

Profesionalización de servidores públicos locales en México

GUERRERO

HIDALGO

JALISCO

MÉXICO

MICHOACÁN

MORELOS

NAYARIT

NUEVO LEÓN

OAXACA

PUEBLA

PROFESIONALIZACIÓN DE SERVIDORES PÚBLICOS LOCALES EN MÉXICO



Instituto Nacional
de Administración
Pública, A.C.

La profesionalización de servidores públicos se ha convertido en una de las principales demandas de la sociedad, que exige gobiernos democráticos pero también eficaces y eficientes, que atiendan al interés público.

La profesionalización en el régimen de servicio público es un tema que cada día es motivo de atención por quienes gobiernan y quienes estudian los procesos de reforma del estado, del gobierno y de la administración pública.

De ahí que, el Instituto Nacional de Administración Pública comprometido con su misión, propicie una vez más un espacio académico propositivo para el conocimiento y reflexión sobre la situación que prevalece en las administraciones públicas estatales de nuestro país, en materia de régimen de servicio público.

La Profesionalización de Servidores Públicos Locales en México es, después de "La Administración Local en México", la continuación de un esfuerzo conjunto entre el INAP y la Red Nacional de Institutos Estatales de Administración Pública por aportar estudios que contribuyan al conocimiento y mejoramiento de la administración estatal en México.



Profesionalización de servidores públicos locales en México

TOMO II



**Instituto Nacional
de Administración
Pública, A.C.**

©Instituto Nacional de Administración Pública, A. C.
Km. 14.5 Carretera libre México-Toluca. Colonia Palo Alto,
0510 Cuajimalpa, D.F.

ISBN de obra completa en tres tomos: 968-6403-83-3
ISBN tomo II: 968-6403-81-7

Derechos reservados conforme a la ley

Primera edición agosto de 1999

Impreso y hecho en México

INSTITUTO NACIONAL DE ADMINISTRACIÓN PÚBLICA, A. C.
Sección Mexicana del Instituto Internacional de Ciencias Administrativas

CONSEJO DIRECTIVO

José Natividad González Parás
Presidente

Alejandro Carrillo Castro
Guillermo Haro Bélchez
Vicepresidentes

Arsenio Farell Cubillas
Sergio García Ramírez
Omar Guerrero Orozco
Carlos Jarque Uribe
María del Carmen Pardo
Fernando Solana Morales
Jorge Tamayo López-Portillo
Javier Treviño Cantú
Pedro Zorrilla Martínez
Consejeros

Alejandro Valenzuela del Río
Tesorero

Néstor Fernández Vertti
Secretario Ejecutivo

COORDINACIONES

Desarrollo y Formación Permanente
Elena Jeannetti Dávila

Estados y Municipios
José de Jesús Arias Rodríguez

Consultoría y Asistencia Técnica
Ana Guadalupe Villarreal Chapa

Investigación y Desarrollo de Sistemas
Andrés Andrade Berzabá

Programa de Profesionalización
del Servicio Público
María del Pilar Conzuelo Ferreyra

Administración y Finanzas
Valentín H. Yáñez Campero

Comité Editorial

**Andrés Andrade Berzabá; José de Jesús Arias Rodríguez; José Chanes Nieto;
Yolanda de los Reyes; Néstor Fernández Vertti; Virgilio Jiménez Durán.**

INSTITUTO NACIONAL DE ADMINISTRACION PUBLICA, A. C.

MIEMBROS FUNDADORES

Antonio Carrillo Flores
Gilberto Loyo
Rafael Mancera Ortiz
Ricardo Torres Gaytán
Raúl Salinas Lozano
Enrique Caamaño Muñoz
Daniel Escalante
Raúl Ortiz Mena
Rafael Urrutia Millán
José Attolini
Alfredo Navarrete
Francisco Apodaca
Mario Cordera Pastor
Gabino Fraga Magaña
Jorge Gaxiola
José Iturriaga
Antonio Martínez Báez
Lorenzo Mayoral Pardo
Alfonso Noriega
Manuel Palavicini
Jesús Rodríguez y Rodríguez
Andrés Serra Rojas
Catalina Sierra Casasús
Gustavo R. Velasco
Alvaro Rodríguez Reyes

CONSEJO DE HONOR

Gustavo Martínez Cabañas
Andrés Caso Lombardo
Luis García Cárdenas
Ignacio Pichardo Pagaza
Raúl Salinas Lozano
Adolfo Lugo Verduzco

PRESIDENTES DE LOS INSTITUTOS ESTATALES
DE ADMINISTRACIÓN PÚBLICA

Aguascalientes	José Romo Saucedo
Baja California Sur	José Francisco Mercado Romero
Campeche	Fernando Oropeza Arizpe
Coahuila	Juan Antonio Cedillo Ríos
Colima	Raúl Juárez Albarrán
Chiapas	César Augusto Corso Velazco
Chihuahua	Norma Leticia Orozco Orozco
Durango	Luis Felipe Gorjón Fernández
Guanajuato	José Luis Romero Hicks
Hidalgo	Jorge Luis López Del Castillo
Jalisco	Arturo Franco Lozano
Estado de México	Samuel Espejel Díaz González
Michoacán	W. Humberto Vázquez Rubio
Morelos	Bertha Rendón Montealegre
Nayarit	Salvador Iñiguez Castillo
Nuevo León	Fernando Vázquez Alanís
Oaxaca	Felipe Zardain Borbolla
Puebla	Charbel Jorge Estefan Chidiac
Querétaro	José Rodolfo A. Vega Hernández
Quintana Roo	Gerardo Amaro Betancourt
San Luis Potosí	José Mejía Lira
Sinaloa	Raúl René Rosas Echavarría
Sonora	César Rubio García
Tabasco	Juan Molina Becerra
Tamaulipas	Eliseo Castillo Tejeda
Tlaxcala	Oscar Flores Jiménez
Veracruz	Rafael Arias Hernández
Yucatán	Raúl Vela Sosa
Zacatecas	Ana María Romo Fonseca

Indice

GUERRERO	11
HIDALGO	119
JALISCO	191
MÉXICO	263
MICHOACÁN	347
MORELOS	399
NAYARIT	491
NUEVO LEÓN	567
OAXACA	637
PUEBLA	725



GUERRERO

El régimen jurídico y laboral de los servidores públicos	17
El sistema de administración de personal	29
Las condiciones de trabajo de los servidores públicos	63
Tamaño y composición de la burocracia estatal	83
La formación y capacitación en administración pública	97
Perspectivas de la profesionalización del servicio público	105

Preliminar

Derivado del encuentro convocado por el Instituto Nacional de Administración Pública, A. C., celebrado en Zacatecas, Zac., en el mes de julio de 1997, se acordó la realización del proyecto de investigación denominado Profesionalización de los Servidores Públicos Locales en México, como parte del gran proyecto de modernización de la administración pública que impulsa, en todo el país, el ejecutivo federal.

Al efecto, en el estado de Guerrero, dada la importancia de la investigación que incide en el desarrollo de las condiciones laborales y de prestaciones de los trabajadores que prestan sus servicios al estado, se evidenció la serie de garantías de los trabajadores sindicalizados que les permite mantenerse en sus cargos, pese a la transición de poderes, sin importar su pensamiento, condición de afinidad o, en su caso, su relación con el titular de la dependencia u organismo público central o descentralizado en el cual labora.

La investigación realizada presenta un panorama general de las características económicas y profesionales de los servidores públicos de esta entidad federativa, citando la legislación que regula las relaciones laborales del gobierno con sus trabajadores y sus formas de organización, en particular en el sistema estatal de ascensos, estímulos y recompensas, condiciones de ingreso y desempeño. En este mismo orden, se evalúan los esfuerzos del gobierno para capacitar, actualizar y profesionalizar a sus propios servidores públicos.

Como perspectiva se propone crear la Ley del Servicio Civil de Carrera para los Servidores Públicos del Estado de Guerrero, o un mecanismo similar que beneficie a los trabajadores desde el personal operativo hasta los niveles de mandos medios, en todas las áreas de la administración pública, aprovechándose la experiencia y los conocimientos de los servidores públicos que con más empeño y dedicación al servicio de la sociedad puedan obtener los ascensos y estímulos a puestos de mayor jerarquía.

Con esta investigación, se sientan las bases para que el gobierno del estado mejore las condiciones laborales y de prestaciones de los trabajadores en general, pero también proponen una estrategia para dar reconocimiento y justicia al buen servidor público; en ello va implícita la modernización y actualización de la administración pública estatal y su relación con la ciudadanía.

En el caso particular del estado de Guerrero, la política económica del gobernador licenciado Ángel H. Aguirre Rivero, parte de la base de mantener la estructura laboral y hacerla crecer dentro de las posibilidades del propio desarrollo del estado, aportando la creación de fuentes de empleo necesarias para los guerrerenses.

La realización de este trabajo contó con el invaluable apoyo del licenciado Aguirre Rivero, gobernador constitucional del estado y presidente honorario del Instituto de Administración Pública de Guerrero, A. C., a quien se reconoce y agradece este gesto de confianza y de apoyo para las actividades del instituto. De la misma manera, se hace extensivo este agradecimiento al licenciado José Natividad González Parás, presidente del INAP, así como a su extraordinario equipo de colaboradores, entre quienes se cuentan el doctor Guillermo Haro Bélchez, vicepresidente, y la licenciada María del Pilar Conzuelo Ferreyra, coordinadora del proyecto, a quienes expresamos nuestra especial estima.

Un reconocimiento al licenciado Pedro J. Velázquez Peña, secretario de Finanzas y Administración, y el agradecimiento especial también para el equipo de gobierno, por el apoyo y comprensión que brindaron para la realización de este trabajo: C.P. Juan Ramírez Navarrete, subsecretario de Egresos; C.P. Jorge Salgado Leyva, subsecretario de Administración; licenciado José Luis Rodríguez Vélez, secretario particular de la Secretaría de Finanzas y Administración; C.P. José Manuel Cadena Díaz, director general de Presupuesto y Contabilidad del Sector Paraestatal; C.P. Alberto Romero Brito, director general de Administración y Desarrollo de Personal; Lic. Jesús Ortega Campos, director general de Informática; Lic. José Escobar Neri, director general de Normatividad y Procedimientos; Lic. Jesús Alonso Cervantes, director general de Control Gubernamental; Lic. Luis Javier González Guerrero, asesor de la Subsecretaría de Administración; Lic. Irma Saavedra Cruz, Jefa del Departamento de Nóminas y Salarios al Personal; C.P. Efrén Calvo Vélez, coordinador del Sector Paraestatal y Educación, y Lic. Bladimiro Rodríguez Justo, jefe del Departamento de Registro y Control de Personal, por el apoyo y comprensión que brindaron para la realización de este trabajo.

Es de justicia efectuar un reconocimiento especial a quienes se dieron a la tarea de recopilar la información, así como estructurar e integrar los resultados de esta investigación. Sin ellos no hubiera sido posible presentar estos resultados. Me refiero al Lic. Javier Pulido Galindo, encargado de la Secretaría Ejecutiva del IAP Guerrero, Lic. Hahns García Vázquez y Lic. Silvia Cruz Santiago, quienes

colaboraron de manera entusiasta y con mucha eficiencia para la conclusión de este trabajo.

Finalmente quiero agradecer muy especialmente a la Presidencia del IAP Chiapas, como coordinadora de los IAP de la Región Sur y al equipo de revisión que encabezó el M.C. Pedro Bodegas Varela, rector de la Universidad Autónoma de Chiapas, quien en todo momento nos asesoró para terminar esta modesta aportación en tiempo y forma. A todos ellos, muchas gracias.

Instituto de Administración Pública del Estado de Guerrero

GUERRERO

CAPÍTULO I

El régimen jurídico
y laboral
de los servidores
públicos

NORMATIVIDAD VIGENTE

Las relaciones laborales de los trabajadores con el estado, así como sus derechos y obligaciones, los refiere la Constitución política del estado libre y soberano de Guerrero, en su artículo 58: “El gobernador del estado, es el jefe del estado, del gobierno y de la administración pública y sus facultades como jefe del estado son intransferibles, y delegables solamente en aquellos casos previstos en esta Constitución y en las leyes. Las atribuciones administrativas podrán ser transferibles a personas físicas o morales. En este caso el ejecutivo conservará la facultad de revisar la legalidad de los actos de aquéllas.”¹

Este ordenamiento, en su artículo 74, describe las atribuciones del gobernador del estado, entre las que se encuentran:

“IX. Nombrar y remover libremente a los funcionarios y empleados del poder ejecutivo, cuyo nombramiento o causa de remoción no estén determinados en otra forma por esta Constitución o por las leyes correspondientes.

“XXVIII. Proporcionar al poder judicial y en general a los órganos que administren justicia, los auxilios que le soliciten para el cumplimiento cabal de sus funciones. El ejecutivo del estado cuidará que el presupuesto asignado anualmente a la administración de justicia, procuración de justicia, seguridad pública y tránsito, justicia administrativa y readaptación social, en ningún caso sea menor al 10% del total del presupuesto de egresos autorizado para el ejercicio correspondiente a las dependencias del gobierno del estado.

“XXXIII. Conceder o negar licencia con goce de sueldo a los funcionarios que las soliciten con causa debidamente justificada así como a los empleados que de él dependan, de acuerdo con las leyes respectivas.”²

Relación jurídica de trabajo

La Ley de Trabajo de los Servidores Públicos del Estado de Guerrero rige la relación jurídica de trabajo entre los trabajadores de los poderes ejecutivo, legislativo y judicial del estado de Guerrero y sus entidades paraestatales.

Se considera como trabajadores de base a los que sean contratados en forma definitiva y por ello serán inamovibles en sus empleos, salvo los casos establecidos en la ley de la materia.³

Los trabajadores que presten sus servicios por lista de raya con carácter temporal, los contratados por tiempo definido, por honorarios, para una labor u obra determinada, los gratificados y extraordinarios, se consideran como trabajadores supernumerarios.

De igual forma se consideran trabajadores supernumerarios a aquellos que hayan sido designados para cubrir interinamente una plaza vacante por un lapso no mayor de seis meses.

Los trabajadores supernumerarios serán inamovibles en su trabajo mientras duren las condiciones para las que fueron nominados o contratados. Vencidas las condiciones para las que fueron nominados, se podrán rescindir los contratos de trabajo de los supernumerarios, sin responsabilidad para el titular.

El gobernador licenciado José Francisco Ruiz Massieu, con fecha 5 de diciembre de 1988 expidió la Ley de Seguridad Social de los Servidores Públicos del Estado de Guerrero, misma que sustituyó a la del Instituto de Seguridad y Servicios Sociales de los Trabajadores del Estado de Guerrero, sus Municipios y Organismos Públicos Descentralizados, y sus principales innovaciones son la actualización de los seguros y prestaciones en un marco de modernización de la seguridad social y fundamentalmente de justicia social.

El objetivo principal es el de regular las relaciones entre los trabajadores burocráticos y el estado, procurando los beneficios sociales que sustenten el bienestar de los servidores públicos, debiendo ellos, a cambio, disponer de todo su empeño para el mejor desarrollo de las actividades encomendadas.

Este ordenamiento es de observancia pública y aplicable a los servidores públicos activos, pensionados y jubilados al servicio del gobierno del estado de Guerrero, a sus familiares derechohabientes y a las agrupaciones o entidades que sean incorporadas al régimen de esta ley.

La administración de las prestaciones a que se refiere la presente ley estará a cargo del Instituto de Seguridad Social de los Servidores Públicos del Estado de Guerrero.

Esta ley define con precisión los sistemas financieros aplicables a cada tipo de prestación, el de primas escalafonadas para financiar las pensiones y jubilaciones,

así como el de reparto anual para el otorgamiento de créditos y el financiamiento de los gastos de administración y ampliación del Instituto.

Entre las prestaciones que se destacan en este ordenamiento jurídico se encuentran: los seguros de riesgos de trabajo (incorporada por primera vez, sin incrementar la prima global), vejez, jubilación, vida, invalidez; indemnización global, préstamos, etc., sin perjuicio de las demás prestaciones contempladas en la Ley Federal del Trabajo.

Con fecha 30 de diciembre de 1988, el gobernador Ruiz Massieu expidió la Ley de Trabajo de los Servidores Públicos del Estado de Guerrero, número 248, sustituyendo a la Ley número 51, que contiene el Estatuto de los Trabajadores al Servicio del Estado, de los Municipios y de los Organismos Públicos Coordinados y Descentralizados del Estado de Guerrero; el objeto de esta ley es regir las relaciones de trabajo entre el gobierno del estado con sus trabajadores de base y supernumerarios de la administración pública de los poderes Legislativo, ejecutivo y judicial y sus entidades paraestatales.

Esta ley contempla los derechos y obligaciones de los trabajadores que prestan sus servicios tanto físicos como intelectuales al gobierno del estado, y entre una de sus más relevantes innovaciones se encuentra el ajuste a la estructura del Tribunal de Conciliación y Arbitraje del estado, cuyo objetivo es impartir justicia laboral a todos los servidores públicos, no importa que sean de base o supernumerarios; esto contribuye a que los trabajadores sientan la seguridad jurídica de sus cargos, lo que consecuentemente repercute en una mayor eficiencia en el desempeño de sus labores y en una mejor atención a la sociedad.

El gobernador Cervantes Delgado, con fecha 3 de febrero de 1984, expidió la Ley de Responsabilidades de los Servidores Públicos del estado de Guerrero, número 674, publicada en el Periódico Oficial del gobierno del estado de Guerrero el 3 de junio de ese mismo año, la cual abroga la Ley de Responsabilidades de los Funcionarios y Empleados del Estado de Guerrero de fecha 30 de mayo de 1953. La ley número 674 tiene por objeto reglamentar el título decimotercero de la Constitución Política del estado, en materia de:

- Los sujetos de responsabilidad en el servicio público.
- Las obligaciones en el servicio público.
- Las responsabilidades y sanciones administrativas en el servicio público, así como las que deban resolverse mediante juicio político.

- Las autoridades competentes y los procedimientos para aplicar dichas sanciones.
- Las autoridades competentes y los procedimientos para declarar la procedencia del procesamiento penal de los servidores públicos que gozan de fuero.
- El registro patrimonial de los servidores públicos.

Para los efectos de las responsabilidades de los servidores públicos se reputará como a los representantes de elección popular, a los miembros del poder Judicial, a los funcionarios y empleados, y en general a toda persona que desempeñe un empleo, cargo o comisión de cualquier naturaleza en la administración pública estatal o municipal, quienes serán responsables por los actos u omisiones en que incurran en el desempeño de sus respectivas funciones y todas aquellas personas que manejen o apliquen recursos económicos del estado y sus municipios.

Las autoridades competentes para aplicar la presente Ley serán:

- I. El Congreso del estado.
- II. La Contraloría de gobierno.
- III. Las dependencias del ejecutivo estatal.
- IV. El Tribunal Superior de Justicia del estado.
- V. Los demás órganos jurisdiccionales que determinen las leyes.

La Ley de Justicia Administrativa y del Tribunal de lo Contencioso Administrativo fue promulgada el 26 de junio de 1987, siendo gobernador del estado el licenciado Ruiz Massieu, con objeto de sustanciar y resolver los procedimientos contenciosos en materia administrativa y fiscal, que se planteen entre las autoridades del estado de Guerrero, los ayuntamientos y organismos públicos descentralizados con funciones de autoridad y los particulares, así como las resoluciones que se dicten por autoridades competentes en la aplicación de la Ley de Responsabilidades de los Servidores Públicos.

Los procedimientos que se promuevan ante el tribunal se sustanciarán y resolverán de acuerdo con lo dispuesto en esta Ley. A falta de disposición expresa y en cuanto no se oponga a lo prescrito en este ordenamiento, se aplicará el Código de Procedimientos Civiles del Estado.

Los procedimientos por responsabilidad administrativa se sustanciarán de acuerdo con lo dispuesto en la Ley de Responsabilidades de los Servidores Públicos del Estado de Guerrero.

Los servidores públicos del poder ejecutivo, de los municipios y de los organismos descentralizados con funciones de autoridad, que figuren como partes en el procedimiento contencioso administrativo, podrán acreditar representantes, quienes tendrán facultades para recibir notificaciones, interponer recursos y rendir pruebas y alegar en la audiencia.

El Tribunal de lo Contencioso Administrativo es un órgano dotado de plena autonomía para dictar sus fallos, con la organización y competencia que esta Ley establece.

Este Tribunal se integrará por una sala superior, con tres magistrados, por siete salas regionales y magistrados supernumerarios; éstos y las salas regionales podrán aumentarse cuando el servicio lo requiera, a juicio de la sala superior.

Los magistrados durarán en su encargo 6 años y podrán ser reelectos. Después de su desempeño ininterrumpido y siempre que éste haya sido recto y eficiente, serán inamovibles, sólo pueden ser privados de su encargo en los casos de acuerdo con el procedimiento establecido por la Constitución política local y la Ley de Responsabilidades de los Servidores Públicos del Estado; su sueldo y las prestaciones que perciban durante el término de su encargo no podrán reducirse y quedarán establecidos en el presupuesto de egresos.

La Ley de Educación del Estado de Guerrero número 158 del 20 de abril de 1995 abroga la Ley de Educación del Estado de Guerrero número 112 de fecha 27 de diciembre de 1950 y deroga las leyes que crean los Servicios Estatales de Educación Pública y el Instituto de Educación Básica y Normal en el Estado.

Su objeto es el de regular la educación que imparten el estado y municipios de Guerrero, sus organismos descentralizados y desconcentrados, los establecimientos públicos de bienestar social y los particulares con autorización o con reconocimiento de validez oficial de estudios.

Con esta ley se pretende buscar la modernización educativa que en Guerrero tendrá las siguientes características: por sus principios y estrategias, será democrática y popular; combatirá la pobreza y la desigualdad; por su contenido, será nacional, sin olvidarse de incluir los contenidos estatales y municipales relevantes; promoverá el amor a la patria, nuestra cultura y la democracia como forma de vida y la solidaridad; por su relación social, se vinculará al trabajo y a la productividad en

consonancia con el desarrollo nacional y el estatal, y por sus resultados, será eficaz, al incrementar la calidad de vida y propiciar niveles dignos en trabajos productivos y bien remunerados para todos los guerrerenses.

La Ley que establece el Sistema Estatal de Ascensos, Estímulos y Recompensas para Agentes del Ministerio Público, Peritos, Policías judicial y Preventiva, Custodios y Defensores de Oficio se promulgó también durante el periodo de Ruiz Massieu, la cual se publicó en el Periódico Oficial del gobierno del estado de Guerrero número 98, de fecha 25 de noviembre de 1988, con objeto de establecer y reglamentar el Sistema Estatal de Ascensos, Estímulos y Recompensas para el personal sustantivo de prevención y persecución del delito, de Procuración de Justicia, así como de Defensoría de Oficio.

El sistema comprende a los siguientes servidores públicos del gobierno del estado:⁴

- Agentes del Ministerio Público.
- Peritos de la Procuraduría de Justicia.
- Agentes y directivos sustantivos de la Policía Judicial.
- Agentes y directivos sustantivos de las corporaciones adscritas a la Comisión Estatal de Seguridad Pública.
- Custodios y en general de vigilancia de Readaptación Social.
- Abogados al servicio de Defensoría de Oficio.

La aplicación de esta ley corresponde al secretario general de Gobierno y al procurador general de Justicia; los servidores públicos comprendidos dentro de esta ley podrán ser nombrados y ascendidos, previo cumplimiento de la normatividad establecida.

La Ley de la Caja de Previsión de los Agentes del Ministerio Público, Peritos, Agentes de la Policía Judicial, Agentes de la Policía Preventiva, Custodios y Defensores de Oficio del Estado de Guerrero se promulgó en el Periódico Oficial del Gobierno del Estado de Guerrero número 101, de fecha 6 de diciembre de 1988, con objeto crear y regular la organización y el funcionamiento de la Caja de Previsión de los servidores públicos, de los agentes del Ministerio Público, peritos, agentes de la Policía Judicial, agentes de la Policía Preventiva, custodios y defensores de oficio del estado de Guerrero.

La Caja de Previsión Social tendrá carácter de fondo presupuestal o fiduciario, según el caso, con objeto de administrar y otorgar las prestaciones y los servicios

establecidos en esta ley y formará parte del Sistema Estatal de Justicia y Seguridad Pública del estado de Guerrero.

La administración de la Caja estará a cargo de un Comité Técnico, que gozará de autonomía en el ejercicio de sus funciones; el cual estará integrado por un presidente y seis vocales.

Las facultades del Comité Técnico son:

- Planear, controlar y evaluar los servicios y operaciones de la Caja y dictar los lineamientos generales para el debido cumplimiento de sus fines.
- Revisar, y en su caso, aprobar los programas anuales y de mediano plazo de la Caja, así como sus calendarios de trabajo.
- Dictar los acuerdos que correspondan para el otorgamiento de las prestaciones y los servicios establecidos en esta ley.
- Decidir las inversiones de los fondos y reservas de la Caja.
- Determinar los montos máximos de créditos hipotecarios para la adquisición de viviendas.
- Expedir y en su caso modificar los manuales e instructivos de organización y de servicios de la Caja.
- Examinar y, en su caso, aprobar el balance anual y los estados financieros de la Caja.
- Analizar y, en su caso aprobar el informe que actualmente rinda la administración de la Caja.

Dentro de esta ley se contemplan a favor del personal las siguientes prestaciones:

Seguro de vida; pago de gastos funerarios en caso de fallecimiento del trabajador o alguno de sus derechohabientes, dependientes económicamente del servidor público; pensiones por jubilación, invalidez y causa de muerte; gastos por prestaciones médicas extraordinarias; becas para los hijos de los trabajadores; préstamos hipotecarios y a corto y mediano plazos e indemnización global.

Clasificación de los trabajadores

Los trabajadores al servicio del gobierno del estado se clasifican en:⁵

- I. De base, y
- II. Supernumerarios.

Se considera como trabajadores de base a los que hayan sido contratados en forma definitiva, siempre que el nombramiento así lo especifique, y por ello serán inamovibles en sus empleos, salvo los casos establecidos en la Ley de Trabajo de los Servidores Públicos del Estado de Guerrero.

Los trabajadores que presten sus servicios a lista de raya con carácter temporal, los contratados por tiempo definido, por honorarios, para una labor u obra determinadas, los gratificados y extraordinarios, se consideran como trabajadores supernumerarios.

De igual forma se consideran trabajadores supernumerarios aquéllos que hayan sido designados para cubrir interinamente una plaza vacante por un lapso no mayor de seis meses.

Los trabajadores supernumerarios serán inamovibles en su trabajo mientras duren las condiciones para las que fueron nominados o contratados; vencidas las condiciones para éstas se podrán rescindir los contratos de trabajo de los supernumerarios, sin responsabilidad para el titular.

ORGANIZACIÓN SINDICAL DE LOS SERVIDORES PÚBLICOS

La organización sindical de los sectores de la burocracia y el magisterio en el estado de Guerrero se compone de dos sindicatos básicos: Sindicato Único de Servidores Públicos del Estado de Guerrero (SUSPEG), y el Sindicato Nacional de Trabajadores de la Educación, sección XIV.

Sindicato Único de Servidores Públicos del Estado de Guerrero (SUSPEG)

El Sindicato Único de Trabajadores al Servicio del estado y sus municipios se constituye por acuerdo de la Convención General de Trabajadores celebrada en Chilpancingo, Guerrero, durante los días 24 y 25 de febrero de 1945, y se organiza en los términos del acta de fecha 13 de diciembre de 1976, relativa al Congreso General Extraordinario, sobre las bases establecidas en los artículos 40 y 4º transitorio del Estatuto de los Trabajadores al Servicio del Estado, de los Municipios, de los Organismos Públicos Coordinados y Descentralizados del Estado de Guerrero.

En 1981 y 1988 se realizan reestructuraciones al Estatuto, en la última relacionada con su denominación actual Sindicato Único de Servidores Públicos del Estado de

Guerrero(SUSPEG). En 1993 y 1994 con la finalidad de actualizarlo y adecuarlo a las necesidades de los tiempos en que vivimos.

El Sindicato Único de Servidores Públicos del Estado de Guerrero se integra por todos los trabajadores de base que presten sus servicios en los poderes legislativo, ejecutivo y judicial del estado, municipios, y organismos públicos descentralizados de Guerrero.

Cuenta con 7,689 trabajadores de base, adscritos a las distintas dependencias y entidades que conforman los tres poderes de gobierno del estado. Los estatutos actuales del Comité Ejecutivo incluyen declaración de principios, programa de acción, constitución, integración, lema, domicilio, miembros del sindicato, derechos y obligaciones de sus miembros, los órganos representativos, del Congreso General Permanente, de las comisiones auxiliares centrales y representaciones, de los comités ejecutivos seccionales, de las elecciones, de los ingresos del sindicato, de la disciplina sindical, sanciones y procedimientos de aplicación y del Consejo Técnico Consultivo.

Como parte de la declaración de principios del SUSPEG, se manifiesta el propósito inmediato y permanente por elevar las condiciones de vida tanto económicas, políticas, culturales y sociales de todos y cada uno de los trabajadores agremiados a la organización.

En su programa de acción el SUSPEG tiene el propósito de promover ante el poder legislativo las reformas necesarias de las leyes que rigen sus relaciones obrero-patronales y de seguridad social, con la finalidad de que sean afines con los intereses de la clase trabajadora.

Pugnar por el cumplimiento, funcionamiento y perfeccionamiento del reglamento escalafonario, con la finalidad de que se abran las oportunidades de ascenso inmediatamente, la fijación de una jornada de trabajo cuantitativa de acuerdo con el salario, por un tabulador salarial que estimule efectivamente los ascensos de la clase trabajadora, porque los organismos encargados de otorgar seguridad social amplíen sus programas dirigidos de los trabajadores en activo, jubilados y pensionados.

Asimismo por la implantación de centros de capacitación en sus aspectos educativos y administrativos, por el acceso a una más amplia y activa participación política de su organización, con la finalidad de tener presencia en cargos de elección popular

y administrativos, por una mejor asistencia médica y derechos derivados para los trabajadores y de las personas que de ellos dependen económicamente y porque se realicen estudios reales con respecto a los costos de vida en cada región.

Los órganos representativos del sindicato son:

- El Congreso General Permanente.
- El Consejo General.
- El Comité Central Ejecutivo.
- Comisiones auxiliares centrales y representaciones.
- Comisiones centrales.
- Comités ejecutivos seccionales.

El Comité Central Ejecutivo es el representante legal del sindicato y será el ejecutor de las disposiciones contenidas en el Estatuto del SUSPEG, así como de las emanadas del Congreso General Permanente y del Consejo General.

Cuenta con un Consejo Técnico Consultivo, el cual se constituyó por acuerdo del Congreso General Permanente en sesión ordinaria, el 16 de diciembre de 1994, integrado por un presidente, un secretario y tres vocales, quienes serán electos por el Congreso General Permanente legalmente constituido; la duración de su encargo será de tres años y sesionará a petición del Pleno del Comité Central ejecutivo cuando el caso lo requiera.

De conformidad con el título quinto, capítulo único de la Ley de Trabajo de los Servidores Públicos del Estado de Guerrero, número 248, los trabajadores de base tienen derecho a agruparse colectivamente para el estudio y mejoramiento, así como para la defensa de sus intereses, en un indicato de servidores públicos del estado de Guerrero, revestido de autonomía frente al poder público y toda entidad social o privada, considerándose a tal como una asociación de trabajadores.

Los trabajadores al servicio de las entidades públicas podrán hacer uso del derecho de huelga cuando se violen de manera general y sistemática los derechos que la Ley les consagra, quedando estrictamente prohibidas las huelgas de solidaridad y los paros de labores en apoyo de los trabajadores huelguistas.

La huelga podrá ser general o parcial; será general cuando afecte a todas las entidades y dependencias de la administración pública centralizada y paraestatal, del poder Legislativo y del poder Judicial; y parcial cuando afecte singularmente una de ellas.

GUERRERO

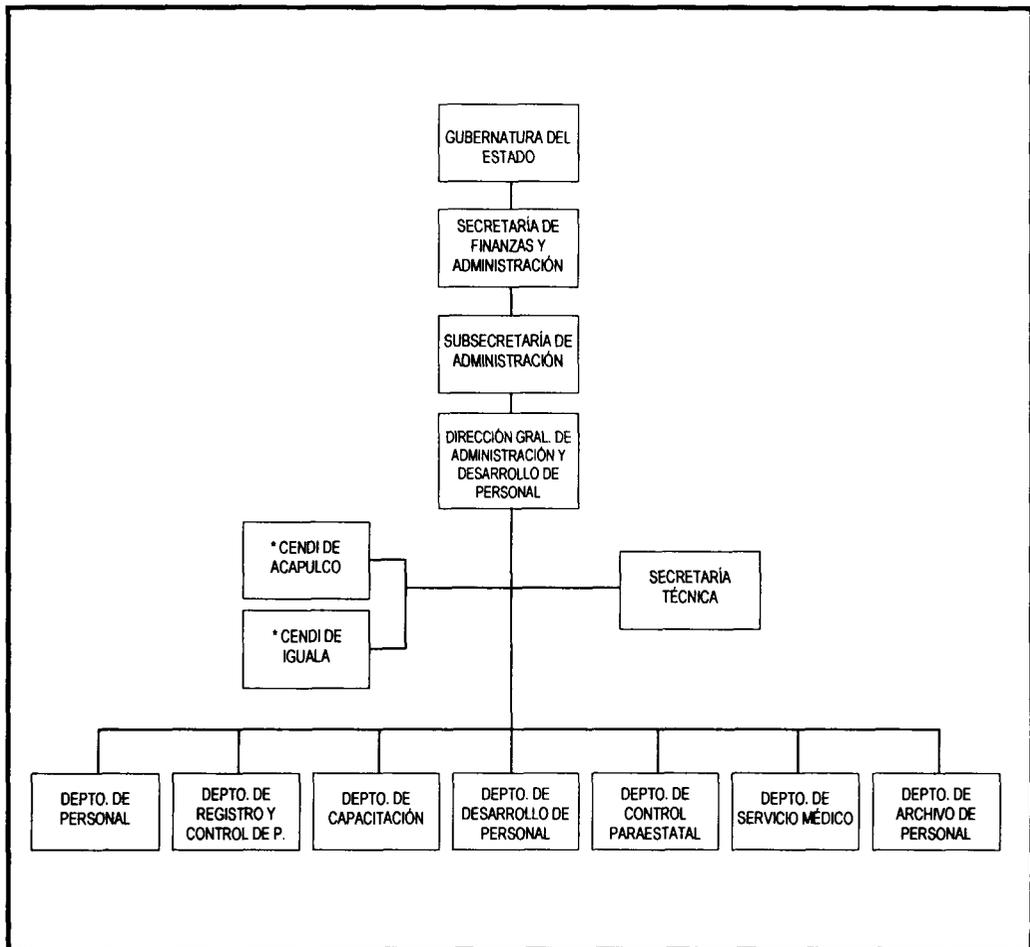
CAPÍTULO **II**

El sistema
de administración
de personal

ESTRUCTURA DE ORGANIZACIÓN QUE SUSTENTA EL SISTEMA

La estructura organizacional del manejo de los recursos humanos del estado de Guerrero recae en la Secretaría de Finanzas y Administración del gobierno del estado, a través de la Subsecretaría de Administración, de donde depende la Dirección General de Administración y Desarrollo de Personal, cuya adscripción, órganos subordinados y funciones se detallan enseguida:

ORGANIGRAMA DE LA DIRECCIÓN GENERAL DE ADMINISTRACIÓN Y DESARROLLO DE PERSONAL



* CENDI: CENTRO DE DESARROLLO INFANTIL.

- Dirección general de administración y desarrollo de personal.
 - Órgano del que depende:
 - Subsecretaría de Administración
 - Órganos dependientes:
 - Secretario Técnico
 - Departamento de Personal
 - Departamento de Registro y Control de Personal
 - Departamento de Capacitación
 - Departamento de Desarrollo de Personal
 - Departamento de Control Paraestatal
 - Departamento de Servicio Médico
 - Departamento de Archivo de Personal
 - CENDI Acapulco
 - CENDI Iguala

Funciones:

- Elaborar y llevar a cabo el Programa Anual de Trabajo, con base en los planes, programas y restricciones autorizados por el subsecretario de administración.
- Implantar y operar el sistema de procedimientos de administración y desarrollo de personal, incluido lo relativo a relaciones laborales, motivación y capacitación.
- Conocer y aplicar con oportunidad los incrementos salariales que decreta la Comisión Nacional de los Salarios Mínimos y del Servicio Civil, así como los del propio gobierno del estado.
- Coordinarse con las dependencias competentes para la definición de estructuras orgánicas de las dependencias del sector central y paraestatal.
- Analizar los proyectos de estructuras, funciones y plantillas de personal de las dependencias de nueva creación.
- Informar con oportunidad al subsecretario de Administración acerca de los problemas o conflictos laborales surgidos entre los servidores públicos y el gobierno del estado, proponiendo alternativas de solución a la mayor brevedad.
- Informar a las dependencias estatales y paraestatales de las políticas y los lineamientos que en materia de recursos humanos determine el ejecutivo estatal, así como vigilar el cumplimiento de los mismos.
- Vigilar la aplicación del Reglamento de Compatibilidad de Empleos del Sector Central y Paraestatal.
- Mantener vigente el programa de higiene y seguridad laboral, y brindar atención médica de primer nivel a los trabajadores del estado.

- Informar con oportunidad al subsecretario de Administración sobre leyes, acuerdos, decretos y convenios laborales que se publiquen en el Periódico Oficial del gobierno del estado.
- Vigilar el cumplimiento de las disposiciones legales que rigen las relaciones laborales entre el gobierno del estado y los servidores públicos.
- Vigilar que se mantengan actualizados los expedientes del archivo del personal del gobierno del estado.
- Implementar cursos de capacitación y profesionalización, así como seminarios encaminados a la superación laboral y personal de los trabajadores del estado, fomentando el nivel de escolaridad de éstos y de sus familias.
- Establecer cada vez mejores procedimientos de reclutamiento, selección e inducción de personal para un eficaz y eficiente desempeño en la administración pública.
- Realizar visitas de supervisión de pagos y de carácter administrativo a dependencias del sector central y a organismos públicos descentralizados en cuanto a personal operativo se refiere.
- Vigilar que se mantenga actualizada la plantilla de personal del gobierno del estado, así como los tabuladores de sueldos, catálogo de puestos y nómina mecanizada.
- Participar de manera directa en la negociación de los contratos colectivos de trabajo de los organismos del sector paraestatal, con la reserva de que la autoridad correspondiente valide o no la intervención de ésta, así como controlar y supervisar el manejo de las plantillas de personal de esos organismos.
- Realizar las acciones necesarias para establecer y mantener un clima de cordialidad con la representación gremial de trabajadores.
- Vigilar que se proporcione asesoría jurídica laboral a los servidores públicos, así como formular propuestas de solución a demandas sindicales.
- Intervenir en las liquidaciones del personal del sector central y paraestatal, por los programas de retiro voluntario y por liquidación de empresas que determine el ejecutivo del estado.
- Participar en las reuniones de organismos públicos descentralizados en representación del subsecretario de Administración y en la Junta Directiva del ISSPEG.
- Participar en la elaboración de los diversos convenios y contratos de apoyo a los servidores públicos.
- Propiciar que se impartan cursos de capacitación y orientación médica a servidores públicos como seminarios, mesas redondas, conferencias, talleres y simposios.

- Vigilar que se cumplan los pagos asignados por la creación de la Ley de Caja de Previsión Social de los Agentes del Ministerio Público, Peritos, Agentes de la Policía judicial y Preventiva, Custodios y Defensores de Oficio.
- Mantener actualizado el programa de control de asistencia de los centros de trabajo de los servidores públicos, credenciales de identificación y la filiación al ISSSTE, así como autorizar solicitudes para la obtención de créditos Fonacot.
- Formular y aplicar dentro de su ámbito de competencia, el presupuesto de egresos en el renglón de servicios personales del sector central y paraestatal, conforme a los lineamientos establecidos por el titular del poder ejecutivo.
- Representar al secretario de Finanzas y Administración en su cargo como presidente de la Comisión Mixta de Escalafón y vigilar que se cumpla cabalmente con el reglamento de dicha comisión.
- Coordinar la elaboración de estudios técnicos y administrativos de las dependencias y entidades que por su situación así lo determine el secretario de Finanzas y Administración.
- Supervisar la elaboración de cuadros estadísticos sobre recursos humanos.
- Propiciar la actualización del personal directivo.
- Realizar la elaboración y publicación quincenal de la cartilla del servidor público.
- Participar cuando así le sea instruido en la revisión y solución del pliego petitorio del SUSPEG, en lo relativo a relaciones laborales.
- Procurar se realicen programas culturales y recreativos para los servidores públicos.
- Atender las diversas peticiones que en materia de recursos humanos formulen las dependencias del sector central y entidades paraestatales.
- Ver que se cumpla con la elaboración de proyectos de decretos y opiniones a la Secretaría General de Gobierno sobre las pensiones y jubilaciones.
- Coordinar la asistencia y educación de los hijos de los trabajadores en los Centros de Desarrollo Infantil (Cendi) del gobierno del estado.
- Vigilar el cumplimiento oportuno del cierre de nómina de pago de sueldos y salarios del sector central, así como de las altas y bajas e incidencias del personal.
- Participar en la revisión y el trámite de altas de personal docente y de apoyo en planteles educativos del sistema estatal.
- Participar en la revisión y el trámite de avisos de cambio de situación de personal docente y de apoyo adscritos a planteles educativos del sistema estatal.
- Vigilar que se proporcionen las becas para hijos de los servidores públicos del gobierno del estado, de aquellos que tengan los mejores promedios en los niveles de primaria y secundaria.

- Llevar a cabo todas las funciones afines a las anteriores que se encuentren establecidas en las leyes y los reglamentos vigentes en el estado, así como las que les sean encomendadas por la superioridad.

Secretaría técnica

Funciones:

- Proporcionar apoyo en la elaboración del programa de trabajo.
- Recomendar las reformas necesarias al reglamento interior y los manuales de organización.
- Proponer programas para la actualización del personal al servicio del estado.
- Vigilar los programas de escolaridad para el mejoramiento de los servidores públicos.
- Participar en la elaboración de estudios técnicos y administrativos, encomendados a la Dirección General.
- Informar oportunamente al director general de las reformas publicadas en el periódico oficial de las leyes, los acuerdos y decretos que sean de su competencia.
- Emitir opinión técnica de los documentos que se sometan a su consideración.
- Llevar a cabo las funciones que les encomiende el director general.

Departamento de personal

Funciones:

- Elaborar y llevar a cabo el programa anual de trabajo autorizado por el subsecretario de Administración.
- Elaboración de altas, bajas, cambio de radicación de sueldos y licencias con o sin goce de sueldos de las diferentes dependencias del gobierno del estado para su aplicación en nómina mecanizada, de manera quincenal.
- Turnar a la Comisión de Evaluación y Seguimiento del Programa de Racionalización del Gasto Público, la propuesta de alta del personal, de diferentes dependencias, para su dictamen correspondiente.
- Participar en la validación de datos estadísticos de plazas para los diferentes Informes de gobierno.
- Elaboración de cuadros de impacto económico por incrementos solicitados por diferentes dependencias.

- Elaboración de tarjetas informativas sobre diversas peticiones al subsecretario de Administración para su instrucción correspondiente.
- Mantener actualizadas las plantillas y los tabuladores de sueldos.
- Llevar a efecto las funciones que les sean encomendadas por sus superiores, así como aquellas afines al ámbito de su competencia.

Departamento de registro y control de personal

Funciones:

- Elaborar y llevar a cabo el programa anual de trabajo autorizado por el subsecretario de Administración.
- Vigilar, supervisar el registro de asistencia de personal en sus centros de trabajo y elaborar el reporte de faltas y retardos del personal y enviarlo al Departamento de Nóminas para la aplicación correspondiente.
- Proporcionar información mensual al director sobre el monto recaudado por concepto de descuentos por faltas y retardos.
- Llevar a efecto las funciones que les sean encomendadas por sus superiores, así como aquellas afines al ámbito de su competencia.
- Verificar periódicamente las plantillas de personal del sector central.
- Supervisar quincenalmente el pago de la inspección de seguridad pública y la Dirección General de la Policía Judicial.

Departamento de capacitación

Funciones:

- Elaborar y llevar a cabo el programa anual de trabajo autorizado por el subsecretario de Administración.
- Impartir cursos de capacitación para los servidores públicos, buscando la eficiencia en su actividad y mejorar sus niveles en estructura y percepción.
- Invitar a los trabajadores para que se integren a los grupos semiescolarizados y realicen sus estudios de nivel básico y medio básico, previa firma de convenios con las instituciones educativas correspondientes.
- Llevar a efecto las funciones que les sean encomendadas por sus superiores, así como aquellas afines al ámbito de su competencia.

Departamento de desarrollo de personal

Funciones:

- Elaborar y llevar a cabo el Programa Anual de Trabajo autorizado por el subsecretario de Administración.
- Llevar a cabo conferencias enfocadas a los problemas más comunes que se vivan y afecten al servidor tanto de manera personal como familiar (motivación y autosuperación personal, problemas de pareja, etcétera).
- Llevar a efecto las funciones que les sean encomendadas por sus superiores, así como aquellas afines al ámbito de su competencia.

Departamento de control sector paraestatal

Funciones:

- Elaborar y llevar a cabo el Programa Anual de Trabajo autorizado por el subsecretario de Administración.
- Participar en la elaboración del presupuesto en el rubro de servicios personales.
- Verificación del ejercicio del presupuesto en este rubro.
- Verificación de plantillas mediante visitas a organismos.
- Validación de nómina de sueldos con los resultados obtenidos en verificación.
- Participar en la revisión de contratos y condiciones colectivas de trabajo.
- Circulares a cada uno de los organismos públicos de los incrementos salariales que autorice el ejecutivo del estado, periodos vacacionales para propuestas presupuestales.
- Mantener actualizadas las plantillas y los tabuladores de sueldos.
- Llevar a efecto las funciones que les sean encomendadas por sus superiores, así como aquellas afines al ámbito de su competencia.

Departamento de servicios médicos

Funciones:

- Elaborar y llevar a cabo el Programa Anual de Trabajo autorizado por el Subsecretario de Administración.
- Brindar atención médica de primer nivel y canalización de pacientes graves a instituciones médicas de segundo nivel.

- Cumplir todas las acciones del programa de medicina preventiva.
- Llevar a cabo las funciones que les sean encomendadas por sus superiores, así como aquellas afines al ámbito de su competencia.

Departamento de archivo de personal

Funciones:

- Elaborar y llevar a cabo el Programa Anual de Trabajo autorizado por el subsecretario de Administración.
- Actualizar las hojas de servicio de la burocracia del estado.
- Complementar la apertura de expedientes personales de Seguridad Pública y Magisterio.
- Mantener actualizados los expedientes personales en cuanto a documentación y pólizas de seguro.
- La expedición de hojas de servicio y constancia de documentos al personal que lo solicite.
- Continuar detectando la falta de documentos personales en los expedientes para su regularización.
- Continuar con la depuración de expedientes del personal que ha causado baja, tanto de la burocracia como del magisterio y de seguridad pública.
- Llevar a efecto las funciones que les sean encomendadas por sus superiores, así como aquellas afines al ámbito de su competencia.
- Continuar con la expedición de credenciales de identificación de la Secretaría de Finanzas para los Trabajadores del Gobierno del Estado.

PROCEDIMIENTOS Y MECANISMOS DE INGRESO, PERMANENCIA, PROMOCIONES Y ESCALAFÓN, EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO, MEDICIÓN DE LA PRODUCTIVIDAD, ESTÍMULOS Y RECOMPENSAS

La Dirección General de Administración y Desarrollo de Personal, es el órgano encargado de dar los lineamientos en cuanto a recursos humanos se refiere, a fin de responder a los requerimientos de personal de los órganos de gobierno, así como de las entidades paraestatales del estado de Guerrero.

Reclutamiento y selección

Ingreso es el inicio en la prestación de servicios que por primera vez se realizan, previa la satisfacción de los requisitos señalados a continuación.

Para ingresar al servicio del gobierno del estado de Guerrero y de los organismos a que se refiere la Ley de Trabajo de los Servidores Públicos del Estado de Guerrero, número 248, se requiere:⁶

1. Ser mayor de 16 años de edad.
2. Ser de nacionalidad mexicana.
3. Estar en pleno ejercicio de los derechos civiles y políticos, en su caso; presentar una solicitud, utilizando la forma oficial que autorice el titular.
4. Presentar una solicitud, utilizando la forma oficial que autorice el titular.
5. Acreditar haber cumplido o estar cumpliendo con la Ley del Servicio Militar Nacional, en su caso.
6. Gozar de buena reputación y no tener antecedentes penales; requisitos que se acreditarán con información testimonial y documentos que expidan las autoridades competentes, a satisfacción del titular.
7. Poseer buena salud y no tener impedimento físico o mental que lo incapacite para el trabajo, lo que se acreditará con los exámenes médicos que en su caso ordene el titular.
8. Acreditar por medio de los exámenes correspondientes, que señalará el titular, que se poseen los conocimientos necesarios para el desempeño del cargo que se pretenda cubrir.
9. Cuando el cargo requiera la calidad de profesional, se dispensará el examen de conocimientos, pero el solicitante deberá acreditar tener título profesional en la especialidad a satisfacción del titular; no haber sido separado del empleo, cargo o comisión oficial, por alguno de los motivos a que se refiere la fracción VI del artículo 47 de la Ley de Trabajo de los Servidores Públicos del Estado de Guerrero, No. 248, salvo que el titular estime que son de aceptarse los servicios del solicitante.
10. Tener la escolaridad que requiera el puesto solicitado.
11. Estar inscrito o inscribirse en el Registro Federal de Causantes, cuando proceda.

El ingreso podrá efectuarse:

- a. En plazas de última categoría, haya habido o no, movimiento escalafonario;
- b. En plazas de categoría superior, para cubrirlas interinamente por lapsos menores de seis meses;
- c. En cualquier plaza si después de satisfecho el procedimiento escalafonario, se hubiere declarado desierto el concurso.

En todos los casos, el titular podrá disponer libremente de las plazas respectivas y tiene libertad absoluta para seleccionar a los aspirantes de las plazas de última categoría, por lo que en ningún tiempo y de ninguna manera los que hayan satisfecho los requisitos de ingresos podrán invocar derecho alguno para que se les designe.

Sistema de promoción y permanencia

Los trabajadores al servicio del gobierno del estado durarán en sus puestos, dependiendo del nombramiento que se les haya expedido:

- **Definitivo:** Es el que se expide para cubrir una plaza vacante y se otorga como de base al trabajador.
- **Interino:** El que se otorga para ocupar una plaza de base, cuyo propietario tiene licencia sin goce de sueldo por un lapso no mayor de seis meses.
- **Provisional:** El que se expide para ocupar una plaza vacante, cuyo titular tiene licencia sin goce de sueldo por un lapso mayor de seis meses o por tiempo indefinido por estar desempeñando una plaza de confianza, cargo de elección popular o comisión sindical; estos nombramientos se sujetarán a dictamen escalafonario; sólo los trabajadores sindicalizados podrán ocupar una plaza provisional siempre y cuando no sea de última categoría.
- **Por tiempo fijo:** Cuando en el nombramiento se estipula una fecha determinada de vigencia, concluida la cual deja de tener sus efectos.
- **Por obra determinada:** El que se otorga con carácter temporal, y sólo para la realización de una obra específica. Concluida la obra queda rescindido el contrato laboral sin responsabilidad alguna para el titular.

Todo nombramiento que se expida quedará sin efecto si el trabajador nombrado no se presenta a tomar posesión del empleo conferido dentro de un plazo de cinco días hábiles, contados a partir de la fecha en que le sea comunicada su designación. Este plazo podrá ser ampliado, a juicio del titular, cuando las circunstancias especiales así lo ameriten.

Todos los servidores públicos, sin excepción, permanecerán en sus empleos siempre y cuando no infrinjan el artículo 47 de la Ley de Trabajo de los Servidores Públicos al Servicio del Estado de Guerrero.

En cuanto a promociones y escalafón, para la ocupación de puestos en igualdad de circunstancias deberá preferirse a ciudadanos guerrerenses sobre quienes no lo

sean; a quienes no teniendo ninguna otra fuente de ingreso económico tengan a su cargo una familia, y a los que hubieran prestado con anterioridad sus servicios, respecto de los que pretendan ingresar por primera vez.

Todos los trabajadores de base con nombramiento y antigüedad mínima de seis meses en la plaza de grado inmediato, tienen derecho a concursar para ser ascendidos a la plaza inmediata superior.

Cada entidad pública elaborará un reglamento de escalafón de acuerdo con la Ley de Trabajo de los Servidores Públicos del Estado de Guerrero, mismo que formulará el titular, oyendo a los trabajadores o a la sección sindical respectiva, donde la haya.

Para tales fines, debe entenderse:

Por conocimientos, la capacidad de conocer los principios teóricos y prácticos que se requieren para el desempeño del empleo de que se trate.

Por aptitud, la capacidad física y mental, o la idoneidad del trabajador para realizar una actividad determinada.

Por antigüedad, el tiempo de servicios prestados a la dependencia respectiva u otra distinta cuyas relaciones laborales se rijan por esta ley, siempre que hubiere sido reasignado a dicha dependencia.

Por disciplina, el cumplimiento constante y uniforme de las leyes, estatutos y reglamentos que normen su actividad laboral.

Por puntualidad, la llegada habitual del trabajador al desempeño de su trabajo, en los horarios que se le hubieren designado.

Cuando existieran vacantes permanentes en plazas que no sean de última categoría, éstas se otorgarán a los trabajadores de la categoría inmediata inferior que comprueben tener mejores derechos escalafonarios, en virtud de la valoración que se le hiciere de los factores señalados en el párrafo anterior.

En igualdad de condiciones, se preferirá al trabajador que acredite mayor tiempo de servicios prestados dentro de la misma unidad, dirección y oficinas de la dependencia correspondiente.

El escalafón se integrará por las unidades, subunidades, grupos, clases y categorías que se consignen en el presupuesto de egresos del estado de Guerrero y el Catálogo de Empleos correspondiente.

Son elementos básicos del escalafón:

- a. El registro de la totalidad de las plazas de base consignadas en el Presupuesto de Egresos y en el Catálogo de Empleos del gobierno del estado, ordenadas dentro de una escala de sueldos y salarios o clasificadas por grupos, clases y categorías.
- b. El registro de los trabajadores que cubran esas plazas ordenadas por sus números de claves.

El registro a que se refiere el inciso a) del párrafo anterior se formará siguiendo el orden que señale en el Catálogo de Empleos y el Presupuesto de Egresos respectivo.

El escalafón será general y estará constituido por las unidades, subunidades, grupos, centros de trabajo y especialidades, de acuerdo con la función específica señalada a las plazas respectivas y que al efecto se establezcan en el catálogo de empleos del gobierno del estado.

Para la clasificación y fijación de las categorías y plazas específicas se estará a lo dispuesto por el Catálogo de Empleos, en donde harán esas clasificaciones y especificaciones.

Para el pleno conocimiento de los derechos de los trabajadores en materia escalafonaria, el Catálogo deberá ser publicado en el Periódico Oficial del gobierno del estado. En el Catálogo de Empleos, de conformidad con lo dispuesto por el Estatuto de los Trabajadores al Servicio del Estado, se establecerá cuáles son los empleos de base y de confianza.

El titular informará con toda oportunidad a la Comisión de los ingresos, reingresos, licencias y vacantes de los trabajadores que ocupen plazas de base. Asimismo le informará de las incidencias que afecten los registros escalafonarios o los expedientes personales de los trabajadores.

De conformidad con el Catálogo, el escalafón queda organizado en:

- a. Grupo: conjunto de puestos que para su desempeño requieran niveles de preparación afines, de tipo general.

- b. Clase: puestos de actividades específicas.
- c. Categoría: nivel presupuestal del puesto.
- d. Plaza: el empleo de base del trabajador.

Reglamento de escalafón de los trabajadores de base del poder ejecutivo

Se entiende por escalafón el sistema organizado de las dependencias de los tres poderes del gobierno del estado y en los organismos coordinados, desconcentrados y descentralizados del estado de Guerrero, para efectuar las promociones, movimientos y permutas de los trabajadores de base a su servicio.

Se considera como ascenso todo cambio de empleo que implique aumento en el sueldo, salario o jerarquía del trabajador, de conformidad con el Catálogo de Empleos en vigor.

No se considera como ascenso, aun cuando haya aumento de sueldo o salario, el cambio de denominación efectuado con motivo de la supresión de plazas por reajuste presupuestal, para colocar al trabajador en otro puesto similar al que venía desempeñando.

Cuando por necesidades del servicio se establezcan nuevas plazas de base, serán cubiertas por trabajadores de base pertenecientes al sindicato, previos los movimientos escalafonarios correspondientes.

En caso de supresión de plazas, las nuevas se otorgarán a los trabajadores cuyos puestos se hayan suprimido y sean equivalentes.

La Comisión Mixta de Escalafón es el órgano administrativo con personalidad jurídica propia, encargado de aplicar las disposiciones del Reglamento de Escalafón en cita y vigilar su cumplimiento por el titular, el sindicato y los trabajadores de base al servicio del gobierno y organismos públicos del estado de Guerrero; tendrá el carácter de permanente y residirá en la ciudad de Chilpancingo, Guerrero.⁷

Sólo para efectos de la aplicación de las disposiciones del Reglamento, la Comisión Mixta de Escalafón tendrá jurisdicción en todo el estado de Guerrero, en materia de relaciones laborales entre el gobierno del estado y los organismos coordinados, desconcentrados y descentralizados con los trabajadores a su servicio y el Sindicato.

Atribuciones y competencias de la Comisión Mixta de Escalafón

La Comisión Mixta de Escalafón tiene las siguientes atribuciones:⁸

- Determinar, con criterio técnico, la constitución de las unidades y ramas escalafonarias, de acuerdo con las plantillas que para el efecto le proporcionará el titular por conducto de las dependencias correspondientes.
- Dar a conocer en cada unidad escalafonaria los cuadros con las calificaciones y antigüedad de cada trabajador.
- Convocar a concursos para cubrir las plazas vacantes definitivas o provisionales, de acuerdo con la clasificación establecida por las condiciones generales de trabajo del poder ejecutivo.
- Estudiar, modificar y aprobar, en su caso, los cuestionarios a que deberán sujetarse los exámenes de los aspirantes a un ascenso, que formularán las dependencias respectivas, de acuerdo con la descripción de puestos que figuren en el manual de organización de la unidad presupuestal en que se produzca la vacante.
- Integrar los grupos de examinadores que deberán actuar en cada caso concreto.
- Realizar los exámenes y pruebas necesarias para la evaluación de los factores escalafonarios, en los términos de este reglamento.
- Resolver sobre los ascensos, previo el estudio y determinación de los diferentes elementos que permitirán la adecuada valoración y calificación de los factores escalafonarios.
- Efectuar los movimientos descendentes en los casos de conclusión de nombramientos provisionales cuando proceda o por resolución del Tribunal de Arbitraje.
- Resolver las solicitudes de permuta que presenten los trabajadores, cuando haya objeción de parte afectada.
- Comunicar a las dependencias correspondientes las resoluciones del pleno que originen la expedición de nombramientos y movimientos escalafonarios, para que se ejecuten en un plazo no mayor de diez días.
- Resolver las inconformidades que presenten los trabajadores en relación con sus derechos escalafonarios y las excusas que se planteen por los integrantes de la comisión.
- Rendir los informes que le soliciten las dependencias del gobierno, el Sindicato, los trabajadores o cualquier otra autoridad competente en especial el Tribunal de Arbitraje.
- Plantear ante el titular las necesidades de todo orden que la Comisión confronte para el adecuado desempeño de sus funciones, necesidades que el titular deberá atender en la medida de lo posible.

- Dictar los acuerdos y medidas necesarias para la debida aplicación de este reglamento.
- Designar representante legal ante el Tribunal de Arbitraje, otras autoridades y terceros.
- Dictar las medidas que estime procedentes para la organización y eficaz funcionamiento de sus oficinas y expedir en breve lapso su reglamento interior de trabajo.
- Las demás que se deriven del Estatuto de los Trabajadores, del presente reglamento y de otras disposiciones aplicables.

Los asuntos que por naturaleza requieran estudio especial serán turnados a los representantes que designe el pleno a fin de que emitan el dictamen correspondiente que se sujetará a la discusión y aprobación del pleno, en su caso.⁹

La Comisión contará con un cuerpo permanente de técnicos que la auxiliarán en la práctica de los exámenes y con el número necesario de empleados administrativos que le serán proporcionados por el titular y el sindicato.

El titular, el Sindicato y los trabajadores están obligados a proporcionar a la Comisión los datos, documentos y otros elementos que ésta requiera para el cumplimiento de sus atribuciones.

Toda gestión que se haga ante la comisión por parte interesada, deberá formularse por escrito; a toda promoción deberá recaer acuerdo inmediato de la comisión.

La comisión deberá contar en sus oficinas con un tablero de avisos visible, en el que publicará sus convocatorias, acuerdos y demás documentos que deban ser del conocimiento de los interesados.

A sus convocatorias para concursos escalafonarios deberá darles la publicidad necesaria para que sean del conocimiento pleno de los interesados.

Factores escalafonarios

El ascenso de los trabajadores de base se efectuará en los términos señalados por el Reglamento, mediante la calificación de los factores escalafonarios.

Son factores escalafonarios: ¹⁰

- Los conocimientos.
- La aptitud.
- La antigüedad.
- La disciplina.
- La puntualidad.

El factor conocimientos se determinará por el nivel de escolaridad o de capacitación de cada trabajador; se acreditará:

A. Mediante prueba documental, que podrá consistir en:

- Título o cédula profesional, legalmente expedidos y registrados ante autoridad competente.
- Certificado de estudios de ciclos escolares, debidamente legalizados.
- Diplomas o constancias de estudios y cursos diversos.

B. Mediante el examen respectivo, en su caso, ante la Comisión Mixta de Escalafón.

La puntuación que corresponda a los ciclos escolares incompletos y a los estudios o cursos diversos no podrá rebasar de la que se otorgue a los ciclos completos correspondientes. La valoración de las facultades físicas y mentales de los aspirantes se relacionará con las actividades que se deban desempeñar y se hará mediante examen médico, psicológico y psicométrico.

En los casos en que se considera preciso recurrir a estos medios, el proceso de selección se iniciará con dichos exámenes y quienes no llenen las condiciones prefijadas, quedarán automáticamente fuera del concurso.

Para la valoración de los subfactores del factor aptitud, se entiende por:

- **Iniciativa:** las aportaciones del trabajador y su actividad encaminadas a la sistematización, el mejoramiento y la simplificación de las labores de la dependencia.
- **Laboriosidad:** la dedicación y el empeño en las realizaciones de las labores dentro de la jornada de trabajo.
- **Eficiencia:** el buen resultado del trabajo que se realice.

- Responsabilidad: el buen manejo de bienes y valores y la discreción en la información oficial.

La valoración de los subfactores citados se hará a través de los elementos que aporte el expediente personal del trabajador y de los informes que proporcionen sus jefes inmediatos, de acuerdo con los tabuladores elaborados por la comisión. La antigüedad quedará determinada por el número de años, meses y días de servicios prestados por el trabajador. Cuando esos servicios se hayan interrumpido, los periodos de ausencia serán deducibles, a menos que obedezcan a separación o despido revocados por autoridad competente.

El cómputo de la antigüedad de los trabajadores veteranos de la revolución se hará de acuerdo con lo que disponga la ley relativa.

La disciplina y la puntualidad se determinarán de acuerdo con los datos que proporcionen los expedientes personales de los trabajadores y los informes que al respecto proporcionen los superiores inmediatos de los mismos trabajadores.

Los valores señalados para la disciplina y la antigüedad serán iniciales; podrán ascender o decrecer en función de las notas (buenas, meritorias o malas), sanciones impuestas, constancias de incumplimiento o cumplimiento de labores que obren en los expedientes de los trabajadores y de los que estos aporten en el procedimiento escalafonario.

En la calificación del factor disciplina se tomarán en cuenta los datos que al respecto aporte el Sindicato.

En caso de que en la dependencia respectiva no se lleven registros de asistencia, lo que implique que el trabajador no registre su asistencia, la puntualidad no será objeto de calificación.

Para efectos escalafonarios, se computará también como tiempo efectivo de servicios el que transcurra mientras el trabajador, en virtud de una licencia en su puesto de base, desempeña cargos de confianza, comisiones sindicales o cargos de elección popular.

La puntuación que se otorgue a todos y cada uno de los factores y subfactores escalafonarios, así como a los elementos que los constituyan, tales como estudios realizados, certificados de estudios, notas buenas, notas malas, informes y demás

que se consideren necesarios, será determinada por el tabulador escalafonario que al respecto expida la Comisión Mixta de Escalafón.

El tabulador escalafonario que expida la comisión deberá ser sancionado por el sindicato y el titular; el mismo deberá ser registrado en el Tribunal de Arbitraje y se publicará en el periódico oficial del estado, dándosele la mayor publicidad para conocimiento pleno de los trabajadores. La Comisión Mixta de Escalafón resolverá cuando debe correr el escalafón en cualquier sentido, de acuerdo con lo que previenen el estatuto y el reglamento.

Los movimientos de personal de base se efectuarán de acuerdo con las disposiciones del Estatuto y del Reglamento de Escalafón y Tabulador Escalafonario con un dictamen de la Comisión Mixta de Escalafón; no podrán modificarse o revocarse sino por resolución expresa y definitiva del Tribunal de Arbitraje. Sólo podrán solicitar derechos para empleos de mayor remuneración y categoría los trabajadores que ocupen puestos de base de la categoría inmediata inferior.

Los movimientos descendentes procederán:

- Cuando exista laudo del Tribunal de Arbitraje del estado.
- Cuando el trabajador titular de una plaza retorne a ella, una vez cumplida la licencia que se le haya otorgado de acuerdo con la ley.

En ambos casos el escalafón se correrá en sentido inverso para que todos los trabajadores que intervinieron en el movimiento vuelvan a su situación original.

El trabajador provisional de la última categoría correspondiente dejará de prestar sus servicios sin responsabilidad para el titular.

Una vez cubierta una vacante definitiva conforme al procedimiento anterior, los movimientos consecuentes para ocupar las plazas inferiores que vayan quedando vacantes, se sujetarán al mismo procedimiento.

En los movimientos para ocupar vacantes provisionales se seguirá el procedimiento establecido para las definitivas.

El trabajador promovido a una plaza provisional en un movimiento escalafonario tendrá prioridad para ocupar de manera permanente dicha vacante cuando sea definitiva, o una de idénticas características que se presente.

La comisión hará del conocimiento de los trabajadores concursantes los resultados del proceso escalafonario y su dictamen, mediante boletines que mandará fijar en los centros de trabajo de los participantes.

La comisión comunicará sus dictámenes al titular para que los acate y tramite los nombramientos correspondientes, dentro de un plazo máximo de diez días.

Los movimientos escalafonarios serán definitivos si no se interponen recursos de parte afectada contra el dictamen de la comisión.

Las convocatorias serán suscritas por los integrantes del pleno de la Comisión y el secretario y se fijarán en lugares visibles de todos los centros de trabajo del gobierno del estado y organismos públicos y permanecerán ahí durante ocho días hábiles.

En la ciudad capital la colocación y el retiro de las convocatorias se hará por representantes de la comisión, con intervención del sindicato, quien certificará que se cumplió en tiempo y forma con el procedimiento.

Fuera de la capital las convocatorias serán remitidas por correo a los jefes de los centros de trabajo para que procedan como lo indica el párrafo anterior, dándole intervención a un representante sindical que radique en el centro de trabajo; vencido el plazo de la publicación devolverán la documentación que se haya levantado, con las anotaciones respectivas.

Una vez retiradas y devueltas las convocatorias, se harán los cómputos correspondientes para certificar la fecha de la última publicación de la convocatoria y del término para el registro de candidatos.

Vencido el término del registro de candidatos, la comisión designará los grupos de técnicos que deberán realizar los exámenes de los aspirantes y quiénes calificarán los resultados de los mismos. Calificadas las pruebas de los concursantes, los examinadores harán entrega de las mismas a la comisión.

La inscripción de candidatos se hará invariablemente y en forma directa en las oficinas de la Comisión Mixta de Escalafón, en la ciudad de Chilpancingo, capital de estado de Guerrero, utilizando las formas que al efecto se establezcan.

Una copia de éstas quedará en poder del interesado, con la anotación de haberse recibido la solicitud de inscripción.

Los aspirantes foráneos enviarán su solicitud por correo certificado, dentro del plazo que señale la convocatoria; la comisión enviará a todos los centros de trabajo formas suficientes de solicitud de inscripción.

Los exámenes se realizarán invariablemente en las oficinas de la Comisión Mixta de Escalafón en la fecha y hora indicadas en la convocatoria; de los actos de examen darán fe los representantes que al efecto designe el pleno de la comisión.

De todo acto de examen se levantarán actas en las que se harán constar los resultados, incidentes y calificaciones fijadas por los examinadores que hayan intervenido. Estos documentos deberán ser firmados además por los trabajadores sustentantes y por los representantes de la comisión que intervengan en el acto.

En caso de inconformidad de algún participante sobre el procedimiento del examen, se hará constar en el acta.

La documentación comprobatoria de los exámenes y las actas finales serán examinadas por los representantes que designe el pleno, quienes las complementarán con los datos que aporten los expedientes personales y emitirán un proyecto de resolución.

La Comisión Mixta de Escalafón integrada en pleno evaluará los factores escalafonarios respecto a cada uno de los concursantes y dictaminará a la persona que debe ser ascendida y ocupar la plaza sujeta a concurso. Para tal efecto examinará minuciosamente los expedientes personales de los concursantes, los resultados de los exámenes, los documentos que le aporten los interesados y en general todos los elementos y datos que sean necesarios para emitir un dictamen justo, otorgando la puntuación correspondiente a cada participante de acuerdo con el tabulador escalafonario. El ascenso se otorgará al trabajador que obtenga mayor puntuación.

Por cada plaza vacante que se sujete a concurso se integrará un expediente que comprenderá toda la documentación relacionada con el movimiento.

Los trabajadores concursantes, el sindicato y el titular tendrán derecho de examinar los expedientes; a su requerimiento la comisión se los pondrá a la vista para los efectos legales que procedan.

Cuando una plaza vacante requiera para ocuparla la posesión de un título profesional, no se requerirá de examen de conocimientos de la materia, sino bastará que los profesionistas exhiban la constancia del título profesional respectivo, que será tomado en consideración para la evaluación de los factores escalafonarios.

Cuando los trabajadores que hayan obtenido una licencia que origine un movimiento ascendente provisional se separen en forma definitiva del servicio, la Comisión Mixta de Escalafón declarará también definitivos los nombramientos correspondientes a los trabajadores que por dictamen escalafonario estén ocupando la plaza respectiva en la fecha de la baja.

Igual procedimiento se seguirá en los casos de trabajadores provisionales que asciendan a vacantes definitivas.

La Comisión deberá formular los catálogos escalafonarios de todos los trabajadores de base del gobierno del estado y los expedientes de cada uno de ellos, en los que consten los elementos necesarios de prueba que motivan su puntuación escalafonaria.

Los catálogos y los expedientes escalafonarios serán revisados cada seis meses para tenerlos al corriente. La comisión dará a conocer a los trabajadores su puntuación escalafonaria, formulada conforme a los tabuladores escalafonarios.

La comisión formulará anualmente los catálogos escalafonarios del personal burocrático y los dará a conocer publicándolos en los centros de trabajo en la entidad.

La comisión convocará periódicamente al personal a exámenes para obtener su puntuación, la que se integrará además con la documentación que obre en los expedientes que llevará la comisión a cada trabajador; con la puntuación que se obtenga, se formarán los catálogos escalafonarios, los que se darán a conocer en todos los centros de trabajo.

El titular, el sindicato y en general todos los trabajadores, están obligados a proporcionar a la comisión datos, documentos y demás elementos que requiera para formular los catálogos escalafonarios y llevar a cada trabajador su expediente escalafonario.

Los trabajadores podrán concertar permutas de sus plazas de base, siempre que se satisfagan las condiciones siguientes: ¹¹

De las permutas

- Que las plazas tengan la misma categoría y sueldo, aun cuando difieran en su nominación.
- Que los trabajadores se encuentren en el ejercicio de las funciones de sus respectivas plazas de base.
- Que ninguno de los permutantes haya iniciado trámites para obtener pensión o jubilación.
- Que, en su caso, acrediten la competencia para desempeñar las funciones de las plazas correspondientes.
- Que se cuente con la conformidad expresa de los jefes de las dependencias en que laboran los permutantes y de las secciones sindicales respectivas.
- Que no haya oposición de parte interesada o afectada.
- Que no se lesionen derechos de terceros.

La permuta sólo comprenderá la ocupación y el ejercicio de los puestos de base permutados y en ningún caso otros aspectos de carácter escalafonario. Las solicitudes de permuta deberán dirigirse y entregarse a la Comisión Mixta de Escalafón.¹²

A la solicitud se acompañarán los documentos comprobatorios necesarios. Al recibirse la solicitud de permuta, la comisión decidirá si procede o no hacer exámenes a los permutantes, teniendo en cuenta la naturaleza de sus funciones.

Previo el estudio correspondiente, la comisión resolverá si se concede o no la permuta. En ambos casos comunicará su resolución a los interesados y a sus jefes inmediatos para los efectos legales respectivos.

Cualquiera de los interesados en una permuta podrá desistirse antes de que sea resuelta por el pleno de la comisión, mediante gestión expresa por escrito. Una vez comprobada la permuta correspondiente, sólo podrá dejarse inexistente si se retractan ambos permutantes.

Ningún trabajador que haya consumado una permuta podrá concertar otra antes de un año contado a partir de la fecha de la toma de posesión de su última plaza.

No se autorizarán permutas entre trabajadores provisionales.

De las inconformidades y recursos

El titular, el Sindicato y los trabajadores podrán inconformarse contra el proceso escalafonario y contra las resoluciones de la Comisión Mixta de Escalafón, cuando a su juicio existan circunstancias que los afecten directamente.

En el acta de examen que se levante se harán constar las inconformidades que se presenten por los interesados, quienes la suscribirán. La inconformidad se hará valer hasta antes de levantarse el acta; finalizada ésta, no se dará entrada a la inconformidad ni al recurso posterior.

Los realizadores de los exámenes tienen la obligación de hacer constar las inconformidades que se presenten hasta el momento de levantarse el acta de examen.

Para interponer inconformidades contra la formulación de los catálogos escalafonarios del personal burocrático, el recurso de revocación se hará valer dentro de los diez días hábiles siguientes a aquellos en que se verificaron los actos señalados para probar con ello que se tuvo conocimiento fehaciente de los mismos, por los interesados en virtud de las publicaciones que al respecto deba hacer la comisión.

Al promoverse el recurso, deberá ofrecer y acompañar las pruebas que estime procedentes para fundarlo.

Presentado por escrito el recurso de revocación en contra de alguno o algunos de los actos de la comisión antes señalados, el presidente de la misma le dará entrada a la promoción de inmediato y citará a una audiencia dentro de un plazo no mayor de diez días hábiles, contados a partir de la fecha de la presentación del recurso.

Si el procedimiento escalafonario y los dictámenes de la comisión no son recurridos, quedarán firmes para todos los efectos legales conducentes. Para resolver sobre el recurso de revocación, la comisión podrá aportarse de todas las pruebas que estime pertinentes. La comisión notificará personalmente a los interesados las resoluciones que dicte tanto en el proceso ordinario escalafonario como en el procedimiento de revocación.

Evaluación del desempeño

I. Factor conocimiento

Está determinado por el nivel de escolaridad o de capacitación del trabajador y por la posesión o de capacitación del trabajador y por la posesión de los principios teóricos y prácticos que se requiere para el desempeño de una plaza.

Se calificará conforme a los documentos que se proporcionen, de acuerdo con la siguiente escala:

1. Valores no acumulables entre sí:	Puntos
a. Saber leer y escribir.	20
b. Por certificado de estudios completo.	
De primaria.	100
De secundaria o equivalente.	150
De preparatoria, vocacional, profesor de enseñanza primaria.	200
De enseñanza normal superior.	250
De profesión o licenciatura universitaria o técnica.	300
De maestría o especialización universitaria o técnica, acreditando previamente, título profesional o licenciatura.	400
De doctorado, acreditando previamente título profesional o grado de maestro.	500
c. Por grado, título o cédula profesional.	
Profesor de enseñanza primaria.	300
Profesor de enseñanza normal superior	400
Profesión o licenciatura universitaria o técnica.	500
De profesión o licenciatura universitaria o técnica y especialidad o maestría.	600
De profesión o licenciatura universitaria o técnica y, además, especialidad y maestría.	700
Doctorado.	800
Doctorado y otros estudios de alta especialización.	1000

2. Valores acumulables a la puntuación del nivel escolar inmediato anterior.

a. Por estudios incompletos, sin que iguale a la puntuación otorgada al ciclo completo respectivo.

Por cada año de primaria.	100
Por cada materia de secundaria o su equivalente.	1
Por cada materia de preparatoria, vocacional o normal.	2
Por cada materia de profesión o licenciatura universitaria o técnica.	3
Por cada materia o doctorado.	5

b. Por diploma o certificado de especialización, capacitación o perfeccionamiento en un oficio, tomándose en cuenta solo un certificado o un diploma:

De mecanógrafo.	20
De taquimecanógrafo.	25
De secretario.	30
De contador privado.	35
De técnico medio o subprofesional.	40
De otros oficios o especialidad.	20

Cuando la acumulación de puntos iguale o exceda a la del ciclo completo respectivo, la puntuación alcanzará como máximo diez puntos menos que la del ciclo completo.

Los trabajadores que no presenten documentación únicamente serán calificados en este factor con 20 puntos.

La entrega de documentación referente a la escolaridad podrá hacerse en cualquier fecha, pero el aumento de puntuación correspondiente no se tomará en cuenta en proyectos de promoción ya boletinados.

II. Factor aptitud

Este factor, de conformidad con el reglamento escalafonario, se encuentra integrado por los siguientes subfactores: a) iniciativa, b) laboriosidad, c) eficiencia y d) responsabilidad.

El concepto de cada uno de los subfactores se encuentra precisado en el reglamento escalafonario.

La calificación máxima que puede alcanzar cada uno de los subfactores antes mencionados será de 100 puntos. Será hecha por el jefe de la dependencia donde labore el trabajador de base, considerando a dicho jefe como la persona que distribuye el trabajo y supervisa la ejecución.

La calificación se hará con intervención del trabajador o de su representante y uno del Sindicato, bajo la supervisión de la Comisión Mixta de Escalafón.

La valoración de los subfactores citados se hará con base en los datos, informes, reportes, notas meritorias, notas malas y demás que obren en el expediente personal del trabajador y de los informes que proporcionen los jefes inmediatos del trabajador y el sindicato, que les serán solicitados por quien califique.

Puntuación de los subfactores escalafonarios.	Puntos
a. Laboriosidad:	
Al que dedica todo el tiempo de su jornada y el extra que sea necesario y aplica todo su esfuerzo en la realización de las labores que tenga que desempeñar.	100
Al que aplica todo su esfuerzo en la realización de las labores por desempeñar, sin dedicar todo el tiempo de su jornada.	75
Al que dedica todo el tiempo de su jornada a la realización de sus labores, pero actúa con pereza y lentitud indebida.	10
b. Eficiencia.	
Se calificará conforme a las siguientes reglas:	
Al que realiza el trabajo encomendado con todas las características exigidas para su aceptación y lo concluye oportunamente.	100
Al que realiza el trabajo encomendado con todas las características exigidas para su aceptación, pero lo concluye sin oportunidad.	75
Al que realiza el trabajo encomendado con oportunidad, pero no con todas las características exigidas para su aceptación.	50
Al que concluya el trabajo sin oportunidad y sin que llene todas las características exigidas para aceptarlo.	25

c. Iniciativa.

Se calificará conforme a las siguientes reglas:

Al trabajador que realice estudios y haga proposiciones factibles que impliquen modificación de los sistemas de trabajo para lograr el máximo aprovechamiento de los recursos humanos y materiales. 100

Al que realice estudios que comprendan propuestas factibles para implantar o modificar procedimientos en su unidad de trabajo, que permitan agilizar el desarrollo de las labores. 75

Al trabajador que proponga la utilización de formas para simplificar valores. 50

d. Responsabilidad.

Se calificará conforme a las siguientes reglas:

Para el trabajador que durante el desempeño de sus labores evite el deterioro por uso inadecuado a la pérdida de los bienes asignados para su trabajo. 30

Al que tenga encomendado manejo y custodia de bienes o valores y lo realice con honestidad y cuidado. 40

A quien guarde discreción de la información confidencial oficial que conozca. 30

La calificación de este subfactor podrá resultar de la puntuación de una sola de las reglas, o de la suma de dos o tres de ellas, cuando el trabajador esté en la situación de esas hipótesis.

III. Antigüedad

Factor:	Puntos
Por cada año de servicios prestados.	24
Cuando los servicios prestados sean menores de un año completo, se computarán por cada mes de servicios.	2
Cuando los servicios prestados excedan de años completos, la puntuación que corresponda por cada año se acumulará por meses de servicios, por cada mes.	2

En caso de empate en la puntuación del factor antigüedad, se acudirá a determinar los días de servicios prestados para fijar la antigüedad del trabajador correspondiente, y su mejor derecho escalafonario en la materia.

I. Disciplina

Se determina por el cumplimiento de las instrucciones legítimas dictadas por los superiores del trabajador y el grado de adaptabilidad a las diversas rutinas de trabajo, así como por la responsabilidad del trabajador ante su sindicato.

Factor:	Puntos
Puntuación inicial del factor disciplina para el trabajador respecto a sus labores en la dependencia de su asignación.	100
Puntuación inicial del factor disciplina del trabajador en su labor sindical.	100

La puntuación inicial del factor disciplina, respecto a las labores del trabajador en la dependencia de su asignación, decrecerá conforme a las siguientes reglas:

Factor:	Puntos
Por cada extrañamiento.	5
Por cada nota mala impuesta en los términos del estatuto y de las condiciones generales de trabajo.	10
Por medidas disciplinarias de carácter económico aplicadas en los mismos términos.	15
Por suspensiones en el trabajo conforme al estatuto y las condiciones generales de trabajo.	25

La puntuación inicial del trabajador frente a su organización sindical, podrá decrecer conforme a las siguientes reglas:

Factor:	Puntos
Por cada falta sin causa justificada a un acto sindical al que oportunamente fuere citado por el sindicato.	5
Por cada negativa a cumplir, sin causa justificada, los acuerdos legales de carácter general, emanados del Sindicato y secciones sindicales.	10
Por cada negativa a desempeñar sin causa justificada, las comisiones sindicales específicas que se le confieran.	15

Reglas generales

- A. Cuando un solo hecho suponga infracciones acumuladas en el factor disciplina, se reducirá la puntuación correspondiente a la más alta infracción.
- B. Las notas buenas cancelan las notas malas, a razón de una por cada nota.
- C. El factor disciplina será calificado por la Comisión Mixta de Escalafón con la intervención del Jefe de la dependencia donde labore el trabajador, de su Sindicato y del mismo trabajador, de acuerdo con los datos que obren en su expediente personal y el sindical.
- D. Cuando la puntuación inicial del factor disciplina decretezca a cero puntos, ya no se seguirán contabilizando en su contra las infracciones cometidas.
- E. La puntuación inicial del factor disciplina en sus dos aspectos, o sea, el de la oficina donde labora y el sindical, podrá aumentarse acumulando a la misma la siguiente puntuación:

Factor:	Puntos
Por cada nota buena.	10
Por cada nota laudatoria o mención honorífica.	20

Dichas notas serán otorgadas al trabajador por el jefe de su dependencia o el Sindicato.

V. Puntualidad

Este factor, entendido como el estricto cumplimiento demostrado por el trabajador, con los horarios de trabajo asignados, así como la asiduidad para concurrir al desempeño de sus labores, tendrá un valor inicial que podrá ser aumentado o decrecer, conforme a las siguientes reglas:

Factor:	Puntos
Valor inicial del factor puntualidad	100
El valor inicial decrecerá de acuerdo con la siguiente escala:	
Por cada inasistencia no computable en nota mala.	2
Por cada nota mala aplicable conforme al estatuto y condiciones generales de trabajo.	5
Por cada medida disciplinaria de carácter económico que se aplique en los mismos términos.	10

Cuando la puntuación inicial descienda a cero puntos no se computarán en contra del trabajador las demás infracciones.

El valor inicial podrá aumentarse acumulándosele la puntuación correspondiente a notas buenas o laudatorias que obtenga el trabajador por su puntualidad en el servicio, las que tendrán una puntuación de 5 puntos cada nota.

Medición de la productividad

Para los efectos de este apartado, se entiende como medición de la productividad a los resultados alcanzados por los trabajadores en el desempeño de sus funciones, según los recursos empleados (tanto económicos como materiales y humanos) para realizar un trabajo eficiente y oportuno, dependiendo del área en que se desempeñen, ya que si saben aprovechar la vasta o poca infraestructura con que se cuente, rendirán un trabajo óptimo o pésimo, en una escala estadística interna que maneja la Dirección General de Administración y Desarrollo de Personal, a través de su Departamento de Archivo.

Estímulos y recompensas

Los trabajadores al servicio del gobierno del estado y de las entidades paraestatales tendrán derecho a estímulos y recompensas por los servicios meritorios que presten en el ejercicio de sus funciones.¹³

Los estímulos y recompensas serán:

- I. Notas buenas en sus expedientes.
- II. Menciones honoríficas.
- III. Económicos y descansos especiales.
- IV. Ascensos.

Las notas buenas se otorgarán por los siguientes motivos:

- I. Por señalado esmero y eficiencia en las labores que se desempeñen.
- II. Por iniciativas que redunden en beneficio del servicio.
- III. Por intensa labor social llevada a cabo sin perjuicio de las labores.
- IV. Por irreprochable conducta en el centro de trabajo o por una cortés y esmerada atención al público.
- V. Por no tener retrasos ni faltas de asistencia en las labores durante un trimestre.

Las menciones honoríficas se otorgarán:

- I. Por obtenerse en un año seis notas buenas.
- II. Por tener 10 años o más en el desempeño de labores al servicio del titular.
- III. Por merecimientos especiales alcanzados en la ciencia, el arte u otras ramas del saber humano, principalmente en los aspectos que interesen al servicio público.
- IV. Por la realización de actos cuya trascendencia redunde en beneficio de compañeros de trabajo, de la administración pública o de la colectividad.

Las recompensas consistirán en:

- I. Licencias económicas con goce de sueldo hasta por cinco días, por acumularse seis notas buenas; dichas licencias no podrán ser más de dos al año.
- II. Licencias económicas con goce de sueldo hasta por diez días al obtenerse una mención honorífica.
- III. Premios en efectivo por servicios extraordinarios en beneficio del titular.
- IV. En las menciones honoríficas por años de servicios se otorgará además una recompensa en efectivo que el titular fijará discrecionalmente, de acuerdo con el número de años de servicios prestados.
- V. Premios en efectivo en los casos de los números III y IV de las contempladas en las menciones honoríficas.
- VI. Concesión de becas cuyo monto fijará el titular, para realizar estudios específicos en los casos del número III de las menciones honoríficas.

En el goce de las licencias económicas con goce de sueldo, el trabajador, de acuerdo con el titular, podrá fijar la fecha de las mismas. Las notas buenas, menciones honoríficas y recompensas computarán puntos, cuyo monto se fijará en el Reglamento de Escalafón para el ascenso de los trabajadores.

El titular podrá organizar, discrecionalmente, festivales, efectuar sorteos gratuitos y conceder obsequios en efectivo o en especie para estimular a sus trabajadores cuando fechas o circunstancias especiales así lo ameriten.

Las menciones honoríficas se harán constar por escrito, en el que se indiquen los motivos por los que se otorgan. Las notas buenas y menciones honoríficas darán derecho a que se le cancelen al trabajador las notas malas que se le hubieren impuesto, cancelación que será fijada por el titular tomando en cuenta la naturaleza de las mismas.

El titular concederá ascensos al nivel inmediato superior al trabajador que tenga veinticinco años a su servicio, los que se incluirán al formularse los presupuestos del año siguiente.

Todos los estímulos y recompensas los concederá el titular a solicitud justificada del trabajador, del sindicato o del jefe de la dependencia respectiva. Ninguno de ellos elimina al otro y pueden otorgarse varios cuando el servicio lo amerite, a juicio del titular.

SISTEMA DE INFORMACIÓN DE PERSONAL

El órgano encargado de llevar a cabo funciones para la sistematización de información es la Dirección General de Informática y Estadística.

Órgano del que depende:

- Secretaría de Finanzas y Administración.

Órganos dependientes:

- Departamento de Desarrollo e Implantación de Sistemas de Microcomputadoras.
- Departamento de Desarrollo e Implantación de Sistemas de Macrocomputadoras.
- Departamento de Soporte Técnico y Operación.
- Departamento de Producción y Mantenimiento de Sistemas.
- Departamento de Coordinación de Centros de Cómputo.
- Departamento de Gestoría Informática.

La Dirección General de Informática y Estadística es el área responsable de coordinar las tareas de los departamentos de Desarrollo e Implantación de Sistemas de Micro y Macrocomputadoras; de Soporte Técnico y Operación; de Producción y Mantenimiento de Sistemas; de Coordinación de Centros de Cómputo y de Gestoría Informática; la prestación de servicios de procesamiento de datos que solicite el titular de la Secretaría de Finanzas, apegados a la normatividad que para los efectos correspondan, administrando la información en medios magnéticos.

La elaboración de las nóminas está a cargo de la Dirección General de Informática y Estadística, a través del sistema computarizado.

GUERRERO

CAPÍTULO **III**

Las condiciones
de trabajo
de los servidores
públicos

ESTRUCTURA OCUPACIONAL

En el siguiente cuadro se especifica la estructura ocupacional de las dependencias que integran el poder ejecutivo del gobierno del estado de Guerrero.

**ESTRUCTURA OCUPACIONAL DEL PODER EJECUTIVO ESTATAL
POR RELACIÓN DE TRABAJO**

GRUPO	CONFIANZA	BASE	EXTRA-ORDINARIOS	GRATIFICADOS	JUBILADOS Y PENSIONADOS	SIN PLAZA	INTERINOS	TOTAL	%
C. GOBERNADOR	1	0	0	0	0	0	0	1	0.005
MANDO DE ORDEN SUPERIOR (Secretario de estado o equivalente)	14	0	0	0	0	0	0	14	0.074
MANDOS SUPERIORES (Subsecretario o equivalente)	45	0	0	0	0	0	0	45	0.238
MANDOS MEDIOS SUPERIORES (Director general, director de área o equivalente)	148	0	0	6	0	0	0	154	0.817
MANDOS DE APOYO A ORDEN SUPERIOR (Jefe de unidad, secretario particular, asesor, coordinador o equivalente)	123	0	2	46	0	0	0	171	0.907
MANDOS MEDIOS (Jefe de departamento, jefe de área o equivalente)	513	0	0	75	0	0	0	588	3.121
PROFESIONISTAS	814	23	47	592	0	0	0	1476	7.836
DOCENTES	12	6392	455	79	0	0	0	6938	36.833
TÉCNICOS	62	20	134	222	0	0	0	438	2.325
ADMINISTRATIVOS	46	1032	141	1119	919	647	157	4061	21.538
ARTÍSTICOS	1	17	22	8	0	0	0	48	0.254
SEGURIDAD PÚBLICA	4165	0	334	20	0	0	0	4519	23.991
SERVICIOS	1	205	23	158	0	0	0	387	2.054
TOTAL	5945	7689	1158	2325	919	647	157	18840	100.00

Catálogo de puestos

El catálogo de empleos será expedido por el titular del poder ejecutivo del estado; para formularlo escuchará previamente la opinión del sindicato.

En las dependencias, la clasificación de las plazas, de conformidad con el catálogo de empleos, estará encuadrada en los grupos siguientes:

Administrativo

Comprende a funcionarios y empleados que desempeñen labores de planeación, dirección y ejecución de los programas de trabajo del gobierno del estado y los diferentes trámites de asuntos oficiales que incluyen: expertos en manejo de personal, auxiliares de contabilidad, almacenistas, liquidadores, ejecutores, supervisores, revisores, taquígrafos, mecanógrafos, mensajeros, telefonistas y en general toda clase de asuntos administrativos, tanto en oficinas como en obras.

Grupo educativo

Se integra por el personal del magisterio, que dirige e imparte funciones en los planteles educativos a cargo del gobierno del estado.

Personal del Poder Judicial

Lo forman funcionarios y empleados que laboran en la administración de justicia dentro del gobierno del estado.

Personal obrero.

Se integra con el personal que ejecuta trabajos manuales para lo cual se requieren conocimientos y prácticas en determinadas artes u oficios.

Grupo profesional especializado

Está formado por personal de diversas profesiones que requiere título profesional y de empleados especializados en determinadas materias que no requieren título, pero sí práctica y preparación adecuada.

Tránsito y seguridad pública

Lo constituye el personal encargado de mantener el orden y tranquilidad públicos, así como los servicios relacionados con el tránsito dentro del estado.

Servicios auxiliares.

Se integra por personal que tiene a su cargo los servicios de intendencia, comedores y diversos en los edificios y dependencias del gobierno del estado.

En el catálogo de empleos, así como en todo documento relacionado con la labor del trabajador, se especificarán los nombres completos de cada grupo, clase, categoría, plaza, etc., mediante claves que al respecto se adopten.

Las plazas o empleos que integran el sistema administrativo del gobierno del estado y de los organismos públicos se clasificarán por las categorías que se establezcan en los presupuestos de Egresos, Catálogo de Categorías y Tabuladores que al respecto expida el titular y los organismos.

Sistema de pago de nóminas

El sistema de pago del personal que labora para el gobierno del estado de Guerrero se realiza en tres modalidades, que son: nómina mecanizada, honorarios y nómina confidencial, estando a cargo de la Dirección General de Caja, a través del Departamento de Caja y las administraciones y agencias fiscales establecidas en la mayoría de los municipios que integran el territorio del estado.

Dicha dependencia vigila estrictamente el debido manejo de los sueldos de los trabajadores, realizando periódicamente visitas a los lugares de pago conjuntamente con la Contraloría General de gobierno, para evitar que se realice el pago a personas ajenas adscritas a las distintas dependencias del gobierno.

Los pagos que se realizan a través de recibos de honorarios y nómina confidencial, están a cargo de la Subsecretaría de Administración, que es la encargada de autorizar las plazas extraordinarias que en un momento dado se requieran en otras áreas y no estén contempladas dentro de la estructura presupuestal de cada área de trabajo.

Como ya se comentó en el capítulo anterior, la elaboración de las nóminas está a cargo de la Dirección General de Informática y Estadística, a través del sistema computarizado.

PRESTACIONES SOCIOECONÓMICAS

Las prestaciones socioeconómicas que disfrutan los servidores públicos al servicio del gobierno del estado, se encuentran divididas por relación de trabajo (base,

confianza, extraordinarios y gratificados) y en ellas se incluyen: compensación, compensación especial, servicios extraordinarios y especiales, sobresueldo vida cara zona económica A, quinquenio, despensa, previsión social múltiple, beneficios de previsión social, bonificación fiscal, apoyo para transporte, pensiones, prestaciones médicas, créditos C E B E, prima vacacional, aguinaldo, día de las madres, día del burócrata, estímulos por 20, 25 y 30 años de servicios, créditos FONACOT, seguro de vida de grupo, caja de previsión social, becas para hijos, gastos funerarios, vacaciones, capacitación y adiestramiento, préstamos hipotecarios, préstamos a corto, mediano y largo plazo, como se muestra en el siguiente cuadro:

**PRESTACIONES SOCIOECONÓMICAS AL
SECTOR BUROCRACIA POR RELACIÓN DE TRABAJO**

SECTOR BUROCRACIA	BASE	CONFIANZA	EXTRA-ORDINARIO	GRATIFICADOS
COMPENSACIÓN	✓	✓	✓	
COMPENSACIÓN ESPECIAL			✓	
SERVICIOS EXTRAORDINARIOS Y ESPECIALES		✓	✓	✓
SOBRESUELDO VIDA CARA ZONA ECONÓMICA A	✓	✓	✓	✓
QUINQUENIO	✓			
DESPENSA	✓	✓	✓	
PREVISIÓN SOCIAL MÚLTIPLE	✓	✓		
BENEFICIOS DE PREVISIÓN SOCIAL	✓	✓		
BONIFICACIÓN FISCAL	✓	✓	✓	
APOYO PARA TRANSPORTE	✓			
PENSIONES	✓			
PRESTACIONES MÉDICAS	✓	✓	✓	
CRÉDITO CEBE	✓	✓		
PRIMA VACACIONAL	✓	✓	✓	✓
AGUINALDO	✓	✓	✓	✓

SECTOR BUROCRACIA	BASE	CONFIANZA	EXTRA-ORDINARIO	GRATIFICADOS
DÍA DE LAS MADRES	✓	✓	✓	✓
DÍA DEL BURÓCRATA	✓	✓	✓	✓
ESTÍMULOS POR 20, 25 Y 30 AÑOS DE SERVICIOS	✓			
SEGURO DE VIDA DE GRUPO	✓	✓	✓	✓
CRÉDITO FONACOT	✓			
CAJA DE PREVISIÓN SOCIAL	✓	✓		
BECAS PARA HIJOS	✓			
VACACIONES	✓	✓	✓	✓
GASTOS FUNERARIOS	✓	✓	✓	✓
CAPACITACIÓN Y ADIESTRAMIENTO	✓	✓	✓	✓
PRÉSTAMOS HIPOTECARIOS	✓	✓		
PRÉSTAMOS A CORTO, MEDIANO Y LARGO PLAZOS	✓			
INDEMNIZACIÓN GLOBAL	✓	✓	✓	✓

FUENTE: Secretaría de Finanzas y Administración.

Las prestaciones socioeconómicas que se otorgan al sector magisterio se dividen por relación de trabajo (base, confianza, extraordinarios y gratificados) y son: compensación, servicios extraordinarios y especiales, sobresueldo vida cara, quinquenio, despensa, previsión social múltiple, beneficios de previsión social, bonificación fiscal, apoyo para transporte, pensiones, prestaciones médicas, créditos CEBE, prima vacacional, aguinaldo, día de las madres, día del maestro, estímulos por 20, 25 y 30 años de servicio, seguro de vida de grupo, crédito Fonacot, caja de previsión social, becas para hijos, vacaciones, gastos funerarios, licenciaturas, material didáctico, asignación docente, material de apoyo académico, titulación, zona marginada, viáticos, asignación pedagógica, fomento a la educación, préstamos a corto, mediano y largo plazo, prima de antigüedad, vivienda, estímulos por productividad al trabajo, jubilaciones, capacitación y adiestramiento, como se muestra en el cuadro:

**PRESTACIONES SOCIOECONÓMICAS AL
SECTOR MAGISTERIO POR RELACIÓN DE TRABAJO**

SECTOR MAGISTERIO	BASE	CONFIANZA	EXTRA-ORDINARIO	GRATIFICADOS
COMPENSACIÓN	✓	✓	✓	
COMPENSACIÓN ESPECIAL			✓	
SERVICIOS EXTRAORDINARIOS Y ESPECIALES		✓	✓	✓
SOBRESUELDO VIDA CARA ZONA ECONÓMICA A	✓	✓	✓	
QUINQUENIO	✓			
DESPENSA	✓	✓	✓	
PREVISIÓN SOCIAL MÚLTIPLE	✓	✓		
BENEFICIOS DE PREVISIÓN SOCIAL	✓	✓		
BONIFICACIÓN FISCAL	✓	✓	✓	
APOYO PARA TRANSPORTE	✓			
PENSIONES	✓			
PRESTACIONES MÉDICAS	✓	✓	✓	
CRÉDITO CEBE	✓	✓		
PRIMA VACACIONAL	✓	✓	✓	✓
AGUINALDO	✓	✓	✓	✓
DÍA DE LAS MADRES	✓	✓	✓	✓
DÍA DEL MAESTRO	✓	✓	✓	✓
ESTÍMULOS POR 20, 25 Y 30 AÑOS DE SERVICIOS	✓			
SEGURO DE VIDA DE GRUPO	✓	✓	✓	✓
CRÉDITO FONACOT	✓			

SECTOR MAGISTERIO	BASE	CONFIANZA	EXTRA-ORDINARIO	GRATIFICADOS
CAJA DE PREVISIÓN SOCIAL	✓	✓		
BECAS PARA HIJOS	✓			
VACACIONES	✓	✓	✓	✓
GASTOS FUNERARIOS	✓	✓	✓	✓
LICENCIATURAS	✓	✓	✓	✓
MATERIAL DIDÁCTICO	✓	✓	✓	✓
ASIGNACIÓN DOCENTE	✓	✓	✓	✓
MATERIAL DE APOYO ACADÉMICO	✓	✓	✓	✓
TITULACIÓN	✓	✓	✓	✓
ZONA MARGINADA	✓	✓	✓	✓
VIÁTICOS	✓	✓	✓	✓
ASIGNACIÓN PEDAGÓGICA	✓	✓	✓	✓
FOMENTO A LA EDUCACIÓN	✓	✓	✓	✓
PRÉSTAMOS	✓	✓	✓	✓
PRIMA DE ANTIGÜEDAD	✓	✓	✓	✓
VIVIENDA	✓	✓	✓	✓
ESTÍMULOS POR PRODUCTIVIDAD AL TRABAJO	✓	✓	✓	✓
JUBILACIONES	✓	✓	✓	✓
CAPACITACIÓN Y ADIESTRAMIENTO	✓	✓	✓	✓
INDEMNIZACIÓN GLOBAL	✓	✓	✓	✓

FUENTE: Secretaría de Finanzas y Administración.

SEGURIDAD SOCIAL Y SERVICIOS MÉDICOS

Los trabajadores al servicio del gobierno del estado y entidades paraestatales tienen acceso a disfrutar, al igual que sus familiares, de los beneficios de la seguridad social y los servicios sociales, por los motivos, condiciones y términos establecidos en la ley o leyes relativas.

El Instituto de Seguridad Social del Estado de Guerrero estará obligado a expedir a todos los beneficiarios una cédula de identificación, a fin de que puedan ejercitar los derechos que por ley les correspondan.

Para que los beneficiarios puedan percibir las prestaciones que les correspondan, deberán cumplir con los requisitos que para tal efecto se establezcan en la ley, los reglamentos y el acuerdo que se expidan sobre la materia.

Prestaciones que otorga el Instituto de Seguridad Social de los Servidores Públicos del Estado de Guerrero al personal de base (burocracia y magisterio) y al personal operativo de confianza de seguridad pública

Las prestaciones de seguridad social y servicios médicos que proporciona el Instituto de Seguridad Social de los Servidores Públicos del Estado de Guerrero (ISSSPEG) se otorgan a todos los trabajadores que prestan sus servicios al gobierno del estado en activo, así como a los jubilados y pensionados y a sus familiares derechohabientes.

Se establecen con carácter de obligatorio los siguientes seguros y prestaciones: ¹⁴ seguro de jubilación, seguro de vejez, seguro de invalidez, seguro por causa de muerte, seguro por riesgos de trabajo, indemnización global, préstamos a corto plazo, préstamos a mediano plazo y préstamos hipotecarios.

Seguro por jubilación

Tienen derecho al seguro de jubilación los servidores públicos con treinta años o más de servicios y las servidoras públicas con 28 años o más de servicios e igual tiempo de cotización al Instituto de Seguridad Social de los Servidores Públicos del Estado de Guerrero, en términos de la Ley de Seguridad Social de los Servidores Públicos del Estado de Guerrero, cualquiera que sea su edad.

La jubilación dará derecho al pago de una cantidad equivalente al 100% del sueldo regulador, en los términos del artículo 51 de la citada Ley.

Seguro de vejez

Los servidores públicos que hubieren cumplido 55 años de edad, tuvieren 15 años de servicios como mínimo e igual a tiempo de cotización al Instituto, tendrán derecho a seguro de vejez.

Cuando el trabajador hubiere desempeñado simultáneamente varios empleos, el cómputo de los años de servicio se hará considerando sólo uno de ellos; para dicho cómputo se considerará por una sola vez el tiempo durante el cual haya tenido o tenga el interesado el carácter de servidor público, considerándose el lapso de trabajo de más antigüedad para el otorgamiento del seguro.

Cuando el servidor público haya cumplido 55 años de edad y hubiere prestado servicios durante 15 años cuando menos y contribuido con sus aportaciones de ley al Instituto por el mismo lapso, el monto de la pensión por vejez se calculará tomando el promedio de los sueldos percibidos en los 24 meses inmediatos anteriores sobre los que hubiesen cubierto las cuotas y aportaciones respectivas; los porcentajes se fijan en la siguiente tabla:¹⁵

15 años de servicio	50.0%
16 años de servicio	53.2%
17 años de servicio	56.4%
18 años de servicio	59.6%
19 años de servicio	62.9%
20 años de servicio	66.1%
21 años de servicio	69.3%
22 años de servicio	72.5%
23 años de servicio	75.7%
24 años de servicio	78.9%
25 años de servicio	82.1%
26 años de servicio	85.4%
27 años de servicio	88.6%
28 años de servicio	91.8%
29 años de servicio	95.0%

Seguro de invalidez

Se otorga a los servidores públicos que se inhabiliten física o mentalmente por causas ajenas al desempeño de sus labores al servicio del estado, siempre y cuando hubieren contribuido con sus aportaciones de ley al instituto durante no menos de 15 años.

El derecho a la pensión comienza a partir de la fecha en que el servidor cause baja, motivada por la inhabilitación.

No se concederá la pensión por invalidez:¹⁶

- I. Cuando el estado de inhabilitación sea consecuencia de un acto intencional del servidor público o causado por algún delito cometido por el mismo y
- II. Cuando el estado de invalidez sea anterior al nombramiento del servidor público.

El otorgamiento de la pensión por invalidez queda sujeto al cumplimiento de los siguientes requisitos:¹⁷

- I. Solicitud del servidor público o de sus representantes legales y
- II. Dictamen de uno o más médicos o técnicos designados por el Instituto, que certifiquen la existencia del estado de invalidez.

Si el afectado no estuviere conforme con el dictamen del Instituto, él o sus representantes legales podrán designar peritos particulares que dictaminen.

La pensión por invalidez y la tramitación de la misma se suspenderá:

- I. Cuando el solicitante o pensionista esté desempeñando cargo o empleo en alguna de las entidades públicas y
- II. En el caso de que el pensionista o solicitante se niegue injustificadamente a someterse a las investigaciones y medidas preventivas o curativas que en cualquier tiempo ordene el Instituto, salvo que se trate de persona afectada de sus facultades mentales.

La pensión por invalidez se revocará cuando el servidor público recupere su capacidad para el servicio; en tal caso, la entidad pública en que hubiere prestado sus servicios tendrá la obligación de reinstalarlo en su empleo, si de nuevo es apto

para su desempeño o, en caso contrario, asignarle un trabajo que pueda desempeñar, con categoría equivalente a la que disfrutaba al ocurrir la invalidez.

Si el servidor público no aceptará reingresar al servicio en las condiciones anteriores o estuviera desempeñando cualquier trabajo o en otra entidad pública, le será revocada su pensión.

Si el trabajador público no fuere restituido en su empleo o no se le asignara otro en los términos del párrafo anterior por causa imputable a la entidad pública en que hubiere prestado sus servicios, seguirá percibiendo la pensión, pero ésta será a cargo de la misma entidad.

Seguro por causa de muerte

La defunción del servidor público por causas ajenas al servicio, cualquiera que sea su edad y siempre que hubiere contribuido al Instituto en los términos de la Ley de Seguridad Social de los Servidores Públicos del Estado de Guerrero por un lapso mayor de 15 años, así como el deceso de un pensionado por jubilación, vejez o invalidez, darán lugar a las pensiones por viudez y orfandad y, en su caso, a pensiones a los ascendientes, en los términos del citado ordenamiento legal.

Los familiares derechohabientes del servidor público fallecido, en el orden que establece el artículo 73 de la ley antes mencionada, tienen derecho a una pensión equivalente a 100% de la que hubiere correspondido al servidor público en los términos de los artículos 50, 51 y 60.

Los familiares derechohabientes del pensionista fallecido, en el orden establecido en el artículo 73 del mismo ordenamiento legal, tienen derecho en su conjunto a una pensión que venía disfrutando el pensionista.

Las divorciadas no tendrán derecho a la pensión de quien haya sido su cónyuge, a menos que a la muerte del causante éste estuviera pagándole la pensión alimentaria por sentencia judicial, siempre que no existan viuda, hijos, concubina y ascendientes con derecho a la misma. Cuando la divorciada disfrutase de la pensión en los términos mencionados perderá dicho derecho si contrae nuevas nupcias, o si viviese en concubinato.

Seguro por fallecimiento

Si un pensionista desaparece de su domicilio por más de un mes sin que se tengan noticias de su paradero, los familiares con derecho a la transmisión de la pensión

disfrutarán de la misma, en los términos de los textos anteriores, con carácter de provisional, y previa la solicitud respectiva. Bastará para ello que se comprueben el parentesco y la desaparición del pensionista, sin que sea necesario promover diligencia judicial por su ausencia.

Si posteriormente y en cualquier tiempo el pensionista se presenta, tendrá derecho a disfrutar de su pensión sin que pueda cobrar las pensiones entregadas a sus familiares durante su ausencia.

Cuando se compruebe el fallecimiento del pensionista, la transmisión de la pensión será definitiva, previos los requisitos de la ley de la materia.

Cuando fallezca un trabajador o un pensionista, el Instituto y en su caso la entidad pública correspondiente, le entregarán a sus deudos o a las personas que se hagan cargo de la inhumación el importe de sesenta días de la pensión que proceda, por concepto de gastos funerarios sin más trámite que la presentación del acta de defunción y la constancia de los gastos de sepelio.

Si no existen parientes o personas que se hagan cargo de la inhumación, la realizará el Instituto por su cuenta.

Indemnización global

Al servidor público que sin tener derechos a pensión, por invalidez o vejez, se separe definitivamente del servicio, se le otorgará en sus respectivos casos, una indemnización global equivalente a:

- I. El monto total de las cuotas con que hubiere contribuido al instituto en los términos de esta ley, si tuviera hasta cinco años de servicios;
- II. El monto total de las cuotas que hubiere aportado al Instituto, más dos meses de su último sueldo básico, si tuviere de cinco a nueve años de servicios;
- III. El monto de las cuotas que hubiera aportado en los mismos términos, más tres meses de su último sueldo básico, si hubiera prestado diez o más años de servicios;

Si el servidor público falleciera sin tener derecho a las pensiones de invalidez o vejez, la indemnización global se entregará a sus familiares derechohabientes.

La indemnización sólo podrá ser afectada en los casos siguientes:

- I. Por adeudos del servidor público al Instituto o a las entidades públicas en que hubiere laborado.
- II. Cuando al servidor público se le impute algún delito con motivo del desempeño de su cargo, que entrañe responsabilidad económica con la entidad pública correspondiente.

Se retendrá la indemnización hasta que la autoridad judicial dicte su fallo, en que se cumplimentará en sus términos.

Si el servidor público separado del servicio reingresare y quisiera que el tiempo durante el que trabajó con anterioridad se le compute para efectos de la Ley de la materia, reintegrará en plazo prudente que le conceda el Instituto, la indemnización global que hubiere recibido más los intereses que fije la Junta Directiva.

Si el servidor público falleciere antes de ejercer el anterior derecho o de solventar su adeudo, sus derechohabientes podrán optar por el pago de la indemnización global que les corresponda o bien cubrir el saldo adeudado, para disfrutar de la pensión que proceda.

Préstamos a corto plazo. Los préstamos a corto plazo se otorgarán a los servidores públicos conforme a las siguientes reglas:

- I. A quienes hayan cotizado al Instituto por un mínimo de doce meses e igual tiempo de prestación de servicios.
- II. Las condiciones generales para el otorgamiento de créditos de corto plazo las fijará la Junta Directiva conforme a las disposiciones del Reglamento Financiero de esta ley.
- III. El monto máximo del préstamo será fijado por la Junta Directiva; en ningún caso el monto máximo del préstamo excederá de cuatro meses del sueldo básico.
- IV. Cuando el préstamo sobrepase el monto de las cuotas, el excedente se garantizará con la constitución de un fondo de garantía mediante el pago de primas.
- V. Los préstamos causarán el interés que fije la Junta Directiva, el cual no podrá ser menor de 24% anual fijo.
- VI. El plazo para el pago total de los préstamos será fijado con base en las disposiciones del Reglamento Financiero, pero no podrá ser mayor de 36 quincenas sucesivas.

- VII. El pago de capital e intereses se hará en abonos quincenales iguales, descontándose de los sueldos del servidor público deudor.
- VIII. Los préstamos se harán de tal manera que los abonos para reintegrar la cantidad prestada y sus intereses y en su caso sumados a los descuentos por otros adeudos al Instituto, no deberán exceder del 30% de los sueldos de los interesados.
- IX. Las demás que con base en el Reglamento Financiero, apruebe anualmente la Junta Directiva.

No se concederán nuevos préstamos a corto plazo mientras permanezcan insolutos los anteriores. Solamente podrán renovarse cuando haya transcurrido la mitad del plazo por el que fueron concedidos los anteriores, cubiertos los pagos de dicho periodo y la prima de renovación por el deudor, al que se fijará por adeudo general de la Junta Directiva.

En los préstamos de corto plazo, se afectarán en primer lugar los sueldos de los servidores públicos deudores para cubrir las amortizaciones quincenales de capital e intereses.

El instituto girará las comunicaciones correspondientes a la oficina pagadora de los sueldos del servidor público, para que hagan las retenciones correspondientes y las remitan al mismo Instituto para su contabilidad.

Préstamos a mediano plazo para la adquisición de bienes de uso duradero

Los servidores públicos que lo soliciten podrán obtener créditos para adquirir bienes de uso duradero que tengan en venta los centros comerciales y las tiendas autorizadas por el Instituto para dichos fines.

Los préstamos a mediano plazo se otorgarán a los servidores públicos conforme a las siguientes reglas:

- I. A quienes hayan cotizado al Instituto por un mínimo de veinticuatro meses e igual tiempo de prestación de servicios.
- II. Las condiciones generales para el otorgamiento de créditos de mediano plazo las fijará la Junta Directiva.
- III. El monto máximo del préstamo será fijado por la Junta Directiva con base en las disposiciones del Reglamento Financiero.

- IV. Los préstamos causarán el interés que fije la Junta Directiva con base en las disposiciones del Reglamento Financiero de esta ley, pero no podrá ser menor a 45% del costo porcentual promedio que establezca el Banco de México;
- V. El plazo para el pago total del préstamo será fijado por la Junta Directiva con base en el reglamento de la materia, pero no podrá ser mayor de cuatro años.
- VI. El pago de capital e intereses se hará en abonos quincenales iguales, descontándose de los sueldos del servidor público deudor.
- VII. Los préstamos se harán de tal manera que los abonos para reintegrar la cantidad prestada y sus intereses, y en su caso sumados a los descuentos por otros adeudos al instituto, no deberán exceder del 30% de los sueldos de los interesados.
- VIII. Cuando el préstamo sobrepase el monto de las cuotas acumuladas del prestatario, el excedente se garantizará con la constitución de un fondo de garantías mediante el pago de primas por parte del prestatario, en los términos que fije la Junta Directiva.

Préstamos hipotecarios

Los públicos que hayan contribuido con sus cuotas al instituto por un lapso mínimo de cinco años, en los términos señalados por la ley de la materia, podrán obtener préstamos hipotecarios en primer lugar sobre bienes inmuebles urbanos, sólo en los casos en que se carezca de vivienda propia.

Los préstamos se destinarán específicamente a los siguientes fines:

- I. Adquisición de terrenos en los que deberá construirse la casa habitación del servidor público.
- II. Adquisición o construcción de casa para que habiten el servidor público y su familia.
- III. Efectuar mejoras o reparaciones a las mismas.
- IV. Redimir gravámenes que reporten tales inmuebles.

Los servidores públicos prestatarios gozarán de los beneficios que establece este artículo, con sujeción a los reglamentos y acuerdos generales que, en términos y lineamientos de esta ley y su reglamento, dicte la Junta Directiva del instituto.

El instituto calculará las cantidades máximas que puedan concederse a los servidores públicos en calidad de préstamo hipotecario, según los sueldos, tomando como base que las amortizaciones no deberán sobrepasar a 30% del sueldo o sueldos que perciba el interesado y por los cuales se le practiquen descuentos por otros créditos, por el Instituto.

El préstamo no excederá de 85% del valor pericial del inmueble, a menos que el interesado proporcione otras garantías adicionales sobre el excedente. El valor del inmueble será fijado por los peritos que designe el Instituto.

Los créditos hipotecarios que se otorguen a los servidores públicos causarán los intereses que por acuerdo general determine la Junta Directiva, con base en los lineamientos del Reglamento Financiero, y serán equivalentes a los que haya fijado el Banco de México a los créditos de interés social según el renglón respectivo.

El Instituto constituirá un fondo de garantía, ya sea en calidad de fondo de seguro propio o mediante contrato, que tendrá por objeto liquidar los créditos por préstamos hipotecarios que quedarán insolutos al fallecer el servidor a quien se le hubiera otorgado.

A la muerte del deudor, el instituto cancelará a favor de sus derechohabientes y con cargo a dicho fondo, los saldos insolutos y liberará la hipoteca.

El Instituto determinará la forma de constituir la garantía y los términos en que los deudores deberán contribuir a la misma. En ningún caso se devolverán las aportaciones que los acreditados hagan para constituirla.

Si por haber sido cesado el servidor público o por otras causas graves a juicio del Instituto, no pudiera cubrir los abonos del préstamo hipotecario, podrá concedérsele, previa solicitud, un plazo de espera de seis meses, al término del cual deberá reanudar sus pagos en los plazos y condiciones que se le señalen.

Si el servidor público dejare de cubrir los abonos en los lapsos y términos que se fijen al otorgarse la escritura del préstamo con garantía hipotecaria, el Instituto podrá hacer efectiva la hipoteca.

En caso de remate o venta del inmueble por parte del instituto, el servidor público tendrá derecho a que se le entregue el remanente de su importe, una vez liquidado el crédito insoluto.

Sólo se concederán préstamos hipotecarios sobre inmuebles ubicados dentro del territorio del estado de Guerrero.

Para el pago de amortizaciones, serán afectados los sueldos de los servidores públicos, en primer lugar, en la forma y los términos que especifique la escritura de hipoteca. Los pagadores de los sueldos de los servidores públicos les descontarán las cantidades correspondientes, remitiéndolas al Instituto para su contabilización.

Son aplicables a los préstamos hipotecarios los demás requisitos y procedimientos que al respecto señalen los reglamentos respectivos y los acuerdos de la Junta Directiva del instituto.

Mediante convenio de coordinación celebrado entre el gobierno del estado de Guerrero y el Instituto de Seguridad y Servicios Sociales de los Trabajadores del Estado (ISSSTE), se otorga asistencia médica a todos los trabajadores al servicio del estado, así como a los padres, cónyuges e hijos, hasta que alcancen la mayoría de edad y aún después de ésta cuando los hijos sean estudiantes y no contraigan matrimonio.

Los servicios a los que se hace mención comprenden: asistencia médica general y especializada, control de embarazo, hospitalización, traslado, servicios funerarios, en algunos casos, gastos por consultas foráneas y medicina preventiva, entre otros.

Las mujeres que tengan hijos en edad de lactancia tendrán derecho a dos descansos para alimentar a sus hijos, pero no podrán acumularse éstos ni otorgarse los dos dentro de la jornada mínima de trabajo.

Los trabajadores que por razones del servicio que prestan se hallen expuestos permanentemente a emanaciones tóxicas, sustancias o elementos que perjudiquen su salud, disfrutará de los descansos y vacaciones extraordinarias que el titular juzgue convenientes, de acuerdo con las normas sanitarias aplicables.

El gobierno del estado de Guerrero, dentro de la estructura de la Secretaría de Finanzas y Administración, cuenta con un Departamento de Servicio Médico, adscrito a la Dirección General de Administración y Desarrollo de Personal, el cual da atención médica a todos los trabajadores que estén registrados en el Instituto de Seguridad y Servicios Sociales de los Trabajadores del Estado (ISSSTE), así como al personal extraordinario que no recibe servicios médicos.

GUERRERO

CAPÍTULO IV

Tamaño
y composición
de la burocracia
estatal

NIVELES ADMINISTRATIVOS

La administración pública estatal la componen las vertientes: central y paraestatal, conforme a la Ley Orgánica de la Administración Pública, la que distribuirá los negocios en orden administrativo, en dependencias y organismos, cuyas relaciones entre sí estarán definidas y reguladas por leyes y reglamentos.

Para el estudio, planeación y despacho de los asuntos en los diversos ramos de la administración pública del estado, auxiliarán al titular del poder ejecutivo las siguientes dependencias:¹⁸

- Secretaría General de Gobierno.
- Secretaría de Planeación y Presupuesto.
- Secretaría de Finanzas y Administración.
- Secretaría de Desarrollo Social.
- Secretaría de Desarrollo Urbano y Obras Públicas.
- Secretaría de Desarrollo Económico y Trabajo.
- Secretaría de Fomento Turístico.
- Secretaría de Desarrollo Rural.
- Secretaría de la Juventud.
- Secretaría de Educación.
- Secretaría de la Mujer.
- Contraloría General del Estado.
- Procuraduría General de Justicia del Estado.

**NIVELES ADMINISTRATIVOS
SECTOR CENTRAL**

NOMBRE DE LA UNIDAD	BASE	CONFIANZA	EXTRA-ORDINARIOS	GRATIFICADOS	JUBILADOS	PENSIONADOS	INTERINOS	SIN PLAZA	TOTAL
PODER LEGISLATIVO	15	62	3	66	0	0	0	0	146
PODER JUDICIAL	100	375	293	55	0	0	30	0	853
PODER EJECUTIVO	55	63	1	96	0	0	0	24	239
SECRETARÍA GENERAL DE GOBIERNO	85	3079	338	287	0	0	5	30	3824
SECRETARÍA DE LA JUVENTUD	0	12	0	16	0	0	0	5	33
SECRETARÍA DE FINANZAS Y ADMON.	496	449	130	382	0	0	6	286	1739
CONTRALORÍA GENERAL	12	29	1	95	0	0	0	6	143
SECRETARÍA DE DESARROLLO SOCIAL	105	74	120	143	0	0	3	23	468
SECRETARÍA DE DES. URBANO Y OBRAS PUBLICAS	133	109	8	267	0	0	2	10	529
SECRETARÍA DE PLANEACIÓN Y PRESUPUESTO	34	40	3	56	0	0	0	3	136
SECRETARÍA DE DES. ECONÓM. Y TRABAJO	30	83	1	114	0	0	1	12	241
SECRETARÍA DE FOMENTO TURÍSTICO	87	68	0	130	0	0	0	61	346
SECRETARÍA DE DESARROLLO RURAL	43	61	1	68	0	0	0	9	182
SECRETARÍA DE LA MUJER	3	17	0	45	0	0	0	6	71

NOMBRE DE LA UNIDAD	BASE	CONFIANZA	EXTRA-ORDINARIOS	GRATIFICADOS	JUBILADOS	PENSIONADOS	INTERINOS	SIN PLAZA	TOTAL
PREVISIÓN, ASISTENCIA Y PRESTACIONES SOCIALES	48	0	2	40	575	344	4	146	1155
PROCURADURÍA GENERAL DE JUSTICIA	145	1719	94	291	0	0	6	4	2259
PROCURADURÍA SOCIAL DEL CAMPESINO Y ASUNTOS INDÍGENAS	10	31	1	33	0	0	3	4	82
TRIBUNAL DE LO CONTENCIOSO ADMINISTRATIVO	3	50	0	58	0	0	0	0	111
TRIBUNAL DE ARBITRAJE	6	6	0	4	0	0	0	1	17
SECRETARÍA DE EDUCACIÓN	6379	14	455	80	0	0	126	12	7066
COORDINACIÓN GENERAL DE FORTALECIMIENTO MUNICIPAL	8	20	2	31	0	0	0	8	69
DIRECCIÓN DE COMUNICACIÓN SOCIAL	7	7	1	14	0	0	0	1	30
COMISIÓN PARA LOS DERECHOS HUMANOS	0	24	0	75	0	0	1	0	100
TOTAL	7804	1382	1454	2446	575	344	187	147	19639

La estructura de la burocracia del gobierno del estado está conformada por 19,839 servidores públicos, bajo los siguientes sectores:

- I. Gobernador del estado. El poder ejecutivo del estado se deposita en un individuo que se denominará gobernador del estado de Guerrero.

El gobernador del estado, es jefe del estado, del gobierno y de la administración pública, y sus facultades como jefe del estado y del gobierno son intransferibles, y delegables solamente en aquellos casos previstos en la Constitución Política del Estado y en las leyes que de ella emanen.

Las atribuciones administrativas podrán ser transferibles a personas físicas y morales. En este caso, el ejecutivo conservará la facultad de revisar la legalidad de los actos de aquéllas.

El gobernador del estado será el coordinador de los esfuerzos en beneficio del pueblo, tanto de los provenientes de la federación como de los que se originen en la propia entidad.

- I. Mandos de orden superior: En este rubro se encuentran considerados los secretarios de estado, diputados locales, magistrado presidente del poder judicial y procurador general de justicia, con un total de 14 servidores públicos.
- II. Mandos superiores: subsecretarios de estado, oficial mayor del Congreso, magistrados y subprocuradores de Justicia centrales y regionales, actualmente con una plantilla de 45 servidores.
- III. Mandos medios superiores: director general, director de área, contador mayor del Congreso, jueces de primera instancia, jueces de paz y agentes del Ministerio Público titulares, contando con un total de 154 servidores.
- IV. Mandos de apoyo a orden superior: Jefe de unidad, secretario particular, asesor, coordinador, proyectistas del poder judicial y agentes del Ministerio Público determinadores, con un total de 171 servidores.
- V. Mandos medios: jefe de departamento, jefe de área, secretarios de acuerdo, secretario actuario y secretario de mesa de amparos del poder judicial y agentes del ministerio público auxiliares, contando actualmente con 588 servidores.

- VI. Profesionistas, siendo un total de 1,476 empleados.
- VII. Docentes, con un total de 6,938 profesores.
- VIII. Técnicos, con 438 trabajadores.
- IX. Administrativos, con un total de 4,061 trabajadores.
- X. Artísticos, con un total de 48 trabajadores.
- XI. Seguridad Pública, esta corporación cuenta con 4,519 efectivos.
- XII. Servicios, con un total de 387 servidores.

El poder público del estado se divide para su ejercicio en legislativo, ejecutivo y judicial; no podrán reunirse dos o más de estos poderes en una persona o corporación, ni depositarse el legislativo en un individuo.

El poder legislativo se ejerce por una Cámara de Diputados que se denomina congreso del estado, el cual deberá renovarse totalmente cada tres años; y tiene un total de 146 personas.

El ejercicio del poder judicial del estado se deposita en un Tribunal Superior de Justicia y en los tribunales inferiores que establece la Constitución para administrar justicia en nombre del estado, y suma un total de 853 personas.

SECTORES DE ACTIVIDAD

Respetando la autonomía de gestión, corresponde al ejecutivo del estado la coordinación, planeación, supervisión, control y evaluación de las entidades paraestatales, a través de las dependencias de coordinación global, señaladas en la Ley de Entidades Paraestatales del Estado de Guerrero, reglamentaria de los artículos 78 y 117 de la Constitución Política del Estado Libre y Soberano de Guerrero y en la Ley Orgánica de la Administración Pública y de las dependencias coordinadoras de sector que al efecto determine el propio gobernador, con fundamento en el artículo 38 de la Ley Orgánica de la Administración Pública del estado que dice:

“El gobernador del estado está facultado para determinar agrupamientos de entidades de la administración pública paraestatal por sectores definitivos, a efecto de que sus relaciones con el ejecutivo estatal se realicen a través de la dependencia que en cada caso designe como coordinadora del sector correspondiente.”

Actualmente existen 32 entidades paraestatales, 29 organismos públicos y 3 fideicomisos que a continuación se indican:

- Promotora Turística de Guerrero.
- Centro Estatal de Cancerología “Dr. Arturo Beltrán Ortega”.
- Parque Ignacio Manuel Altamirano.
- Promotora y Administradora de los Servicios de Playa de Zona Federal Marítimo Terrestre.
- Centro Internacional Acapulco.
- Radio y Televisión de Guerrero.
- Centro Estatal de Oftalmología “Emma Limón de Brown”.
- Distribuidora de Insumos Campesinos.
- Comisión de Agua Potable y Alcantarillado del Estado de Guerrero.
- Instituto de Seguridad Social para Servidores Públicos del Estado de Guerrero.
- Colegio de Bachilleres.
- Sistema para el Desarrollo Integral de la Familia del Estado de Guerrero.
- Instituto Guerrerense de la Cultura.
- Instituto para el Desarrollo de las Empresas del Sector Social.
- Instituto de Vivienda y Suelo Urbano.
- Maquinaria para Obras Populares.
- Agroindustrias del Sur.
- Consejo Estatal del Café.
- Instituto Tecnológico de Acapulco.
- Instituto Tecnológico de Chilpancingo.
- Instituto Tecnológico de Iguala.
- Instituto Tecnológico de la Costa Chica.
- Instituto Tecnológico de la Costa Grande.
- Instituto Tecnológico de la Montaña.
- Instituto Tecnológico de Ciudad Altamirano.
- Colegio de Estudios Científicos y Tecnológicos del Estado de Guerrero.
- Comisión de Regularización de la Tenencia de la Tierra.
- Comité de Planeación para el Desarrollo del Estado de Guerrero.
- Comisión de Caminos y Puentes de Cuota del Estado de Guerrero.
- Fideicomiso Acapulco.
- Fideicomiso Bahía de Zihuatanejo.
- Fideicomiso de la Ciudad Industrial del Valle de Iguala.

SECTOR PARAESTATAL POR RELACIÓN DE TRABAJO

GRUPO	CONFIANZA	BASE	DOCENTE	EXTRA-ORDINARIOS	TOTAL	%
MANDOS MEDIOS SUPERIORES (director general, director)	65	0	0	0	65	2.300
MANDOS DE APOYO A ORDEN SUPERIOR (gerente, jefe de unidad, secretario particular, asesor)	28	0	0	0	28	1.000
MANDOS MEDIOS (jefe de departamento, jefe de área)	180	0	12	82	274	9.800
PROFESIONISTAS	57	34	582	671	1344	48.000
TÉCNICOS	44	76	0	183	303	10.900
ADMINISTRATIVOS	29	249	0	261	539	19.300
ARTÍSTICOS	0	1	0	0	1	0.040
SERVICIOS	3	120	0	119	242	8.600
TOTAL	406	480	594	1,316	2,796	100

FUENTE: Secretaría de Finanzas y Administración.

COLECTIVIDAD BUROCRÁTICA, PROFESORES Y EFECTIVOS DE SEGURIDAD PÚBLICA

La burocracia estatal de base se encuentra representada por una figura denominada Sindicato Único de Servidores Públicos del Estado de Guerrero, que es el órgano encargado de representarlos en las distintas dependencias y tribunales laborales y tiene como objetivo principal tratar de mejorar las condiciones de vida, sobre todo económicas, de sus agremiados.

Recientemente el gobierno del estado inició la operatividad del sector educativo de manera global, ya que anteriormente estaba dividido en sector federal y estatal, lo cual trae como consecuencia la equidad en el magisterio, puesto que ahora los profesores gozan de los mismos derechos y prerrogativas, sin importar el sector al que pertenezcan.

En lo que corresponde a la seguridad pública se cuenta en el estado con diversas corporaciones policiacas, tales como la policía montada, preventiva y del estado, las cuales tienen como objetivo garantizar la tranquilidad y paz social en la entidad, así como mantener el orden público, sin embargo esta área enfrenta problemas de bajo nivel de escolaridad y la escasa capacitación del personal policiaco, que motiva que su desempeño carezca de los principios elementales de la técnica, los métodos y ética que toda corporación debe tener.

Con la reciente instalación del Consejo Estatal de Seguridad Pública se está fortaleciendo la coordinación entre las distintas corporaciones policiacas estatales y municipales, involucrando a la ciudadanía en las actividades de seguridad pública.

La seguridad pública está sometida a un régimen jurídico estricto, planteándose como premisa que las decisiones y acciones del gobierno para preservar la paz y seguridad ciudadana deben ceñirse a un marco jurídico y a una conceptualización política de la materia.

La actividad de los cuerpos policiacos debe partir necesariamente de la base de que el uso de la fuerza que se le otorga a estas áreas está limitado por el respeto a los derechos humanos; la autoridad no puede excederse, los prestadores del servicio de seguridad pública no pueden ir más allá de la fuerza estrictamente necesaria para la aplicación de la ley.

PERFILES DE LOS SERVIDORES PÚBLICOS

La formación de los funcionarios públicos debe ser congruente con las características que distinguen a la administración pública, dado el hecho de que la administración constituye un agente de cambio. No es el único agente generador del cambio social, pero sí el más idóneo para lograr el desarrollo. Si hemos atribuido a la administración pública el carácter de servicio social, un funcionario público es en primer lugar un servidor público, es decir, aquel que maneja los recursos estatales para satisfacer demandas y necesidades sociales es aquella persona que realiza funciones políticoadministrativas en beneficio de la sociedad.

El funcionario público, en su carácter de servidor, se forma de manera diferente a las demás profesiones y oficios en general. Si bien se acepta que para ingresar al

servicio público hay que cumplir ciertos requisitos legales, los que exija la especialidad laboral, de hecho cualquiera puede ser funcionario público.

El administrador público es una persona que tiene conocimientos definitivos, relativos a la ciencia política, administrativa y otras en las que puede aplicar cierto tipo de técnica, como economía, sociología e historia, principalmente.

Las experiencias de un campo profesional tan específico y complejo como el del servidor público provocan que, aun para el profesional preparado en la administración pública sea necesario incorporar actividades de autodidactismo, capacitación y adiestramiento para acompañar debidamente la evolución de la estructura administrativa.

El ejercicio profesional de la administración pública se ha estimulado notablemente, tanto por la especialización asumida por el sector estatal como por el reconocimiento de que se requieren recursos humanos preparados expresamente para las funciones de gestión gubernamental.

Es importante fijar objetivos precisos en cuanto al perfil del administrador, siendo éste el que va a condicionar los contenidos del proceso educativo por desarrollar; bajo esta perspectiva, deben tomarse muy en cuenta los siguientes aspectos: ¹⁹

- Proporcionar formación técnica en administración pública al más alto nivel.
- Dotar a los educandos de una sólida base científica.
- Transmitir un conocimiento profundo de la realidad nacional, tanto social como económica administrativa.
- Procurar que el educando analice, investigue y se conscientice de los problemas que aquejan a su comunidad, así como a la nación misma.
- Emplear enfoques pedagógicos y métodos de enseñanza que permitan desarrollar la capacidad creativa.

El perfil de la persona que va a prestar un servicio determinado dentro de la administración pública es fundamental para no iniciar su formación de cero, pues se correría el riesgo de perder lo invertido, por lo que es mejor que cuente con el perfil solicitado, para que solamente se le capacite y actualice en la actividad que va a desempeñar.

El gobierno del estado, antes de contratar a personal para cubrir alguna de las vacantes con que cuente, debe primero realizar un estudio socioeconómico de la persona que ha de contratar, donde se tomará en cuenta preparación para cubrir la vacante, por ejemplo, para contratar a un efectivo de seguridad pública, sólo bastará con que cuente con secundaria terminada, en tanto que para cubrir una jefatura de departamento, principalmente se debe contar con título de estudio de nivel superior o experiencia, según el área que se va a cubrir. En los cuadros que se presentan a continuación, se especifican los perfiles de los servidores públicos al servicio del gobierno del estado, por antigüedad, por edad y sexo.

Antigüedad

POR ANTIGÜEDAD

RANGO DE ANTIGÜEDAD (AÑOS)	EMPLEADOS	AÑO DE INGRESO
- DE 1 A 5	9,116	1994-1998
DE 6 A 10	4631	1989-1993
DE 11 A 15	2985	1984-1988
DE 16 A 20	1643	1979-1983
DE 21 A 25	598	1974-1978
DE 26 A 30	373	1969-1973
DE 31 A 35	190	1964-1968
DE 36 A 40	142	1959-1963
DE 41 A 45	112	1954-1958
DE 46 A 50	37	1949-1953
DE 51 A 60	12	1944-1948
TOTAL: 19,839		

FUENTE: Secretaría de Finanzas y Administración.

Edad

La edad promedio que predomina en los servidores públicos al servicio del gobierno del estado fluctúa entre 26 y 40 años de edad.

POR EDAD DE LOS SERVIDORES PÚBLICOS

RANGO DE EDADES	EMPLEADOS
18 a 25	2,612
26 a 30	3,352
31 a 35	4,118
36 a 40	3,368
41 a 45	1,858
46 a 50	1,192
51 a 55	780
56 a 60	507
61 a 65	307
66 a 70	177
71 a 75	86
76 a 80	36
81 a 85	13
86 a 90	4
Menos de 18 años	16
Jubilados y Pensionados	919
Sin edad	493
Total de empleados: 19,839	

FUENTE: Secretaría de Finanzas y Administración del Gobierno del Estado de Guerrero.

Sexo

Del universo de 19,839 empleados al servicio del gobierno del estado, 10,770 son hombres, lo que representa 54.3% y 9,069 son mujeres el 45.7% restante.

Formación académica

Según cifras proporcionadas por la Secretaría de Finanzas y Administración, se cuenta con 8,799 profesionistas dentro de la administración pública estatal con distintos estudios superiores; los perfiles que predominan están representados por licenciaturas en: contaduría pública, derecho, informática, administración de empresas, economía, educación en sus diferentes rangos; ingeniería en sistemas, civil, mantenimiento de maquinaria, sociología, medicina y trabajador social, entre otras.

GUERRERO

CAPÍTULO V

La formación
y capacitación
en administración
pública

ESFUERZOS GUBERNAMENTALES

Con el fin de que los trabajadores al servicio del gobierno del estado, así como sus respectivas familias, se capaciten y actualicen continuamente, el gobierno del estado ha implementado una serie de cursos que se imparten a dichos trabajadores, los cuales se describen en el cuadro siguiente:

CURSOS DE CAPACITACIÓN Y ACTUALIZACIÓN IMPARTIDOS A LOS SERVIDORES PÚBLICOS

NOMBRE DEL CURSO	DIRIGIDO A:
COMPUTACIÓN	JEFES DE DEPARTAMENTO, DE OFICINA Y ANALISTAS
SOLUCIÓN Y MANEJO DE CONFLICTOS	DIRECTORES, JEFES DE ÁREA Y DE DEPARTAMENTO
RELACIONES HUMANAS	PERSONAL ADMINISTRATIVO
NUTRICIÓN INFANTIL	MADRES TRABAJADORAS
CARPINTERÍA	PERSONAL ADMINISTRATIVO Y DE INTENDENCIA
MECÁNICA AUTOMOTRIZ	PERSONAL ADMINISTRATIVO Y DE INTENDENCIA
PADRES EFICACES	TODOS LOS NIVELES
REDACCIÓN Y ORTOGRAFÍA	SECRETARIAS, MECANÓGRAFAS Y RECEPCIONISTAS
INGLÉS	SECRETARIAS EJECUTIVAS Y RECEPCIONISTAS
SUPERACIÓN PERSONAL	TODOS LOS NIVELES
PLOMERÍA	PERSONAL ADMINISTRATIVO Y DE INTENDENCIA
EXCELENCIA LABORAL	DIRECTORES, JEFES DE ÁREA Y DE DEPARTAMENTO
MANUALIDADES	PERSONAL ADMINISTRATIVO E HIJOS DE TRABAJADORES
TEATRO	HIJOS DE TRABAJADORES Y PERSONAL ADMINISTRATIVO
ELABORACIÓN DE MÁSCARAS	HIJOS DE TRABAJADORES Y PERSONAL ADMINISTRATIVO
RELACIONES PÚBLICAS	TODOS LOS NIVELES

NOMBRE DEL CURSO	DIRIGIDO A:
ACTUALIZACIÓN SECRETARIAL	SECRETARIAS EJECUTIVAS Y MECANÓGRAFAS
ARCHIVO Y CORRESPONDENCIA	SECRETARIAS EJECUTIVAS Y MECANÓGRAFAS
APLICACIÓN DE INYECCIONES	PERSONAL ADMINISTRATIVO
PRIMEROS AUXILIOS	PERSONAL ADMINISTRATIVO
FOTOGRAFÍA BÁSICA	JEFES DE ÁREA, DE DEPARTAMENTO Y ANALISTAS
MECANOGRAFÍA	SECRETARIAS EJECUTIVAS Y MECANÓGRAFAS
CORTE Y CONFECCIÓN	PERSONAL ADMINISTRATIVO (MUJERES)
RELACIONES HUMANAS	TODOS LOS NIVELES

FUENTE: Dirección General de Administración y Desarrollo de Personal.

Los trabajadores al servicio del gobierno del estado que no hayan terminado su educación primaria, secundaria y de nivel medio superior, son beneficiados con programas en coordinación con la Secretaría de Educación Pública, el Instituto Nacional para la Educación de los Adultos y el Colegio de Bachilleres, con el fin de que puedan continuar estudiando.

ESFUERZOS DE INSTITUCIONES EDUCATIVAS EN EL ESTADO

Las universidades, los 7 institutos tecnológicos y los sistemas educativos del nivel medio superior, interesadas en el desarrollo y progreso de los servidores públicos al servicio de los tres niveles de gobierno, se han dado a la tarea de impartir cursos de actualización, capacitación, diplomados, seminarios y maestrías en las diferentes áreas de la administración estatal, siendo éstas las siguientes:

**INSTITUCIONES PÚBLICAS QUE IMPARTEN CURSOS DE
CAPACITACIÓN Y ACTUALIZACIÓN PROFESIONAL**

INSTITUCIONES EDUCATIVAS	CURSOS
UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DE GUERRERO (UAG)	MAESTRÍA EN DERECHO PÚBLICO MAESTRÍA EN CIENCIAS SOCIALES MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN DIPLOMADO EN DERECHO FISCAL Y HACIENDA PÚBLICA SEMINARIOS DE ACTUALIZACIÓN DE SERVIDORES PÚBLICOS DEL PODER JUDICIAL (JUECES, SECRETARIOS DE ACUERDO)
UNIVERSIDAD PEDAGÓGICA NACIONAL (UPN)	ACTUALIZACIÓN PEDAGÓGICA PSICOLOGÍA INFANTIL PSICOLOGÍA PEDAGÓGICA DANZA REGIONAL DIPLOMADO EN EDUCACIÓN ESPECIAL
INSTITUTOS TECNOLÓGICOS	PROGRAMADOR ANALISTA CAPTURISTA DE DATOS
DIRECCIÓN GENERAL DE EDUCACIÓN TECNOLÓGICA, INDUSTRIAL Y DE SERVICIOS (DGETI)	CAPTURISTA DE DATOS MANTENIMIENTO Y ACTUALIZACIÓN DE COMPUTADORAS MANTENIMIENTO DE AIRE ACONDICIONADO ACTUALIZACIÓN SECRETARIAL
ESCUELA NORMAL DEL ESTADO	ACTUALIZACIÓN PEDAGÓGICA PSICOLOGÍA INFANTIL PSICOLOGÍA PEDAGÓGICA DANZA REGIONAL DIPLOMADO EN EDUCACIÓN ESPECIAL
COLEGIO DE BACHILLERES	PROGRAMADOR ANALISTA CAPTURISTA DE DATOS DANZA REGIONAL ORATORIA TEATRO
REPRESENTACIÓN CONALEP	PROGRAMADOR ANALISTA CAPTURISTA DE DATOS DANZA REGIONAL ORATORIA TEATRO ACTUALIZACIÓN SECRETARIAL
CENTRO GUERRERENSE DE CIENCIAS PENALES	ACTUALIZACIÓN DE LOS AGENTES DEL MINISTERIO PÚBLICO, PERITOS Y POLICÍA JUDICIAL CRIMINALÍSTICA

FUENTE: Departamento de Extensión Universitaria y Difusión Cultural (UAG); Departamento de Difusión y Vinculación (UPN); Departamento de Difusión y Vinculación (DGETI); Áreas de Vinculación y Apoyo al sector productivo (Procuraduría General de Justicia del Estado, CONALEP, COBACH, Escuela Normal e Institutos Tecnológicos).

ESFUERZOS DE ORGANIZACIONES CIVILES Y PRIVADAS

Las universidades y organizaciones civiles y privadas se han dado a la tarea de impartir cursos a los funcionarios de los tres niveles de gobierno en las distintas áreas, las cuales cada día ofrecen más y mejores ofertas de capacitación, debido a los avances de la tecnología de punta, y son los siguientes:

CURSOS QUE IMPARTEN ORGANIZACIONES CIVILES O PRIVADAS

ORGANIZACIONES CIVILES O PRIVADAS	TEMAS DIPLOMADOS, SEMINARIOS, CURSOS Y ASESORÍAS
UNIVERSIDAD AMERICANA DE ACAPULCO	DIPLOMADO DE RECURSOS HUMANOS. SEMINARIO-TALLER COMPUTACIÓN EJECUTIVA. DIPLOMADO EN FINANZAS.
UNIVERSIDAD LOYOLA DEL PACÍFICO	NATURALEZA JURÍDICA DEL DERECHO LABORAL. PROCEDIMIENTO LABORAL, VICIOS E IRREGULARIDADES PROCESALES. PROBLEMAS DE REPRESENTACIÓN EN LA AUDIENCIA ANTE LAS JUNTAS LOCALES DE CONCILIACIÓN Y ARBITRAJE. DERECHOS HUMANOS PARA FUNCIONARIOS. JUICIO DE AMPARO Y JURISPRUDENCIA RECIENTE EN MATERIA LABORAL. RELACIONES HUMANAS. RESPONSABILIDAD DE LOS SERVIDORES PÚBLICOS POR CAUSA DE NEGLIGENCIA EN SU DESEMPEÑO.
INFORMACIÓN Y SERVICIOS TECNOLÓGICOS (INFOTEC)	DIPLOMADO DE LA ADMINISTRACIÓN DE RECURSOS HUMANOS EN EL SIGLO XXI. RELACIONES LABORALES Y MODERNIZACIÓN. TALLER DE SUPERACIÓN PERSONAL. AUDITORÍAS DE CALIDAD. SUPERACIÓN SECRETARIAL. TÉCNICAS DE REDACCIÓN PARA SECRETARIAS. ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE ANÁLISIS FINANCIEROS. SEMINARIO EJECUTIVO DE ACTUALIZACIÓN EN ESTRATEGIA LABORAL.
INSTITUTO PARA EL DESARROLLO TÉCNICO DE LAS HACIENDAS PÚBLICAS (INDETEC)	INGRESOS TRIBUTARIOS GASTO PÚBLICO FINANZAS Y DEUDA ESTATAL HACIENDA MUNICIPAL COORDINACIÓN HACENDARIA GLOBAL.

ORGANIZACIONES CIVILES O PRIVADAS	TEMAS DIPLOMADOS, SEMINARIOS, CURSOS Y ASESORÍAS
FUNDACIÓN "LUIS DONALDO COLOSIO", A.C.	PLANEACIÓN, DESARROLLO Y ESTRATEGIAS PARA LA DEMOCRACIA. ACTUALIZACIÓN DE SERVIDORES PÚBLICOS.
INSTITUCIÓN DE ESTUDIOS TÉCNICOS EN INFORMÁTICA. A. C. (IETI)	TÉCNICO PROGRAMADOR ANALISTA. DIPLOMADO EN INFORMÁTICA.

FUENTES: Coordinación de Educación Continua (Universidad Americana de Acapulco); Dirección de Extensión y Vinculación Universitaria (Universidad Loyola del Pacífico); Departamento de Servicios de Capacitación (Infotec); Secretaría Ejecutiva (Fundación Luis Donaldo Colosio); Departamento de Servicios de Capacitación (Indetec) y Área de Propaganda y Difusión (IETI)

GUERRERO

CAPÍTULO VI

Perspectivas de la
profesionalización
del servicio
público

AVANCES EN EL SERVICIO CIVIL DE CARRERA

En el estado de Guerrero, como ya fue comentado, siendo gobernador el licenciado José Francisco Ruiz Massieu, promulgó en noviembre de 1988 la Ley que establece el Sistema Estatal de Ascensos, Estímulos y Recompensas para Agentes del Ministerio Público, Peritos, Policías Judicial y Preventiva, Custodios y Defensores de Oficio. Esta Ley tiene por objeto establecer y reglamentar el Sistema Estatal de Ascensos, Estímulos y Recompensas para el Personal Sustantivo de Prevención y Persecución del Delito, de Procuración de Justicia, así como de Defensoría de Oficio.²⁰

El sistema comprende a los agentes del Ministerio Público, peritos de la Procuraduría General del estado, agentes y directivos sustantivos de la Policía Judicial, agentes y directivos sustantivos de las corporaciones adscritas a la Comisión Estatal de Seguridad Pública, custodios y personal de vigilancia de Readaptación Social y abogados de servicio de Defensoría de Oficio.

La aplicación de esta ley, corresponde al secretario general de Gobierno y al procurador general de Justicia; los servidores públicos comprendidos dentro de esta ley podrán ser nombrados y ascendidos, previo cumplimiento de la normatividad establecida.

Los ascensos serán conferidos por rigurosa escala jerárquica, dentro del área en que se desempeñen, entendiendo el ascenso como el acto mediante el cual es conferido al servidor público un encargo de mayor responsabilidad en el orden jerárquico dentro de la escala que fijen las disposiciones aplicables, estos ascensos tendrán por objeto cubrir las vacantes con servidores públicos aptos y preparados para el desempeño del grado inmediato superior.²¹

Los ascensos son conferidos en concurso de selección, en el que participarán los servidores públicos con el mismo escalafón y jerarquía, con excepción de aquellos que sean autores de mérito excepcional o que demuestren aptitud profesional sobresaliente, quienes podrán ser ascendidos a la categoría inmediata superior fuera de concurso.

El procurador general de Justicia, por conducto del Centro Guerrerense de Ciencias Penales, será el encargado de conducir los concursos de selección periódicos; el

director del Centro Guerrerense de Ciencias Penales formulará las convocatorias, instructivos y demás documentos que deberán servir de base para los concursos de selección. Asimismo determinará, previo acuerdo con el procurador y secretario general de Gobierno, la forma de calificación y examinará los expedientes que al efecto se formulen, para verificar que se ajusten a las disposiciones vigentes.

El titular de cada dependencia remitirá al Centro Guerrerense de Ciencias Penales la documentación necesaria para acreditar el cumplimiento de los requisitos necesarios para tomar parte en el concurso de selección, y por separado, una relación justificada de aquellos que deban ser excluidos por no reunir cualesquiera de esos requisitos.

Por lo que se refiere a los estímulos y con el fin de incentivar a los servidores públicos, corporaciones y dependencias a que se refiere la Ley que establece el Sistema Estatal de Ascensos, Estímulos y Recompensas para Agentes del Ministerio Público, Peritos, Policías judicial y Preventiva, Custodios y Defensores de Oficio que se distingan por su heroísmo, capacidad profesional y demás hechos meritorios, se establecieron los siguientes estímulos:²² condecoraciones, menciones honoríficas, y distinciones.

Estas condecoraciones se otorgarán por las siguientes causas: valor heroico, perseverancia, y servicios distinguidos.

La condecoración de valor heroico tiene por objeto premiar a los servidores públicos que ejecuten con riesgo de su vida, actos de heroísmo excepcional, quienes además se harán acreedores al importe de 30 días de sueldo; la condecoración por perseverancia estará destinada a premiar los servicios activos ininterrumpidos de los servidores públicos y se concederá por su orden, a los que cumplan 15, 10 y 5 años de servicio, a quienes se otorgará además el importe de 90, 60 y 30 días de sueldo respectivamente, y la condecoración de servicios distinguidos, se concederá a quien demuestre sobrado celo, esmero y dedicación en el cumplimiento del servicio, otorgándosele también el importe de 30 días de sueldo.

A las banderas o estandares de corporaciones policiacas que hayan realizado hechos heroicos o excepcionalmente meritorios, se concederá la condecoración de valor heroico y 30 días de sueldo de manera individual a cada uno de sus integrantes.

El derecho a la obtención y el uso de las condecoraciones se pierde por haber cometido algún ilícito en el ejercicio de su encargo.

Cuando algún servidor público o dependencia ejecuten acciones meritorias que, sin ser de las que dan derecho a obtener una condecoración, constituyen un ejemplo digno de tomarse en consideración y de imitarse, se harán acreedores a una mención honorífica y al importe de 15 días de sueldo.

Las menciones honoríficas serán publicadas en el Periódico Oficial del gobierno del estado y serán comunicadas por escrito a los interesados. Si la mención honorífica fuere colectiva, se comunicará al titular de la dependencia o unidad a la que se haya otorgado, anotándose en el expediente personal de cada uno de sus integrantes.

Las distinciones son aquellas que se otorgan a los servidores públicos a que se refiere la Ley en mención, cuando hayan sobresalido en algún concurso por su competencia profesional, celo en el cumplimiento de sus deberes y haber observado una conducta ejemplar, y además se harán acreedores al importe de 15 días de sueldo.

De las recompensas: Los servidores públicos que hayan llegado al límite máximo del escalafón que se fije, al cumplir 3 años de antigüedad, si no se encuentran gozando de licencia ilimitada o especial, o retirados del servicio activo, y demuestren plena actitud profesional, tendrán derecho a percibir un sobresueldo complementario equivalente a 20% de su salario, por cada año transcurrido a partir de la fecha mencionada, hasta alcanzar 100% de dicha diferencia.²³

A los que se distingan por su puntualidad y asistencia, se les recompensará de la siguiente manera:

Con el importe de 15, 7, 3, y 1 días de sueldo a quien, en el periodo de un año, seis, tres y un meses respectivamente, hayan tenido menos faltas y retardos.

A los que sobresalgan por su dedicación al trabajo, se les compensará con el importe de 30, 20 y 15 días de sueldo, a quien en el periodo de un año presente un avance de 100, 80 y 75% en su carga de trabajo.

Desde los inicios del sistema político mexicano, la administración pública se ha caracterizado por adquirir matices ideológicos que la determinan hacia lo político como valor fundamental, lo que ha generado que el quehacer administrativo y la racionalidad se subordinen a la lógica de la reproducción y legitimación del poder. La institucionalización del régimen a partir de la Revolución demandó un aparato administrativo público, comprometido con el proceso revolucionario, siendo un instrumento que marcaría las tendencias que darían fortalecimiento al ejecutivo federal, en contrapartida de la que cabría esperarse de la función pública basada en la racionalidad administrativa. En este contexto, hay una tendencia que considera que parte de la reforma del Estado, incluye de manera particular la creación de un servicio profesional de carrera que busque el beneficio social, como atributo y fundamento del Estado contemporáneo, a partir de dos perspectivas: la política que atañe al poder y a su legitimación, vía el consenso y la administración pública que hace realidad las acciones de gobierno.

Bajo el esquema ideal de una administración pública profesionalizada, el reclutamiento de personal al servicio del Estado adquiere su natural relevancia. Por ello, el reclutamiento debe basarse en una metodología clara y objetiva, que asegure mecanismos para una aceptación del personal basada en el mérito profesional. Buena parte de los países más desarrollados tienen servicios públicos de carrera, que incluyen un reclutamiento profesional, y en general, tales servicios han probado garantizar la eficacia y la justicia.

Perspectivas

Es necesario crear la Ley del Servicio Civil de Carrera para los servidores públicos del gobierno del estado de Guerrero, desde el personal operativo hasta los niveles de mandos medios, en todas las áreas de la administración pública, con la finalidad de dar continuidad a los programas de trabajo y garantizar el relevo en la transición de los poderes, aprovechándose la experiencia y los conocimientos del personal, sin interrupción de las funciones administrativas de las dependencias y los organismos de que se trate.

Esta Ley emanará sin duda de las experiencias que se tienen en la que establece el Sistema Estatal de Ascensos, Estímulos y Recompensas para Agentes del Ministerio Público, Peritos, Policías judicial y Preventiva, Custodios y Defensores de Oficio y la Ley de Caja de Previsión de los Agentes del Ministerio Público,

Peritos, Agentes de la Policía Judicial, Agentes de la Policía Preventiva, Custodios y Defensores de Oficio del Estado de Guerrero, en beneficio de los servidores públicos, para que tengan la oportunidad y certidumbre de que con más empeño y dedicación al servicio de la sociedad, puedan tener el día de mañana un puesto de mayor jerarquía y aumentarles una vida y una situación de mayor desahogo en su economía y tranquilidad familiar; esto, sin duda, se reflejará en una nueva imagen de las áreas de la Administración Pública Estatal, con una burocracia eficiente y capaz.

Notas

- ¹ *Constitución Política del Estado de Guerrero*, editada por la Secretaría General de Gobierno, julio de 1996, p. 38.
- ² *Idem*, p. 44-47.
- ³ *Ley de Trabajo de los Servidores Públicos del Estado de Guerrero*, publicada en el *Periódico Oficial del Estado de Guerrero* de fecha 6 de enero de 1989, p.10.
- ⁴ *Ley que establece el Sistema Estatal de Ascensos, Estímulos y Recompensas para Agentes del Ministerio Público, Peritos, Policías judicial y Preventiva, Custodios y Defensores de Oficio*, publicada en el *Periódico Oficial del Gobierno del Estado de Guerrero* número 98, de fecha 25 de noviembre de 1998.
- ⁵ *Ley de Trabajo de los Servidores Públicos del Estado de Guerrero*, número 248, publicada en el *Periódico Oficial del Gobierno del Estado de Guerrero*, de fecha 6 de enero de 1989, p. 3.
- ⁶ *Reglamento de las Condiciones Generales de Trabajo para los Trabajadores al Servicio del Gobierno del Estado de Guerrero y Organismos Públicos Coordinados y Descentralizados del Estado*, de fecha 18 de abril de 1978, p. 11.
- ⁷ *Reglamento de Escalafón para los Trabajadores de Base al Servicio del Estado de Guerrero, de los Organismos Coordinados, Desconcentrados y Descentralizados del Estado de Guerrero*, de fecha 18 de abril de 1978, p. 6.
- ⁸ *Idem*, p.p. 11-13.
- ⁹ *Reglamento de Escalafón para los Trabajadores de Base al Servicio del Estado de Guerrero, de los Organismos Coordinados, Desconcentrados y Descentralizados del Estado de Guerrero*, de fecha 18 de abril de 1978, p. 13.
- ¹⁰ *Ley de Trabajo de los Servidores Públicos del Estado de Guerrero*, Número 248, publicada en el *Periódico Oficial del Gobierno del Estado de Guerrero* de fecha 6 de enero de 1989, p. 12
- ¹¹ *Reglamento de Escalafón para los Trabajadores de Base al Servicio del Estado de Guerrero, de los Organismos Coordinados, Desconcentrados y Descentralizados del Estado de Guerrero*, de fecha 18 de abril de 1978, p. 35.
- ¹² *Idem*, p. 36.
- ¹³ *Reglamento de las Condiciones Generales de Trabajo para los Trabajadores al Servicio del Gobierno del Estado de Guerrero y Organismos Públicos Coordinados y Descentralizados del Estado*, de fecha 18 de abril de 1978, p. 70.
- ¹⁴ *Ley de Seguridad Social de los Servidores Públicos del Estado de Guerrero*, publicada en el *Periódico Oficial del Gobierno del Estado de Guerrero*, número 105, de fecha 20 de diciembre de 1988. p.3

- ¹⁵ *Ibidem.*, p.3
- ¹⁶ *Ibidem.*, p.15
- ¹⁷ *Ibidem.*
- ¹⁸ **Ley Orgánica de la Administración Pública del Estado de Guerrero**, publicada en el Periódico Oficial del Gobierno del estado número 3 de fecha 21 de abril de 1987, p. 5.
- ¹⁹ **Acciones para la Modernización de la Administración Pública en Chiapas**, publicado en marzo de 1998, p. 197.
- ²⁰ **Ley que establece el Sistema Estatal de Ascensos, Estímulos y Recompensas para Agentes del Ministerio Público, Peritos, Policías judicial y Preventiva, Custodios y Defensores de Oficio**, publicada en el Periódico Oficial del Gobierno del Estado de Guerrero número 98, de fecha 25 de noviembre de 1988, p. 4.
- ²¹ *Ibidem.*, p 5
- ²² *Ibidem.*, pp. 7 y 8.

Bibliografía

Acciones para la Modernización de la Administración Pública en Chiapas, IAP Chiapas, marzo de 1998.

Acuerdo en el que se autoriza la creación de un fideicomiso para la construcción de la Ciudad Industrial de Iguala en el Estado de Guerrero, publicado en el **Diario Oficial de la Federación** de fecha 12 de julio de 1978.

Acuerdo que señala las entidades paraestatales que requieren apoyos financieros, vía transferencias fiscales y las autofinanciables, publicado en el **Periódico Oficial del Gobierno del Estado de Guerrero,** de fecha 19 de abril de 1988.

Áreas de Vinculación y Apoyo al Sector Productivo (Procuraduría General de Justicia del Estado, CONALEP, COBACH, Escuela Normal e Institutos Tecnológicos).

Cartas Guerrerenses (a los servidores públicos del Gobierno del Estado de Guerrero), México, 1993.

Constitución Política del Gobierno del Estado de Guerrero, editada por la Secretaría General de Gobierno, julio de 1996.

Convenio de Coordinación que para la Creación, Operación y Apoyo Financiero del Instituto Tecnológico Superior de la Costa Chica, celebran la Secretaría de Educación Pública y el Gobierno del Estado de Guerrero, publicado en el **Periódico Oficial del Gobierno del Estado de Guerrero,** número 103 de fecha 23 de noviembre de 1990.

Coordinación de Educación Continua (Universidad Americana de Acapulco).

Decreto Constitutivo del Fideicomiso Acapulco, publicado en el **Diario Oficial de la Federación** de fecha 21 de junio de 1976.

Decreto No. 172, por el que se crea el Instituto Estatal de Cancerología, Dr. Arturo Beltrán Ortega, publicado en el **Periódico Oficial del Estado de Guerrero** de fecha 12 de junio de 1998.

Decreto No. 19, que crea el Organismo Público Descentralizado “Agroindustrias del Sur”, publicado en el **Periódico Oficial del Estado de Guerrero** de fecha 20 de mayo de 1997.

Decreto No. 8, por el que se reforma y adiciona la Ley de Salud del Estado de Guerrero, publicado en el **Periódico Oficial del Estado de Guerrero** de fecha 31 de marzo de 1987.

Decreto No. 313, mediante el cual se reforma el artículo 4° de la Ley de Reestructuración del Sector Educativo (número 243), publicado en el **Periódico Oficial del Gobierno del Estado de Guerrero** de fecha 7 de enero de 1997.

Decreto Núm. 313, mediante el cual se reforma el artículo 4º de la Ley de Reestructuración del Sector Educativo (número 243), publicado en el Periódico Oficial del Gobierno del Estado de Guerrero de fecha 7 de enero de 1997.

Decreto Núm. 47 que crea el Consejo Estatal del Café, publicado en el Periódico Oficial del Gobierno del Estado de Guerrero, número 25 alcance I, de fecha 23 de noviembre de 1991.

Decreto Núm. 490, por el que se crea el Colegio de Bachilleres del Estado de Guerrero, publicado en el Periódico Oficial del Estado de Guerrero número 74 de fecha 16 de septiembre de 1983.

Decreto Núm. 77, que crea el Organismo Público Descentralizado “Promotora y Administradora de los Servicios de Playa de Zona Federal Marítimo Terrestre”, publicado en el Periódico Oficial del Estado de Guerrero de fecha 12 de agosto de 1997.

Decreto por el que se crea el Colegio de Estudios Científicos y Tecnológicos del Estado de Guerrero, publicado en el Periódico Oficial del Gobierno del Estado de Guerrero número 76 de fecha 6 de septiembre de 1991.

Decreto por el que se crea el Instituto Tecnológico Superior de la Montaña, publicado en el Periódico Oficial del Gobierno del Estado de Guerrero, número 76 de fecha 6 de septiembre de 1991.

Decreto por el que se crea el Organismo Público descentralizado “Instituto de Vivienda y Suelo Urbano de Guerrero”, publicado en el Periódico Oficial del Estado de Guerrero de fecha 12 de junio de 1987.

Decreto por el que se fusiona el Organismo Público Descentralizado “Televisión Educativa” con el Organismo Público Descentralizado “Radio Guerrero”, en lo sucesivo se denominará “Radio y Televisión de Guerrero”, publicado en el Periódico Oficial del Estado de Guerrero de fecha 26 de junio de 1987.

Decreto que crea el Centro Estatal de Oftalmología “Emma Limón Brown”, publicado en el Periódico Oficial del Estado de Guerrero de fecha 22 de marzo de 1994.

Decreto que crea el Organismo Público Descentralizado “Parque Ignacio Manuel Altamirano” publicado en el Periódico Oficial del Estado de Guerrero de fecha 7 de febrero de 1986.

Decreto que ordena las tramitaciones necesarias para adecuar la estructura orgánica del Centro Acapulco y para denominar a éste “Centro Internacional Acapulco”, publicado en el Periódico Oficial del Estado de Guerrero de fecha 11 de septiembre de 1987.

Decreto que reforma el Diverso que crea Fertilizantes de Guerrero, Organismo Público de Participación Social, para transformarlo en “Distribuidora de Insumos Campesino”, publicado en el Periódico Oficial del Gobierno del Estado de Guerrero de fecha 4 de octubre de 1998.

Escritura Pública del Fideicomiso “Bahía de Zihuatanejo” (FIBAZI) número 48273, de fecha 16 de mayo de 1977, pasada ante la fe del notario público número 121 del Distrito Federal, inscrita n el volumen 603.

Informe de Gobierno 1996, rendido por el Lic. Ángel H. Aguirre Rivero (Un nuevo horizonte para Guerrero).

Informe de Gobierno 1997, rendido por el Lic. Ángel H. Aguirre Rivero (Un nuevo horizonte para Guerrero).

Ley de Educación del Estado de Guerrero (número 158), publicada en el Periódico Oficial del Gobierno del Estado de Guerrero de fecha 21 de abril de 1995.

Ley de Entidades Paraestatales del Estado de Guerrero, publicada en el Periódico Oficial del Gobierno del Estado de Guerrero de fecha 2 de diciembre de 1988.

Ley de Fomento a la Actividad de los Periodistas, publicada en el Periódico Oficial del Estado de Guerrero número 47, de fecha 5 de junio de 1992.

Ley de Fomento al Turismo, publicada en el Periódico Oficial del Gobierno del Estado de Guerrero de fecha 17 de agosto de 1987.

Ley de la Caja de Previsión de los Agentes del Ministerio Público, Peritos, Agentes de la Policía Judicial, Agentes de la Policía Preventiva, Custodios y Defensores de Oficio del Estado de Guerrero, publicada en el Periódico Oficial del Gobierno del Estado de Guerrero, número 101, de fecha 6 de diciembre de 1988.

Ley de la Comisión de Agua Potable y Alcantarillado del Estado de Guerrero (Num. 22), publicada en el Periódico Oficial del Gobierno del Estado, de fecha 3 de junio de 1981.

Ley de Reestructuración del Sector Educativo del Estado de Guerrero,(número 243), publicada en el Periódico Oficial del Gobierno del Estado de Guerrero de fecha 16 de febrero de 1996.

Ley de Responsabilidades de los Servidores Públicos del Estado de Guerrero (número 674), publicada en el Periódico Oficial del Gobierno del Estado, de fecha 3 de febrero de 1984.

Ley de Seguridad Social de los Servidores Públicos del Estado de Guerrero, publicada en el Periódico Oficial del Gobierno del Estado de Guerrero de fecha 20 de diciembre de 1988.

Ley de Trabajo de los Servidores Públicos del Estado de Guerrero (número 248), publicado en el Periódico Oficial del Gobierno del Estado de Guerrero de fecha 6 de enero de 1989.

Ley del Instituto para el Desarrollo de las Empresas del Sector Social del Estado de Guerrero, publicada en el Periódico Oficial del Gobierno del Estado, de fecha 29 de abril de 1987.

Ley número 20 que crea el Comité de Planeación para el Desarrollo del Estado de Guerrero, publicada en el Periódico Oficial del Gobierno del Estado de Guerrero número 22, de fecha 3 de junio de 1981.

Ley Orgánica de la Administración Pública del Estado de Guerrero, publicada en el Periódico Oficial del Gobierno del Estado de Guerrero de fecha 21 de abril de 1987.

Ley Orgánica del poder ejecutivo del Estado Libre y Soberano de Guerrero número 3, publicada en el Periódico Oficial del Gobierno del Estado de Guerrero, número 15 de fecha 12 de abril de 1978.

Ley Orgánica del poder ejecutivo del Estado Libre y Soberano de Guerrero Número 229, publicada en el Periódico Oficial del Gobierno del Estado de Guerrero número 27 de fecha 6 de abril de 1982.

Ley que crea el Instituto de Educación Básica y Normal del Estado de Guerrero, publicada en el Periódico Oficial del Gobierno del Estado de Guerrero, de fecha 5 de junio de 1992.

Ley que crea el Sistema para el Desarrollo Integral de la Familia del Estado de Guerrero” (número 107), publicado en el Periódico Oficial del Estado de Guerrero de fecha 9 de marzo de 1977.

Ley que crea la Comisión de Caminos y Puentes de Cuota del Estado de Guerrero, publicada en el Periódico Oficial del Gobierno del Estado de Guerrero número 70, de fecha 16 de agosto de 1991.

Ley que crea Maquinaria para Obras Populares, Organismo Público Descentralizado, publicado en el Periódico Oficial del Gobierno del Estado de Guerrero de fecha 15 de agosto de 1989.

Ley que Establece el Sistema Estatal de Ascensos, Estímulos y Recompensas para Agentes del Ministerio Público, Peritos, Policías judicial y Preventiva, Custodios y Defensores de Oficio, publicada en el Periódico Oficial del Gobierno del Estado número 98, de fecha 25 de noviembre de 1988.

Ley que instituye los Organismos Públicos de Participación Social y fija las bases para su regulación, publicada en el Periódico Oficial del Gobierno del Estado de Guerrero de fecha 19 de octubre de 1987.

Obra legislativa del Gobierno del Estado de Guerrero 1987-1993, editada por la Secretaría Privada del Gobierno del Estado de Guerrero.

Plan Trienal de Desarrollo 1996-1999 del poder ejecutivo del Estado de Guerrero.

Prontuario de Legislación Fiscal 1995 del Gobierno del Estado Libre y Soberano de Guerrero, editado por la Secretaría de Finanzas y Administración, México, Ed. Triángulo, marzo de 1995.

Reglamento de Escalafón y Tabulador Escalaforario de los Trabajadores de Base al Servicio del Gobierno del Estado de Guerrero y de los Organismos Públicos Desconcentrados, Coordinados y Descentralizados del Estado, de fecha 18 de abril de 1978.

Reglamento de las Condiciones Generales de Trabajo para los Trabajadores al servicio del Gobierno del Estado de Guerrero y Organismos Públicos Coordinados y Descentralizados del Estado, de fecha 18 de abril de 1978.

Salgado Rabadán, Abel, **Manual de Cultura Guerrerense**, México, D.F., Ed. Progreso, S.A., 1995.

Tamaño y Composición de la Administración Pública Mexicana, editado por la Contraloría General de la Federación, impreso en los talleres gráficos de la Nación, México.



HIDALGO

El régimen jurídico y laboral de los servidores públicos	123
El sistema de administración de personal	133
Las condiciones de trabajo de los servidores públicos	143
Tamaño y composición de la burocracia estatal	155
La formación y capacitación en administración pública	167
Perspectivas de la profesionalización del servicio público	181

Preliminar

La vida de las instituciones reside en las personas que las integran. El buen ejercicio del proceso de la administración pública sin duda representa un factor de éxito para las instituciones en el logro de resultados positivos en las tareas de gobierno.

Los servidores públicos en todos los niveles, tienen un papel central en la formulación y en la realización de los programas de gobierno, en la preservación y fortalecimiento de la hacienda pública y en la continuidad de los procesos evolutivos institucionales. Es necesario reconocer la importancia de esta labor y conducirla hacia su desarrollo pleno, a través de la formación académica de cuadros de servidores públicos inmersos en procesos permanentes de mejora continua.

No sólo es necesario que el servidor público cuente con los elementos necesarios en su retribución y en sus condiciones laborales para que se desarrolle como profesional; también es preciso crear los mecanismos que garanticen la permanencia de los buenos elementos; de quienes con entusiasmo y responsabilidad desarrollan sus actividades cotidianas dentro de una mística de servicio. A ellos, que conforman la mayoría de la colectividad burocrática, hacemos patente nuestro profundo reconocimiento y dedicamos nuestros mayores esfuerzos a trabajar por su superación profesional y personal.

Es para el Instituto de Administración Pública del Estado de Hidalgo motivo de satisfacción poder contribuir en la investigación de las condiciones actuales y las perspectivas en la profesionalización de los servidores públicos en el estado. Esta investigación forma parte de un proyecto nacional promovido por el Instituto Nacional de Administración Pública, cuyo propósito es integrar una visión nacional sobre la profesionalización de los servidores públicos locales, esperando poder contribuir a los procesos legislativos en la materia, desarrollados en el marco del programa de modernización administrativa del gobierno federal.

La realización de este trabajo se debe en gran medida al apoyo de gobierno del estado de Hidalgo a través de su titular, el Lic. Jesús Murillo Karam, gobernador constitucional, a quien manifestamos nuestro más sincero agradecimiento. La coordinación general de la investigación fue responsabilidad de Andrés Manning

Novales quien igualmente agradece a los servidores públicos que en su calidad de autoridades y funcionarios gubernamentales, hicieron posible la realización de este proyecto proveyendo a nuestros investigadores de información fundamental respecto a los diversos temas tratados; ellos son:

Lic. Carlos Godínez Téllez, secretario de Finanzas y Administración; C.P. Pedro Tellería Armendáriz, contralor del gobierno del estado; Lic. Miguel A. Osorio Chong, secretario de Desarrollo Regional; Lic. Gonzalo Rodríguez Anaya, secretario de Agricultura; Ing. Benjamín Rico Moreno, secretario de Obras Públicas; Lic. Heriberto Pfeiffer Cruz, secretario de Gobierno; Lic. Eugenio Imaz Gisper, secretario de Industria y Comercio; Lic. Adrián del Arenal, oficial mayor de gobierno; Lic. Ernesto Gil Elorduy, Secretario del Sistema de Educación Pública; Dra. Irma Eugenia Gutiérrez Mejía, directora general de los Servicios de Salud; Lic. Luis Gerardo Iza Malaise, director general del IHEMSYS; Dr. Alfredo Tovar Gómez, director general de Administración y Desarrollo de Personal; Dr. José Manuel Juárez Soto, director del Hospital del Niño DIF; C. Maribel Abonce Téllez, secretario general del Sindicato de Trabajadores del poder ejecutivo; Lic. Ricardo B. Manjarrez Lozano, director de Desarrollo de Personal; Lic. Raúl Arroyo González, director del Instituto de Ciencias Sociales de la UAEH y al Lic. Federico Hernández Barros, presidente del Colegio de Ciencias Políticas, Sección Hidalgo.

Es nuestro deseo presentar al lector una imagen clara de la situación y de las perspectivas de profesionalización de los servidores públicos en el estado de Hidalgo, con miras a que la reflexión sobre estos temas nos conduzca a asumir conciencia de la importancia de apoyar los esfuerzos que el gobierno del estado y las instituciones públicas y privadas, realizan día con día en aras de lograr mejores niveles de desarrollo en materia de formación de servidores públicos y profesionalización de la carrera en la administración pública.

Instituto de Administración Pública del Estado de Hidalgo.



HIDALGO

CAPÍTULO I

El régimen jurídico
y laboral
de los servidores
públicos

NORMATIVIDAD VIGENTE

En el ámbito estatal, cada entidad federativa cuenta con sus propias leyes laborales que son expedidas por las respectivas legislaturas, mismas que se basan en los principios contenidos en el artículo 123 constitucional.

Concretamente la Constitución Política del Estado de Hidalgo establece “el derecho que todo individuo tiene al trabajo digno y socialmente útil” (art. 7).

Además cita, en su artículo 149, que “son servidores públicos los representantes de elección popular, los miembros del poder judicial, los presidentes municipales, los funcionarios y empleados, y en general toda persona que desempeñe un empleo, cargo, comisión o concesión de cualquier naturaleza en la administración pública estatal o municipal y todos aquéllos que manejen o apliquen recursos económicos estatales o municipales.”

De conformidad con los artículos 71, fracción XII, XIII y XIV; y 72 el gobernador ejerce su facultad de extender nombramientos libremente y con aprobación del Congreso tratándose de los nombramientos de magistrados del Tribunal Superior de Justicia y del Tribunal Fiscal Administrativo. Por lo demás, hacer uso de estas facultades para el gobernador no implica otra limitante que las personas nombradas reúnan los requisitos que señalen las leyes correspondientes.

Por lo que se refiere a los nombramientos de los secretarios del despacho y funcionarios, el ejecutivo tiene la facultad de designar a su equipo de trabajo que coadyuve en la administración y política interna del estado.

El 15 de Abril de 1980, el Congreso del Estado expidió la Ley de los Trabajadores al Servicio de los Gobiernos Estatal y Municipales, así como de los Organismos Descentralizados del Estado de Hidalgo, publicada en el Periódico Oficial del estado de fecha 1º. de mayo del mismo año.

El 3 de febrero de 1983 se publicó en el Diario Oficial de la Federación el Decreto de reforma al artículo 115 fracción IX de la Constitución Política de la República, en el que se dispuso que: “las relaciones de trabajo entre los estados, los municipios y sus trabajadores, se regirán por las leyes que expidan las legislaturas de cada estado, con base en lo dispuesto en el artículo 123 constitucional y sus disposiciones reglamentarias”, artículo reformado posteriormente el 17 de marzo de 1987.

Derivado de lo anterior el Congreso del Estado de Hidalgo expidió el decreto 45, en el que se estableció la “Ley de los Trabajadores al Servicio de los Gobiernos Estatal y Municipales, así como de los organismos descentralizados del estado de Hidalgo”, publicada en el Periódico Oficial el día 31 de diciembre del mismo año.

Esta ley es aplicable para los titulares y trabajadores de base de los poderes ejecutivo, legislativo y judicial y de los organismos descentralizados de la administración pública, así como para los titulares y trabajadores de los ayuntamientos en el estado.

Considerando como titulares dentro del poder ejecutivo al gobernador del estado, al oficial mayor, a los secretarios de despacho y al presidente del Tribunal Fiscal; en el poder legislativo al coordinador general del Congreso; en el poder judicial al presidente del Tribunal Superior de Justicia; en los organismos descentralizados de la administración pública a quienes ejerzan su representación y en los ayuntamientos a los presidentes municipales y síndicos.

Los trabajadores de base son los que ocupan una plaza por más de seis meses sin tener nota desfavorable en su expediente, obteniendo inamovilidad en su puesto, su función no se considera como de confianza, entendiéndose como trabajo de confianza el que se desempeñe para los siguientes casos:¹

Dentro del poder ejecutivo y los organismos descentralizados:

- El ejercicio de atribuciones de dirección, que confieran representatividad desde directores generales hasta jefes de departamento.
- La inspección, vigilancia y fiscalización en niveles de subjefaturas o superiores, asimismo la vigilancia en establecimientos penitenciarios, cárceles y galeras.
- El manejo de fondos o valores, cuando implique la facultad de disponer de ellos determinando aplicación y destino.
- Las funciones de auditoría en forma exclusiva y permanente.
- El control directo de adquisiciones, cuando se realicen en representación de la dependencia con facultad de decisión.
- La autorización del ingreso o salida de bienes o valores y su destino o la baja y alta en inventarios y almacenes.
- La investigación científica, siempre que implique facultades para determinar el sentido y la forma de investigación que se lleve a cabo.
- La asesoría y consultoría prestada a los niveles de secretario, subsecretario, oficial mayor o coordinador general.

- La prestación de servicios desempeñados en los cargos de agente del Ministerio Público o de la Policía Judicial del estado o de miembros de las policías preventivas.
- Los servicios desempeñados en los cargos de agente del Ministerio Público o de la Policía Judicial del estado o de miembros de las policías preventivas.

Por lo tanto, esta ley no es aplicable para los trabajadores de confianza ni para quienes presten sus servicios mediante contrato de naturaleza civil o se les remunere mediante pago de honorarios (supernumerarios).

Asimismo, señala al Tribunal de Conciliación y Arbitraje del Estado de Hidalgo como la autoridad competente para la resolución de conflictos laborales, que de acuerdo al artículo 108 de la propia ley se integra por un representante del gobierno, nombrado por el gobernador; un representante de los trabajadores, designado por la mayoría de los representantes de los sindicatos de trabajadores al servicio del estado; y un tercero elegido por los dos anteriores. A falta de acuerdo, este último, será nombrado por el gobernador.

La Ley Orgánica de la administración pública estatal regula la organización y funcionamiento de la administración pública central y paraestatal del estado. Su última reforma se publicó en el Periódico Oficial el 22 de enero de 1996 con el decreto 128 de la Quincuagésima Quinta Legislatura, con el propósito de:

“Modernizar la administración pública para que ésta sirva con mayor eficacia a los hidalguenses y fortalezca los órganos de gobierno; aprovechar racionalmente los recursos públicos; favorecer la coordinación de las dependencias a fin de mejorar los servicios que presta el estado y transformar el aparato gubernamental en un sistema accesible en el que la ciudadanía encuentre trámites rápidos y sencillos, así como atención considerada.”

Esta reforma puntualizó la necesidad de establecer un sólo criterio en la racionalización de los recursos financieros, humanos y materiales con que cuenta el ejecutivo, así como en la generación, control y administración de los mismos. Por lo que se integraron estas funciones en una secretaría denominada de Finanzas y Administración. De igual forma se establece la creación de las secretarías de Agricultura, de Obras Públicas y la Unidad de Contraloría Gubernamental.

Con respecto a los servidores del Ministerio Público y Policía Judicial, éstos quedaron integrados a la estructura orgánica de la administración pública central,

normando su actuación bajo los términos previstos en la Constitución Política del estado y la Ley Orgánica del Ministerio Público del Estado de Hidalgo.

En el decreto 102 de fecha 23 de diciembre de 1980 se deroga el capítulo cuarto de la Ley de Préstamos, Compensaciones por Retiros y Jubilaciones, adicionándose el de las Jubilaciones y de las Pensiones, publicada en el Periódico Oficial el día 5 de enero de 1981.

ORGANIZACIÓN SINDICAL DE LOS SERVIDORES PÚBLICOS

La Ley de los Trabajadores al Servicio de los Gobiernos Estatal y Municipales así como de los Organismos Descentralizados en el artículo 62 define como Sindicato "...a la asociación de trabajadores que laboran en un mismo poder del estado, en un mismo organismo descentralizado o en un mismo municipio constituido para el estudio, mejoramiento y defensa de sus intereses comunes".

El artículo 65 establece que "...para formar un sindicato se requiere de la agrupación de 20 trabajadores o más y que no exista dentro de la dependencia otra agrupación sindical que cuente con mayor número de miembros".

Una vez constituido debe registrarse ante el Tribunal Estatal de Conciliación y Arbitraje a cuyo efecto presentarán los siguientes documentos: acta de la asamblea constitutiva, estatutos del sindicato, acta de sesión en que se haya designado la directiva, lista de los miembros de que se componga el sindicato, considerando nombre, puesto, sueldo, estado civil y relación pormenorizada de sus antecedentes como trabajador. Quedando prohibido todo acto de reelección dentro del sindicato.

La disolución del sindicato podrá realizarse por el voto de las dos terceras partes de los miembros que la integran o porque dejen de cumplir los requisitos antes señalados.

Los trabajadores de confianza no podrán formar parte de los sindicatos. Cuando un trabajador de base desempeñe un puesto de confianza sus obligaciones y derechos sindicales quedaran suspendidas. Los trabajadores que por su conducta o falta de solidaridad fuesen expulsados del sindicato perderán todos los derechos sindicales que la ley concede.²

Anteriormente, en el estado existía el Sindicato Único de Trabajadores al Servicio de los Poderes del Estado de Hidalgo (SUTSPEH); a partir de 1989 éste desapareció dando lugar a la formación de un sindicato para cada uno de los tres poderes, así como el Sindicato de la Comisión de Agua y Alcantarillado de Sistemas Inter-Municipales.

Para efectos de la investigación que nos ocupa, consideraremos exclusivamente al poder ejecutivo cuyo sindicato, el Sindicato Único de Trabajadores al Servicio del Poder Ejecutivo del Estado de Hidalgo (SUTSPEEH)³ ha integrado su comité directivo de la siguiente manera:

- Secretario general.
- Secretario de trabajo y conflictos.
- Secretario de finanzas.
- Secretario de relaciones.
- Secretario de organización sindical.
- Secretario de estadística.
- Secretario de promoción social.
- Secretario de actas y acuerdos.
- Secretario de deportes.
- Secretario de prensa.
- Secretario de capacitación y becas.
- Comisión permanente legisladora.
- Comisión permanente de honor y justicia.
- Asesor jurídico.

Por otra parte el Comité ejecutivo del Sindicato de Trabajadores de la Educación Sección XV esta formado por una Secretaría General y las siguientes áreas⁴:

- *Organización.* Agrupa a ocho secretarías de organización.
- *Financiera.* Cuenta con la Secretaría de Finanzas y la Contraloría General.
- *Social.* Se forma de las siguientes siete secretarías: la de Créditos, de Vivienda, de Prevención y Asistencia Social, de Cultura y Recreación, de Promociones Económicas, de Pensionados y Jubilados y la de Asuntos Jurídicos.
- *Administrativa.* Formada por cuatro secretarías: la de Actas y Acuerdos, la de Estadística y Planeación, la Técnica "A", la Técnica "B" y por una Oficialía Mayor.
- *Comunicación Social.* Formada por la Secretaría de Prensa y Propaganda y la de Orientación Ideológica y Sindical.

- *Educativa*. Integrada sólo por la Secretaría de Investigación y Capacitación Educativa.
- *Laboral*. Que por su propia naturaleza resulta ser la más numerosa ya que está integrada por trece secretarías de Trabajo y Conflictos correspondientes a: preescolar, primarias, secundarias generales, secundarias técnicas, telesecundarias, educación indígena, personal de apoyo, normales, nivel medio superior, nivel superior, niveles especiales, educación física y carrera magisterial.

En este sindicato existen debidamente integradas las comisiones de:

- Jubilados y pensionados, servicios médicos, acción social y velatorio, correspondientes al Área Social.
- Grupo técnico pedagógico correspondiente al Área Educativa.
- Escalafón, gestoría de pagos y federalización, correspondiente al Área Laboral.
- Caja de Ahorro, correspondiente al Área Financiera.
- Sección electoral del Área Política.

Condiciones Generales de Trabajo

Al modificarse los artículos 115 y 116 constitucionales y emitirse el decreto 45, en el cual la ley consigna los derechos y obligaciones laborales de los trabajadores de base y de los gobiernos municipal y estatal, la contratación colectiva resulta improcedente, dado que la relación laboral con los trabajadores de base se establece a partir de su nombramiento; por lo tanto los titulares en su calidad de representantes del gobierno fijarán las condiciones generales de trabajo tomando en cuenta la opinión del sindicato,⁵ mediante la expedición del acuerdo de fijación correspondiente, documento generalmente conocido como Condiciones Generales de Trabajo, éstas deben considerar.⁶

- I. La intensidad y calidad del trabajo.
- II. Las medidas que deben de adoptarse para prevenir riesgos profesionales.
- III. Las fechas y condiciones en que los trabajadores deben someterse a exámenes médicos previos y periódicos.
- IV. Las labores insalubres y peligrosas que no deban desempeñar los menores de edad y la protección que se dará a las trabajadoras embarazadas.
- V. Las demás reglas que fueren convenientes para obtener mayor seguridad y eficacia en el trabajo.

Las actuales Condiciones Generales de Trabajo están vigentes desde el 31 de agosto de 1995, de conformidad con lo previsto por los artículos 78, 79, 114

fracción V y artículo séptimo transitorio de la Ley de los Trabajadores al Servicio de los Gobiernos Estatal y Municipales así como de los Organismos Descentralizados. Su período de vigencia es de tres años. Existe una propuesta de reforma al artículo sexto transitorio, por parte del sindicato para reducir a dos años el período de revisión de las condiciones de trabajo.

De acuerdo al artículo segundo de las propias Condiciones Generales de Trabajo, éstas son obligatorias para el poder ejecutivo del gobierno del estado, los trabajadores de base y para el Sindicato Único de Trabajadores al Servicio del Poder Ejecutivo.

Para los efectos de las relaciones laborales entre el poder ejecutivo del estado y los trabajadores de base, el primero está representado por la Secretaría de Finanzas y Administración a través de la Oficialía Mayor, la cual podrá actuar por conducto de su titular o bien por medio de la Dirección General de Desarrollo de Personal.⁷

HIDALGO

CAPÍTULO **II**

El sistema
de administración
de personal

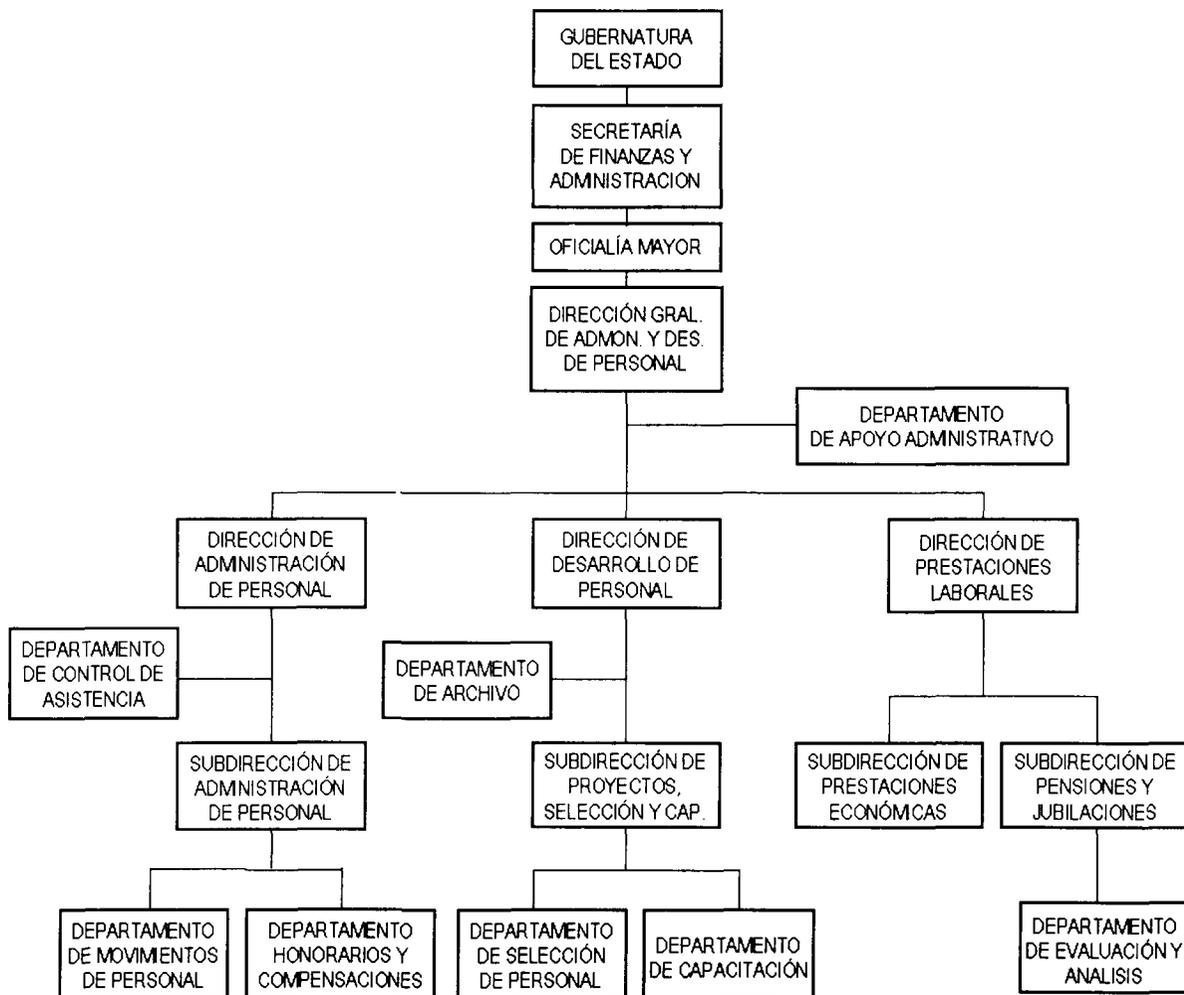
ESTRUCTURA DE ORGANIZACIÓN QUE SUSTENTA EL SISTEMA

La Secretaría de Finanzas y Administración por medio de la Dirección General de Administración y Desarrollo de Personal de la Oficialía Mayor es la encargada de realizar las funciones de administración de personal, correspondiéndole de acuerdo a la Ley Orgánica de la Administración Pública del estado de Hidalgo:

- Determinar y ejecutar las políticas en materia de administración de personal, vigilar el cumplimiento de las disposiciones que rijan las relaciones entre el ejecutivo del estado y sus trabajadores (art. 25 fracción XXIX).
- Contratar y capacitar a los servidores públicos del poder ejecutivo del estado, tramitar las remociones, renunciaciones, licencias y jubilaciones de los mismos (art. 25 fracción XXX).
- Organizar y controlar el escalafón de los trabajadores de base del poder ejecutivo del estado (art. 25 fracción XXXI).

En el cuadro número 1 se detalla la estructura de organización de la Dirección General de Administración y Desarrollo de Personal, quien es la responsable directa de operar el sistema de personal en el gobierno del estado.

ORGANIGRAMA DE LA DIRECCIÓN GENERAL DE ADMINISTRACIÓN Y DESARROLLO DE PERSONAL



PROCEDIMIENTOS Y MECANISMOS DE INGRESO, PERMANENCIA, PROMOCIONES Y ESCALAFÓN, EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO, MEDICIÓN DE LA PRODUCTIVIDAD, ESTÍMULOS Y RECOMPENSAS

Reclutamiento y selección

La Dirección General de Administración y Desarrollo de Personal realiza el reclutamiento de candidatos a través de una Bolsa de Trabajo, en la cual las personas interesadas pueden depositar una solicitud de empleo, siempre y cuando cumpla con los requisitos de personalidad y aptitud para contratarse.

Cada dependencia solicita a la Dirección General candidatos para ocupar las vacantes, ésta selecciona de la Bolsa a las personas que cumplan con el perfil del puesto solicitado, considerando la fecha de ingreso. A los aspirantes se les programa un examen de selección asignándole la ficha correspondiente.

El proceso de evaluación se realiza en dos pasos:

1. Se aplican pruebas psicométricas de habilidades, potencial y personalidad.
2. Se entrevista individualmente a cada candidato, para obtener información complementaria como su experiencia e intereses.

La información recabada se integra en una hoja de reporte, a la que se anexan las pruebas realizadas y el oficio informando el resultado; éstos son enviados para su debida autorización por el director general, en un plazo no mayor de 24 horas a partir de que se haya realizado la entrevista. Posteriormente se entregan los oficios a la unidad de apoyo administrativo de esta Dirección General para ser llevados directamente al titular de la unidad administrativa de la dependencia que solicita el personal.

Este proceso es aplicado hasta el nivel 10. A partir del nivel 11 los nombramientos de los servidores públicos los realiza el titular de cada dependencia mediante un oficio que es enviado a la dirección general para que se proceda a darlo de alta.

Sistema de promoción y permanencia

Ningún trabajador podrá ser cesado por causa injustificada. En consecuencia el nombramiento o designación del trabajador sólo dejará de surtir efecto sin responsabilidad para los titulares de las dependencias por las siguientes causas:⁸

- I. Por renuncia, por abandono de empleo o repetida falta injustificada a las labores técnicas relativas al funcionamiento de maquinaria o equipo, o a la atención de personas que pongan en peligro esos bienes o que cause la suspensión o la deficiencia de un servicio o que ponga en peligro la salud o vida de las personas, en los términos que señalen los reglamentos de trabajo aplicables.
- II. Por conclusión del término o de la obra determinada de la designación.
- III. Por muerte del trabajador.
- IV. Por incapacidad permanente del trabajador, física o mental, que le impida el desempeño de sus labores.
- V. Por resolución del Tribunal Estatal de Conciliación y Arbitraje en los casos siguientes:
 - a) Cuando el trabajador incurriere en faltas de probidad u honradez o en actos de violencia, amagos, injurias o malos tratamientos contra sus jefes o compañeros o contra los familiares de uno y otros, ya sea dentro o fuera de las horas de servicio.
 - b) Cuando faltare por más de tres días consecutivos a sus labores sin causa justificada.
 - c) Por destruir intencionalmente edificios, obras, maquinarias, instrumentos, materias primas y demás objetos relacionados con el trabajo.
 - d) Por cometer actos inmorales durante el trabajo.
 - e) Por revelar los asuntos secretos o reservados de que tuviera conocimiento con motivo de su trabajo.
 - f) Por comprometer con su imprudencia, descuido y negligencia la seguridad del taller, oficina o dependencia donde preste sus servicios o de las personas que allí se encuentren.
 - g) Por desobedecer reiteradamente y sin justificación las órdenes que reciba de sus superiores.
 - h) Por concurrir, habitualmente, al trabajo en estado de ebriedad o bajo la influencia de algún narcótico o droga enervante.
 - i) Por falta comprobada de cumplimiento de las obligaciones generales de trabajo de la dependencia respectiva.
 - j) Por prisión que sea el resultado de una sentencia ejecutoria.

Por lo que se refiere al personal que es contratado por el Instituto Hidalguense de Educación se le asigna nombramiento limitado e ilimitado con plaza de base o de confianza. Después de seis meses de servicio ininterrumpidos, sin nota desfavorable en su expediente, adquiere el nombramiento definitivo de plaza base Inicial. Para efecto de realizar cambios o permutas, se ha integrado por cada nivel educativo una subcomisión estatal mixta de cambios, compuesta por representantes del

Instituto Hidalguense de Educación y de la sección XV del Sindicato Nacional de Trabajadores de la Educación (SNTE).⁹

Se entiende por escalafón el sistema organizado en cada poder, organismo o municipio, conforme a las bases establecidas en la Ley de los Trabajadores al Servicio de los Gobiernos Estatal y Municipales, así como para efectuar las promociones de ascenso de los trabajadores y autorizar las permutas.

De acuerdo al artículo 45 de esta ley son factores escalafonarios:

- I. Los conocimientos teóricos y prácticos que se requieren para el desempeño de una plaza.
- II. Las aptitudes (facultades físicas y mentales, la iniciativa, laboriosidad y eficiencia para llevar a cabo una actividad).
- III. La antigüedad.
- IV. La disciplina y puntualidad.

Los factores escalafonarios se califican por medio de los tabuladores o a través de los sistemas de registros y evaluación que señalen cada dependencia por medio de la Comisión Mixta de Escalafón, integrada con igual número de representantes del titular y del sindicato, quienes designarán un árbitro que decida en los casos de empate.

Tienen derecho a participar todos los trabajadores de base que tengan como mínimo seis meses en la plaza del grado inmediato inferior.¹⁰

Las vacantes se otorgan a los trabajadores de la categoría inmediata inferior que acrediten mejores derechos en la valoración y calificación de los factores escalafonarios. En igualdad de condiciones tienen prioridad los trabajadores que acrediten como única fuente de ingreso el desempeño de sus actuales labores.¹¹

Por lo que se refiere a los trabajadores de la educación, la Carrera Magisterial¹² es el sistema escalafonario de promoción horizontal, que comprende cinco niveles en las categorías de los maestros de educación básica que son: A, B, C, D y E.

Presenta tres vertientes de participación:

Primera: Profesores frente a grupo.

Segunda: Personal docente en funciones directivas, de supervisión y comisionados.

Tercera: Personal docente que se desempeña en funciones técnico/pedagógicas.

La carrera magisterial no afecta los derechos laborales ni los incrementos generales al salario profesional y pueden participar en ella todos los maestros de educación básica que cuenten con nombramiento definitivo o provisional sin titular, que cubran los requisitos establecidos en los cinco factores del sistema de evaluación.

Por otro lado la Comisión Mixta de Escalafón, integrada por representantes del Instituto Hidalguense de Educación y de la Sección XV del SNTE, tiene como principal objetivo emitir los Dictámenes Escalafonarios de ascensos en línea vertical, es decir, de profesor frente a grupo asciende a director, inspector y así sucesivamente.

Evaluación del desempeño

Para el otorgamiento de premios, estímulos y recompensas el titular de la dependencia del ejecutivo evalúa el desempeño de los trabajadores considerando su asistencia, puntualidad, su colaboración de manera espontánea y oportuna por encima de sus obligaciones y el empeño y superación comprobadas en sus funciones¹³. Los trabajadores con una evaluación favorable en estos aspectos reciben una Nota al Mérito en su expediente la cual los hace acreedores a los estímulos y recompensas que más adelante se mencionan.

El sector educativo cuenta con un proceso de evaluación, el cual es una práctica institucionalizada dentro de la Carrera Magisterial del sistema educativo nacional, el cual contempla cinco factores de evaluación y el puntaje.

FACTORES DE EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO DEL MAGISTERIO

FACTOR	PUNTAJE
ANTIGÜEDAD	10
GRADO ACADÉMICO	15
PREPARACIÓN PROFESIONAL	25
ACREDITACIÓN DE CURSOS DE ACTUALIZACIÓN	15
DESEMPEÑO PROFESIONAL	35

FUENTE: Instituto Hidalguense de Educación.

Estímulos y recompensas

Los estímulos en el poder ejecutivo se conceden mediante el otorgamiento de una nota al mérito. De conformidad con las Condiciones Generales de Trabajo vigentes se otorga una nota de mérito al trabajador por:¹⁴

- Puntualidad en el trabajo sin hacer uso de la tolerancia establecida, en el término de un trimestre (art. 94).
- Asistencia, sin ninguna falta, durante un trimestre(art.95).
- Colaboración oportuna y espontánea, mostrada durante un trimestre (art. 96).
- Superar el desempeño de las funciones propias de su nombramiento (art. 97).

Los estímulos que se otorgan al magisterio hidalguense de acuerdo a los distintos aspectos que se consideran son:¹⁵

- Por 25 años de servicio se otorga medalla de plata “Maestro Ramón G. Bonfil”, diploma y \$3,000.00.
- Al maestro que tenga más años de servicio ininterrumpido, se otorga medalla de oro “Benito Juárez García”, diploma y \$25,000.00.

Estos estímulos que se entregan a los trabajadores de la educación son adicionales a los que a escala nacional se otorgan a los maestros por 30 y 40 años de servicio.

HIDALGO

CAPÍTULO **III**

Las condiciones
de trabajo
de los servidores
públicos

ESTRUCTURA OCUPACIONAL***Catálogo de puestos***

El catálogo del poder ejecutivo consta de 230 puestos, clasificados en 26 niveles. Al inicio de 1998 se reestructuraron los niveles operativos por considerar que la diferencia entre un nivel y otro era mínima en cuanto a sueldo y responsabilidad, por lo que el resultado fue la compactación de varios niveles quedando solamente 15. Para referencia, el nivel más alto que ocupa un trabajador de base es el 07. Los niveles se numeran en relación inversa a su jerarquía.

COMPACTACIÓN DE NIVELES DEL PODER EJECUTIVO

NIVEL ANTERIOR	NIVEL ACTUAL	PUESTO
OPERATIVOS		
01, 02, 03	01	AUXILIAR
04, 05, 06	02	VARIOS
07, 08, 09	03	VARIOS
10, 11, 12	04	VARIOS
13, 14, 15	05	VARIOS
16, 17	06	VARIOS
18	07	VARIOS
19	08	JEFE DE OFICINA
MANDOS MEDIOS		
20	09	ENCARGADO DE DEPARTAMENTO
21	10	SUBDIRECTOR DE ÁREA
22	11	DIRECTOR DE ÁREA
MANDOS SUPERIORES		
23	12	DIRECTOR GENERAL
24	13	SUBSECRETARIO
25	14	SECRETARIO
26	15	GOBERNADOR

FUENTE: Dirección General de Administración y Desarrollo de Personal.

Para los trabajadores docentes y directivos existe un catálogo con 120 categorías y para el personal de apoyo y asistencia a la educación el catálogo institucional de puestos consta de 19 niveles jerárquicos.¹⁶

Tabuladores de sueldos y salarios

En el gobierno del estado existe solo un tabulador en el que se manejan los siguientes conceptos: nivel, sueldo base, compensaciones y total de percepciones.

<i>Nivel.</i>	Considera los 15 niveles clasificados en operativos, mandos medios y funcionarios,
<i>Sueldo base.</i>	Constituye la remuneración que se le otorga al servidor público a cambio del servicio prestado en atención a lo establecido en el Presupuesto de Egresos del estado, correspondiente a cada uno de los niveles y categorías consignadas en el Catálogo de Puestos.
<i>Compensación.</i>	Se otorga como premio a la labor del servidor público.
<i>Total de percepciones.</i>	Cantidad recibida por el servidor público.

Sistema de pago de nómina

De acuerdo al Manual de Procedimientos de la Dirección General de Administración y Desarrollo de Personal la unidad orgánica encargada de dar de alta a los servidores públicos es el Departamento de Movimientos de Personal, cuyo objetivo es el de efectuar el movimiento administrativo con eficacia para que el pago del sueldo se lleve a cabo con oportunidad, los movimientos se realizan con base en las siguientes políticas establecidas:

- El alta de personal procede siempre y cuando exista plaza vacante.
- El alta de personal procederá siempre y cuando contenga la documentación indispensable del candidato para ocupar un puesto.
- El alta de personal procederá a partir de la quincena en que sea recibida por la Dirección General de Administración y Desarrollo de Personal.
- La asignación de remuneraciones al personal deberá apegarse a los puestos determinados en los tabuladores autorizados y a los recursos que se aprueben para el ejercicio presupuestal correspondiente.

El formato de movimientos de personal (altas de personal de base, confianza y funcionarios) se elabora tomando los datos de las propuestas de alta del personal de base, confianza y funcionarios que envían las unidades administrativas del ejecutivo estatal o el sindicato, según el caso, bajo el siguiente procedimiento:

MOVIMIENTOS DE PERSONAL DEL PODER EJECUTIVO

ÁMBITO DE APLICACIÓN	NÚM.	DESCRIPCIÓN DE ACTIVIDADES
UNIDADES ADMINISTRATIVAS Y/O SUTSPEEH	1	ENVÍA PROPUESTA
OFICIALÍA DE PARTES	2	RECIBE, REvisa DOCUMENTACIÓN ADICIONAL (COPIA DE ACTA DE NACIMIENTO, COMPROBANTE DE DOMICILIO, CARTILLA LIBERADA EN SU CASO, EXAMEN MÉDICO, CONSTANCIA DE ESTUDIOS, CONSTANCIA DE NO INHABILITACIÓN, 2 FOTOGRAFÍAS TAMAÑO INFANTIL, R.F.C., AVISO DE INSCRIPCIÓN AL ISSSTE, ASIGNACIÓN DE BENEFICIARIOS), REGISTRA Y TURNA.
	2.1.	SI NO CUMPLE CON LOS REQUISITOS SE DEVUELVEN EN FORMA INMEDIATA.
DEPARTAMENTO DE MOVIMIENTOS DE PERSONAL	3	RECIBE, ANALIZA VERIFICANDO QUE EXISTA LA PLAZA VACANTE Y QUE NO HAYA CAUSADO BAJA ANTERIORMENTE POR ABANDONO DE EMPLEO Y TURNA.
	3.1.	SI EXISTE ACTA DE ABANDONO DE EMPLEO EN SU EXPEDIENTE O NO EXISTE VACANTE SE CONTESTA IMPROCEDENTE.
	3.2	ELABORA REPORTE DE FUNCIONARIOS Y ENVÍA A DIRECCIÓN GENERAL DE EGRESOS PARA ACTUALIZAR NÓMINA DE COMPENSACIONES.
OFICIALÍA MAYOR	4	RECIBE, AUTORIZA Y TURNA
DEPARTAMENTO DE MOVIMIENTOS DE PERSONAL	5	RECIBE, REGISTRA EN LIBRO DE CONTROL, EFECTÚA MOVIMIENTO Y TURNA.
	5.1.	ENVÍA AL DEPARTAMENTO DE HONORARIOS Y COMPENSACIONES COPIA DEL ALTA PARA EFECTUAR MOVIMIENTO EN COMPENSACIÓN.
	5.2.	ENVÍA A LA DIRECCIÓN DE PRESTACIONES LABORALES EL AVISO DE ALTA AL ISSSTE.
SUBDIRECCIÓN ADMÓN. PERSONAL	6	RECIBE, DA VISTO BUENO Y TURNA.
	6.1	EMITE LISTADO DE FUNCIONARIOS ENVIÁNDOLA A LA UNIDAD DE CONTRALORÍA GUBERNAMENTAL.

ÁMBITO DE APLICACIÓN	NÚM.	DESCRIPCIÓN DE ACTIVIDADES
DIRECCIÓN DE ADMINISTRACIÓN DE PERSONAL	7	RECIBE, AUTORIZA Y TURNA.
DIRECCIÓN GENERAL DE ADMINISTRACIÓN Y DESARROLLO DE PERSONAL	8	RECIBE, AUTORIZA Y TURNA
ÁREA DE CAPTURA	9	RECIBE, CAPTURA LOS DATOS, EMITE LISTADO Y TURNA.
DEPARTAMENTO DE MOVIMIENTOS DE PERSONAL	10	RECIBE, VERIFICA, ELABORA CIFRAS DE CONTROL Y TURNA ORIGINAL CON COPIA PARA ACUSE DE RECIBO
	10.1	SE ENVÍA EL MOVIMIENTO ADMINISTRATIVO AL ÁREA DE ARCHIVO.
COORDINACIÓN DE INFORMÁTICA Y GESTIÓN	11	RECIBE ORIGINAL PARA SUS FINES, FIRMA COPIA DE ACUSE DE RECIBO Y TURNA.
DEPARTAMENTO DE MOVIMIENTOS DE PERSONAL	12	RECIBE Y ARCHIVA.

FUENTE: Dirección General de Administración y Desarrollo de Personal, Manual de Procedimientos.

La segunda parte de este proceso la efectúa la Dirección General de Egresos de la Secretaría de Finanzas y Administración.

PAGO DE NÓMINA DEL PODER EJECUTIVO

ÁMBITO DE APLICACIÓN	NÚM.	DESCRIPCIÓN DE ACTIVIDADES
DIRECCIÓN GENERAL DE ADMINISTRACIÓN Y DESARROLLO DE PERSONAL	13	PROPORCIONA NÓMINA CON LOS DATOS CORRESPONDIENTES DE CADA EMPLEADO Y LOS ENVÍA A LA COORDINACIÓN DE INFORMÁTICA.
COORDINACIÓN DE INFORMÁTICA	14	ELABORA NÓMINA CON LOS DATOS CORRESPONDIENTES Y LA ENVÍA A LA DIRECCIÓN DE EGRESOS.
DIRECCIÓN DE EGRESOS	15	LA NÓMINA CORRESPONDIENTE LA ENVÍA AL BANCO TRES DÍAS ANTES DEL PAGO. HACE LA DISPOSICIÓN DEL EFECTIVO EN UNO O VARIOS BANCOS DOS DÍAS ANTES DEL PAGO.
BANCO(S)	16	ENSOBRETA DE ACUERDO A LA NÓMINA Y ENVÍA A LA CAJA GENERAL DE LA DIRECCIÓN DE EGRESOS DE LA SECRETARÍA.
CAJA GENERAL	17	EL CAJERO GENERAL SEPARA LOS SOBRES POR DEPENDENCIA Y LOS ENTREGA A LOS PAGADORES HABILITADOS DE CADA UNIDAD ADMINISTRATIVA.
DEPENDENCIA	18	EFFECTÚA EL PAGO DE CADA EMPLEADO.

FUENTE: Dirección General de Egresos

El pago de la nómina se efectúa quincenalmente, dividido en tres días: primer día a los empleados de base, segundo día a los empleados de confianza y tercer día a los funcionarios.

- A partir del nivel 09 las compensaciones se pagan vía depósito en cuenta de cheques los días veinte y treinta de cada mes.
- Los servidores públicos que laboran fuera de la capital del estado reciben su sueldo a través de pagador habilitado.
- El pago a pensionados se efectúa mensualmente en la caja general de la Dirección de Egresos, dividido en tres días de acuerdo a la clasificación de la primera letra de su apellido. Los pensionados cuyo lugar de residencia no sea la capital del estado, realizarán su cobro en las oficinas rentísticas, siempre y cuando así lo soliciten.

El pago a los maestros se realiza quincenalmente a través de un cheque bancario; se distribuye en once pagadurías regionales y se entrega en los centros de trabajo por medio de 592 pagadores habilitados¹⁷.

PRESTACIONES SOCIOECONÓMICAS

De los trabajadores de base del poder ejecutivo

De acuerdo al artículo 91 de las Condiciones Generales de Trabajo, los trabajadores de base del poder ejecutivo tienen derecho a las siguientes prestaciones:

- *Aguinaldo Anual*: 60 días de salario o bien la parte proporcional al tiempo trabajado, mismo que será cubierto en un 50% antes del 15 de diciembre y el 50% restante a más tardar en los primeros cinco días del mes de enero siguiente.
- *Jubilaciones*: El incremento de las pensiones de los jubilados será constante y se realizará según la clase y naturaleza de la pensión, debiendo ser igual a los aumentos de salario que otorgue el poder ejecutivo en forma general al personal de base.
- *Canasta básica*: Los trabajadores de base y los pensionados por jubilación, viudez u orfandad reciben un vale por \$150.00 junto con la segunda quincena del salario mensual.

- *Seguro de vida colectivo*: Mediante el establecimiento de un fideicomiso o mecanismo mutuo con cualquier compañía cuyo giro corresponda a proporcionar todo tipo de seguros o una sociedad nacional de crédito.
- *Primas por labores* en días de descanso obligatorio.
- *Quinquenio*: Por cada cinco años de servicio efectivos prestados (hasta llegar a 25) reciben una prima del 15% sobre el salario nominal vigente al momento en que se cumpla cada quinquenio. El personal jubilado disfruta de las primas que haya acumulado hasta el momento de la jubilación.
- *Útiles y herramientas*, cuando la función que desempeñen así lo requiera.
- *Canastilla*: En los casos de maternidad, la trabajadora o trabajador de base con relación a su cónyuge o concubina, recibirá una dotación de ropa de buena calidad para el recién nacido.
- *Aportaciones al fondo de préstamos*.
- *Lentes*: Cuando los trabajadores lo requieran y lo soliciten por conducto del sindicato, pero sólo bajo prescripción médica de la institución o profesionista facultado para ello.
- *Becas a favor de sus hijos o del propio trabajador*: Hasta un monto global mensual de \$4,479.00, previo estudio socioeconómico. Debiendo el becario mantener un promedio de 8.5.
- *Aportaciones económicas* que el poder ejecutivo otorga al sindicato para actividades deportivas y para los festejos del 10 de mayo y del día del servidor público.
- *Juguetes* para el festejo del 6 de enero y día del niño.
- *Prima Vacacional* sobre el salario que le corresponda durante sus periodos vacacionales, conforme al reglamento interno de trabajo.
- *Ayuda para útiles escolares*. Mensualmente reciben \$30.00 previa comprobación correspondiente de que estudian. El sindicato tiene la propuesta de aumentar a \$50.00 la ayuda para útiles escolares, así como una cantidad adicional de \$200.00 a entregar en el mes de agosto. En la revisión del mes de febrero se presentará dicha propuesta.
- *Ayuda para transporte*: Que recibirán mensualmente los trabajadores que laboren en el Centro Cívico Administrativo y que residan en la ciudad.
- *Pago de marcha*: Por tres meses de salario vigente a la fecha del fallecimiento, así como ayuda para los gastos que genere el funeral.
- *Guardería*: El poder ejecutivo otorgará el uso del inmueble mediante comodato para el uso del servicio.
- *Velatorio*: Al igual que el punto anterior proporciona el inmueble para el servicio.

- *Fondo de retiro voluntario*: Reciben 12 días de sueldo por cada año de servicio, por concepto de prima de antigüedad, al personal que obtenga su jubilación y lo solicite por medio del sindicato.
- *Instalaciones deportivas*: A través del uso del inmueble, mediante comodato, para destinarlo a la unidad deportiva y de eventos recreativos y sociales, así como el mantenimiento de dicha unidad.
- *Tiempo extra*: Se paga con un cien por ciento más del salario asignado a las horas de la jornada ordinaria.

De los empleados de confianza del poder ejecutivo¹⁸

Éstas son establecidas por acuerdo del titular y consisten en:

- Aguinaldo por el importe de dos meses de salario.
- Prima vacacional del 10% sobre el salario vigente.
- Vacaciones en dos periodos al año por diez días hábiles cada uno.
- Vale de despensa por \$200.00 (por autorizarse a \$250.00) mensual.
- Ayuda para útiles escolares por \$50.00.

Prestaciones al personal docente y directivo¹⁹

Consisten en:

- Aguinaldo anual de 60 días.
- Prima vacacional por 10 días de sueldo tabular al año.
- Bono de Inicio de Curso del 3% del sueldo tabular anual.
- Bono del Día del Maestro del 2% del sueldo tabular anual.
- Compensación provisional compactable; se otorga una cuota fija según la categoría que ostenta el trabajador.
- Bono de fin de año del 3% sobre el sueldo tabular anual.

Prestaciones al personal de apoyo y asistencia a la educación²⁰

Integradas por:

- Aguinaldo anual de 60 días.
- Prima vacacional por 10 días de sueldo tabular al año.
- Bono de Fin de Año de \$1,000.00.
- Ayuda para la compra de aparatos ortopédicos por \$500.00 cada año.
- Ayuda para la compra de lentes por \$200.00 cada año.

SEGURIDAD SOCIAL Y SERVICIOS MÉDICOS

De acuerdo al artículo 42 de la Ley de Préstamos, Compensaciones por Retiro y Jubilaciones. “jubilación es el acto en virtud del cual se releva al empleado público para seguir desempeñando su empleo en razón de su edad, su tiempo de servicio o por imposibilidad física o mental, con derecho a percibir una pensión del total o parte de su último sueldo y en forma vitalicia.”

El derecho de pensión se fundamenta en el artículo 44 de la propia ley, la cual establece:

- I. Jubilación necesaria al cumplir los sesenta años de edad y quince o más de servicio.
- II. Jubilación voluntaria cuando hayan alcanzado 30 años de servicio sin límite de edad.
- III. Inhabilitación cuando se hayan perdido las facultades físicas o intelectuales necesarias para el desempeño normal del servicio. La inhabilitación podrá ser:
 - a) A causa o consecuencia del servicio, cualquiera que sea el tiempo del mismo.
 - b) Por causas ajenas al trabajo, cuando los sujetos de esta ley hayan alcanzado quince o más años de servicio.

La cuota diaria de la pensión que se paga al empleado público a título de jubilación se determinará en la forma siguiente (artículo 45):

- I. Por jubilación necesaria: El tanto por ciento del sueldo último con relación a los años de servicio.
- II. Por inhabilitación parcial: A causa o consecuencia del servicio, se tomará como base el sueldo último del empleado público y se aplicará la tabla de valuación de incapacidades de la Ley Federal del Trabajo.
- III. Por inhabilitación total: A causa o consecuencia del servicio, se tomará el total del último sueldo.
- IV. Por inhabilitación total: Por causas ajenas al servicio, se aplicará la tabla anterior disminuidas en un veinticinco por ciento. El cálculo se hará sobre la base del último sueldo y de los años de servicio.

PORCENTAJE DEL PAGO POR “JUBILACIÓN NECESARIA” DE LOS BURÓCRATAS

AÑOS DE SERVICIO	PORCENTAJE
15	50 %
16	50.5 %
17	51 %
18	52 %
19	53 %
20	54 %
21	55 %
22	60 %
23	65 %
24	70 %
25	75 %
26	80 %
27	85 %
28	90 %
29	95 %
30	100 %

FUENTE: Ley de Préstamos, Compensaciones por Retiros y Jubilaciones.

Servicio médico

El gobierno del estado estableció un convenio parcial con el Instituto de Seguridad y Servicios Sociales de los Trabajadores del Estado (ISSSTE) para proporcionar a sus trabajadores el servicio médico, con base a lo estipulado en el artículo 100 de la Ley de Trabajadores al Servicio de los Gobiernos Estatal y Municipales y Organismos Descentralizados.

Los trabajadores de base y sus dependientes económicos y familiares, disfrutan de asistencia médica, quirúrgica, obstétrica, farmacéutica, osteosíntesis, prótesis ortopédica que sea necesaria.²¹

También cuentan con un consultorio médico ubicado en el edificio central (Palacio de Gobierno), el cual proporciona asistencia médica, medicamentos y materiales de curación necesarios para una atención inmediata elemental.²²

HIDALGO

CAPÍTULO **IV**

Tamaño
y composición
de la burocracia
estatal

NIVELES ADMINISTRATIVOS

La administración pública del poder ejecutivo del estado se organiza en una estructura de tipo funcional compuesta por tres tipos de unidades administrativas: secretaría, dirección y departamento; con 15 niveles, numerados de forma inversa a su jerarquía.

De estos niveles siete corresponden a los funcionarios de la administración pública. Se considera en la categoría de funcionarios a aquellos servidores públicos cuyo nivel se ubica en el rango del 9 al 15 y estos son:

NIVELES ADMINISTRATIVOS DEL PODER EJECUTIVO

NIVEL	DENOMINACIÓN
15	GOBERNADOR
14	SECRETARIO
13	SUBSECRETARIO
12	DIRECTOR GENERAL
11	DIRECTOR DE ÁREA
10	SUBDIRECTOR DE ÁREA
9	ENCARGADO DE DEPARTAMENTO

SECTORES DE ACTIVIDAD

La Ley Orgánica de la Administración Pública del Estado de Hidalgo establece la existencia de dos sectores: el central y el paraestatal.

El sector central esta integrado por siete unidades con nivel de secretaría:

- Secretaría de Gobierno.
- Secretaría de Finanzas y Administración.
- Secretaría de Desarrollo Regional.

- Secretaría de Obras Públicas.
- Secretaría de Industria y Comercio.
- Secretaría de Agricultura.
- Unidad de Contraloría Gubernamental.

El sector paraestatal esta compuesto por organismos descentralizados, empresas de participación estatal y fideicomisos.

- Los organismos descentralizados son las entidades creadas por ley o decreto del Congreso del Estado o por decreto del poder ejecutivo local, con personalidad jurídica y patrimonio propios (art. 32).
- Las empresas de participación estatal mayoritaria son las sociedades de cualquier naturaleza en las que el gobierno del estado aporte o sea propietario de más del 50% del capital social; que en la constitución de su capital figuren títulos representativos de capital social de serie especial, que sólo sean suscritos por el gobierno del estado o tenga la facultad de nombrar a la mayoría de los miembros del órgano de gobierno o su equivalente, designe al presidente o al director general o tenga facultades para vetar los acuerdos del propio órgano de gobierno (art. 33).
- Finalmente los fideicomisos públicos son definidos por la ley como aquéllos que constituya el gobierno del estado, con el propósito de auxiliar al poder ejecutivo en funciones administrativas, con una estructura orgánica análoga a las otras especies de entidades y con un comité técnico (art. 34).

Asimismo, en su artículo 35 la ley establece que:

- “El poder ejecutivo podrá adscribir las entidades a sectores relacionados con las dependencias según sus respectivas atribuciones y objetos institucionales, con el fin de coordinar su programación y presupuestación, conocer y evaluar su operación, así como participar en sus órganos de gobierno, sin perjuicio de la atribuciones que en materia de congruencia global con el Plan de Desarrollo Estatal y de expedición de lineamientos generales sobre gasto, financiamiento, control y evaluación corresponden a las Secretaría de Desarrollo Regional, Finanzas y Administración y Unidad de la Contraloría Gubernamental.”

Por lo tanto, las dependencias del poder ejecutivo podrán contar con órganos administrativos desconcentrados los cuales, pese a su subordinación jerárquica a

las secretarías de despacho, gozan de facultades específicas para resolver los asuntos de su competencia de conformidad con las disposiciones legales aplicables en cada caso.

Las entidades paraestatales están obligadas a coordinar sus actividades en forma programada con base en las políticas, prioridades y objetivos que establezca el ejecutivo del estado. Asimismo formularán respecto de los asuntos de su competencia, los proyectos de leyes, reglamentos, decretos, acuerdos y convenios que el gobernador del estado deba considerar.

De tal modo que el sector paraestatal del estado de Hidalgo esta conformado de la siguiente manera:

Gubernatura

- Sistema para el Desarrollo Integral de la Familia.
- Sistema Estatal de Salud.
- Sistema de Educación Pública de Hidalgo.
- Instituto Hidalguense de Educación Media Superior y Superior.
- Universidad Tecnológica de Tula-Tepeji.
- Universidad de Tulancingo.
- Universidad Valle del Mezquital.
- Universidad La Huasteca.
- Universidad de la Sierra Hidalguense.
- Instituto Hidalguense de Educación.
- Radio y Televisión de Hidalgo.
- Colegio de Estudios Científicos Tecnológicos del Estado de Hidalgo.
- Instituto para el Trabajo del Estado de Hidalgo.
- Colegio de Bachilleres.
- Comisión Estatal para la Cultura y las Artes.
- Comisión Estatal del Deporte y la Juventud.
- Museo El Rehilete.

Agricultura

- Consejo Estatal del Café

Obra Pública

- Comisión Estatal de Agua y Alcantarillado.
- Comisión de Agua y Alcantarillado de Sistemas Intermunicipales.

- Del Valle del Mezquital.
- Tulancingo.
- Tula.
- Actopan.
- Tepeji del Río.
- Instituto de Vivienda y Desarrollo Urbano del Estado de Hidalgo.
- Consejo Estatal de Ecología.

En la presente administración las entidades que integran el sector paraestatal se han agrupado en tres sistemas y dos subsectores. Los titulares de los sistemas reportan directamente al gobernador del estado en tanto que los titulares de las dependencias sectorizadas reportan al titular de la secretaría que encabeza el sector.

COLECTIVIDAD BUROCRÁTICA, PROFESORES Y EFECTIVOS DE SEGURIDAD PÚBLICA

Del total del personal que labora en gobierno del estado el 21% corresponde a funcionarios, el 55% al personal de confianza, el 17% al personal sindicalizado y sólo un 7% percibe ingresos a través de honorarios. El rubro de “no sindicalizados” o de confianza del sector burocrático incluye 1,700 empleados de los cuerpos de seguridad, de los cuales el 71% corresponde a Seguridad Pública, el 18% a la Policía Judicial de la Procuraduría General de Justicia del estado y el 11% a custodios del sistema carcelario estatal.

Vistos los servidores públicos como colectividad, es el magisterio quien abarca el mayor porcentaje, seguido de los burócratas y finalmente los servidores del sistema estatal de salud.

TOTAL DE SERVIDORES PÚBLICOS DEL GOBIERNO DEL ESTADO

CARACTERÍSTICAS	BURÓCRATAS (A)	SERVICIOS DE SALUD (B)	MAGISTERIO (C)	TOTAL
SINDICALIZADOS	1,075	3,444	31,488	36,007
NO SINDICALIZADOS	3,341	357		3,698
MANDOS MEDIOS Y SUP.	1,274	77		1,351
HONORARIOS	456			456
TOTAL	6,146	3,878	31,488	41,512

FUENTE: A) Dirección General de Administración y Desarrollo de Personal
 B) Servicios de Salud de Hidalgo. Unidad Administrativa
 C) Instituto Hidalguense de Educación

Por lo que hace a la composición del grupo de funcionarios de la administración pública, éstos se encuentran distribuidos en las diferentes dependencias de la siguiente manera:

DISTRIBUCIÓN DE NIVELES ADMINISTRATIVOS EN EL GOBIERNO DEL ESTADO

DEPENDENCIA	NIVEL							TOTAL
	15	14	13	12	11	10	9	
GOBERNADOR CONSTITUCIONAL DEL ESTADO	1							1
SECRETARÍA DEL DESPACHO		4		9	18	22	30	83
SECRETARÍA DE GOBIERNO		1	2	5	39	43	108	198
SECRETARÍA DE FINANZAS Y ADMÓN.		3		11	43	66	101	224
SECRETARÍA DE DESARROLLO REGIONAL		1		16	15	25	96	153
SECRETARÍA DE OBRAS PÚBLICAS		1		5	20	25	72	123
SECRETARÍA DE INDUSTRIA Y COMERCIO		1		5	26	30	35	97
SECRETARÍA DE AGRICULTURA		1		6	13	28	16	64
UNIDAD DE LA CONTRALORÍA		1		4	13	10	8	36
PROCURADURÍA GRAL. DE JUSTICIA		1		6	10	9	129	155
ORGANISMOS EDUCACIÓN Y ASISTENCIA SOCIAL:								
IHEMSYS		1		5	14	9	3	32
ORGANISMOS PÚBLICOS:								
CONSEJO ESTATAL PARA LA CULTURA Y LAS ARTES				1	6	8	20	35
CONSEJO ESTATAL DEL DEPORTE Y LA JUVENTUD				1	3	3	5	12
MUSEO EL REHILETE				1	2	3	10	16
RADIO Y TELEVISIÓN DE HIDALGO				1	5	14	14	34
CONSEJO ESTATAL DE ECOLOGÍA				1	2	3	5	11
TOTAL	1	15	2	77	229	298	652	1274

FUENTE: Dirección de Egresos de la Secretaría de Finanzas y Administración.

Nivel 9 encargado de departamento.
 Nivel 12 director general.
 Nivel 15 gobernador.

Nivel 10 subdirector de área.
 Nivel 13 subsecretario.

Nivel 11 director de área.
 Nivel 14 secretario.

En 1994 el poder ejecutivo del gobierno del estado suscribió un convenio por el que se crea el Sistema de Educación Pública de Hidalgo, formado por el Instituto Hidalguense de Educación (IHE), el Instituto Hidalguense de Educación Media Superior y Superior (IHEMSyS) y Radio y Televisión de Hidalgo. El Instituto Hidalguense de Educación cuenta con una plantilla de 31,488 trabajadores clasificados en: trabajadores docentes, directivos, personal de apoyo y asistencia a la educación; distribuidos en la administración central y los siguientes 17 subsistemas educativos:

- Actualización del magisterio.
- Preescolar general.
- Preescolar indígena.
- Primaria general.
- Primaria indígena.
- Secundarias generales.
- Secundarias para trabajadores.
- Secundarias técnicas.
- Telesecundarias.
- Educación física.
- Educación normal.
- Educación inicial.
- Educación especial.
- Educación para adultos.
- Misiones culturales.
- Albergues indígenas.
- Universidad Pedagógica Nacional (Unidad Hidalgo).

Del total de la plantilla del IHE el 73% corresponde a trabajadores docentes, el 8% a directivos (directores e inspectores académicos) y el 19% labora como personal de apoyo y asistencia a la educación (niñeras, choferes e intendentes).

PERFILES DE LOS SERVIDORES PÚBLICOS:

ANTIGÜEDAD, EDAD, SEXO, ESCOLARIDAD Y FORMACIÓN ACADÉMICA

Como se observa en el cuadro 10 el promedio de antigüedad de los burócratas es de menos uno a diez años, mientras que en el sistema de salud el rango es de uno

a veinte años. Sin embargo el promedio general de antigüedad dentro del gobierno del estado corresponde a cinco años, esto nos muestra la poca permanencia en el servicio.

ANTIGÜEDAD EN EL SERVICIO PÚBLICO

AÑOS	BURÓCRATAS (A)	SALUD (B)	TOTAL
MENOS DE UN AÑO	1,125	155	1,280
1-5	3,043	1,337	4,380
6-10	914	773	1,687
11-15	512	320	832
16-20	390	724	1,114
21-25	120	447	567
26-30	27	103	130
31-35	10	11	21
36-40	3	5	8
MÁS DE 41	2	3	5
TOTAL	6,146	3,878	10,024

FUENTE: A) Dirección General de Administración y Desarrollo de Personal.
B) Servicios de Salud de Hidalgo. Unidad Administrativa.

Por lo que se refiere a la edad en la administración pública estatal, se desempeña una colectividad de servidores públicos que puede catalogarse como joven, ya que el 20% de los mismos cuenta con menos de 30 años de edad y el 16.9% menos de 35 años.

EDAD DE SERVIDORES PÚBLICOS

AÑOS	BURÓCRATAS (A)	SALUD (B)	TOTAL
17-20	200	49	249
21-25	900	523	1,423
26-30	1250	727	1,977
31-35	1156	533	1,689
36-40	1000	689	1,689
41-45	650	627	1,277
46-50	400	369	769
51-55	250	203	453
56-60	100	91	191
61-65	80	33	113
66-70	70	21	91
71-75	40	10	50
76-80	30	2	32
81-85	20	1	21
TOTAL	6146	3878	10,024

FUENTE: A) Dirección General de Administración y Desarrollo de Personal.

B) Servicios de Salud de Hidalgo. Unidad Administrativa.

Podemos observar en el cuadro 12 que en el sector burocrático las dos terceras partes corresponden a personal masculino, mientras que en el sistema de salud esas mismas dos terceras partes corresponden a personal femenino, lo que se traduce en un equilibrio aceptable si se toma en cuenta el total de servidores públicos.

DISTRIBUCIÓN DE SERVIDORES PÚBLICOS POR SEXO

SEXO	BURÓCRATAS (A)	SALUD (B)	TOTAL
HOMBRES	4164	1275	5,439
MUJERES	1982	2603	4,585
TOTAL	6146	3878	10,024

FUENTE: A) Dirección General de Administración y Desarrollo de Personal.
B) Servicios de Salud de Hidalgo. Unidad Administrativa.

En lo relativo a la formación académica y escolaridad de los burócratas la información no pudo concretarse debido a que actualmente el gobierno del estado está implementando un nuevo sistema de información, el cual permitirá conocer y actualizar los datos generales de los servidores públicos asignados a cada una de las dependencias. Por su parte, en el reporte de servicios de salud del estado observamos que el 36% del personal cuenta con preparatoria, el 29% con licenciatura y sólo un 2.4% con estudios de posgrado.

ESCOLARIDAD DE LOS SERVIDORES PÚBLICOS DE LOS SERVICIOS DE SALUD DE HIDALGO

ESCOLARIDAD	NÚMERO DE SERVIDORES	%
PRIMARIA	336	8.7
SECUNDARIA	851	21.9
PREPARATORIA	1423	36.7
LICENCIATURA	1150	29.7
POSGRADO	94	2.4
NO ESPECIFICO	24	0.6
TOTAL	3878	100.0

FUENTE: Servicios de Salud de Hidalgo. Unidad Administrativa.

HIDALGO

CAPÍTULO **V**

La formación
y capacitación
en administración
pública

ESFUERZOS GUBERNAMENTALES

La Ley Orgánica de la Administración Pública Estatal en su artículo 25, fracción XXXI, otorga a la Secretaría de Finanzas y Administración la atribución de “contratar y capacitar a los servidores públicos del poder ejecutivo.” Estas acciones las lleva a cabo a través de la Dirección General de Administración y Desarrollo de Personal. Durante la actual administración se han implementado 187 acciones, con una cobertura de 2,880 participantes, todo ello con instructores internos del gobierno del estado.

El Programa de Capacitación 98, implementado por la Dirección General, en su primera etapa se conforma de cursos básicamente motivacionales, cuyo propósito es sensibilizar al trabajador sobre la responsabilidad que tiene como servidor público.

RESUMEN INFORMATIVO DE LAS ACTIVIDADES DE CAPACITACIÓN 1ER. SEMESTRE 1998

MES	CURSOS	SEMINARIOS	GRUPOS	PARTICIPANTES	HORAS/AULA
FEBRERO	1	1	2	179	1410
MARZO	4	0	12	276	3500
ABRIL	6	0	14	200	3050
MAYO	4	0	6	115	2050
JUNIO	8	1	11	316	2835
TOTAL	23	2	45	1086	12845

FUENTE: Dirección General de Administración y Desarrollo de Personal, Dirección de Desarrollo de Personal.

La Secretaría de Desarrollo Regional y la Unidad de Contraloría Gubernamental son las dos dependencias que proporcionan capacitación a sus empleados independientemente de la proporcionada por la Dirección General.

Por otra parte, el Instituto de Educación Media Superior y Superior (IHEMSYS) tiene por objeto planear, coordinar y evaluar a las instituciones de educación media superior, de educación superior y de capacitación para el trabajo no autónomas del estado.

PROGRAMA DE CAPACITACIÓN DE LA SECRETARÍA DE DESARROLLO REGIONAL

DENOMINACIÓN	TIPO	MODALIDAD	IMPARTIDO POR
LAS ADICIONES EN LA SOCIEDAD	CONFERENCIA	CERRADO	DIR. GRAL. DE ADMINISTRACIÓN Y DESARROLLO DE PERSONAL
MES DE LA SALUD REPRODUCTIVA	CONFERENCIA	CERRADO	DIR. GRAL. DE ADMINISTRACIÓN Y DESARROLLO DE PERSONAL
LOS DERECHOS HUMANOS	CONFERENCIA	CERRADO	DIR. GRAL. DE ADMINISTRACIÓN Y DESARROLLO DE PERSONAL
COMUNICACIÓN Y RELACIONES HUMANAS	CURSO	CERRADO	DIR. GRAL. DE ADMINISTRACIÓN Y DESARROLLO DE PERSONAL
IMAGEN, CULTURA Y PROFESIONALISMO SECRETARIAL	CURSO	CERRADO	DIR. GRAL. DE ADMINISTRACIÓN Y DESARROLLO DE PERSONAL
ORTOGRAFÍA Y REDACCIÓN	CURSO	CERRADO	DIR. GRAL. DE ADMINISTRACIÓN Y DESARROLLO DE PERSONAL
DOCUMENTACIÓN	CURSO	CERRADO	DIR. GRAL. DE ADMINISTRACIÓN Y DESARROLLO DE PERSONAL
TAQUIGRAFÍA	CURSO	CERRADO	DIR. GRAL. DE ADMINISTRACIÓN Y DESARROLLO DE PERSONAL
CALIDAD PERSONAL	CURSO	CERRADO	DIR. GRAL. DE ADMINISTRACIÓN Y DESARROLLO DE PERSONAL
MANEJO DEFENSIVO	CURSO	CERRADO	DIR. GRAL. DE ADMINISTRACIÓN Y DESARROLLO DE PERSONAL

DENOMINACIÓN	TIPO	MODALIDAD	IMPARTIDO POR
ATENCIÓN Y TRATO AL PÚBLICO	CURSO	CERRADO	DIR. GRAL. DE ADMINISTRACIÓN Y DESARROLLO DE PERSONAL
MOTIVACIÓN LABORAL	CURSO	CERRADO	DIR. GRAL. DE ADMINISTRACIÓN Y DESARROLLO DE PERSONAL
PRESTACIONES LABORALES	CURSO	CERRADO	DIR. GRAL. DE ADMINISTRACIÓN Y DESARROLLO DE PERSONAL
NORMATIVIDAD APLICADA A LOS PROCESOS DE LICITACIÓN DE OBRA PÚBLICA Y ADQUISICIONES	CURSO	CERRADO	DIR. GRAL. DE EVALUACIÓN Y OPERACIÓN, SEDERE
DIPLOMADO EN CONSTRUCCIÓN ASISTIDA POR COMPUTADORA	CURSO	ABIERTO	ITESM, CAMPUS HIDALGO
ADMINISTRACIÓN DE PROYECTOS DE INFORMACIÓN	CURSO	ABIERTO	INSTITUTO TECNOLÓGICO DE PACHUCA (ITP)
ESPECIALIDAD EN IMPUESTOS	CURSO	ABIERTO	UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DEL ESTADO DE HIDALGO (UAEH)
HABILIDADES DIRECTIVAS	SEMINARIO	CERRADO	DIR. GRAL. DE ADMINISTRACIÓN Y DESARROLLO DE PERSONAL
LEY DE RESPONSABILIDADES DE LOS SERVIDORES PÚBLICOS	SEMINARIO	CERRADO	DIR. GRAL. DE ADMINISTRACIÓN Y DESARROLLO DE PERSONAL
ANÁLISIS Y ESPECIFICACIÓN DE PUESTOS	TALLER	CERRADO	DIR. GRAL. DE ADMINISTRACIÓN Y DESARROLLO DE PERSONAL

**PROGRAMA DE CAPACITACIÓN DE LA UNIDAD
DE CONTRALORÍA GUBERNAMENTAL**

DENOMINACIÓN	TIPO	MODALIDAD	BECAS	NÚM. DE PARTICIPANTES	HORAS-AULA
AUDITORÍA PÚBLICA	CURSO	ABIERTO	43	43	18
PAPELES DE TRABAJO	CURSO	ABIERTO	42	42	12
DIAGRAMAS DE FLUJO	CURSO	ABIERTO	36	36	18
EXAMEN Y EVALUACIÓN DE LOS SISTEMAS DE CONTROL	CURSO	ABIERTO	34	34	18
MUESTREO ESTADÍSTICO APLICADO A LA AUDITORÍA	CURSO	ABIERTO	22	22	18
SUPERVISIÓN DEL TRABAJO DE AUDITORÍA	CURSO	ABIERTO	24	24	12
AUDITORÍA DE OBRA PÚBLICA	CURSO	ABIERTO	35	35	18
AUDITORÍA A LOS SERVICIOS PERSONALES	CURSO	ABIERTO	29	29	18
AUDITORÍA DE ADQUISICIONES EN EL SECTOR PÚBLICO	CURSO	ABIERTO	38	38	18
SISTEMA DE INFORMACIÓN PERIÓDICA	CURSO	ABIERTO	24	24	18
VIDEO CONFERENCIA DE AUDITORÍA PÚBLICA	CURSO	ABIERTO	7	7	15
USUARIO SIMULADO	CURSO	ABIERTO	17	17	10
MANUAL DE TRÁMITES Y SERVICIOS AL PÚBLICO	CURSO	ABIERTO	20	20	2
FISCALIZACIÓN DE LOS SERVICIOS DE SALUD DE HIDALGO 1997	CURSO	ABIERTO	55	55	2

INFORME DE CAPACITACIÓN EJERCICIO 1997
GOBIERNO DEL ESTADO DE HIDALGO

ÁREA	PORCENTAJES
ADMINISTRACIÓN Y FINANZAS	6.82
DERECHOS HUMANOS	29.55
ATENCIÓN AL PÚBLICO	9.09
EXPRESIÓN ORAL Y ESCRITA	13.64
TÉCNICOS	9.09
CAPACITACIÓN PARA EL DESARROLLO ADMINISTRATIVO	31.82
TOTAL:	100.00

FUENTE: Dirección de Desarrollo de Personal.

Dentro de este último punto en la entidad se cuenta con un sistema de planteles que se agrupan, por una parte, en los que dependen del gobierno del estado, a través del Instituto de Capacitación para el Trabajo del Estado de Hidalgo (ICATHI) y por la otra, en los que depende del Instituto Hidalguense de Educación (IHE). Los segundos se dividen en planteles que forman parte de la Administración Pública Federal: los Centros de Capacitación para el Trabajo Industrial (CECATI) y en los planteles particulares incorporados al IHE.

NÚMERO DE PLANTELES OPERANDO EN HIDALGO POR SUBSISTEMAS Y CICLO ESCOLAR

CICLO ESCOLAR	SUBSISTEMA ESTATAL	SUBSISTEMA FEDERAL	SUBSISTEMA PARTICULAR	TOTAL DE PLANTELES	MUNICIPIOS ATENDIDOS
1993-1994	-	4	58	62	21
1994-1995	3	4	66	73	19
1995-1996	3	4	71	78	20
1996-1997	9	4	64	77	25
1997-1998	11	4	64	79	27

FUENTE: Características de la Capacitación Formal para el Trabajo en Hidalgo 1997, Serie: Procesos de la Planeación, Volumen 2, Torno 2, p. 20.

ESFUERZOS DE INSTITUCIONES EDUCATIVAS EN EL ESTADO

*Universidad Autónoma del Estado de Hidalgo (UAEH)*²³

Es la única institución que cuenta con la carrera de Administración Pública, la cual fue aprobada por el Consejo Universitario el 8 de febrero de 1978, con el objeto de preparar profesionales actualizados en el área: “Un administrador con un sentido político de la administración y un experto en cuestiones políticas con amplio conocimiento de la administración pública.”

Actualmente el plan de estudios comprende:

- 46 materias obligatorias en nueve semestres.
- 2 semestres de computación.
- 8 semestres de inglés.

Teniendo un total de 342 créditos.

El Programa de Apoyo a la Titulación en Administración Pública, lo cursan los pasantes de esta licenciatura en la modalidad de examen profesional teórico/práctico, acreditado con éste la parte práctica. Se realiza desde 1996 a la fecha.

Dentro de su Programa de Becas la Universidad ofrece cuatro tipos:

- **Beca A.** Comprende exclusivamente el monto de la inscripción y de la colegiatura.
- **Beca B.** Consta del importe de la inscripción y colegiatura, más el pago de la bibliografía que corresponda al semestre o ciclo de los estudios para el que haya sido otorgada, así como el instrumental didáctico requerido.
- **Beca C.** Incluye lo que otorga la Beca B más gastos de alimentación.
- **Beca D.** Incluye lo que otorga la Beca C más gastos de hospedaje y servicios como lavado de ropa, transporte, etc.

Además la Universidad otorga la Beca al Mérito a aquellos alumnos que, independientemente de su condición económica, obtengan el promedio más alto al inscribirse al bachillerato o las carreras de licenciatura, independientemente de la institución -pública o privada- donde hayan cursado sus estudios de secundaria o bachillerato respectivamente. También se aplica a los alumnos de reingreso que obtenga el promedio general más alto de su generación en el semestre o ciclo inmediato anterior.

NÚMERO DE TITULADOS, PORCENTAJES Y VARIACIONES POR AÑO, EN RELACIÓN CON EL NÚMERO DE EGRESADOS DE LICENCIADOS EN ADMINISTRACIÓN PÚBLICA

AÑO	ENE-JUN	JUL-DIC	TOTAL ANUAL	TITULADOS POR AÑO	%	VARIACIÓN %
1990	15	19	34	12	35	-
1991	16	13	29	7	24	-11
1992	15	12	27	19	70	+46
1993	16	11	27	13	48	-22
1994	10	16	26	19	73	+25
1995	16	28	44	20	45	-28
1996	29	29	58	26	45	0
1997	31					

FUENTE: Instituto de Ciencias Sociales. Dirección.

NÚMERO DE LICENCIADOS EN ADMINISTRACIÓN PÚBLICA TITULADOS POR MODALIDAD PERIODO 1985-1997

AÑO	MODALIDAD								SUB TOTAL ANUAL	TOTAL ACUM.
	ESPECIALIDAD	EXAMEN TEÓRICO-PRÁCTICO	TESIS	PROM. CALF. 9 O MÁS	PROYEC. DE INVES.	GUÍA DE MAESTRO	TEXTO	MAESTRÍA		
1985	2	0	2	2	0	0	0	0	6	6
1986	0	0	0	3	2	0	0	0	5	11
1987	3	0	0	10	0	0	0	1	14	25
1988	9	0	5	3	3	0	0	0	20	45
1989	7	1	1	9	1	1	0	0	20	65
1990	7	0	0	5	0	0	0	0	12	77
1991	4	0	0	3	0	0	0	0	7	84
1992	15	0	3	1	0	0	0	0	19	103
1993	8	0	1	4	0	0	0	0	13	116
1994	14	0	0	5	0	0	0	0	19	135
1995	15	0	1	4	0	0	0	0	20	155
1996	15	6	3	2	0	0	0	0	26	181
1997		6							6	187

FUENTE: Instituto de Ciencias Sociales. Dirección.

Instituto Tecnológico y de Estudios Superiores de Monterrey Campus Hidalgo (ITESM)

El ITESM campus Hidalgo ha llevado a cabo el diplomado en construcción asistida por computadora impartido al personal de la Secretaría de Desarrollo Regional.

Instituto Tecnológico de Pachuca

El Instituto Tecnológico de Pachuca ha impartido solamente un curso para el gobierno del estado, sobre administración de proyectos de información dirigido al personal de la Secretaría de Desarrollo Regional.

ESFUERZOS DE ORGANIZACIONES CIVILES Y PRIVADAS

Instituto de Administración Pública del Estado de Hidalgo (IAPH)

El Instituto de Administración Pública del Estado de Hidalgo, fundado en 1978, tiene como objetivos principales promover el desarrollo y difusión de la administración pública y las ciencias administrativas en el estado, contribuir en la capacitación profesional de los servidores públicos, buscando la excelencia para incrementar la productividad de las dependencias e introducir la mejora continua dentro del proceso productivo.

Aun cuando el instituto tiene 20 años de existencia, el trabajo programado y permanente en materia de capacitación se dio al inicio de la actual administración. Los primeros programas que se ofrecieron, fueron en el ámbito de diplomado. La actividad continua permitió preparar programas de especialidad y de maestría que actualmente han tenido una excelente aceptación.

Como se puede apreciar en el cuadro número 21, los cursos que se han ofrecido incluyen cursos/taller, diplomados, especialidades y una maestría que se desarrolla en coordinación con el ITESM Campus Hidalgo.

La oferta de este tipo de cursos complementa las actividades que desarrollan las instituciones de formación académica en el ámbito profesional en el estado. En este apartado es importante mencionar que la instrumentación de este tipo de programas tiene costos significativos porque cada programa es diferente, debido a que las necesidades de capacitación o de especialización son también diferentes.

El aspecto importante aquí es la oportunidad de acceder a este tipo de programas en los tiempos y forma necesarias, con miras a lograr el objetivo social que está planteado por el IAPH.

En materia de capacitación el IAPH trabaja en la impartición de cursos con diferentes formatos como: cursos abiertos y cursos que responden a necesidades específicas de capacitación planteadas por las diversas instituciones y dependencias que demandan este tipo de servicio, las cuales forman parte de la administración pública federal, estatal y municipal, desde el nivel operativo hasta los niveles gerenciales.

En el estado hay gran interés por parte de los servidores públicos, por contar con las herramientas y técnicas que le permitan, por un lado, desempeñar la función pública de manera profesional y cumplir con las expectativas de la sociedad; por el otro, atender la necesidad de capacitación que el mismo mercado de trabajo demanda. Cada día se requiere de servidores públicos idóneos que desarrollen profesionalmente su trabajo con conocimientos y dominio de las herramientas que le permitan eficientar su labor.

Esto se traduce en una creciente demanda de programas de actualización y educación continua, ante la que el IAPH ha asumido la responsabilidad social como Asociación Civil en materia de administración pública, para ello se ofrece con éxito el Programa de Capacitación Institucional 1995-1998, atendiendo a la fecha a 72 de los 84 municipios y a más de mil servidores públicos.

Desde el inicio de la actual administración y hasta la fecha, tanto para los programas del IAPH, como los instrumentados con instituciones con quienes se han signado convenios de colaboración, se han otorgando becas a funcionarios de todos los niveles y de diferentes municipios, beneficiando a 276 alumnos.

El beneficio anterior, se traduce en una mejor atención de los servidores públicos a sus respectivos usuarios. Los participantes en los programas de capacitación se benefician básicamente en dos aspectos: el ahorro en horas/hombre y en el aspecto económico.

Se ofrecen los cursos de manera local lo cual representa un ahorro en horas/hombre por que se evita el desplazamiento que en otros casos se tendría que hacer básicamente hacia la ciudad de México. Para fortalecer estas actividades, se ha planteado la posibilidad de regionalizar las actividades del Instituto y la primera

de ellas es la instrumentación de un curso en materia de Servicios de Salud que se impartirá al personal del ISSSTE en la región de Huejutla.

El beneficio económico que obtienen los participantes es que un porcentaje del costo de los programas de capacitación lo absorbe el Instituto y dicho porcentaje varía de acuerdo al tipo de programa (curso taller, diplomado, especialidad o maestría), procedencia del participante y posibilidades económicas del mismo.

Para fortalecer la capacitación que el Instituto ofrece, se ha trabajado y a la vez celebrado en los dos últimos años convenios de colaboración con diversas Instituciones. A escala nacional se ha buscado el acercamiento de instituciones de elevado prestigio académico como lo son el Instituto Tecnológico y de Estudios Superiores de Monterrey; el Instituto Politécnico Nacional, la Universidad Ibero Americana, el Centro de Investigación y Docencia Económica (CIDE), la Universidad de Guadalajara, entre otras. En el ámbito internacional se ha trabajado con Penn State University, la Escuela Nacional de Administración Pública de Quebec y con la Asociación Franco/Mexicana de Administradores Públicos A.C.

Se han celebrado convenios para la capacitación de su personal con dependencias como la Delegación estatal del ISSSTE; con el Tribunal Superior de Justicia del Estado, con el gobierno del estado, etc. con el propósito de tener intercambios culturales, académicos y de colaboración en formulación de proyectos de capacitación para los servidores públicos.

**PROGRAMA DE CAPACITACIÓN INSTITUCIONAL
1995-1998 IAPH**

MODALIDAD	DENOMINACIÓN DEL PROGRAMA	MUNICIPIOS ATENDIDOS	SERVIDORES PÚBLICOS CAPACITADOS	TOTAL HORAS AULA
MAESTRÍA	ADMINISTRACIÓN CON ESPECIALIDAD EN POLÍTICAS PÚBLICAS	1	18	533
ESPECIALIDAD	GERENCIA DE SERVICIOS DE SALUD	11	27	450
DIPLOMADO	ADMINISTRACIÓN ESTATAL	31	109	180
DIPLOMADO	ADMINISTRACIÓN MUNICIPAL	46	218	200
DIPLOMADO	DESARROLLO REGIONAL	37	138	110
DIPLOMADO	HABILIDADES DIRECTIVAS	28	86	200
DIPLOMADO	ADMINISTRACIÓN DE HOSPITALES Y SERVICIOS DE SALUD	4	54	104
DIPLOMADO	ADMINISTRACIÓN DE HOSPITALES	6	53	164
DIPLOMADO	SERVICIOS TURÍSTICOS	12	40	112
DIPLOMADO	MERCADOTECNIA POLÍTICA	4	26	115
CURSO-TALLER	SIMPLIFICACIÓN ADMINISTRATIVA Y ATENCIÓN AL PÚBLICO	1	125	20
CURSO-TALLER	NUEVA LEY DEL IMSS	1	100	20
CURSO-TALLER	DESARROLLO HUMANO	1		40
CURSO-TALLER	DE SECRETARIA A ASISTENTE EJECUTIVA I	3	40	30
TOTAL		72*	1034	2278

* El total sólo incluye a municipios diferentes.

Al iniciar está el diplomado en Gobierno y Política Pública Municipal, con una duración de 120 horas aula, el Instituto incursionará en el área educativa con la impartición del diplomado en Planeación Educativa el cual tendrá una duración de 120 horas académicas.

***Colegio Nacional de Ciencias Políticas
y Administración Pública A.C.-Sección Hidalgo²⁴***

El sustento jurídico para la creación del Colegio es el artículo 45 de la Ley Reglamentaria correspondiente al artículo 5o. constitucional. La sección Hidalgo, de reciente creación, y con el número de registro 97/511 ante CONACYT agrupa a 350 licenciados en Administración Pública, todos ellos titulados y egresados de la Universidad Autónoma del Estado de Hidalgo.

Del 24 de noviembre de 1995 al 25 de febrero de 1996 se impartió el diplomado Nacional en Política Pública y Gobierno Local, en coordinación con el Instituto de Ciencias Sociales de la UAEH.

HIDALGO

CAPÍTULO VI

Perspectivas de la
profesionalización
del servicio
público

Para concluir la presente investigación se hará una breve recapitulación de la situación actual de los servidores públicos de la entidad en lo que se refiere a la profesionalización y reconocimiento de su actividad.

Como antecedente histórico debemos remontarnos al México posrevolucionario, donde el desempeño del servidor público se inicia teniendo como marco la situación jurídica limitada, protegido únicamente por su garantía individual de libre ejercicio de un trabajo y excluido del marco legal establecido por el artículo 123 de la Constitución; hecho que ocurre no por omisión, sino en virtud del respeto del constituyente a la soberanía de las entidades federativas. De esta forma la relación laboral de los servidores públicos con el gobierno se da con motivo del nombramiento o por la prestación del servicio personal subordinado, para aquellos servidores no nombrados directamente por la autoridad. Las relaciones colectivas son formalizadas mediante contratos colectivos en los términos de la Ley Federal del Trabajo, lo que da orden a estas relaciones, no obstante que éstos carecen de referente claro a un estatuto legal específico que el servicio público requiere.

Esta situación cambia con el tiempo; la actividad de los servidores públicos es objeto de una revisión y se crea finalmente el marco legal correspondiente:

Primero se adicionan los artículos 115 y 116 de la Constitución General de la República y se reconoce la facultad de las entidades federativas para legislar en materia de los trabajadores que prestan sus servicios a los poderes de las entidades federativas, los municipios y los organismos descentralizados.

Tras esta reforma el poder legislativo del estado aprueba el decreto 45 en virtud del cual se promulga la Ley de los Trabajadores al Servicio de los Gobiernos Estatal y Municipales así como de los Organismos Descentralizados. Mediante este decreto se reconocen los derechos y obligaciones tanto de los trabajadores como de las entidades gubernamentales y se norma la relación colectiva. Se legitiman todos los aspectos que norman la relación entre los trabajadores de base y las entidades donde prestan sus servicios, así como los derechos de asociación de los trabajadores del estado para defender sus intereses económicos a través de una representación sindical. Quedan excluidos de las disposiciones antes mencionadas, los integrantes de los cuerpos de seguridad pública por el artículo tercero de la propia ley.

Con este paso fundamental viene la necesidad de establecer las condiciones generales de trabajo que se fijan por el titular de la entidad gubernamental tomando en cuenta la opinión del sindicato. Si bien estos acuerdos tienen por objeto fijar las condiciones en que el trabajador de base prestará sus servicios, en la práctica sirven también para la formalización de conquistas laborales en aspectos como sueldos, prestaciones e incentivos.

Así arribamos a la situación actual del servidor público en donde toda vez que las bases de la seguridad jurídica y laboral de los servidores públicos han sido sentadas, sólo resta enfocarnos en el servidor público; en buscar su crecimiento dentro de su ámbito de actividad. Para alcanzar este crecimiento de forma ordenada y sostenida es necesario convertir al servicio público de hecho y por derecho en una profesión que posibilite el desarrollo sostenido de los individuos y las organizaciones que tienen a su cargo la administración de los asuntos públicos por mandato de la soberanía popular.

Por lo antes expuesto y dada la situación actual de los servidores públicos, reflejada en el cuerpo del presente trabajo de investigación, concluimos que la profesionalización de los servidores públicos, en perspectiva, se dará en varios frentes:

1. La capacitación para el trabajo.
2. La formación académica del servidor público.
3. La institucionalización de la actividad del servidor público a través del servicio civil de carrera.

La capacitación en el trabajo ha sido uno de los aspectos mejor atendidos. Los servidores públicos cuentan actualmente con una diversidad de programas de capacitación técnica orientados a mejorar su desempeño. Estos programas crecen año con año y se presentan amplias posibilidades de desarrollo sostenido en este rubro.

La formación académica del servidor público es un aspecto en desarrollo por parte del gobierno del estado y de las instituciones de educación superior públicas y privadas, encabezadas por el Instituto de Administración Pública de Hidalgo. Ésta ha cobrado auge bajo los auspicios de la presente administración, haciendo posible el arraigo de programas con visión de largo plazo que se estima serán retomados y consolidados por las administraciones siguientes.

La institucionalización del servicio público a través del servicio civil de carrera es todavía un proyecto que no se consolida en la esfera federal y que por consiguiente no ha permeado a los ámbitos locales. Si bien los estados son libres y soberanos, consideramos que en este sentido se precisa la unión de esfuerzos de análisis y síntesis por parte de la federación y los estados para integrar de manera conjunta un marco jurídico que institucionalice el servicio civil de carrera, le dé perspectiva, continuidad y permanencia, atributos necesarios para dar solidez a las acciones de gobierno en materia de administración pública, al margen de la filiación política y preferencias partidistas de las personas.

Sistema de administración y el estado que guarda el proceso de profesionalización en la entidad

En la entidad la mayoría de los servidores públicos se clasifican en empleados y funcionarios.

Los empleados son aquellos trabajadores de base o de confianza que laboran en las distintas dependencias realizando labores de administración pública bajo las directrices que los funcionarios marcan.

Los empleados no cuentan con un servicio civil de carrera, sin embargo gozan de la protección de la ley y los acuerdos de condiciones generales de trabajo en materia de prestaciones.

La capacitación para ellos se orienta hacia aspectos relacionados con su trabajo, principalmente técnicos, no tienen capacitación mayor en temas de administración pública, sin embargo tienen cursos de desarrollo de personal

Los funcionarios son aquellos servidores públicos que tienen a su cargo la toma de decisiones respecto al avance y manera de conducir los programas gubernamentales.

Se ha formulado un programa consistente en 187 acciones de capacitación instrumentadas por el gobierno estatal para atender a las necesidades de los servidores públicos en esta materia.

En el ámbito administrativo está en marcha un proceso de modificación del catálogo de puestos, iniciado con la compactación de los niveles jerárquicos y salariales para dar claridad y eficiencia a la estructura orgánica actual del poder ejecutivo. Paralelamente se está desarrollando un sistema de información de personal que

permita un mejor análisis del tamaño, composición y características de la colectividad de los servidores públicos, con el propósito de mejorar la calidad de los programas que el gobierno del estado desarrolle en materia de administración de recursos humanos.

Aportaciones del IAPH con relación al proceso

En el marco del proceso de modernización de la administración pública, referente a la profesionalización de los servidores públicos, la contribución de nuestro Instituto será principalmente aumentar del nivel académico en materia de administración pública de los servidores públicos.

En la medida que el servidor público pueda contar con mayores herramientas técnicas y acrecentar sus habilidades gerenciales, podrá lograr una eficaz toma de decisiones a la altura de los retos que impone una sociedad más participativa y demandante.

En este tenor, el Instituto desarrolla los siguientes programas de impacto en el corto y el mediano plazo:

- *Ampliación de instalaciones:* Se creó un centro de capacitación que funciona como extensión del Instituto, el cual cuenta con 3 aulas y una sala de usos múltiples para elevar la capacidad de impartición de cursos de 80 a 528 horas mes.
- *Convenios inter-institucionales:* Programa permanente que al Instituto ha dado un excelente resultado, logrando intercambios relevantes con instituciones de educación superior y dependencias gubernamentales. Los primeros tienen el propósito de enriquecer el contenido de nuestros programas y proyectos de investigación y los segundos el de acercar nuestros programas a los servidores públicos que laboran en dichas dependencias y entidades gubernamentales.

Actualmente se tienen convenios signados con la Universidad de Pennsylvania (PennState) y el Instituto Tecnológico y de Estudios Superiores de Monterrey, la Universidad Autónoma del Estado de Hidalgo, Instituto Internacional de Administración Pública de París, Centro Latinoamericano de Administración para el Desarrollo y la Escuela Nacional de Administración Pública de Quebec en materia de intercambio y colaboración.

En materia de capacitación recientemente se incorporaron a nuestros programas el Tribunal Superior de Justicia del estado y la delegación estatal del Instituto de Seguridad Social y Servicios para los Trabajadores del Estado (ISSSTE).

- *Impulso a la vinculación con instituciones de educación superior para impartir programas de capacitación:* Se preparan programas conjuntos para la impartición de diplomados con programas del IAPH en universidades y tecnológicos. Se ha dado el primer paso firmando un convenio con el Instituto Tecnológico y de Estudios Superiores de Monterrey, el cual en una segunda fase, próxima a iniciarse, se hará extensivo del IAPH a otros institutos estatales de administración pública pertenecientes a esta coordinación.
- *Integración de los servidores públicos a la Internet:* Se ha puesto a disposición de los servidores públicos la posibilidad de contar con los servicios de acceso a la red mundial de la información a través de un servidor propiedad del Instituto mediante una cuota de recuperación. Asimismo se ofrecen servicios de diseño de páginas electrónicas a las diversas entidades de gobierno y los ayuntamientos que lo requieran.
- *Desarrollo de proyectos locales de investigación en materia de administración pública.*
- *Incrementar la oferta de cursos para la profesionalización de los servidores públicos municipales.*
- *Certificación oficial de los cursos impartidos:* Se tiene la intención de cubrir los requisitos que sean necesarios con el objeto de que los cursos que reciban los servidores públicos en el Instituto sean reconocidos por la Secretaría de Educación Pública con valor curricular. La validez de éstos cobrará vigencia en el momento en que se institucionalice la carrera en el servicio público y se requiera calificar y medir la actualización en materia de administración pública de los servidores públicos tanto estatales como federales.

Conclusión

Los servidores públicos en el estado enfrentan cotidianamente el reto de traducir en hechos las demandas de la sociedad por una administración de los asuntos y la hacienda pública sana y transparente.

Las perspectivas que el gobierno del estado y todo el sistema de educación ofrecen para la profesionalización son en el corto plazo de capacitación para el trabajo y de formación académica principalmente en el ámbito de la administración pública. En el largo plazo tanto en el estado como en la federación se vislumbra la formalización del servicio civil de carrera. Este tendrá como propósito asegurar la permanencia en la administración pública de aquellas personas que hayan comprendido y demostrado en sus actos la mística del servicio público; así el gobierno conservará a sus mejores hombres, quienes darán continuidad y sustento a los planes, programas y acciones de trascendencia en beneficio de las causas nacionales y de los intereses de todos los mexicanos.

Notas

- ¹ Ley de los Trabajadores al Servicio de los Gobiernos Estatal y Municipales, así como de los Organismos Descentralizados, art. 3.
- ² Ley de los Trabajadores al servicio de los Gobiernos Estatal y Municipales, así como de los Organismos Descentralizados, art. 64,66,68,69 y 75.
- ³ Fuente: Secretario General del Sindicato.
- ⁴ Fuente: Secretario General del Sindicato.
- ⁵ Ley de Trabajadores al Servicio de los Gobiernos Estatal y Municipales así como de los Organismos Descentralizados art. 78.
- ⁶ Ídem, art. 79.
- ⁷ Condiciones Generales de Trabajo. Art. 3.
- ⁸ Art. 40 Ley de Trabajadores al Servicio de los Gobiernos Estatal y Municipales, así como de los Organismos Descentralizados.
- ⁹ Fuente: Instituto Hidalguense de Educación.
- ¹⁰ Art. 43 y 45 de la Ley de Trabajadores al Servicio de los Gobiernos Estatal y Municipal, así como de los Organismos Descentralizados.
- ¹¹ Art. 46 Ley de Trabajadores al Servicio de los Gobiernos Estatal y Municipales, así como de los Organismos Descentralizados.
- ¹² Surge como resultado del Acuerdo Nacional para la Modernización de la Educación Básica, suscrito por el ejecutivo federal, los gobiernos estatales y el Sindicato Nacional de Trabajadores de la Educación, en febrero de 1990.
- ¹³ Art. 93 Condiciones Generales de Trabajo.
- ¹⁴ Ibid., artículos del 94 al 97.
- ¹⁵ Fuente: Instituto Hidalguense de Educación.
- ¹⁶ Fuente: Instituto Hidalguense de Educación.

- ¹⁷ Fuente: *Ibidem*.
- ¹⁸ Fuente: Dirección General de Administración y Desarrollo de Personal.
- ¹⁹ Fuente: Instituto Hidalguense de Educación.
- ²⁰ *Ibid.*
- ²¹ Art. 91 fracción VIII de las Condiciones Generales de Trabajo.
- ²² *Ibid.*, art. 91 fracción XI.
- ²³ Dirección del Instituto de Ciencias Sociales.
- ²⁴ Fuente: Presidente del Colegio.

Bibliografía

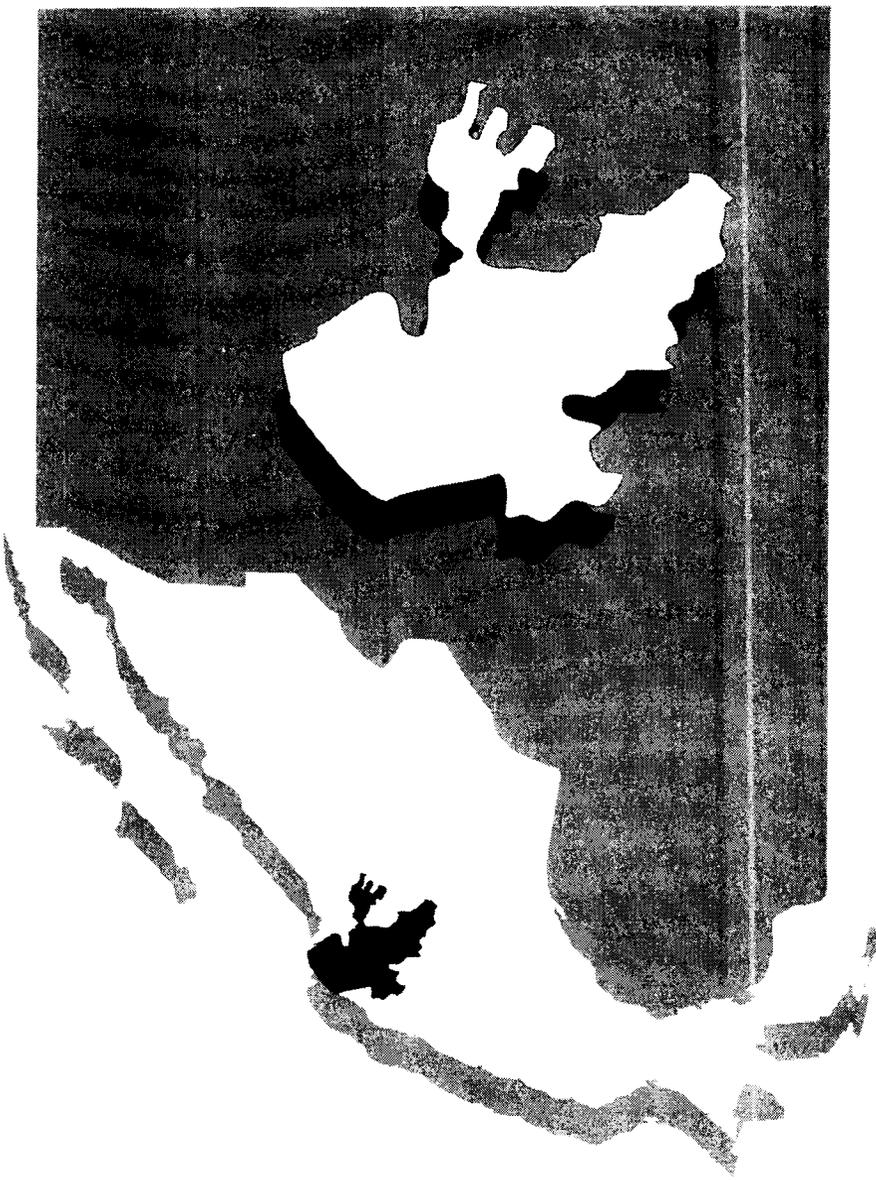
Constitución Política del Estado de Hidalgo.

Ley de los Trabajadores al Servicio de los Gobiernos Estatal y Municipales, así como de los Organismos Descentralizados.

Ley Orgánica de la Administración Pública Estatal.

Ley de Préstamos, Compensaciones por Retiros y Jubilaciones.

Condiciones Generales de Trabajo del poder ejecutivo 1995-1998.



JALISCO

El régimen jurídico y laboral de los servidores públicos	195
El sistema de administración de personal	207
Las condiciones de trabajo de los servidores públicos	217
Tamaño y composición de la burocracia estatal	225
La formación y capacitación en administración pública	239
Perspectivas de la profesionalización del servicio público	251

Preliminar

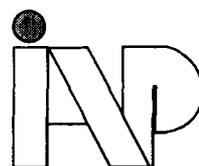
El presente trabajo de investigación fue realizado por los profesores de carrera de la Universidad de Guadalajara, doctores Elia Marúm Espinosa y Marcos Pablo Moloeznik Gruer, con la metodología y conceptualizaciones definidas por el Instituto Nacional de Administración Pública (INAP), Sección Mexicana del Instituto Internacional de Ciencias Administrativas, institución no gubernamental que busca contribuir al logro de una mayor competitividad del país y de las entidades federativas que lo conforman.

La realización de este estudio contó con el apoyo de la Secretaría de Administración del gobierno del estado de Jalisco, dependencia que prestó todas las facilidades y apoyos para la obtención de la información necesaria, así como de la revisión de los diferentes borradores, lo que permitió la culminación exitosa del trabajo. En tanto que la Universidad de Guadalajara, en especial su Centro Universitario de Ciencias Económico-Administrativas (CUCEA) y su Centro Universitario de Ciencias Sociales y Humanidades (CUCSH), apoyaron institucionalmente la realización de este proyecto.

De manera especial, los autores agradecen tanto a la licenciada María del Pilar Conzuelo Ferreyra del INAP, por su entusiasmo e impulso para continuar la investigación, como al interés y compromiso institucional y personal de los licenciados Alfonso Chávez Barragán, director general de Administración y Desarrollo de Personal y Héctor Alejandro Escobar Valle, director de Administración de Personal, de la Secretaría de Administración del gobierno del estado de Jalisco.

Mucho deben también los resultados aquí presentados al C.P. Octavio de la Vega, director de la biblioteca del H. Congreso del Estado de Jalisco, y a las Mtras. Ma. Lucila Robles Ramos y Guadalupe Villaseñor Gudiño, ejemplos claros del compromiso de los servidores públicos y de los académicos de Jalisco.

Instituto de Administración Pública del Estado de Jalisco



JALISCO

CAPÍTULO **I**

El régimen jurídico
y laboral
de los servidores
públicos

NORMATIVIDAD VIGENTE

En el estado de Jalisco el marco legal del servicio público no adolece de la ausencia de normas o lagunas jurídicas, sino más bien de una obsolescencia en muchos de los preceptos que las nuevas circunstancias plantean en la práctica cotidiana, lo que obliga frecuentemente a una actuación pragmática; dicho en otras palabras, “si bien el marco de lo permitido en la administración pública está determinado por las leyes y sus reglamentos, estos nunca han sido suficientes para resolver los complejos problemas humanos, sociales, técnicos y organizacionales que enfrenta la administración pública”¹, por lo que, más allá del necesario estudio del ordenamiento jurídico en la materia, se impone un análisis de la realidad.

RÉGIMEN JURÍDICO DE LOS SERVIDORES PÚBLICOS DEL GOBIERNO DEL ESTADO DE JALISCO

De acuerdo con el artículo 92 de la Constitución Política del Estado de Jalisco² se consideran como servidores públicos, “...en general, a toda persona que desempeñe un cargo o comisión de cualquier naturaleza, en la administración pública del estado o de los municipios, así como a quienes presten servicios en los organismos descentralizados, fideicomisos públicos y empresas de participación estatal o municipal mayoritaria...”

Al tiempo que la fracción tercera del artículo 8 de la carta magna local establece como prerrogativa de los ciudadanos jaliscienses (considerados como tales los nacidos en el territorio del estado y los mexicanos avecindados en el estado) la de “Desempeñar preferentemente cualquier empleo del estado, cuando el individuo tenga las condiciones que la ley exija para cada caso”.

De las facultades del gobernador del estado destaca, entre otras, la de “nombrar y remover a los servidores públicos cuyos nombramientos o remoción no corresponda, conforme a la ley, a otra autoridad” (fracción novena del artículo 50 constitucional). Sin embargo, es el artículo 116 de la Constitución local, sin duda el más importante, a excepción del numeral 92 que define qué se entiende por servidor público. Y es que, para aquél, “las relaciones laborales del estado, de los municipios y de los organismos descentralizados de ambos con sus servidores se regirán por la Ley para los Servidores Públicos del Estado de Jalisco y sus Municipios, la que deberá

establecer el servicio civil de carrera, respetando las disposiciones del artículo 123 de la Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos y sus leyes reglamentarias”; ésto es, no sólo consagra las bases y puntos de partida de las relaciones laborales de los servidores públicos locales y municipales, sino también la profesionalización de los mismos, al introducir el “servicio civil de carrera” como imperativo legal.

Legislación en materia de servicio público en el estado de Jalisco

Los ordenamientos jurídicos en materia de servicio público en Jalisco son la Ley para los Servidores Públicos del Estado de Jalisco y sus Municipios, la Ley de Responsabilidades de los Servidores Administración de Justicia, la ley de Escalafón del Personal de Base del Departamento de Educación Pública del Estado Públicos del Estado de Jalisco, la Ley de Pensiones del Estado, la Ley que establece la remuneración de los auxiliares en la de Jalisco y el acuerdo del ejecutivo que establece la prima de antigüedad (quinquenios).

Dicho en otras palabras, las relaciones de trabajo entre el estado, los municipios, los organismos descentralizados y empresas de participación mayoritaria de ambos, con sus servidores, se rigen por el decreto Número 11559, Ley para los Servidores Públicos del Estado de Jalisco y sus Municipios; misma que parte de una definición amplia de servidor público, a saber: “toda persona que preste un trabajo subordinado físico o intelectual, con las condiciones establecidas como mínimas por la ley, a las entidades públicas...en virtud del nombramiento expedido, o por su inclusión en la nómina del pago de sueldos” (artículo 2). No obstante lo anterior, este cuerpo normativo sólo reconoce a los servidores públicos de base el goce de la inamovilidad (artículo 7), lo que contrasta con los de confianza, a los que se les prohíbe expresamente formar parte de los sindicatos (artículo 72), pudiendo ser removidos libremente (artículo 8).

Ahora bien, este ordenamiento jurídico señala como servidores públicos de confianza a los que, de acuerdo con artículo 4º³, realicen funciones de:

- Dirección e impliquen poder de decisión en el ejercicio del mando.
- Inspección, vigilancia y fiscalización.
- Manejo de fondos o valores.
- Auditoría.
- Asesoría o consultoría.

- Supervisión.
- Coordinación.
- Responsable de almacenes e inventarios.
- Investigación científica.
- Control directo de adquisiciones.

Además, en el poder ejecutivo y sus organismos descentralizados, aquellos cuya designación requiera nombramiento o acuerdo expreso del gobernador del estado y, específicamente y entre otros:

- La planta que cubre el personal de las oficinas particulares del gobernador.
- Secretarios de gobierno.
- Subsecretarios.
- Contralor general.
- Procurador.
- Tesorero.
- Jefes de departamento.
- Directores.
- Subdirectores.
- Jefes de oficina, de sección, de servicios o de zonas.
- Administradores o gerentes.
- Encargados, coordinadores, auditores, contadores, valuadores.
- Peritos de toda clase.
- Almacenistas, supervisores, recaudadores, pagadores, o cualquier otro cargo cuya función sea la de manejo de fondos o bienes públicos o su custodia.
- Conserjes, veladores y porteros.
- Agentes del ministerio público.
- Integrantes de consejos tutelares o asistenciales.
- Integrantes de consejos consultivos.
- Todos los miembros operativos de los servicios policíacos y de tránsito, exceptuando a la Policía Judicial (actualmente investigadora) y a los que desempeñen funciones administrativas que no considere la presente ley con la clasificación de confianza.

Responsabilidades de los servidores públicos

En el estado de Jalisco, los servidores públicos tienen derechos y obligaciones, por lo que la Constitución Política del Estado contempla en el capítulo I de su título

octavo, que “los servidores públicos del estado y de los municipios serán responsables por los actos u omisiones en que incurran en el desempeño de sus respectivas funciones”; responsabilidad en el ejercicio de su encargo que puede ser de carácter político, penal, administrativo o civil, y que se determinará a través del juicio político, el procedimiento previsto en la legislación penal, el procedimiento administrativo y el ordinario (artículo 91 constitucional), aunque particularmente en los juicios del orden civil se desecha cualquier fuero o inmunidad (artículo 96 constitucional).

Asimismo, se reconocen como principios de observancia en el desempeño del empleo, cargo o comisión pública los de legalidad, honradez, lealtad, imparcialidad y eficiencia (artículo 106 constitucional).

Por su parte la Ley de Responsabilidades de los Servidores Públicos del Estado de Jalisco⁴ determina que todo servidor público, para el cumplimiento de aquéllos, tendrá las siguientes obligaciones (artículo 61^o):

- I. Cumplir con la máxima diligencia el servicio que le sea encomendado, y abstenerse de cualquier acto u omisión que cause la suspensión o deficiencia de dicho servicio o implique abuso o ejercicio indebido de su empleo, cargo o comisión.
- II. Formular y ejecutar legalmente, en su caso, los planes, programas y presupuestos correspondientes a su competencia, y cumplir las leyes y normas que determinen el manejo de los recursos económicos públicos.
- III. Utilizar los recursos que tenga asignados y las facultades que le sean atribuidas, o la información reservada a que tenga acceso por su función, exclusivamente para los fines a que estén afectos.
- IV. Conservar y custodiar los bienes, valores, documentos e información que tenga bajo su cuidado, o a la que tuviere acceso impidiendo o evitando el uso, la sustracción, el ocultamiento o la utilización indebida de aquélla.
- V. Observar buena conducta, tratando con respeto, diligencia, imparcialidad y rectitud a las personas con que tenga relación con motivo de sus funciones.
- VI. Observar en la dirección de sus inferiores jerárquicos las debidas reglas del trato y abstenerse de incurrir en agravio, desviación o abuso de autoridad.
- VII. Observar respeto y subordinación con sus superiores jerárquicos, cumpliendo las disposiciones que éstos dicten, en el ejercicio de sus atribuciones.
- VIII. Excusarse de intervenir de cualquier forma en la atención, tramitación o resolución de asuntos en los que tenga interés personal, familiar o de

negocios, incluyendo aquellos en los que pueda resultar algún beneficio para él, su cónyuge o parientes consanguíneos hasta el cuarto grado, por afinidad o civiles, o para terceros con los que tenga relaciones profesionales, laborales o de negocios, o para socios o sociedades de las que el servidor o las personas antes referidas formen o hayan formado parte.

- IX. Informar por escrito a su superior jerárquico inmediato sobre la atención, trámite o resolución de los asuntos a que hace referencia la fracción anterior y que sean de su conocimiento, debiendo observar las instrucciones que por escrito le sean giradas por su superior sobre su atención, tramitación o resolución.
- X. Abstenerse de ejercer sus funciones después de concluido el periodo para el cual se le designó o de haber cesado, por cualquier otra causa, en sus funciones.
- XI. Abstenerse el superior jerárquico de disponer o autorizar a un servidor a no asistir, sin causa justificada, a sus labores más de quince días continuos o treinta discontinuos, en un año, así como otorgar licencias, permisos o comisiones con goce parcial o total de sueldos y otras percepciones, cuando las necesidades del servicio público no lo exijan.
- XII. Abstenerse de desempeñar otro empleo, cargo o comisión oficial, o particular que la ley le prohíba.
- XIII. Abstenerse de autorizar la selección, contratación, nombramiento o designación, de quien se encuentre inhabilitado por resolución firme de autoridad competente para ocupar empleo, cargo o comisión en el servicio público.
- XIV. Abstenerse de intervenir en el nombramiento, contratación o promoción como servidores públicos a personas con quienes tenga parentesco consanguíneo o por afinidad hasta el cuarto grado.
- XV. Abstenerse de solicitar, aceptar, recibir u obtener por sí o por interpósita persona dinero o cualquier otra dádiva o servicio, para sí o para un tercero u ofrecer una promesa para hacer, dejar de hacer o promover algo legal o ilegal relacionado con sus funciones. Esta prevención es aplicable hasta por un año después de que haya cumplido el ejercicio de sus funciones.
- XVI. Atender las instrucciones, requerimientos y resoluciones que reciba de los órganos de control con base en la presente ley y en las normas que los rijan.
- XVII. Abstenerse de cualquier acto u omisión que implique incumplimiento de las disposiciones jurídicas relacionadas con el servicio público.

- XVIII. Abstenerse de realizar violaciones a los planes, programas y presupuesto de la administración pública estatal o municipal o a las leyes que determinan el manejo de los recursos económicos de dichas entidades.
- XIX. Respetar y hacer respetar el derecho a la formulación de quejas y denuncias a que se refiere esta ley y evitar que, con motivo de éstas, se causen molestias indebidas al quejoso.
- XX. Supervisar que los servidores públicos sujetos a su dirección cumplan con las disposiciones del presente artículo y denunciar por escrito, ante el superior jerárquico o autoridad administrativa interna, los actos y omisiones que en ejercicio de sus funciones llegue a advertir respecto de cualquier servidor público que pueda ser causa de responsabilidad administrativa en los términos de esta ley.
- XXI. Entregar formalmente a quien le sustituya en el cargo, o a la persona que para tal efecto designe el superior jerárquico, los recursos patrimoniales que haya tenido a su disposición, así como los documentos y una relación de los asuntos relacionados con sus funciones.
- XXII. Recibir, al entrar en posesión del cargo, los recursos y documentos a que se refiere la fracción anterior, verificar que correspondan al contenido del acta circunstanciada, verificar los inventarios, informes y demás documentación anexa. Debe solicitar las aclaraciones pertinentes dentro del término de cinco días hábiles contados a partir del acto de entrega y recepción.
- XXIII. Abstenerse en el ejercicio de su cargo o funciones o con motivo de ellas, de celebrar o autorizar la celebración de pedidos o contratos relacionados con adquisiciones, arrendamientos y enajenaciones de todo tipo de bienes, prestación de servicios de cualquier naturaleza y la contratación de obra pública con quien desempeñe un empleo, cargo o comisión en el servicio público o bien con las sociedades de las que dichas personas formen parte sin la autorización previa y específica de quien de acuerdo a la ley deba hacerlo.
- XXIV. Respetar el derecho de petición de los particulares en los términos del artículo 8º de la Constitución política de los Estados Unidos Mexicanos.
- XXV. Abstenerse de imponer condiciones, prestaciones u obligaciones que no estén previstas en las leyes o reglamentos.
- XXVI. Presentar con oportunidad y veracidad la declaración de situación patrimonial ante los organismos competentes, quienes estén obligados a ello en los términos que señala esta ley.
- XXVII. Las demás que le impongan las leyes y reglamentos.

El mismo decreto número 11561 del 28 de mayo de 1993, así como el número 15088 del 12 de junio de 1993, que crea, reforma, adiciona y deroga diversas disposiciones del decreto 11561 que contiene la Ley de Responsabilidades de los Servidores Públicos del Estado de Jalisco establecen que «incurren en responsabilidad administrativa, los servidores públicos por el incumplimiento de cualquiera de las obligaciones a que se refiere el artículo anterior» (artículo 62 con las últimas reformas y adiciones).

Pero, además de las sanciones por faltas administrativas (apercibimiento, amonestación por escrito, suspensión en el empleo, cargo o comisión hasta por treinta días, destitución, destitución con inhabilitación, así como la sanción de carácter pecuniario, en virtud del artículo 107 de la Constitución local y del artículo 63 de la Ley de Responsabilidades), el Código Penal para el estado de Jalisco, tipifica los delitos en que pueden incurrir los servidores públicos y fija las penas correspondientes para cada uno de ellos. En el cuadro que se presente a continuación se precisa esta información:

**DELITOS PENALES EN LOS QUE PUEDEN INCURRIR LOS
SERVIDORES PÚBLICOS DE JALISCO**

DELITO	ARTÍCULO
Ejercicio indebido y abandono del servicio público	(artículo145)
Abuso de autoridad	(artículo146)
Cohecho	(artículo147)
Peculado	(artículo148)
Concusión	(artículo150)
Delitos cometidos en la custodia o guarda de documentos	(artículo 151)
Desvío y aprovechamiento indebido de atribuciones y facultades	(artículo 152)
Enriquecimiento ilícito	(artículo 153)
Delitos cometidos en la administración de justicia y en otros ramos del poder público	(artículo154)

FUENTE: Título Séptimo del Código Penal para el Estado de Jalisco.

Adicionalmente, en todos los casos se impondrá al responsable la sanción de destitución de su empleo, cargo o comisión (fracción III del artículo 144) y se le inhabilitará para desempeñarse como servidor público hasta por seis años (fracción IV del artículo 144).

Tratándose de servidores públicos de base, el artículo 26 de la Ley para los Servidores Públicos del Estado de Jalisco y sus Municipios les garantiza que ninguno «podrá ser sancionado en su empleo sino por causa justificada y plenamente comprobada...»; al tiempo que reconoce la obligatoriedad de procedimiento escrito con derecho de audiencia y defensa al trabajador al servicio del estado, con acuerdo fundado y motivado.

LA ORGANIZACIÓN SINDICAL Y LOS CONTRATOS COLECTIVOS DE TRABAJO

La normativa vigente consagra un conjunto de otorgamientos en favor del sindicato de servidores públicos, históricamente funcional al sistema político-administrativo de Jalisco. Ejemplos de ello son la fracción I del artículo 56 de la Ley para los Servidores Públicos que establece entre las obligaciones de las Entidades Públicas en las relaciones laborales con sus servidores «Preferir en igualdad de condiciones, de conocimientos y de antigüedad a los trabajadores sindicalizados respecto de quienes no lo sean»; así como el artículo 58 del mismo ordenamiento jurídico, que reconoce la proporcionalidad del sindicato en la representación ante las comisiones mixtas de escalafón de cada entidad pública (artículo 57), que deciden sobre las promociones de ascensos, cambios y movimientos de los servidores.

En tanto que el funcionamiento corporativo se ve plasmado en el artículo 71 de la ley citada que obliga a los servidores de base sindicalizados a que, una vez obtenido su ingreso en la organización sindical, no dejen de formar parte de ella, salvo que fueran expulsados. Un aspecto que es necesario resaltar en el marco de referencia que rige las relaciones con los sindicatos se encuentra en el artículo 76 que, a la letra reza, lo que exime de cualquier otro comentario: «En cada poder, dependencia del poder ejecutivo, municipal u organismo descentralizado y empresas o asociaciones de participación mayoritaria, estatal o municipal, no podrá existir más de un sindicato» estipulación que por favorecer los sindicatos únicos viola flagrantemente las garantías individuales de la Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos, así como de la particular de Jalisco.

Se debe reconocer que el corporativismo sindical se ha venido debilitando sensiblemente; así, por ejemplo, en administraciones anteriores muchos puestos directivos eran ocupados automáticamente por personas con trayectoria sindical que habían hecho “méritos partidistas” para llegar a esos niveles. Asimismo, se ha logrado la erradicación de las ventas, rentas o concesiones de plazas que solían estar en manos de los dirigentes sindicales. Por lo que, siguiendo a la Secretaría de Administración, puede decirse que “si bien el corporativismo en su más estricta concepción sigue existiendo, muchos de sus tentáculos han sido eliminados”.⁵

Por último, cabe poner de relieve que los servidores públicos de Jalisco se organizan en torno de la Federación de Sindicatos de Trabajadores al Servicio del Estado y sus Municipios (FESTSE), organización sindical oficial creada y desarrollada bajo las reglas de los regímenes anteriores vinculados al partido gobierno predominante. Por lo mismo, la debilidad y las limitaciones estructurales y operativas son evidentes si se las compara con sus homólogos del resto del país.

JALISCO

CAPÍTULO **II**

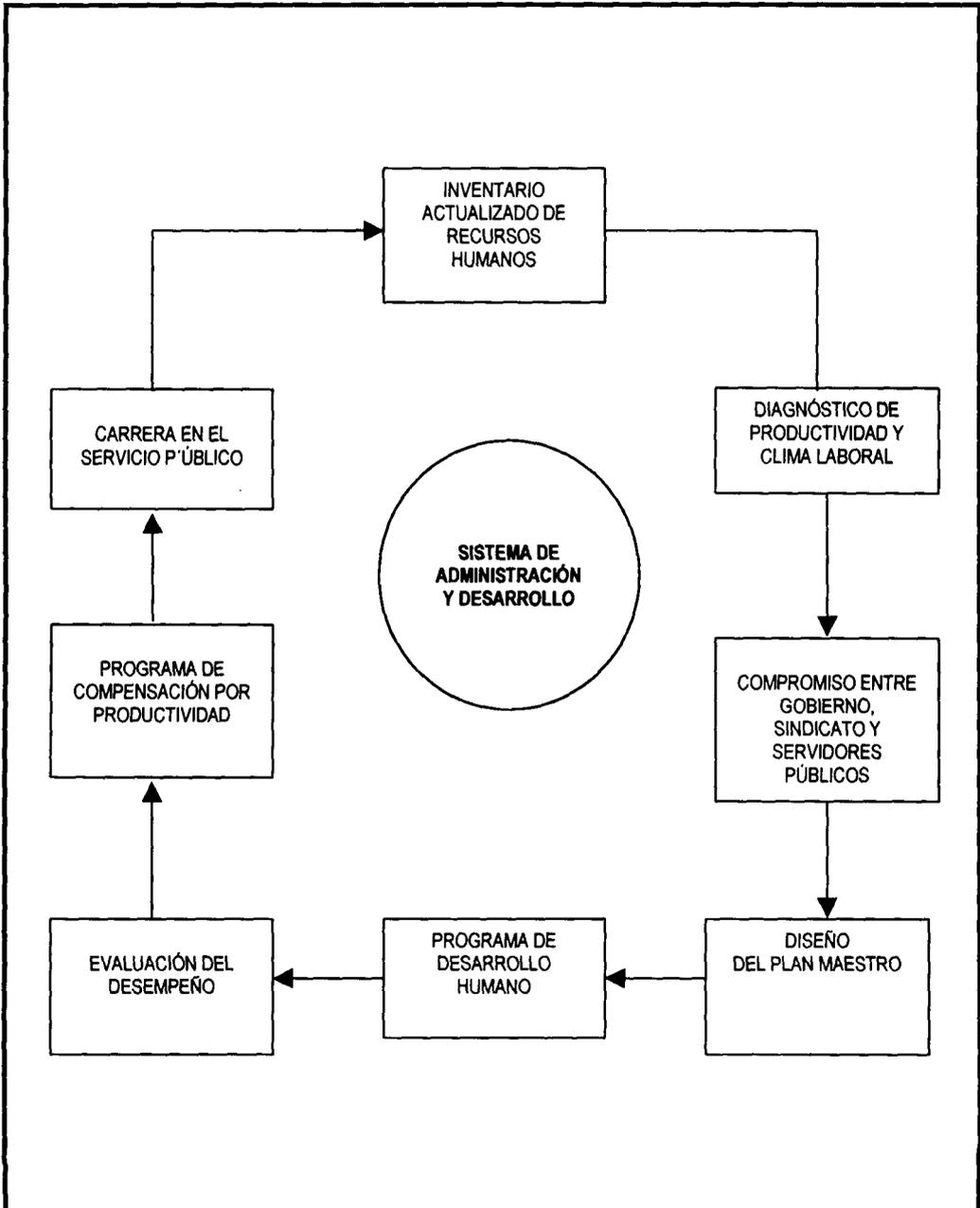
El sistema
de administración
de personal

La existencia de un verdadero sistema de administración de recursos humanos supone la articulación de un conjunto de subsistemas que interactúan sinérgicamente; sin embargo, tal como se demuestra en el Diagnóstico sobre Administración Pública del Proyecto “Jalisco a Futuro”⁶, y en el trabajo publicado por el Instituto Nacional de Administración Pública (INAP) sobre la administración local en México, en Jalisco las condiciones actuales del funcionamiento del gobierno local no permiten todavía el reconocimiento de un sistema como tal, aunque se está avanzado en su conformación.

Sin embargo, desde el punto de vista formal, no puede negarse que existe una estructura organizacional sobre la que se sustenta el ingreso y desarrollo del servidor público: de esta manera, el sistema de administración de personal se presenta como un conjunto de procesos en vías de normalización y ejecución profesional, a la luz del proceso de selección de personal así como de los avances que se han logrado en este terreno en comparación con los sistemas que se recibieron por la presente administración.

Bajo ese espíritu es que la Secretaría de Administración del gobierno del estado de Jalisco ha diseñado un proceso para el desarrollo del servidor público, de manera que se cuente con los marcos de referencia administrativos que garanticen la profesionalización de los recursos humanos que laboran en ese orden de gobierno proceso que se sintetiza en el siguiente esquema:

PROCESO PARA EL DESARROLLO DEL SERVIDOR PÚBLICO



Así, actualmente todas las secretarías y dependencias del poder ejecutivo cuentan con un documento que especifica las políticas y procedimientos para el reclutamiento y la selección de personal, entre las que destacan: ⁷

- Los requerimientos de cada entidad o dependencia, a partir de una bolsa de trabajo a través de un sistema de comunicación en red.
- La elaboración de exámenes psicométricos para todo ciudadano que aspire al servicio público estatal.
- Tratándose de mandos medios (a partir de puestos de coordinación), se contempla adicionalmente un examen de referencias a cargo de la Secretaría de Administración.
- La propia secretaría es la responsable de velar por el procedimiento de reclutamiento y selección de la totalidad de los puestos cuando las dependencias del ejecutivo estatal no cuenten con un área especializada para llevar a cabo dicho proceso.

En lo que se refiere a los mecanismos de ingreso al aparato público estatal, la praxis determina el siguiente procedimiento: 1) La dependencia gira una solicitud de personal a la Secretaría de Administración, de conformidad a su presupuesto monetario y de plantilla, acompañando dicho requerimiento de una propuesta de tres candidatos para ocupar el puesto; en el caso de que no se cuenten con aspirantes, la Dirección de Desarrollo de Personal de la Secretaría de Administración, a partir de su base de datos, es la que propone a los candidatos que considere cumplen con el perfil requerido, 2) Los candidatos preseleccionados son sometidos a una batería de exámenes por parte de la Dirección de Desarrollo de Personal citada, 3) El aspirante con la mejor puntuación es quien ingresa al servicio público del estado.

En cuanto a la permanencia, promociones y escalafón, evaluación de desempeño y medición de la productividad, es decir a la carrera administrativa, si bien se encuentra en estudio un proyecto sobre “servicio civil de carrera”, la actual administración ha llevado a cabo un esfuerzo de clasificación y catalogación de sus servidores públicos, que se resume en el siguiente cuadro:

GOBIERNO DEL ESTADO DE JALISCO PODER EJECUTIVO
SECRETARÍA DE ADMINISTRACIÓN
 (* AÑO 1996 RESULTADOS DE LA REESTRUCTURACIÓN)

DEPENDENCIAS	1995		1996*		1997		1998		1999	
	Número de plazas autorizadas	Niveles jerárquicos								
DESPACHO DEL C. GOBERNADOR	206	4	206	4	206	4	230	4	226	3
SECRETARÍA GENERAL DE GOBIERNO	6,227	7	6,518	6	6,616	6	1,109	6	1,142	6
SECRETARÍA DE FINANZAS	2,220	6	1,944	5	2,011	5	2,029	5	2,001	5
SECRETARÍA DE DESARROLLO URBANO	516	4	653	3	653	3	641	3	634	3
SECRETARÍA DE DESARROLLO RURAL	358	6	216	3	231	3	345	3	347	3
SECRETARÍA DE PROMOCIÓN ECONÓMICA	105	5	95	3	95	3	116	3	126	3
SECRETARÍA DE TURISMO	132	4	110	3	115	3	116	3	116	3
SECRETARÍA DE EDUCACIÓN	28,260	5	28,192	6	28,823	6	29,348	6	31,113	7
SECRETARÍA DE CULTURA	631	5	579	4	579	4	877	4	876	3
SECRETARÍA DE SALUD	39	4	39	4	39	4	1	1	1	1
SECRETARÍA DE VIALIDAD	3,187	4	3,059	4	3,059	4	3,033	4	2,891	4
SECRETARÍA DE ADMINISTRACIÓN	629	5	467	4	467	4	453	3	437	3
CONTRALORÍA DEL ESTADO	192	3	184	4	184	4	227	4	237	3

DEPENDENCIAS	1995		1996*		1997		1998		1999	
	Número de plazas autorizadas	Niveles jerárquicos								
PROCURADURÍA GENERAL DE JUSTICIA	2,361	5	2,416	4	2,416	4	2,616	4	2,802	4
COPLADE	56	3	65	3	78	3	131	3	131	3
TRIBUNAL DE ARBITRAJE Y ESCALAFÓN	19	4	19	4	19	4	28	4	28	3
SECRETARÍA DE SEGURIDAD	0	0	0	0	0	0	5,490	4	6,016	4

Nota: Plazas autorizadas por el Congreso.

No coinciden con el informe de gobierno porque toma plazas activas.

Cabe señalar que al inicio de la presente gestión existían cerca de 1,200 categorías. Para 1995 se lograron adecuar las nomenclaturas, quedando 22 niveles de sueldo con 3 categorías cada uno de ellos, lo que se traducía en 66 niveles de ingreso diferentes; tres años después, para 1998, se redujeron a 33 niveles de sueldo distribuidos de la siguiente manera:

NO. DE NIVEL	PUESTOS
33	Gobernador
30-31-32	Secretarios
26-27-28-29	Subsecretarios y direcciones generales
23-24-25	Direcciones generales
20-21-22	Direcciones de área
18-19	Direcciones de área
16-17	Direcciones de área, subdirecciones y jefes de departamento
15	Jefes de departamento, coordinadores
12-13-14	Coordinadores

NO. DE NIVEL	PUESTOS
10-11	Encargados, técnicos, médicos
9	Encargados, administrativo especializado
6-7-8	Analistas, instructores internos
5	Capturistas, auxiliar contable
4	Auxiliares administrativos, recepcionista
3	Jardinero, archivista, chofer
2	Mensajero, vigilante
1	Auxiliares de intendencia

FUENTE: IV Informe de Gobierno, Alberto Cárdenas Jiménez, Jalisco, Guadalajara, 31 de enero de 1999.

Con la actualización de los análisis y descripciones de puestos se adecuaron las nomenclaturas de 3,164 plazas de acuerdo con las funciones desempeñadas, y con la finalidad de ajustar la dispersión de sueldos en los distintos niveles del tabulador se otorgaron porcentajes diferenciales de incremento de sueldos para abatir el rezago de los salarios de los servidores públicos que estaban por debajo del promedio de su categoría.

En cuanto a la metodología de valuación de puestos, se utilizó un sistema desarrollado por el Grupo Dirección, denominado GRADDIR, que permite valorar los puestos con objeto de ordenarlos o jerarquizarlos en niveles o categorías de acuerdo a su complejidad y orden de importancia relativa:

- Se valúa el puesto tal y como existe en la actualidad.
- Para conocer el puesto se debe contar con un análisis del mismo, así como una descripción de sus funciones.
- La valuación del puesto deberá hacerse ubicándolo en la definición del grupo que mejor describa las características del puesto.
- Para una valuación correcta se respeta la siguiente secuencia:
 - Ubicar el puesto en el grupo que se ajuste a sus características de escolaridad.
 - Identificar si el puesto cumple o no con cada uno de los supuestos, según la tabla del grupo correspondiente.

- Asignar el nivel equivalente de acuerdo al número de supuestos que cumple el puesto, según la tabla del grupo correspondiente.
- Sólo es válida una revaluación cuando las características del puesto cambien de forma tal que también se modifiquen los requisitos de la persona que deba ocuparlo.

Por lo demás, los estímulos y reconocimientos varían de acuerdo con el Reglamento de las Condiciones Generales de Trabajo y van, desde una felicitación por escrito hasta el otorgamiento de días de descanso con goce de sueldo.

En la actual administración se han realizado y se continúan haciendo esfuerzos y propuestas para avanzar en este difícil campo de la administración pública. En este sentido, cabe destacar que se está realizando un proceso de renovación de manuales de organización en todas las dependencias así como un censo de servidores públicos a cargo de la Universidad de Guadalajara, a través de su Centro de Educación Continua y Abierta (CEDUCA), del que se dará cuenta más adelante.

Mientras que, para los fines de la desconcentración de movimientos de personal, la Dirección de Personal ha elaborado un manual de políticas.

JALISCO

CAPÍTULO **III**

Las condiciones
de trabajo
de los servidores
públicos

De acuerdo con el artículo 111 de la Constitución política del estado de Jalisco, los servidores públicos "...recibirán una remuneración adecuada e irrenunciable por el desempeño de su función, empleo, cargo o comisión, que será determinada anual y equitativamente en los presupuestos de egresos del estado, de los municipios o de los organismos descentralizados, según corresponda."

Pero, más allá de la consagración legal de este derecho a una remuneración digna a la que gozan los servidores públicos estatales, la mayoría de éstos perciben bajas retribuciones, puesto que el sueldo mensual del nivel más bajo es de \$1,632.00 con horario de 6 horas, situación que deriva en la desmotivación de una parte del personal, una autoimagen por demás negativa y el multiempleo, con el consiguiente incumplimiento de las incompatibilidades establecidas en los decretos número 11559 y 11535. No obstante ello, debe reconocerse el esfuerzo gubernamental que destina poco más del 48% del gasto público estatal al rubro servicios personales, tal como puede observarse a continuación.

DISTRIBUCIÓN PORCENTUAL DEL PRESUPUESTO POR CAPÍTULO ECONÓMICO

CAPÍTULO	PORCENTAJE
Servicios personales	48.27 %
Materiales y suministros	1.98 %
Servicios generales	2.49 %
Transferencias	35.12 %
Bienes muebles e inmuebles	2.00 %
Obras públicas	6.66 %
Erogaciones extraordinarias	0.24 %
Deuda pública	3.23 %

FUENTE: Decreto 17074, Presupuesto de Egresos del gobierno del estado de Jalisco para el periodo comprendido entre el 1° de enero al 31 de Diciembre de 1998; en, **Periódico Oficial "El Estado de Jalisco"**, 30 de diciembre de 1997, Secc. VIII, N° 43, pág. 114; el subrayado es nuestro.

En materia salarial, se verifican avances muy importantes tanto en la consolidación de los ingresos en una sola nómina como en el sistema de evaluación que se aplica para asignar los niveles del tabulador, lo que puede constatarse en el siguiente cuadro que muestra, en orden descendente, los sueldos base como asignaciones mensuales en pesos actuales:

**TABULADOR DE SUELDOS NETOS AL 01 DE ENERO 1999
PERCEPCIONES MENOS IMPUESTOS SOBRE PRODUCTOS DELTRABAJO
(TABLAS ACTUALIZADAS EN EL PRIMER TRIMESTRE DEL AÑO)**

TIPO	SUELDO NETO	SUELDO NETO
	JORNADA 8 HORAS	JORNADA 6 HORAS
1	1,877.00	1,632.00
2	1,971.00	1,665.00
3	2,065.00	1,715.00
4	2,443.00	1,762.00
5	2,573.00	1,837.00
6	2,273.00	1,853.00
7	2,998.00	2,006.00
8	3,245.00	2,160.00
9	3,481.63	2,337.00
10	3,713.00	2,514.00
11	4,049.88	2,762.00
12	4,286.29	2,967.00
13	4,660.83	3,266.00
14	5,049.02	3,566.29

TIPO	SUELDO NETO	SUELDO NETO
	JORNADA 8 HORAS	JORNADA 6 HORAS
15	5,503.27	3,863.61
16	7,609.32	4,508.20
17	8,397.32	4,954.94
18	9,277.11	5,484.14
19	10,279.31	6,049.57
20	11,380.97	6,668.33
21	12,602.96	7,349.21
22	13,941.82	8,106.60
23	15,438.04	8,963.45
24	17,124.95	*SIN IMPORTE
25	18,968.45	*SIN IMPORTE
26	21,003.17	*SIN IMPORTE
27	23,244.30	*SIN IMPORTE
28	25,708.80	*SIN IMPORTE
29	28,378.80	*SIN IMPORTE
30	31,844.76	*SIN IMPORTE
31	35,751.26	*SIN IMPORTE
32	41,471.26	*SIN IMPORTE
33	65,092.26	*SIN IMPORTE

FUENTE: Presupuesto de Egresos 1999 con información actualizada de incrementos autorizados en marzo de 1999 retroactivos al 1ero. de enero de 1999.

* La Notación "Sin Importe" en la columna de jornada de 6 hrs. se da porque invariablemente estos niveles deben cubrir un horario mínimo de 8 hrs.

En compensación, y como un legado de la pasada administración, mediante el decreto número 15762, del 29 de diciembre de 1994, se redujo la semana laboral a 5 días y se incrementó, al mismo tiempo, el aguinaldo a 50 días al año. El Reglamento de Trabajo vigente de la Secretaría de Educación (Periódico Oficial “El Estado de Jalisco”, tomo CCCXIX, secc. II, 9 de marzo de 1993), constituye otro ejemplo de los efectos perniciosos de compensar bajos sueldos con condiciones generales de trabajo, en detrimento de la productividad y la calidad del servicio.

Los pagos quincenales a los servidores públicos estatales se realizan bajo la modalidad de sistema de pago electrónico, es decir, abonando a las cuentas bancarias particulares de cada uno de los empleados al servicio del estado; lo que se complementa con los siguientes beneficios sociales, considerados como prestaciones.

PRESTACIONES SOCIOECONÓMICAS
Servicios médicos quirúrgicos, hospitalarios, farmacéuticos y asistenciales, proporcionados por el Instituto Mexicano del Seguro Social (IMSS).
Se exime al servidor público de cualquier tipo de aporte a la cuota obrero-patronal IMSS.
A partir del nivel de director de área los servidores al más alto nivel cuentan con el seguro opcional de gastos médicos mayores, ya que no se puede tener el IMSS y el de gastos médicos mayores, solamente debe ser uno.
Pensiones y jubilaciones otorgadas por la Dirección de Pensiones del Estado de Jalisco, a partir del aporte gubernamental equivalente al 10% del salario base de cotización, 5% para pensión y jubilación, 3% para vivienda y 2% para el SEDAR (especie de AFORES).
La Dirección de Pensiones del Estado de Jalisco otorga préstamos hipotecarios con interés blando, préstamos para adquirir carros, así como préstamos personales (4 meses de sueldo).

FUENTE: Artículo 56 de la Ley para los Servidores Públicos del Estado de Jalisco y sus Municipios y Secretaría de Administración, agosto de 1998.

También se debe reconocer que en el gobierno estatal las compensaciones, como forma de incrementar el sueldo, han desaparecido para integrarse en un solo salario nominal. Dicho en otras palabras, el sueldo ya ha sido integrado en una sola retribución; asimismo, los servidores públicos del gobierno del estado de Jalisco declaran sus ingresos totales, pagándose el impuesto sobre la renta, las cuotas obrero-patronales del Instituto Mexicano del Seguro Social (IMSS) y las aportaciones a la Dirección de Pensiones del Estado, entre otras, de ahí que se hable de un modelo de Sistema Integral de Compensaciones, que se presenta así:

Objetivos:

- Obtener descripciones de puestos que son documentos que contienen el resultado del análisis efectuado, cuyo propósito es hacer entendible al puesto con el menor texto posible.
- Definir perfiles de puestos.
- Redefinir nomenclaturas de puestos en los casos en que las funciones no están acordes a la nomenclatura actual.
- Ubicar a cada puesto en un nivel del tabulador de sueldos de acuerdo a sus funciones y responsabilidades.
- Lograr la equidad interna en el poder ejecutivo.
- Ubicar el nivel de remuneraciones del poder ejecutivo en relación con el mercado laboral.

La administración de sueldos se ha orientado a mejorar la equidad interna y a mantener ingresos comparables con el mercado laboral. Se busca mejorar las condiciones laborales de los servidores públicos a través de una remuneración justa y recíproca al esfuerzo y logro del desempeño individual; por eso se ha continuado con el proceso de homologación de las plazas del poder ejecutivo. Este es un programa en el que se ha avanzado mucho y que se espera dejar totalmente regularizado para que todos los servidores públicos con responsabilidades, atribuciones y capacidades homogéneas perciban sueldos iguales.

Pensiones del estado

La Dirección de Pensiones del estado de Jalisco ha continuado ejerciendo su papel de fiel y puntual administradora de las prestaciones económicas y sociales que el legislador previó dentro del concepto de seguridad social para los servidores

públicos del gobierno del estado, en sus poderes ejecutivo, legislativo y judicial; de los organismos públicos descentralizados y de los ayuntamientos del estado.

La población afiliada a fines de 1998 era de 94,850 cuentas registradas, lo que significa que la población de pensionados y derechohabientes en 1998 creció con respecto al año anterior en la cantidad de 4,832, representando el 5.5% respecto a los servidores públicos activos, siendo este porcentaje adecuado a los parámetros internacionales de proporciones entre trabajadores activos y población pensionada. La pensión mensual promedio es de \$ 1,554.00, es decir 62.5% superior al salario mínimo mensual de la zona metropolitana de Guadalajara (ZMG) que es de \$ 957.00.

Entre las prestaciones del personal pensionado, a cargo del gobierno del estado de Jalisco, destacan:

- Auxilio póstumo a los beneficiarios de los pensionados que fallecen.
- Servidores públicos fallecidos en activo: seguro de vida otorgado a través del fideicomiso a cargo de la Secretaría de Administración.
- Servicios médicos a personal activo y pensionado.
- Programa de educación continua al pensionado.
- Programas especiales de servicio a pensionados, dirigidos a los más pobres y desamparados.
- Programa de mejoramiento de su poder adquisitivo: préstamos a corto plazo con tasas subsidiadas, descuentos en rentas de vivienda y en centros de servicio.
- Programas para Incrementar los Ingresos.
- Programas de préstamos.
- Programa de vivienda.
- Sistema estatal de ahorro para el retiro (SEDAR). Se consolidó el SEDAR, que cuenta con 53 dependencias adheridas, con un total de 82,968 servidores públicos que se benefician de este esquema.

JALISCO

CAPÍTULO **IV**

Tamaño
y composición
de la burocracia
estatal

Hasta el año 1997, inclusive, la plantilla de personal al servicio del estado se mantuvo prácticamente estable, situación que cambia radicalmente a partir de este año, con la incorporación de 40,031 plazas transferidas del antiguo subsistema federal de educación, tal como puede apreciarse en el siguiente cuadro:

COMPARATIVO HISTÓRICO DE LA PLANTILLA DE SERVIDORES PÚBLICOS ESTATALES

AÑO	PLANTILLA TOTAL
1994	43,539
1995	45,165
1996	44,825
1997	45,619
1998	46,894
(No se incluye al subsistema educativo federal ya transferido al estado de 40,031 plazas)	

FUENTE: Decreto Número 15291 Plantilla de Personal Anexa al Presupuesto de Egresos del gobierno del estado de Jalisco para el Ejercicio Fiscal 1994; en, *Periódico Oficial "El Estado de Jalisco"*, N° 12, Secc. IX, Guadalajara, sábado 25 de diciembre de 1993; decreto Número 15688 Plantilla de Personal Anexa al Presupuesto de Egresos del gobierno del estado de Jalisco para el Ejercicio Fiscal 1995; en, *Periódico Oficial "El Estado de Jalisco"*, N° 14, Secc. II, Guadalajara, jueves 8 de diciembre de 1994; decreto Número 16029 Plantilla de Personal Anexa al Presupuesto de Egresos del gobierno del estado de Jalisco para el Ejercicio Fiscal 1996; en, *Periódico Oficial "El Estado de Jalisco"*, N° 29, Secc. X, Guadalajara, jueves 28 de diciembre de 1995; decreto Número 16467 Plantilla de Personal Anexa al Presupuesto de Egresos del gobierno del estado de Jalisco para el Ejercicio Fiscal 1997; en, *Periódico Oficial "El Estado de Jalisco"*, N° 36, Secc. VIII, Guadalajara, sábado 28 de diciembre de 1996; y, decreto Número 17047 Plantilla de Personal Anexa al Presupuesto de Egresos del gobierno del estado de Jalisco para el Ejercicio Fiscal 1998; en, *Periódico Oficial "El Estado de Jalisco"*, 30 de diciembre de 1997, Secc. VIII, N° 43. Fe de Erratas correspondiente al decreto Número 17047; en, *Periódico Oficial "El Estado de Jalisco"*, 7 de abril de 1998, Secc. II, N° 35.

Esto significa que la gran mayoría de los servidores públicos estatales se desempeñan en el área educativa, la que ya cuenta con la carrera magisterial.

Ahora bien, la calidad del factor humano en la administración pública se ve reflejada, entre otros parámetros, en el nivel de escolaridad de los servidores públicos. De acuerdo con los datos de la Secretaría de Educación Pública el promedio de escolaridad de los jaliscienses es de tan sólo 6.7 años de estudio y ocupa el décimo lugar en el país, el nivel de estudios del colectivo formado por el personal policial de la entidad es bajo, ya que el propio gobierno reconoce

públicamente que más del 50% de ellos sólo concluyó la primaria o la dejó inconclusa, siendo muy escasos -siguiendo al Plan Estatal de Desarrollo- aquellos que tienen preparatoria o licenciatura (menos del 10%).

Probablemente, en general, el nivel de escolaridad promedio de los trabajadores al servicio del estado en Jalisco sea el de secundaria; sin embargo, se carece de información oficial al respecto. Cabe destacar que en ciertas dependencias gubernamentales el promedio de escolaridad de sus servidores públicos supera los trece años de estudio; tales son los casos de las Secretarías de Educación Pública, Finanzas, Administración, Promoción Económica, Turismo y Contraloría.

Actualmente, como se puso de relieve en párrafos anteriores, el CEDUCA de la Universidad de Guadalajara está levantando un censo de recursos humanos del poder ejecutivo del estado, motivo por el cual todavía no se sabe el nivel de escolaridad promedio de sus servidores públicos.

No obstante ello, en la Secretaría de Administración⁸ se hizo un esfuerzo en ese sentido, por lo que vale la pena presentar sus resultados, indicativos de lo que puede presentar el resto del aparato público estatal:

Primaria no terminada	6.82%
Primaria	8.84%
Secundaria trunca	5.56%
Secundaria	5.56%
Preparatoria incompleta	7.07%
Preparatoria	8.84%
Licenciatura trunca	1.52%
Licenciatura	38.13%

PROCESO DE CONCENTRACIÓN DE LA BUROCRACIA ESTATAL

La gran mayoría de los servidores públicos del estado de Jalisco se agrupan en la Secretaría de Educación. Esta concentración no responde a ningún criterio actual, sino que es producto del devenir histórico dominado por la dinámica política, tanto estatal, a través de plazas creadas por los sucesivos gobiernos estatales, para dar cumplimiento a compromisos político-partidistas, como federal, como en el reciente caso de la transferencia del sector educativo y de salud a las entidades federativas.

**TOTAL DE PLAZAS ASIGNADAS A DEPENDENCIAS Y ENTIDADES DEL PODER
DESGLOSE DE PERSONAL POR DEPENDENCIA**

DEPENDENCIAS DEL EJECUTIVO	PERSONAL NÓMINA	%DE PERSONAL POR DEPENDENCIA	PRESUPUESTO 98
DESPACHO DEL GOBERNADOR	16	0.035	15
SECRETARÍA GENERAL DE GOBIERNO	806	1.771	1164
SECRETARÍA DE FINANZAS	1934	4.250	2029
SECRETARÍA DE DESARROLLO URBANO	651	1.431	641
SECRETARÍA DE DESARROLLO RURAL	324	0.712	345
SECRETARÍA DE PROMOCIÓN ECONÓMICA	106	0.233	116
SECRETARÍA DE TURISMO	109	0.240	116
SECRETARÍA DE CULTURA	895	1.967	877
SECRETARÍA DE SALUD	1	0.002	1
SECRETARÍA DE ADMINISTRACIÓN	406	0.892	453
CONTRALORÍA DEL ESTADO	205	0.451	227
COPLADE	127	0.279	131
UNIDAD DE DEP. AUXILIARES	188	0.413	215
TRIBUNAL DE ARBITRAJE Y ESCALAFÓN	27	0.059	28
SUMA:	5795	12.736	6358
Diferencia* 563			

CUERPOS DE SEGURIDAD PÚBLICA	PERSONAL NÓMINA	% DE PERSONAL POR DEPENDENCIA	PRESUPUESTO 98
SECRETARÍA DE VIALIDAD Y TRANSP.	2734	6.009	3033
PROCURADURÍA GENERAL DE JUSTICIA	2265	4.978	2616
SRIA. DE SEG.PÚBL.PREV.READAP.SOCIAL			
SUMA:	10250	22.526	11188
Diferencia* 938			

EDUCACIÓN PÚBLICA	PERSONAL NÓMINA	% DE PERSONAL POR DEPENDENCIA	PRESUPUESTO 98
SECRETARÍA DE EDUCACIÓN ESTATAL	29457	64.738	29348
SUMA:	29457	100%	29348

Diferencia* -109

TOTAL GENERAL EDUC. ESTATAL:	45502	PRESUP:	46894
------------------------------	-------	---------	-------

FUENTE: Secretaría de Administración. Dirección de Administración de Personal, Información presentada en el IV Informe de Gobierno, Jalisco, contrastada con el Presupuesto de Egresos de Jalisco 1998.

NOTA: El personal de la Secretaría de Educación rebasa las plazas presupuestales por contar con una cierta cantidad de horas asignadas a maestros docentes el cual incrementa el número de personal.

* El rubro "Diferencia" se refiere al comparativo entre el personal de nómina y lo presupuestado para 1998.

A este desequilibrio funcional/organizacional se suma el desbalance interno que se verifica en cada secretaría, así como la confusión entre funciones y tareas como en el caso de las "comisiones" en la Secretaría de Educación que permiten al personal magisterial ser asignados a puestos de carácter administrativo.

En particular, en materia educativa, el primero de enero de 1997, por el decreto número 16412 se incorporó a la Secretaría de Educación el Organismo para la Integración Administrativa y Operativa de los Servicios de Educación Básica y Normal del Estado de Jalisco (OSEJ) en el proceso de descentralización de la

educación, de transferencia de los servicios educativos al gobierno del estado que no es gratuito, ya que importa un elevado costo. Esto explica por qué, en virtud del decreto número 16528, publicado en el Periódico Oficial "El Estado de Jalisco" el 1° de mayo de 1997, se adicionó una partida a la Secretaría de Educación con la finalidad de solventar los gastos producidos en la administración y operación del Sistema Educativo Federal, actualmente denominado Subsistema Integrado y Transferido. Tal es la magnitud y el peso del sector de educación en la entidad que el gobernador constitucional del estado de Jalisco insinuó, recientemente, la posibilidad de crear un impuesto estatal para obtener recursos adicionales para tal efecto.⁹ Y es que tan sólo en el presupuesto de egresos 1998 se destina a educación el 85.55% del total del capítulo de servicios personales.

SECRETARÍA DE EDUCACIÓN DEL ESTADO DE JALISCO
-DUPLICIDAD DE ESTRUCTURAS Y FUNCIONES-

UNIDAD PRESUPUESTAL 09-1 (ESTATAL)	UNIDAD PRESUPUESTAL 09-2 (FEDERAL A ESTATAL)
Dirección de Servicios Jurídicos y Relaciones Laborales	Dirección General de Servicios Jurídicos
Coordinación General del Subsistema Integrado	Subsistema Transferido Integrado
Dirección de Estadísticas	Dirección de Estadística
Coordinación de Administración	Coordinación Administrativa
Coordinación de Planeación Educativa	Coordinación de Planeación Educativa
Dirección de Informática	Dirección de Informática
Dirección de Programación y Presupuesto	Dirección de Programación y Evaluación Dirección de Análisis y Evaluación
Coordinación de Formación y Actualización de Docentes	Coordinación de Formación y Actualización de Docentes Coordinación de Actualización y Superación Magisterial
Departamento de Carrera Magisterial	Coordinación de Carrera Magisterial
Dirección de Recursos Humanos	Dirección de Personal y Relaciones Laborales
Dirección de Recursos Materiales y Servicios Generales	Dirección de Recursos Materiales
Dirección de Educación Normal	Dirección de Educación Normal

UNIDAD PRESUPUESTAL 09-1 (ESTATAL)	UNIDAD PRESUPUESTAL 09-2 (FEDERAL A ESTATAL)
Dirección de Registro y Certificación	Dirección de Registro y Certificación
Coordinación de Servicios Regionales	Coordinación de Servicios Regionales
Dirección de Educación Inicial	Dirección de Educación Inicial
Coordinación de Educación Básica	Coordinación de Educación Básica
Dirección de Enseñanza Preescolar	Dirección de Educación Preescolar
Dirección de Enseñanza Primaria	Dirección de Educación Primaria
Dirección de Educación Secundaria	Dirección de Secundarias Generales
Dirección de Educación Media Superior y Superior	Dirección de Educación Media Superior
Dirección de Educación Especial	Dirección de Educación Especial
Dirección de Educación Física y Deporte	Dirección de Educación Física y Deporte
Dirección de Higiene Escolar	Dirección de Educación para la Higiene
Coordinación de Educación Extraescolar	Coordinación de Educación Extraescolar

FUENTE: Decreto 17074, Presupuesto de Egresos del gobierno del estado de Jalisco para el periodo comprendido entre el 1° de Enero al 31 de Diciembre de 1998, Anexo 1, Plantilla de Personal; en, Periódico Oficial "El Estado de Jalisco", 30 de diciembre de 1997, Secc. VIII, N° 43. Fe de Erratas correspondiente al decreto número 17047; en, Periódico Oficial "El Estado de Jalisco", 7 de abril de 1998, Secc. II, N° 35.

En cuanto a la plantilla de los servidores públicos de la Secretaría de Educación, se observan marcadas diferencias entre la plantilla de personal que se consigna en el tercer informe de gobierno del Ing. Alberto Cárdenas Jiménez, de 29,046 y 40,031 plazas para cada uno de los subsistemas educativos en vías de integración¹⁰, y la que reconoce la Secretaría de Educación de 20,857 para el subsistema estatal y 31,327 plazas para el subsistema federal transferido, como puede observarse en el siguiente cuadro:

SUBSISTEMAS ESTATAL Y FEDERAL DE EDUCACIÓN TRANSFERIDO

NIVEL EDUCATIVO	SUBSISTEMA ESTATAL	SUBSISTEMA FEDERAL TRANSFERIDO
Educación inicial	278	103
Educación preescolar	2,204	5,111
Educación especial	254	625
Educación primaria	11,873	17,278
Educación secundaria	5,611	8,086
Bachillerato(no incluye al personal de la Universidad de Guadalajara)	115	0
Educación normal	522	124
TOTAL:	20,857	31,327

FUENTE: Secretaría de Educación, Dirección de Estadística, Subsistema Integrado, 21 de septiembre de 1998.

Posiblemente las diferencias entre el tercer informe de gobierno y la Secretaría de Educación respondan a que esta última proporciona la cantidad de plazas correspondientes al personal docente, por lo que no considera al personal no docente.

A este proceso de federalización de la educación se suma la creación de la Secretaría de Seguridad Pública, Prevención y Readaptación Social, en virtud del decreto número 17086 del 22 de diciembre de 1997. De esta manera, se eleva a rango de Secretaría lo que hasta esa fecha venía despachando como Subsecretaría, dependiente de la Secretaría General de Gobierno.

Secretaría de Seguridad Pública, Prevención y Readaptación Social

Al cumplir el día 9 de noviembre de 1998 seis meses de su creación, para el titular de esta nueva secretaría del despacho no se han alcanzado los objetivos que se hubiera querido, porque se han enfrentado problemas relacionados con la insuficiencia de recursos y con el obstáculo que importan los trámites que se deben

cubrir para adquirir equipo y materiales.¹¹ Días después, al presentar un balance de los primeros seis meses de actividades de la secretaría a su cargo, Ituarte admitió que el trabajo no se refleja aun en la disminución de los delitos, sino que, hasta el momento, los avances logrados por la dependencia han sido básicamente hacia el interior.¹²

En ese sentido, el director general de Seguridad Pública del estado, Gabriel Vera Fonseca, quien depende de la Secretaría de Seguridad Pública, reconoce que su dependencia se enfrenta al insuficiente número de efectivos policiales y a la vigilancia bancaria, función que compromete la operación de la corporación.

PERSONAL OPERATIVO DE LA DIRECCIÓN GENERAL DE SEGURIDAD PÚBLICA DEL ESTADO	
Policia preventiva para vigilancia en el interior del estado:	1,200
Personal destinado a la seguridad de las instituciones bancarias:	450
Policia preventiva para vigilancia en la ZMG:	300
Personal destinado a la seguridad de los edificios públicos:	250
Personal administrativo pero con nombramiento operativo:	200
Total:	2,400

FUENTE: Dirección General de Seguridad Pública del Estado (DGSPE), noviembre de 1998

El propio titular de la DGSPE indicó que, a la fecha, el cuerpo de seguridad pública a su cargo trabaja con el 50% de sus elementos, por lo que “si liberaran a los policías de custodia bancaria que se tienen se podrían dar mejores resultados, sobre todo en carretera, sitio en el que no se ha podido atacar la delincuencia ampliamente...”¹³

**RESULTADOS DEL CENSO POLICIAL DEL ESTADO DE JALISCO
AL 17 DE NOVIEMBRE DE 1998**

Policías en la ZMG:	5,670
Policías auxiliares:	4,464
Policías en el interior del estado:	3,699
Elementos de la Dirección General de Readaptación Social:	2,326
Elementos de la Dirección General de Seguridad Pública Estatal:	2,008
Policia Investigadora de la PGJE:	1,250
Policia Federal de Caminos y Puentes destinada en Jalisco:	150
Personal del Centro Integral de Comunicaciones:	95
Personal de la Academia de Policia y Vialidad:	88
Policia Fiscal de la Secretaría de Hacienda y Crédito Público:	23
Total de efectivos policiales:	19,781 (*)

FUENTE: Secretaría de Seguridad Pública, Prevención y Readaptación Social, 17 de noviembre de 1998.

(*) Nótese que el total de efectivos policiales no corresponde con la suma de los subtotales proporcionados por la misma Secretaría; además, de acuerdo a la Ley de Seguridad Pública para el Estado de Jalisco, los policías investigadores de la PGJE no constituyen un Cuerpo de Seguridad Pública.

Dicho en otras palabras, en cuanto al número de elementos de seguridad pública, Jalisco se encuentra dentro de los parámetros mundiales. Así, de acuerdo al Programa Nacional de Seguridad Pública 1995-2000, “a nivel estatal, la más alta participación policial se tienen en el Distrito Federal, estado de México, Jalisco, Nuevo León y Veracruz” (con datos de la Dirección General de Supervisión de los Servicios de Protección Ciudadana de la Secretaría de Gobernación, 1994).

Tal como se consigna en párrafos anteriores, el nivel promedio de escolaridad del personal policial es bajo, ya que el propio gobierno reconoce públicamente que más del 50% de ellos sólo concluyó la primaria o la dejó inconclusa, siendo muy escasos -siguiendo al Plan Estatal de Desarrollo Jalisco 1995-2001- aquellos que tienen preparatoria o licenciatura (menos del 10%). Por lo demás, básicamente los requisitos de admisión a las diferentes corporaciones son los mismos que

establecía el artículo 13 del Reglamento de Organización de la Policía de la Ciudad de Guadalajara del 31 de octubre de 1933, es decir, los mismos de hace poco más de sesenta años.

RESPONSABILIDAD Y COMPROMISO SOCIAL

Si la gestión pública se caracteriza, por tanto, por la jerarquización personalizada, articulada por una cadena de adhesiones y compromisos políticos personales, resulta como lógico corolario que, más allá de la Ley de Responsabilidades de los Servidores Públicos del Estado de Jalisco, la propia Ley para los Servidores Públicos del Estado de Jalisco y sus Municipios, y el Reglamento Interior de la Contraloría General del Estado, son excepcionales los casos en que se castiga a funcionarios públicos, generándose así impunidad y un estado generalizado de indefensión en los ciudadanos. Este es un aspecto que la actual administración estatal ya ha considerado y está trabajando.

El desinterés por el servicio público ha sido histórico y crónico: la normativa más antigua de responsabilidades tiene tan sólo 75 años de antigüedad (Periódico Oficial “El Estado de Jalisco”, 12 de octubre de 1922). Frente a la corrupción y a la impunidad existentes es que se habla, incluso, de responsabilidad del desempeño público carente de respuesta civil y penal. De acuerdo con los resultados del trabajo de la Universidad de Guadalajara, Jalisco a futuro, resultado del ejercicio prospectivo sobre el sistema de administración pública estatal, Guadalajara, 13 de octubre de 1997, las siguientes son responsabilidades en el desempeño público que carecen de respuesta civil o penal:

- En el servidor público, depositario del crédito y la confianza ciudadana, debería recaer mayor responsabilidad que en el actuar popular.
- El servidor público debe responder por omisión y por comisión.
- La responsabilidad resultado de la actuación del servidor público no puede minimizarse.
- Los paradigmas administrativo, civil, y penal a establecerse para la ortodoxia del quehacer, implican ejemplariedad en la calificación de resultados.
- En el “hacer” del servidor público caben los alcances legales, sociales, políticos, económicos y administrativos; su responsabilidad, con sus consecuencias de estímulos y recompensas, así como las sanciones, deben tenerse en paradigmas de mayor severidad y enjuiciamiento que en el fuero común.

Recapitulando, éstos son algunos de los problemas más críticos, de carácter estructural en la materia: la ausencia de carrera administrativa, que bajo sistemas imparciales posibilite la selección de los mejores ciudadanos con vocación de servicio, premie a los más creativos y productivos a través de promociones en un escalafón de carrera funcionarial, y garantice la permanencia, seguridad y estabilidad laboral.

Lo que condiciona a las sucesivas administraciones es, entre otras debilidades:

- La deficiente política de comunicación social, ya que se carece de necesaria divulgación de lo “existente”.
- Los “derechos” que prevalecen sobre los deberes y las responsabilidades de los servidores públicos.
- La praxis que se impone sobre la capacitación previa del servidor público.

JALISCO

CAPÍTULO **V**

La formación
y capacitación
en administración
pública

Ante esta realidad y la magnitud de las dificultades que ha enfrentado el gobierno de Jalisco, cabe preguntarse cómo ha reaccionado el poder público de la entidad. En primer lugar, el propio Partido Acción Nacional (PAN) estableció compromisos en materia funcional, los que se resumen en el siguiente cuadro.

COMPROMISOS EN MATERIA DE CAPACITACIÓN

- I. Promulgación de un Estatuto del Servicio Civil de Carrera en el Estado, en que se establezcan parámetros racionales, objetivos y de validez universal para regular el proceso de contratación del personal de la administración pública estatal.
- II. Incremento de la presencia de profesionales, técnicos y especialistas de la administración pública con funciones de asesoría y mando.
- III. Fijación de una nueva filosofía del servicio público, basada en la racionalidad, la disciplina y la austeridad como principios ordenadores de la actividad de los funcionarios de la administración pública, a fin de lograr el mejor aprovechamiento de los recursos del erario.

FUENTE: Partido Acción Nacional, "Plataforma Político Electoral 1995-2001" (Jalisco: La Hora de la Democracia), Guadalajara, octubre de 1994

También en el Plan Estatal de Desarrollo Jalisco 1995-2001 se refleja una preocupación por el tema, tanto en su capítulo "Por una mejor calidad de vida", que contempla como objetivo estratégico "coadyuvar al bienestar y desarrollo integral de los servidores públicos y su grupo familiar", como en el capítulo sobre "Desarrollo administrativo" que recoge como objetivos estratégicos los siguientes:

- Establecer una lucha insobornable para combatir la corrupción en el estado.
- Intensificar los programas de capacitación y actualización permanente y el mejoramiento de las condiciones laborales del personal al servicio del estado.

Asimismo, el programa denominado Desarrollo Administrativo 1995-2001 de la Secretaría de Administración del poder ejecutivo de Jalisco, recoge uno de los cuatro factores fundamentales indicados en el Plan Estatal de Desarrollo, Jalisco 1995-2001, que el desarrollo administrativo y las estrategias generales, compromiso de todas las dependencias del poder ejecutivo. El documento del mencionado programa señala que los procesos diseñadas para modernizar la gestión gubernamental se sustentaron tanto en modelos avanzados de administración, como

en los resultados de diagnósticos organizacionales, en los cuales participaron las dependencias y que se llevaron a cabo durante los primeros meses del régimen actual, además de que se obtuvieron valiosas orientaciones y elementos para conducir el cambio, a través de documentos aportados por otros países y de una serie de visitas a otras entidades federativas empeñadas en la transformación estructural de sus respectivos gobiernos, pero sin perder de vista que el propósito es la formulación de soluciones propias de los jaliscienses frente a los restos de la globalización, acordes con las expectativas de la población.

En este documento programático y acorde con la misión y los valores determinados para el poder ejecutivo, se señalan los objetivos estratégicos establecidos para el desarrollo administrativo, a saber:

- Proporcionar la sincronización de esfuerzos entre las dependencias federales, estatales y municipales.
- Redimensionar los procesos administrativos y presupuestales, acorde a los problemas del estado.
- Vincular la agenda del poder ejecutivo al Plan Estatal de Desarrollo.
- Establecer una lucha insobornable para combatir la corrupción en el estado.
- Apoyar la desregulación, la simplificación y la agilización de trámites.
- Intensificar los programas de capacitación y actualización permanente y el mejoramiento de las condiciones laborales del personal al servicio del estado.

Este último objetivo estratégico se busca realizar mediante dos de las principales estrategias comprometidas por las dependencias del poder ejecutivo para el desarrollo administrativo:

- Desarrollo del servidor público, estrategia que busca impulsar el desarrollo integral del servidor público mediante la implantación de sistemas adecuados de selección, servicio profesional de carrera, capacitación, remuneración y reconocimiento, que estimulen tanto la productividad como la motivación del personal y eleven la calidad de vida en el trabajo.
- Cultura de calidad y excelencia en el servicio, para consolidar todos los esfuerzos de modernización administrativa y desarrollo de personal en una cultura de calidad total y excelencia en el servicio, fincada en la misión y los valores sociales del Poder ejecutivo y orientada a la satisfacción de las necesidades de los usuarios, restableciendo el papel del auténtico servidor público.

El desarrollo del servidor público es definido por el programa aludido como un proceso permanente que facilita la formación y capacitación del servidor público para promover su desarrollo integral, mejorando su capacidad de servicio a la ciudadanía y a su calidad de vida. Esta estrategia surge del diagnóstico realizado en 1995 que arrojó un abandono del personal, falta de capacitación, ineficiencia y bajos salarios del personal y sistemas obsoletos de administración de personal, por lo que los objetivos generales a alcanzar con la estrategia de desarrollo del servidor público se definieron como:

- Impulsar en el interior de las dependencias el desarrollo humano y la dignificación del servidor público ante la sociedad.
- Implementar un sistema de formación integral para los servidores públicos de todos los niveles jerárquicos.
- Fomentar en el personal una actitud orientada a la obtención de resultados, como base para la remuneración por productividad.
- Diseñar sistemas y bases de datos confiables para la toma de decisiones en la administración de personal.

Se diseñaron 6 programas específicos para avanzar en esta estrategia: Cambio de cultura organizacional, Formación y desarrollo integral del servidor público, Capacitación y actualización en la administración pública, Capacitación técnica para la efectividad en el desempeño, Fomento para el desarrollo profesional y el Fortalecimiento de la función de personal.

En la praxis y con el objeto de apoyar el desarrollo de los servidores públicos estatales, el 22 de agosto de 1995 se creó el Centro de Capacitación del Servidor Público, dependiente de la Secretaría de Administración, donde, desde entonces, se puso en marcha el Programa para la Formación Integral de Servidores Públicos. Bajo ese paraguas es que aproximadamente el 50 % de los trabajadores al servicio del estado han asistido a los talleres "Calidad en el servicio público" que organiza la propia Secretaría de Administración. Las dependencias participantes en el inicio de este programa fueron, la Secretaría de Vialidad y Transporte, la Procuraduría General de Justicia del Estado y la Secretaría de Finanzas. Aunque, si se hace un balance de la capacitación impulsada por el gobierno del estado desde 1995, a excepción de las Secretarías de Salud y de Educación, responsables de diseñar y ejecutar sus propios programas de capacitación, puede afirmarse que en los últimos cuatro años se logró proporcionar algún tipo de formación o capacitación a un

total de 80,561 servidores públicos estatales invirtiéndose 2'466,162 horas hombre en el marco del denominado Sistema Institucional de Capacitación.

Entre otras iniciativas en materia de formación y capacitación de los servidores públicos, destacan las siguientes:

- El diseño, a principios de 1997, del denominado Sistema Institucional de Capacitación, a fin de continuar promoviendo el desarrollo integral de los servidores públicos, tanto en su crecimiento estrictamente profesional como personal, en la búsqueda continua de mejorar la calidad en el servicio, la eficiencia administrativa y su calidad de vida, en beneficio de la ciudadanía. Dicho en otras palabras, a partir de este sistema, se pretende consolidar la eficiencia operativa y administrativa, optimizando los sistemas, procedimientos y recursos, elevar la calidad y productividad en el servicio a los usuarios, con la incorporación de valores y técnicas para la excelencia en el servicio; al tiempo que elevar la calidad de vida de los servidores públicos, favoreciendo su desarrollo personal y familiar.
- Las sesiones de capacitación y formación están encaminadas al desarrollo de actitudes y habilidades específicas, en tanto que la metodología que se utiliza tiene una especial relevancia para el logro de los objetivos de cada evento, ya que se pretende, en última instancia, asegurar el cambio y la mejora en la actuación general de cada servidor público estatal.

De acuerdo con la Secretaría de Administración, hasta agosto de 1998 el Sistema Institucional de Capacitación estaba compuesto por:

- El Subsistema Normativo, que establece los procedimientos para conducir las actividades de capacitación y formación.
- El Subsistema Operativo, que asegura e impulsa la ejecución de los programas y eventos de capacitación, a través de un equipo de trabajo intersecretarial.
- El Subsistema Formativo, integrado por los programas, cursos y actividades de formación y capacitación con sus respectivos objetivos y contenidos, agrupados en programas institucionales, de especialización y especiales.

Cabe señalar que mientras el programa institucional contempla módulos secuenciales, dirigido a todo el personal por niveles, para impulsar el crecimiento personal, la formación cívica y administrativa así como aspectos técnicos de interés general, el programa especial consta de acciones encaminadas a profundizar en determinados aspectos de la formación del servidor público.

Particularmente, el programa institucional está estructurado por quince módulos, cuyos alcances y objetivos son los siguientes:

- **Nuestras raíces:** valorar la cultura y costumbres de Jalisco, para generar un fuerte sentido de pertenencia.
- **Análisis del entorno social:** conocer y valorar los factores sociales, políticos y económicos de la entidad y del país, incluyendo el análisis de sus antecedentes y perspectivas.
- **Filosofía y estrategia estatal de gobierno:** profundizar en los valores y principios de doctrina, así como en los lineamientos administrativos y de Gobierno con el fin de garantizar elevada productividad y calidad en la prestación del servicio público.
- **Introducción a la gestión del gobierno estatal:** comprender los elementos esenciales del actual gobierno del estado.
- **Mística del servidor público:** conocer y adaptar los valores y actitudes fundamentales para ofrecer servicios públicos altamente productivos y cualitativos a la ciudadanía.
- **Dirección en la administración pública:** comprender los elementos para impulsar el cambio cultural de la administración pública según el modelo de gobierno promotor, humanista y eficiente.
- **Dirección efectiva en la administración pública:** desarrollar los conocimientos, actitudes y habilidades necesarios para una conducción eficiente de los procesos y servicios de las diferentes dependencias y entidades del gobierno estatal. VIII. **Desarrollo institucional:** fomentar el rediseño de estructuras y procesos de trabajo, así como la desregulación y simplificación de trámites a través de cambios creativos e innovadores que repercutan en una mejora continua de los servicios públicos.
- **Organización del trabajo:** mejorar el desempeño individual y de los grupos de trabajo a través del aprendizaje y el uso de herramientas para lograr la eficiencia en las actividades y responsabilidades cotidianas.
- **Normatividad y reglamentos:** impulsar el conocimiento de las leyes y reglamentos así como sus criterios de aplicación en el desempeño de las actividades relacionadas con el servicio público.
- **Excelencia secretarial:** desarrollar los conocimientos, actitudes y habilidades en los distintos aspectos relacionados con una gestión empresarial de alto desempeño.
- **Formación para la calidad:** facilitar la comprensión del proceso de transformación de la cultura organizacional, orientándola a la satisfacción de los ciudadanos, con un enfoque de productividad y competitividad.
- **Desarrollo personal:** promover la formación integral de los servidores públicos a través de talleres vivenciales de desarrollo humano.

- Desarrollo de habilidades específicas: facilitar el aprendizaje de habilidades técnicas especializadas de interés general.
- Desarrollo de habilidades de especialización: facilitar el aprendizaje y entrenamiento de habilidades de especialización de interés para cada una de las dependencias del poder ejecutivo del estado de Jalisco.

Estos módulos se agrupan en cinco áreas, la cívica, la administrativa, la humana, la técnica y la de especialización, que atienden a seis niveles donde se agrupan secretarías, direcciones generales y direcciones de área (niveles 16-29); jefes y coordinadores (niveles 11 al 17); profesionistas (niveles 6 al 10); técnicos (niveles 6 al 10); secretarías (niveles 6 al 10) y auxiliares (niveles 1 al 5).

Entre los programas de capacitación destacan los siguientes: ¹⁴

- Calidad en el servicio.
- Trabajo en equipo.
- Liderazgo.
- Desarrollo humano.
- Diplomado en administración pública estatal.

En cuanto a las becas otorgadas por el gobierno, hasta marzo de 1999 fueron solicitadas por 79 servidores públicos y 102 familiares de los mismos, acogiéndose a los beneficios del convenio del 35% de descuento en la Universidad del Valle de Atemajac (UNIVA).

En tanto que, hasta la fecha, siete grupos se han beneficiado con el Diplomado de Administración Pública Estatal, diseñado por la Secretaría de Administración y con el apoyo logístico y reconocimiento de las siguientes Instituciones de Educación Superior: Instituto Tecnológico y de Estudios Superiores de Occidente (ITESO) con tres grupos, UNIVA con dos, Instituto Tecnológico y de Estudios Superiores de Monterrey (ITESM) y Universidad de Guadalajara con un grupo cada una. Asimismo, el ITESO está a cargo de dos grupos del Diplomado en Administración Pública Estatal en el que participan tanto servidores públicos del gobierno del estado como de los ayuntamientos.

Esta actividad de formación se desarrolló bajo el siguiente programa académico:

- Módulo 1. Análisis político y del sistema político mexicano.
- Módulo 2. Filosofía política.

- Módulo 3. Gestión de gobierno y comunicación social.
- Módulo 4. Marco jurídico del gobierno estatal.
- Módulo 5. Finanzas públicas del estado.
- Módulo 6. Desarrollo de la administración pública estatal.
- Módulo 7. Liderazgo y trabajo en equipo.
- Módulo 8. Sentido de la vida en el servicio público.

La impartición de cuatro diplomados sobre Preparación y Evaluación Socioeconómica de Proyectos de Inversión Pública, que cuenta con la certificación del Instituto Tecnológico y Autónomo de México (ITAM), bajo la responsabilidad del ITESM, campus Guadalajara y el financiamiento de BANOBRAS.

Asimismo, con el objeto de poner fin a la corrupción, los favoritismos y el abuso del poder, el gobierno del estado de Jalisco firmó, en febrero de 1996, con la Federación de Sindicatos de Trabajadores al Servicio del Estado, un compromiso de honestidad. En el mismo acto, el primer mandatario estatal instó a los servidores públicos a conocer y poner en práctica el decálogo de valores que elaboró su mismo gabinete y con el cual pretende identificarse su Administración. Este decálo se presenta a continuación:

El sistema institucional de capacitación contempla también apoyos a la profesionalización a nivel posgrado, tanto en el país como en el extranjero, privilegiándose aquellos programas cuyos contenidos tengan aplicación directa en el área de trabajo del servidor público interesado y para facilitar los estudios de especialización y posgrado en el exterior, a partir de 1998 se puso en marcha un convenio con la Cámara Americana de Comercio de México (American Chamber of Mexico, A.C.) que, a través de la Fundación Viuda de Brockmann, financia buena parte de los gastos.

DECÁLOGO DEL SERVIDOR PÚBLICO

- | | |
|----------------|--------------------------|
| 1- Fortaleza | 6- Honradez |
| 2- Justicia | 7- Eficiencia |
| 3- Prudencia | 8- Subsidiaridad |
| 4- Solidaridad | 9- Respeto a la Libertad |
| 5- Democracia | 10- Hablar con la Verdad |

FUENTE: Jalisco, Órgano Informativo del Gobierno del Estado, época I, año 1, número 4, febrero de 1996

Al tiempo que, como se puso de manifiesto en párrafos anteriores, se consagró el servicio civil de carrera en el artículo 116 de la Constitución política del estado de Jalisco, que a la letra reza: “Las relaciones laborales del estado, de los municipios y de los organismos descentralizados de ambos con sus servidores, se regirán por la Ley para los Servidores Públicos del estado de jalisco y sus municipios, la que deberá establecer el servicio civil de carrera, respetando las disposiciones del artículo 123 de la Constitución política de los Estados Unidos Mexicanos y sus leyes reglamentarias”.

En la exposición de motivos de la iniciativa de decreto que reforma y adiciona diversos artículos de la Constitución política del estado libre y soberano de Jalisco, se fundamenta esta medida en el hecho de que “cada día se hace necesario que el aparato burocrático del Estado sea más eficiente y responsable ante la ciudadanía. Con la finalidad de evitar parálisis burocráticas, conformismo en los funcionarios, favoritismos, ineptitudes, falta de interés por desempeñar sus obligaciones y demás males que sufren los ciudadanos cuando realizan un trámite administrativo, se propone en esta iniciativa el servicio civil de carrera, cuya implementación permitirá contar con reglas claras y precisas respecto al ingreso, selección, promoción y permanencia de los servidores públicos, en quienes debe estar depositada la confianza de la ciudadanía, dado que son la primera imagen del estado y debido a su contacto inmediato con la misma. De esta manera, cada funcionario público, tendrá la plena confianza de que sólo sus méritos y desempeño profesional, serán los factores que determinen su ubicación en la administración pública”.

En tanto que la estrategia de calidad en el servicio público se definió como un proceso visionario, integral y permanente para transformar la cultura organizacional, orientándola a la satisfacción de los ciudadanos, con un enfoque de productividad y competitividad en las dependencias. Esta estrategia surgió del diagnóstico realizado en 1995 donde se detectó que las dependencias no estaban orientadas al servicio de la ciudadanía; falta de investigación sistemática de las necesidades de los usuarios; servicio deficiente y manifestaciones de mal trato, negligencia y prepotencia; falta de compromiso de los funcionarios para mejorar la atención al público.

Los objetivos generales de la estrategia de calidad en el servicio público se plantearon como los siguientes:

- Coordinar la transformación de la cultura organizacional orientándola a la satisfacción de los usuarios de los servicios públicos, a través de la mejora continua de la calidad en todas las dependencias.

- Impulsar el liderazgo hacia la calidad de los niveles de dirección para el desarrollo de un modelo que involucre el trabajo en equipo en el personal y tenga impacto en la sociedad.
- Promover la sistemática investigación de las necesidades y expectativas de los usuarios de los servicios, como base para el rediseño de los bienes y servicios que se proporcionan al público.

Para alcanzar estos objetivos generales se diseñaron siete programas: Modelo de calidad en el servicio, Sistema educativo de calidad, Mejoramiento de la calidad en el servicio, Aseguramiento de la calidad en el servicio, Infraestructura de calidad, vinculación con la sociedad y Mecanismos de ayuda a la ciudadanía.

Hasta 1997, la Secretaría de Administración reporta como avances de la estrategia arriba mencionada, la elaboración de un manual para el taller de calidad en el servicio público, la integración de comités de calidad en el servicio en las Secretarías de Finanzas, Salud, Administración, Contraloría del estado, Procuraduría General de Justicia y en el sistema DIF Jalisco, así como la impartición de 334 talleres de calidad en el servicio público con la participación de 9,906 servidores públicos y una inversión de 116,500 horas hombre.

Como puede observarse, es amplio el espectro que cubren los diagnósticos, objetivos, programas y estrategias de desarrollo de los servidores públicos, resta, por tanto, plasmar en las respectivas leyes reglamentarias, diseñar e implantar la carrera administrativa en la administración pública local.

El programa mencionado considera que los beneficios del sistema institucional de capacitación son:

- Actualización de las dependencias en ortografía y redacción y la profesionalización de sus actividades, elevando su calidad en el trabajo y el servicio.
- Integración en los equipos de trabajo, facilitando el desarrollo de proyectos y programas institucionales.
- Estandarizar en los primeros niveles sus conocimientos en cuanto al desarrollo institucional, para que tengan las bases de la administración pública en cuanto al conocimiento y aplicación de sus leyes.
- Modernización en el trabajo, a través de la utilización de los sistemas de cómputo.
- Concientización en la optimización de los recursos y equipos técnicos.

Ahora bien, más allá de la capacitación y formación a cargo del gobierno del estado, diversas instituciones no gubernamentales han realizado y realizan esfuerzos en la materia; entre las iniciativas extrasistémicas destacan las siguientes:

- El Instituto de Administración Pública del Estado de Jalisco, A.C. que acaba de conmemorar su vigésimo aniversario y que desde su fundación ha venido ofreciendo cursos.
- Diplomados sobre temas del sector público estatal y municipal en forma sistemática pero con altibajos como lo demuestra la situación de abandono actual en que se encuentra.
- La carrera de grado de licenciatura en estudios políticos y de gobierno única en su tipo en el estado de Jalisco que, desde septiembre de 1991, viene ofreciendo el Departamento de Estudios Políticos de la Universidad de Guadalajara, con especial énfasis en las Políticas Públicas y el proceso de toma de decisiones.
- Los estudios pioneros a cargo del Centro de Estudios Estratégicos para el Desarrollo de la Universidad de Guadalajara que, en el informe *Jalisco a tiempo* de noviembre de 1995, subtitulado “Doce propuestas para el desarrollo sustentable de Jalisco”, incluyeron las propuestas tendientes a “Establecer el servicio civil de carrera” y “Profesionalizar los cuerpos de seguridad pública”, bajo la autoría de Marcos Pablo Moloeznik.
- Los trabajos de Investigación auspiciados por el Instituto Nacional de Administración Pública (INAP) y su capítulo estatal para Jalisco, materializado en el tomo segundo de la colección *La administración local en México*, que proporciona una base de comparación nacional para la administración pública estatal de Jalisco.
- El diplomado en Asuntos públicos bajo la supervisión del Programa de Extensión Académica del ITESM, campus Guadalajara se ofrece desde hace dos años.
- La maestría en Política y gestión pública que, a partir de agosto de 1998, puso en marcha el Instituto Tecnológico y de Estudios Superiores de Occidente (ITESO), Universidad Jesuíta en Guadalajara, a través de su Departamento de Estudios Sociopolíticos y Jurídicos.
- La maestría en Planeación de la educación superior y la maestría en Investigación en Ciencias de la Educación y el doctorado en Educación que ofrece la Universidad de Guadalajara.

Un aspecto positivo de la presente administración digno de citarse es el reconocimiento explícito de que “La calidad de la administración pública depende en primer lugar de la capacidad y actitud de los recursos humanos” (tercer Informe de gobierno, p. 182). En ese tenor se ha incorporado, en la Constitución política del estado de Jalisco, el servicio civil de carrera que debe reglamentarse.

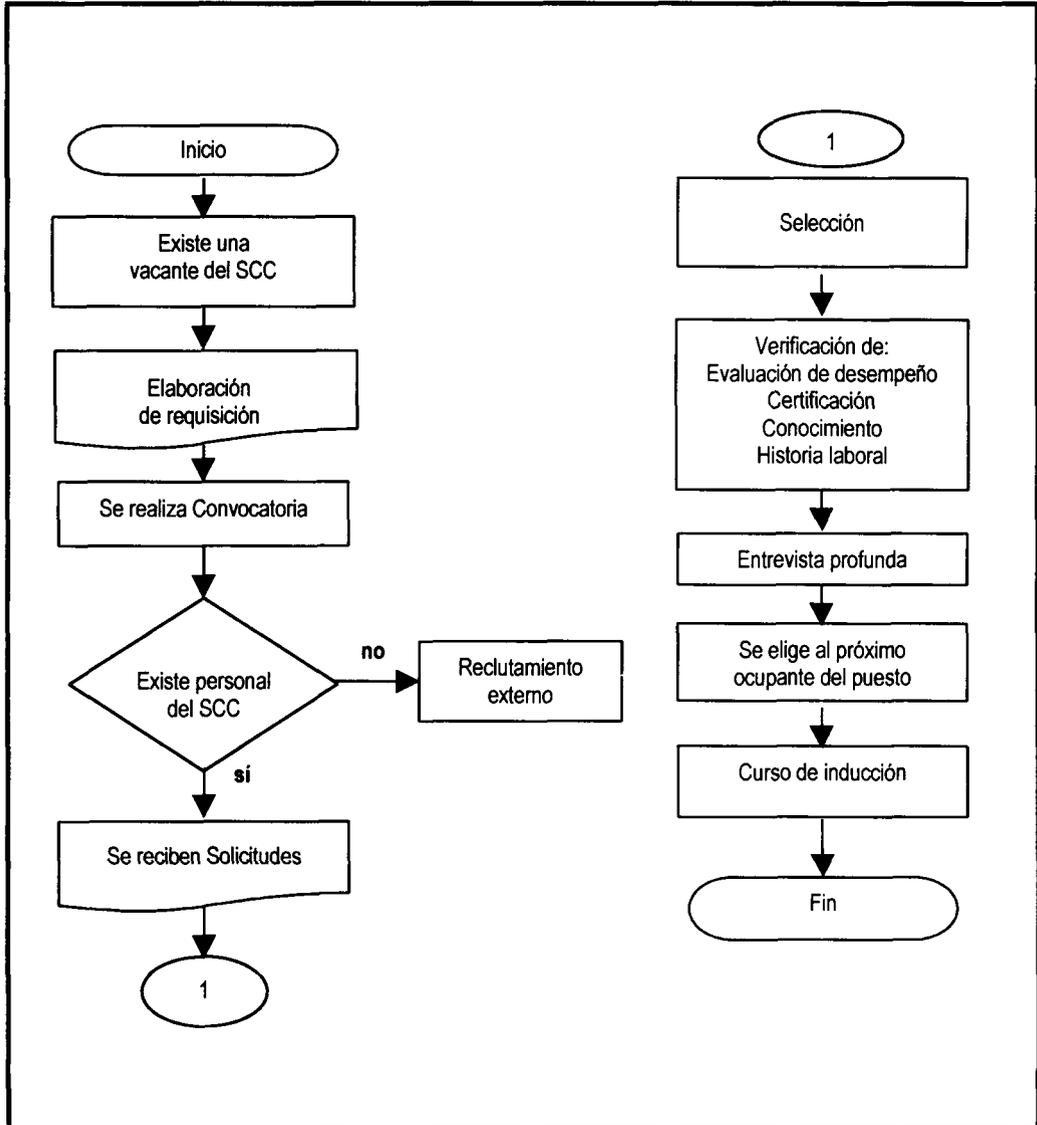
JALISCO

CAPÍTULO VI

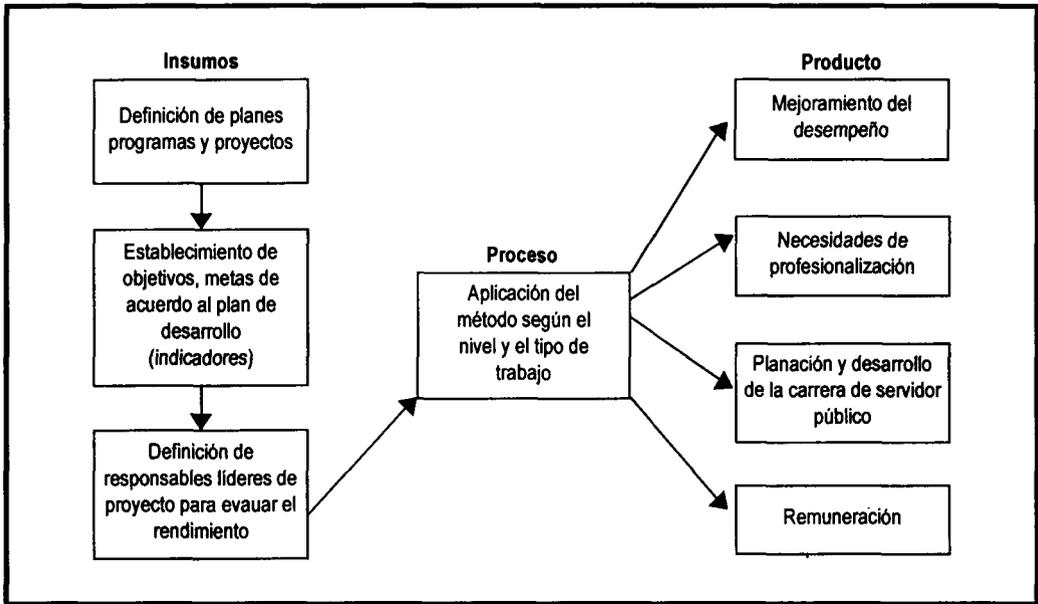
Perspectivas de la
profesionalización
del servicio
público

En este marco de transición,¹⁵ el sistema de administración de personal al que se aspira se integra por cuatro subsistemas interrelacionados: selección, capacitación, compensación y administración de personal.

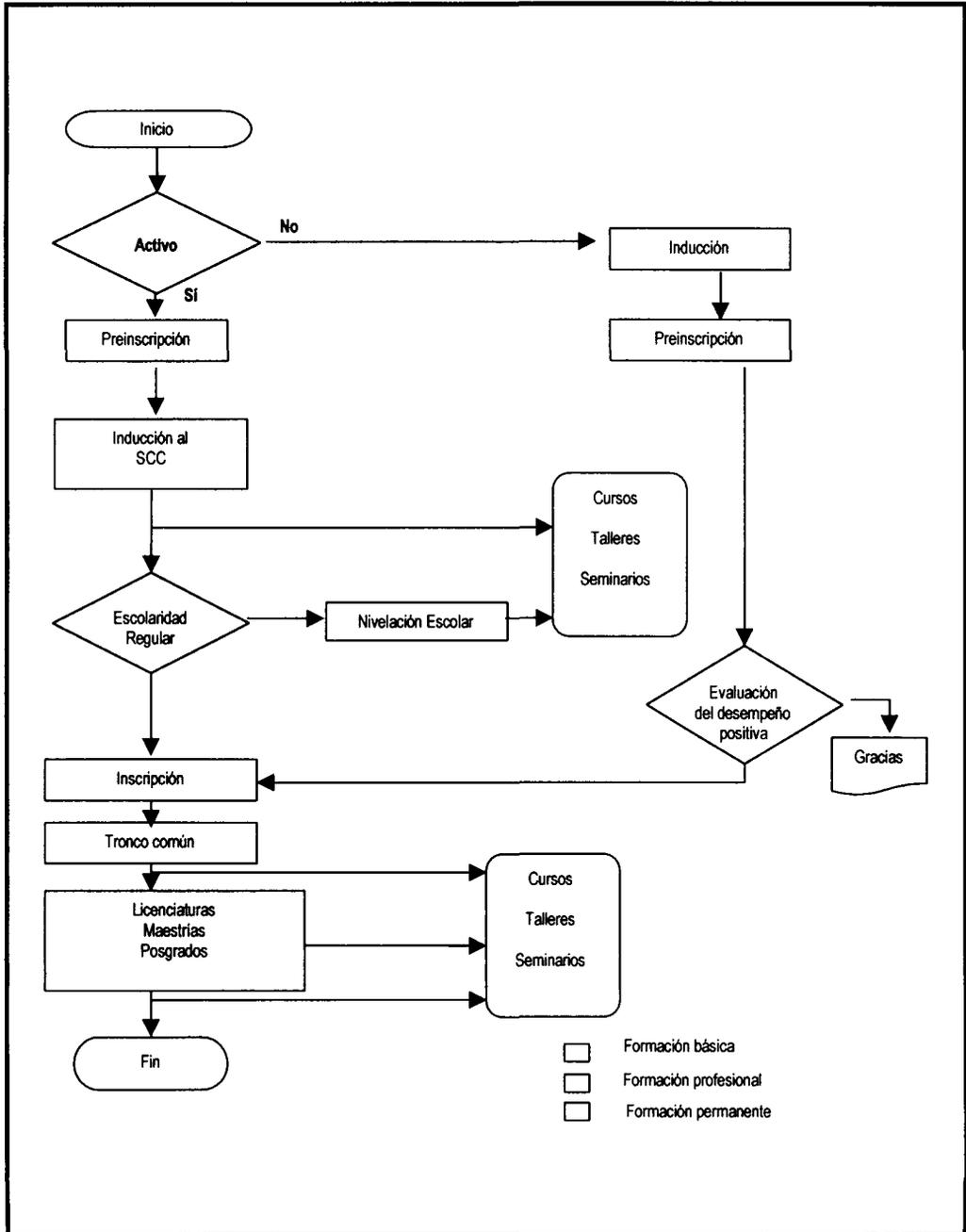
PROCESO DE INCORPORACIÓN



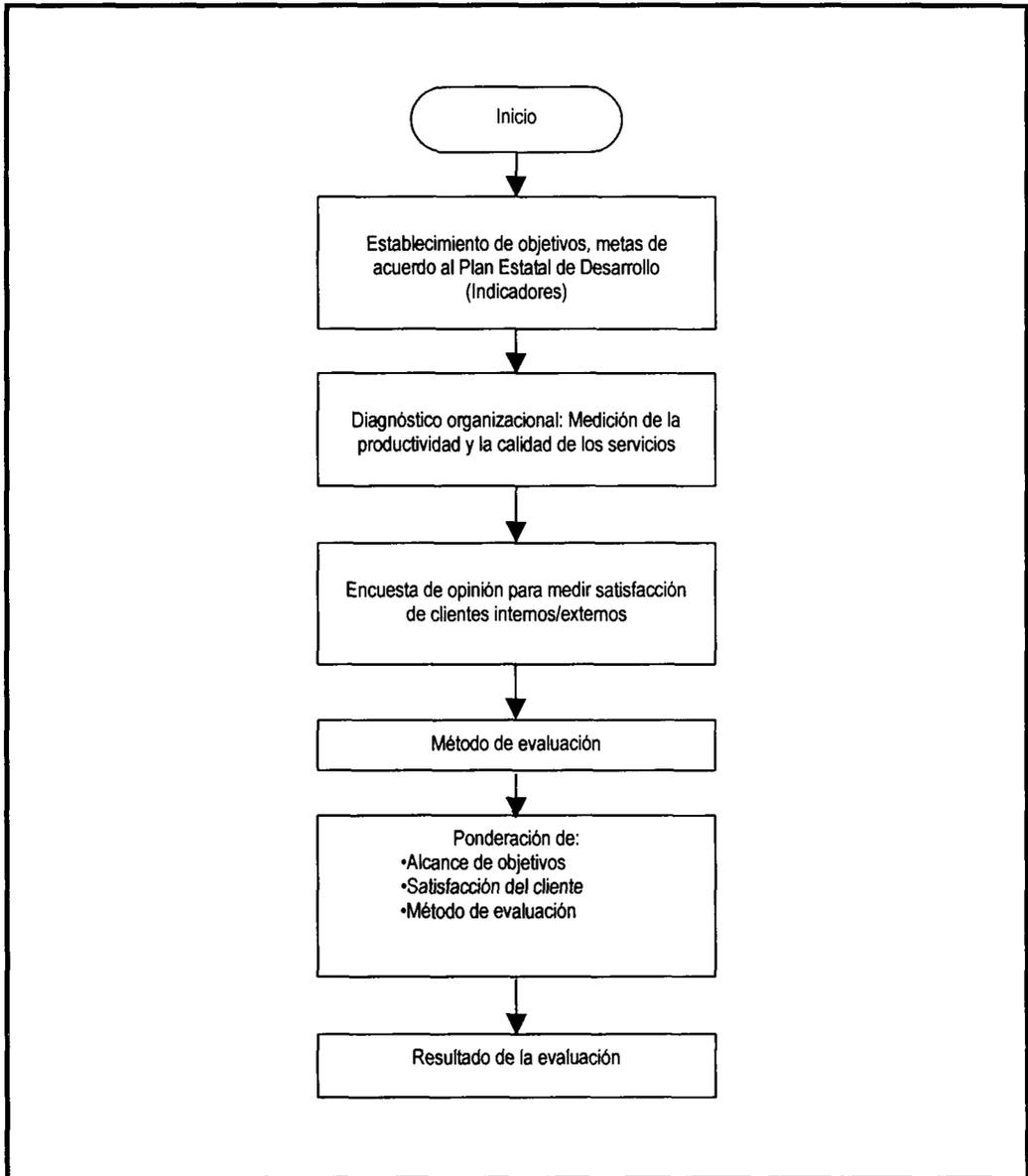
PROCESO DE EVALUACIÓN



PROCESO DE PROFESIONALIZACIÓN



MÉTODO DE EVALUACIÓN



En el estado de Jalisco, de acuerdo a su poder ejecutivo, la administración pública se encuentra en un proceso signado por el replanteamiento del origen, funciones y destino del estado y, en concreto, del propio gobierno; esta coyuntura exige una respuesta en términos de eficiencia y eficiacia enmarcados en esfuerzos de adaptación a las nuevas formas de procesos de mejora continua, así como actuación pública apegada a la ética. A eso responde precisamente la estrategia de “apoyar un sistema integral de formación y desarrollo de personal” con sus dos líneas de acción, a saber:

- Institucionalizar la capacitación enfocada hacia el desarrollo de una cultura organizacional cuyos soportes sean el respeto a la dignidad de la persona, la calidad y la productividad.
- Instrumentar un sistema de administración de personal, así como inducir y orientar a los servidores públicos que busquen desarrollar una carrera en la administración pública. Y es en este contexto que se plantea la necesidad de instaurar el servicio civil de carrera.

VISIÓN 2001 DEL DESARROLLO DEL SERVIDOR PÚBLICO
Dignificación del servidor público
Desarrollo integral del personal
Mayor poder de decisión de los servidores públicos
Remuneraciones más justas y equitativas
Dependencias como centros de aprendizaje y desarrollo
Control curricular del servidor público
Servicio civil de carrera

FUENTE: Gobierno del Estado de Jalisco, Poder Ejecutivo, “Desarrollo Administrativo 1995-2001”, agosto de 1997.

El servicio civil de carrera al que se aspira, es concebido como parte de la dignificación de la imagen social del servicio público y en respuesta a la justa demanda de reconocimiento, superación profesional y de oportunidades de los propios trabajadores al servicio del estado.

FUNDAMENTOS DEL SERVICIO CIVIL DE CARRERA

Como uno de los casos pioneros en la implantación del servicio civil de carrera en las administraciones públicas locales, el estado de Jalisco ha realizado esfuerzos para crear esta forma de gestión estatal que ya se encuentra incorporada en la Constitución política del estado.

El servicio civil de carrera es uno de los tipos fundamentales de gestión estatal definidos por Max Weber en su obra *El científico y el político* (Madrid, Alianza Editorial, 1975). De acuerdo con este autor existen dos modelos o tipos de gestión gubernamental: a) el sistema de botín, basado en la lealtad y el vínculo personal con el gobernante en turno, donde el cambio de un gobernante o de un jefe genera la remoción completa de funcionarios y cuadros medios (algunas veces hasta de cuadros básicos), por lo que la burocracia cambiante dificulta el desarrollo del trabajo de acuerdo con planes de desarrollo continuados y de largo plazo, y con programas que tengan continuidad, pero facilita la remoción de posibles agentes de resistencias y obstáculos a los nuevos modelos; b) el servicio civil de carrera o sistema de personal de carrera o profesionalizado, es un sistema basado en la eficiencia y capacidad del gobernante o jefe, así como en normas y procedimientos establecidos, por lo que se tiene una neutralidad formal de la burocracia ante los cambios de gobernantes o de jefes.

En el tipo de gestión estatal basado en servidores públicos profesionalizados, los cuadros medios y básicos no sufren alteraciones por los cambios de directivos o gobernantes, por lo que la burocracia puede ser garantía de estabilidad en los cambios bruscos de poder político, así como una garantía de que los puestos públicos estarán ocupados por las personas más calificadas y que se mantendrán en sus puestos o escalarán en los peldaños de los escalafones por los resultados de su trabajo, esto es, por su capacidad de tener una eficiente relación metas-logros, por su honestidad y por la eficiencia en su trabajo, situación que favorece la implementación de planes de desarrollo y de programa y proyectos de largo plazo y con continuidad.

Sin embargo, señala Weber, la burocracia profesionalizada y estable puede ser uno de los principales agentes de resistencia o de obstáculo al cambio. A pesar de este riesgo, resulta claro que una sociedad competitiva, con una fuerte exigencia por avanzar en un esquema de economía abierta, exige un gobierno eficiente y competitivo, que es más fácil contruir dentro del esquema de gestión estatal basado en el servicio civil de carrera.

EL SERVICIO CIVIL DE CARRERA EN JALISCO

El servicio civil de carrera perseguido por el gobierno de Jalisco, es concebido como parte de la dignificación de la imagen social del servicio público y en respuesta a la justa demanda de reconocimiento, superación profesional y de oportunidades de los propios trabajadores al servicio del estado.

De lo que se trata es, en términos oficiales, de contribuir a la búsqueda del bien común a través de los conocimientos y habilidades del servidor público para, de esta manera, prestar un servicio más eficaz y eficiente a la sociedad a la que se debe. Es la búsqueda de la conjunción de la motivación del personal del aparato público a una constante superación con la contribución de una plataforma idónea para la modernización de la administración pública estatal. Es el objetivo estratégico denominado desarrollo integral del servidor público mediante la implantación de sistemas de selección, servicio profesional de carrera, capacitación, remuneración digna y reconocimiento social, entre otros aspectos sustantivos.

PRINCIPIOS QUE INSPIRAN AL SERVICIO CIVIL DE CARRERA

Desarrollo ético y profesional de los servidores públicos, con base en la formación de valores y en la transmisión de conocimientos técnicos de vanguardia.

Imparcialidad política, tanto en la formación como en el desempeño del servidor público.

Apertura, para brindar igualdad de oportunidades a todas aquellas personas que deseen ingresar a la administración pública estatal.

Promoción con base en el desempeño de los servidores públicos, seleccionando a los más aptos para cubrir los puestos requeridos.

FUENTE: Secretaría de Administración, agosto de 1998.

A partir de esta concepción del servicio civil de carrera, en su diseño interactúan cuatro subsistemas: incorporación y movilidad, profesionalización y desarrollo, evaluación de desempeño y escalafón (si son sindicalizados).

Los que, a su vez, se encuentran subsumidos en dos partes bien diferenciadas: el diseño e inicio de la fase de implementación del sistema, y la creación del marco jurídico para su sustento. La primera contempla tres aspectos: políticas, normas de operación y manual de organización y procedimientos; mientras que la segunda incluye una batería de iniciativas de reforma del ordenamiento jurídico vigente,

entre las que destacan la Ley para los Servidores Públicos del Estado de Jalisco y sus Municipios y el Reglamento para la Operación del Sistema de Administración del Servicio Civil de Carrera.

Puede constatarse entonces, el avance que en relación con el servicio civil de carrera ha promovido la administración pública en el estado de Jalisco.

Notas

- ¹ Gobierno del estado de Jalisco, Poder Ejecutivo, Secretaría de Administración, Dirección General de Organización, 2 de marzo de 1999, p. 1.
- ² LIV Legislatura del H. Congreso del Estado de Jalisco, **Constitución Política del Estado de Jalisco**, Guadalajara, 30 de mayo de 1997, p. 64; en lo sucesivo, se citará ésta por ser la edición más actualizada de la Ley fundamental de la entidad, ya que recoge el decreto Número 16541 que reforma y adiciona diversos artículos de la Constitución Política del Estado de Jalisco; en, **Periódico Oficial El Estado de Jalisco**, tomo CCCXXV, N° 38-A, Guadalajara, Lunes 28 de Abril de 1997 así como su fe de erratas publicadas en el **Periódico Oficial “El Estado de Jalisco” el 29 de abril de 1997**.
- ³ Cabe señalar que, a diferencia de los servidores públicos de base, los de confianza pueden ser designados y removidos libremente.
- ⁴ Decreto 11561, **Ley de Responsabilidades de los Servidores Públicos del Estado de Jalisco**, **Periódico Oficial “El Estado de Jalisco”**, 12 de junio de 1993, Secc. III, N° 28, título Tercero, Responsabilidades Administrativas, Capítulo I. De las Obligaciones; así como decreto 15088, que crea, reforma, adiciona y deroga diversas disposiciones del decreto 11561 que contiene la Ley de Responsabilidades de los Servidores Públicos del Estado de Jalisco, **Periódico Oficial “El Estado de Jalisco”** y la nueva ley publicada por el **Periódico Oficial “El Estado de Jalisco” el 23 de diciembre de 1997**.
- ⁵ *Ibidem*, cita 1.
- ⁶ Marcos Pablo Moloeznik, **Estudio-diagnóstico sobre administración pública**, Proyecto “Jalisco a Futuro”, Centro de Estudios Estratégicos para el Desarrollo, Universidad de Guadalajara, marzo de 1998.
- ⁷ Gobierno del estado de Jalisco, Poder ejecutivo, Secretaría de Administración, Dirección General de Administración y Desarrollo de Personal, Dirección de Desarrollo de Personal, 15 de marzo de 1999, p. 1.
- ⁸ Gobierno del estado de Jalisco, Poder ejecutivo, Secretaría de Administración, Dirección General de Administración y Desarrollo de Personal, Dirección de Administración de Personal, abril de 1999, p. 2.
- ⁹ Declaraciones del Ing. Alberto Cárdenas Jiménez; en, periódico **El Occidental**, Primera Plana, Guadalajara, sábado 12 de septiembre de 1998.
- ¹⁰ “Administración y Desarrollo de Recursos Humanos”; en, **Jalisco. tercer informe de gobierno**. Ing. Alberto Cárdenas Jiménez, Guadalajara, 1° de febrero de 1998, págs. 181 y 182. A la luz de la plantilla del personal de la Secretaría de Educación reconocida por este Documento, el total de plazas de servidores públicos estatales es, siguiendo esta Fuente, de 85,361.
- ¹¹ **Periódico El Occidental**, Guadalajara, 13 de noviembre de 1998.
- ¹² **Periódico Ocho Columnas y El Occidental**, 18 de noviembre de 1998. Entre las medidas adoptadas, destaca la adquisición de un inmueble sito en la esquina de la calle Libertad y la avenida 16 de septiembre, donde funcionan las oficinas de la Secretaría de Seguridad Pública, Prevención y Readaptación Social.

- ¹³ Periódico **Siglo XXI**, Guadalajara, 1° de noviembre de 1998.
- ¹⁴ Gobierno del estado de Jalisco, Secretaría de Administración, Dirección General de Administración y Desarrollo de Personal, Dirección de Desarrollo de Personal, 15 de abril de 1999.
- ¹⁵ Considerado así puesto que la propia Secretaría de Administración reconoce que, no obstante los esfuerzos y avances logrados, cabe también hacer una crítica de lo que falta por madurar en estos sistemas, del que destaca la ausencia de control estricto y exacto en la plantilla de personal al servicio del estado.



MÉXICO

El régimen jurídico y laboral de los servidores públicos	267
El sistema de administración de personal	279
Las condiciones de trabajo de los servidores públicos	293
Tamaño y composición de la burocracia estatal	309
La formación y capacitación en administración pública	325
Perspectivas de la profesionalización del servicio público	339

Preliminar

En la Reunión Nacional de Institutos Estatales de Administración Pública, efectuada en la ciudad de Zacatecas, Zacatecas en julio de 1997, los presidentes de los IAP acordaron junto con el INAP, apoyar la realización de la investigación Profesionalización de Servidores Públicos Locales en México, bajo un esquema de trabajo coordinado regionalmente.

Para la consecución de esta investigación el Instituto de Administración Pública del Estado de México (IAPEM), contó con el invaluable apoyo del titular del ejecutivo estatal, licenciado César Camacho Quiróz quien, convencido de la necesidad de avanzar con renovados esquemas de modernización administrativa, no escatimó ningún esfuerzo para lograr los objetivos propuestos.

Desde luego que una tarea como ésta, requirió de la participación y concurso de personas e instituciones, de la que deseamos dejar constancia en estas páginas.

En primer lugar, la importante promoción y entusiasmo desplegados por el doctor Guillermo Haro Bélchez quien, en su calidad de secretario de la Contraloría del Gobierno del estado y vicepresidente por los estados del INAP, y siendo un experto estudioso de la materia, impulsó el proyecto hasta su conclusión.

El respaldo que, cada uno en su momento, ofrecieron como secretarios de Administración, José Francisco Urrutia Fonseca y Ernesto Nemer Álvarez, fue decisivo para disponer de la información pertinente de buena parte del contenido de la investigación.

El Consejo Directivo del IAPEM le encargó al maestro Rolando Barrera Zapata, consejero y presidente del Comité de Investigación de nuestro Instituto, la tarea de coordinar, revisar e integrar la versión final del documento; labor que realizó con esmero.

Para desarrollar el capitulado se convocó a distinguidos socios del IAPEM, todos ellos estudiosos y servidores públicos conocedores de la materia de investigación y que con su esfuerzo y dedicación hicieron posible la conclusión del proyecto.

Estamos en deuda con Tomás Ruíz Pérez, María del Pilar Conzuelo Ferreyra y José Martínez Vilchis, destacados miembros del Consejo Directivo del IAPEM. Especial gratitud manifestamos a la licenciado Sylvia Pérez Campuzano, directora de Administración y Desarrollo de Personal del gobierno del estado quien preparó parte importante de la investigación, siempre con puntualidad y buena disposición.

A todos ellos mi agradecimiento por su generosidad y compromiso.

Instituto de Administración Pública del Estado de México



MÉXICO

CAPÍTULO I

El régimen jurídico
y laboral
de los servidores
públicos

DISPOSICIONES LEGALES VIGENTES

De manera similar a lo que acontecía en el ámbito nacional, con pequeñas diferencias de tiempo, en el Estado de México propiamente no existía un régimen jurídico laboral de los servidores públicos, hasta antes del día 30 de agosto de 1939, lo que permitía a las autoridades, de manera libre, nombrarlos, fijarles condiciones de trabajo, cubrirles sus remuneraciones y removerlos.

Como consecuencia de la expedición del primer ordenamiento federal en la materia, denominado “Estatuto de los Trabajadores al Servicio de los Poderes de la Unión”, publicado en el Diario Oficial de la Federación del 5 de diciembre de 1938, se emitió en esta entidad federativa el Estatuto Jurídico de los Trabajadores al Servicio de los Poderes del Estado y de los Municipios, por decreto 144 de la XXXIV Legislatura Local, mismo que se divulgó en la Gaceta del Gobierno Estatal de 30 de agosto y 2, 6, 9 y 13 de septiembre de 1939, para entrar en vigor en las propias fechas, que precisó los derechos y en general el marco normativo laboral de los servidores públicos estatales y municipales.

En sus 59 años de vigencia, el estatuto jurídico del estado tuvo seis reformas: a) Por decreto número 107 de la XXXV Legislatura estatal, difundido en la Gaceta del Gobierno del 30 de diciembre de 1942, se adicionó el listado de empleados de confianza del poder ejecutivo; b) Mediante decreto 69 de la XXXVI Legislatura estatal, divulgado en la Gaceta del Gobierno del 13 de enero de 1945, se incluyeron diversos servidores públicos de la entonces Dirección General de Hacienda del Estado dentro de la categoría de trabajadores de confianza; c) A través el decreto 95 de la XXXVIII Legislatura de la entidad, publicado en la Gaceta del Gobierno del 31 de diciembre de 1952, nuevamente se hicieron algunas adiciones al rubro de trabajadores de confianza; d) Por medio del decreto 2 de la XLIII Legislatura estatal, plasmado en la Gaceta del Gobierno del 17 de diciembre de 1966, se reconoció la personalidad del Sindicato de Maestros al Servicio del Estado; e) Con el decreto 130 de la XLIII Legislatura local, publicado en la Gaceta del Gobierno del 23 de agosto de 1969, se incorporaron al ordenamiento los trabajadores de los Organismos Coordinados y Descentralizados de carácter estatal, cambiando la denominación del cuerpo legal por la de “Estatuto Jurídico de los Trabajadores al Servicio de los Poderes del Estado, de los Municipios y de los organismos coordinados y descentralizados de carácter estatal”; y f) Mediante decreto 151 de la XLVI Legislatura del estado, dado a conocer en la Gaceta del

Gobierno del 28 de mayo de 1977, se hicieron modificaciones para acreditar la personalidad de sindicatos de organismos descentralizados de naturaleza autónoma, con independencia de los correspondientes a los maestros y los demás servidores públicos.

El referido Estatuto Jurídico Estatal quedó abrogado por la reciente Ley del Trabajo de los Servidores Públicos del Estado y Municipios, expedida a través del decreto número 68 de la LIII Legislatura local y publicada en la Gaceta del Gobierno del 23 de octubre de 1998, para entrar en vigor el 30 de octubre del mismo año, la que moderniza el régimen laboral de los servidores públicos de los poderes del estado, ayuntamientos, tribunales administrativos y organismos auxiliares de carácter estatal y municipal, de conformidad con los lineamientos plasmados en los artículos 115 fracción VIII, 116 fracción VI y 123 apartado B de la Constitución Federal. El nuevo ordenamiento se integra de siete títulos dedicados a las disposiciones generales: los integrantes del sistema educativo estatal, los derechos y obligaciones individuales de los servidores públicos, las obligaciones de las instituciones públicas, los derechos colectivos de los servidores públicos, las prescripciones, y el Tribunal Estatal de Conciliación y Arbitraje y, el proceso y procedimientos.

Por otra parte, la Ley de Seguridad Pública Estatal se difundió en la Gaceta del Gobierno del 26 de diciembre de 1985, para entrar en vigor el día 30 del propio mes y año, con el objeto de regular la normatividad aplicable a los integrantes de los cuerpos de seguridad pública de la entidad.

También el 26 de diciembre de 1985 se dió a conocer en la Gaceta del Gobierno la Ley de Ejecución de Penas Privativas y Restrictivas de la Libertad del Estado, en vigencia desde el 7 de enero de 1986, que hace alusión a los miembros del personal de vigilancia, llamados “custodios”, de los centros preventivos y de readaptación social.

Asimismo, la Ley de Salud del Estado se publicó en la Gaceta del Gobierno del 31 de diciembre de 1986, para entrar en vigor el 1° de abril de 1987, en cuyo artículo 34 se señala que las relaciones de trabajo entre el Instituto de Salud Estatal y sus trabajadores, se regirán por el apartado B del artículo 123 de la Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos y estarán incorporados al régimen del Instituto de Seguridad y Servicios Sociales de los Trabajadores al Servicio del Estado, en los términos de los convenios respectivos. Por lo tanto, los servidores públicos del Instituto de Salud se rigen por las disposiciones de la Ley Federal de los Trabajadores al Servicio del Estado, reglamentaria del apartado B del artículo 123 constitucional.

En acatamiento de la fracción VII del precepto 3 de la Constitución General de la República y el numeral 8 de la Ley de la Universidad Autónoma del Estado de México, difundida en la Gaceta del Gobierno de 3 de marzo de 1992, en vigencia el mismo día, las relaciones laborales del personal académico y administrativo de la universidad estatal se norman por el apartado A del artículo 123 de la Constitución federal, en los términos y con las modalidades que establecen los dispositivos 353-J a 353-U de la Ley Federal del Trabajo.

Por su lado, la ley que crea el organismo público descentralizado denominado Servicios Educativos Integrados al Estado de México, publicado en la Gaceta del Gobierno del 3 de junio de 1992, para entrar en vigor al día siguiente, indica en sus preceptos 19 al 34 que el personal transferido continuará sujeto, desde su incorporación, a su reglamento y condiciones de trabajo y se sujetará además al régimen laboral de los otros servidores públicos estatales, en el entendido de que se reconoce al Sindicato Nacional de Trabajadores de la Educación como titular de los derechos laborales, y los trabajadores del Organismo quedan sujetos al régimen de seguridad social del Instituto de Seguridad y Servicios Sociales de los Trabajadores del Estado.

Relacionada con los cuerpos de seguridad pública, la Ley Orgánica de la Procuraduría General de Justicia del Estado, plasmada en la Gaceta del Gobierno del 10 de abril de 1996, en vigencia desde el día siguiente, regula la existencia de los integrantes de la policía judicial, y señala sus atribuciones y la obligatoriedad de su formación, capacitación y actualización.

Finalmente, el régimen jurídico laboral de los servidores públicos estatales y municipales se complementa con los reglamentos de Escalafón de los Servidores Públicos del Gobierno del Estado, Escalafonario para los Trabajadores Educativos al Servicio del Estado, de Escalafón del Personal Operativo de la Dirección General de Seguridad Pública y Tránsito del Gobierno Estatal, de Seguridad e Higiene en el Trabajo para Servidores Públicos, Acuerdo para el otorgamiento de reconocimientos a servidores públicos de los Poderes Legislativo, ejecutivo y Judicial del Estado y los convenios celebrados por el gobierno estatal con el Sindicato Unico de Trabajadores al Servicio de los Poderes, Municipios e Instituciones Descentralizadas del Estado, Sindicato de Maestros al Servicio del Estado, Sindicato Nacional de Trabajadores de la Educación y Sindicato Nacional de Trabajadores de la Secretaría de Salud.

Clasificación de los servidores públicos

Según el artículo 6 de la Ley del Trabajo de los Servidores Públicos del Estado y Municipios, los servidores públicos se clasifican en generales y de confianza, los cuales, de acuerdo con la duración de sus relaciones de trabajo, pueden ser por tiempo u obra determinados o por tiempo indeterminado. Como un avance en la materia, el numeral 10 de la misma Ley dispone que los de confianza quedan comprendidos en el propio ordenamiento en lo que hace a las medidas de protección al salario y los beneficios de la seguridad social que otorgue el Estado.

Por otro lado, a la luz de los preceptos 13 fracciones VI y VII y 19 de la Ley de Seguridad Pública de la entidad, son integrantes de los cuerpos de seguridad pública: a) Los policías estatales; b) Los policías municipales; c) Los bomberos municipales; d) Los guardias industriales, bancarios y comerciales; y e) Los vigilantes auxiliares. También se consideran miembros de los cuerpos de seguridad pública a los policías judiciales y los custodios, de acuerdo con la Ley Orgánica de la Procuraduría General de Justicia Estatal y la Ley de Ejecución de Penas Privativas y Restrictivas de la Libertad del Estado.

Tocante a lo anterior, es de precisarse que tienen la naturaleza laboral las relaciones de los servidores públicos generales y de confianza con los poderes del estado, de los municipios y de los organismos auxiliares, aun cuando los servidores públicos de confianza sólo pueden disfrutar de las medidas de protección al salario y de los beneficios de la seguridad social. En cambio, las relaciones que se dan entre los miembros de los cuerpos de seguridad pública y los gobiernos del estado y municipios son de carácter administrativo, por lo que se rigen también por leyes y reglamentos administrativos, según se determina en la jurisprudencia P./J.24/95 del Tribunal Pleno de la Suprema Corte de Justicia de la Nación, aprobada el 31 de agosto de 1995.

Para efectos de esta investigación, sólo se aludirá a los servidores públicos generales y de confianza, y a los integrantes de los cuerpos de seguridad pública; los primeros son los que se rigen por la Ley del Trabajo de los Servidores Públicos del Estado y Municipios y demás disposiciones laborales aplicables; y los segundos se norman por la Ley de Seguridad Pública de la entidad y otras leyes y reglamentos de índole administrativa.

Derechos y obligaciones de los servidores públicos

Diversos preceptos del título tercero de la Ley del Trabajo de los Servidores Públicos del Estado y Municipios consagran los siguientes derechos de los servidores públicos generales y de confianza: a) Recibir el nombramiento que les permita prestar el servicio; b) Tener una jornada de trabajo diurna, nocturna o mixta; c) Gozar de un día de descanso por cada seis días de trabajo; d) Tener dos periodos anuales de vacaciones, de diez días laborables cada uno; e) Percibir sueldos por los servicios prestados; f) Obtener remuneraciones por las horas de trabajo extraordinarias; g) Gozar de un aguinaldo anual, equivalente a cuando menos 40 días de sueldo base; h) Recibir una prima por permanencia en el servicio, por cada cinco años de servicios efectivos prestados; i) Obtener una prima de antigüedad, en el caso de los servidores públicos que opten por separarse del servicio habiendo cumplido 15 años en el mismo; j) Recibir una prima vacacional de 25% como mínimo sobre el sueldo base; k) Disfrutar de licencia con goce de sueldo por un periodo de 90 días naturales, tratándose de servidoras públicas embarazadas; l) Ser tratados en forma atenta y respetuosa por sus superiores, iguales o subalternos; m) Gozar de los beneficios de la seguridad social, en la forma señalada por la Ley de Seguridad Social para los Servidores Públicos del Estado y Municipios; n) Obtener licencias en los términos establecidos en las disposiciones jurídicas aplicables; ñ) Participar en los programas culturales, deportivos y de recreación que se lleven a cabo en favor de los servidores públicos; o) Asistir a las actividades de capacitación que les permitan elevar sus conocimientos, aptitudes y habilidades para poder acceder a puestos de mayor categoría; y p) Impartir horas-clase, siempre y cuando los horarios establecidos para el desempeño de las mismas sean compatibles, de acuerdo con lo determinado en las condiciones generales de trabajo o en las disposiciones relativas.

En otro aspecto, el numeral 88 de la Ley del Trabajo de los Servidores Públicos del Estado y Municipios enlista como obligaciones de los servidores públicos generales y de confianza: a) Rendir la protesta de ley al tomar posesión del cargo; b) Cumplir con las normas y procedimientos de trabajo; c) Asistir puntualmente a sus labores y no faltar sin causa justificada o sin permiso; d) Observar buena conducta dentro del servicio; e) Desempeñar sus labores con la intensidad, cuidado y esmero apropiados, sujetándose a las instrucciones de sus superiores jerárquicos y a lo dispuesto por las leyes y reglamentos respectivos; f) Cumplir con las obligaciones que señalan las condiciones generales de trabajo; g) Guardar la debida discreción de los asuntos que lleguen a su conocimiento con motivo de su trabajo; h) Evitar la ejecución de actos que pongan en peligro su seguridad, la de sus compañeros de trabajo o la de terceras personas; i) Participar en las actividades de

capacitación y adiestramiento para mejorar su preparación y eficiencia; j) Manejar apropiadamente los documentos, correspondencia, valores y efectos que se les confíen con motivo de sus labores y no sustraerlos de su lugar de trabajo; k) Tratar con cuidado y conservar en buen estado el equipo, mobiliario y útiles que se les proporcione para el desempeño de su trabajo y no utilizarlos para objeto distinto al que están destinados; l) Ser respetuosos y atentos con sus superiores, iguales y subalternos y con la población en general; m) Utilizar el tiempo laborable sólo en actividades propias del servicio encomendado; n) Atender las disposiciones relativas a la prevención de los riesgos de trabajo; y ñ) Presentar, en su caso, la manifestación de bienes a que se refiere la Ley de Responsabilidades de los Servidores Públicos del Estado y Municipios.

En cuanto a los integrantes de los cuerpos de seguridad pública, el dispositivo 29 de la Ley de Seguridad Pública de la entidad contempla como sus derechos: a) Recibir cursos de capacitación; b) Participar en los concursos de promoción para ascenso; c) Obtener recompensas y condecoraciones; d) Gozar de un trato digno y decoroso; e) Percibir un salario digno y remunerador que le permita satisfacer las necesidades normales de un jefe de familia, así como un aguinaldo anual que sea equivalente a un mes de salario cuando menos; f) Gozar de las prestaciones y servicios de seguridad social establecidos en la ley de la materia; g) Ser asesorados jurídicamente, por las autoridades estatales o municipales, en los casos en que por motivos del cumplimiento de su servicio, incurran sin dolo o negligencia en hechos que pudiesen ser constitutivos de delito; h) Colaborar con el Colegio de Policía del estado con instructores técnicos, en la formulación de programas de capacitación y material didáctico; i) Renunciar voluntariamente; y j) Iniciar y realizar la carrera de policía.

También en lo referente a los miembros de los cuerpos de seguridad pública, el artículo 31 de la misma Ley de Seguridad Pública local señala como sus obligaciones: a) Acatar la disciplina que se les imponga y respetar a sus superiores, subordinados y habitantes en general; b) Cumplir las órdenes de sus superiores en la forma y términos que les sean comunicadas, siempre y cuando no impliquen la comisión de delito o infracción a la ley; c) Asistir puntualmente a los servicios ordinarios, extraordinarios y comisiones especiales que se les asignen; d) Cumplir sus funciones debidamente uniformados y portar siempre sus insignias, credencial o placa que los identifiquen; e) Honrar con su conducta a los cuerpos de seguridad pública, tanto en el ejercicio de sus funciones como en actos fuera de servicio; f) Asistir a colegios, escuelas y centros de capacitación con el objeto de adquirir conocimientos teóricos y prácticos que fomenten su superación; y g) Usar y manejar

con la debida prudencia, moderación, cuidado y prestancia las armas, aparatos, equipo y objetos que les sean entregados para la prestación del servicio.

ORGANIZACIÓN COLECTIVA DE LOS SERVIDORES PÚBLICOS

Los servidores públicos generales por tiempo indeterminado tienen derecho a formar parte de los sindicatos, sin que los de tiempo u obra determinados y los de confianza tengan esa prerrogativa, a la luz de los artículos 138 a 179 de la Ley del Trabajo de los Servidores Públicos del Estado y Municipios. Sólo se reconocen dos sindicatos, uno de servidores públicos generales y otro de maestros, a excepción de los que representen a los docentes en las instituciones de carácter educativo cuyo decreto de creación establezca su autonomía en su régimen sindical. No debe olvidarse que los servidores del subsistema educativo federalizado pertenecen al Sindicato Nacional de Trabajadores de la Educación y los servidores del Instituto de Salud de la entidad están afiliados al Sindicato Nacional de Trabajadores de la Secretaría de Salud.

Son obligaciones de los sindicatos: a) Proporcionar los informes que en cumplimiento de la misma ley solicite el Tribunal Estatal de Conciliación y Arbitraje; b) Comunicar al Tribunal los cambios que ocurriesen en su comité ejecutivo, las altas y bajas de sus miembros y las modificaciones que sufran los estatutos; c) Facilitar la labor del Tribunal en los conflictos que se ventilen ante el mismo, ya sean del sindicato o de sus miembros, proporcionándole la cooperación que les solicite; y d) Patrocinar y representar a sus miembros ante las instituciones, dependencias y el tribunal, cuando les fuere solicitado por éstos.

Las condiciones generales de trabajo se fijarán por cada institución pública o dependencia, de común acuerdo con el sindicato correspondiente, debiendo determinarse en ellas lo siguiente: a) Duración de la jornada de trabajo; b) Intensidad y calidad de trabajo; c) Régimen de retribuciones; d) Régimen de licencias, descansos y vacaciones; e) Régimen de compatibilidad en horario y funciones; f) Disposiciones que deban adoptarse para prevenir los riesgos de trabajo; g) Disposiciones disciplinarias y la forma de aplicarlas; h) Fechas y condiciones en que los servidores públicos deben someterse a exámenes médicos previos y periódicos; i) Labores insalubres y peligrosas que no deban desempeñar los menores de edad y la protección que se dará a las servidoras públicas embarazadas; y j) Las demás reglas que fueren convenientes para obtener mayor seguridad y eficacia en el trabajo.

Los servidores públicos generales tienen derecho a la huelga, que es la suspensión temporal del trabajo como resultado de una coalición de los mismos, decretada en la forma y términos que la ley establece. Se podrá hacer uso de este derecho respecto de una o varias instituciones públicas, cuando se violen de manera general y sistemática los derechos que la ley establece o las condiciones generales de trabajo de cada institución pública que afecten colectivamente a la mayoría de los servidores públicos.

Procede aclarar que la Ley de Seguridad Pública de la entidad, la Ley Orgánica de la Procuraduría General de Justicia y la Ley de Ejecución de Penas Privativas y Restrictivas de la Libertad del Estado no reconocen la organización colectiva de los integrantes de los cuerpos de seguridad pública, por lo que éstos no pueden formar parte de ningún sindicato y tampoco tienen el derecho de huelga.

DEFENSA DE LOS SERVIDORES PÚBLICOS

Los servidores públicos generales y los de confianza tienen derecho de defenderse, en contra de las decisiones gubernamentales que los afecten, ante el Tribunal Estatal de Conciliación y Arbitraje de la entidad, siguiendo los lineamientos plasmados en los artículos 184 a 256 de la Ley del Trabajo de los Servidores Públicos del Estado y Municipios.

El Tribunal Estatal de Conciliación y Arbitraje es competente para:

- Conocer y resolver, en conciliación y arbitraje, los conflictos individuales que se susciten entre las instituciones públicas o dependencias y sus servidores públicos;
- Conocer y resolver, en conciliación y arbitraje, los conflictos colectivos que surjan entre las instituciones públicas o dependencias y las organizaciones sindicales;
- Conceder el registro de los sindicatos y, en su caso, dictar la cancelación de los mismos;
- Conocer y resolver, en conciliación y arbitraje, los conflictos internos de los sindicatos y de los intersindicales; y
- Efectuar el registro de las condiciones generales de trabajo, de los estatutos de los sindicatos, así como de aquellos otros documentos que por su naturaleza deban obrar en los registros del Tribunal.

El procedimiento para resolver todas las controversias que se sometan al Tribunal Estatal de Conciliación y Arbitraje se limita a la presentación de la demanda respectiva, que deberá hacerse por escrito y a una sola audiencia en la que se aportarán las pruebas y alegatos de las partes y se pronunciará resolución. La

demanda se presentará durante todo el tiempo en que no haya prescrito la acción que se reclama. La contestación de la demanda será formulada en la audiencia de ley.

En lo concerniente a los miembros de los cuerpos de seguridad pública, éstos pueden plantear su defensa ante el Tribunal de lo Contencioso Administrativo de la entidad, conforme a los numerales 186, 238, 239, 245 y 247 del Código de Procedimientos Administrativos Local. La demanda del juicio administrativo deberá presentarse dentro de los quince días hábiles siguientes al en que surta efecto la notificación del acto que se impugna o al en que se haya tenido conocimiento del mismo. Admitida la demanda se correrá traslado de ella a los demandados, emplazándolos para que la contesten dentro de los ocho días hábiles siguientes a aquél en que surta efecto el emplazamiento. La audiencia de ley se efectuará dentro de un plazo no mayor de diez días hábiles posteriores al dictado del acuerdo de la admisión de la demanda. Quienes no estén conformes con la sentencia que dicte la Sala Regional del Tribunal, podrán plantear su revisión ante la Sala Superior.

Es oportuno apuntar, que las partes pueden hacer valer el juicio de amparo en contra de las decisiones del Tribunal Estatal de Conciliación y Arbitraje, en cambio al tratarse de las determinaciones de la Sala Superior del Tribunal de lo Contencioso Administrativo local, sólo los particulares tienen la facultad de interponer el juicio de garantías, sin que tengan este derecho las autoridades demandadas, en términos de las normas de la Ley de Amparo.

MÉXICO

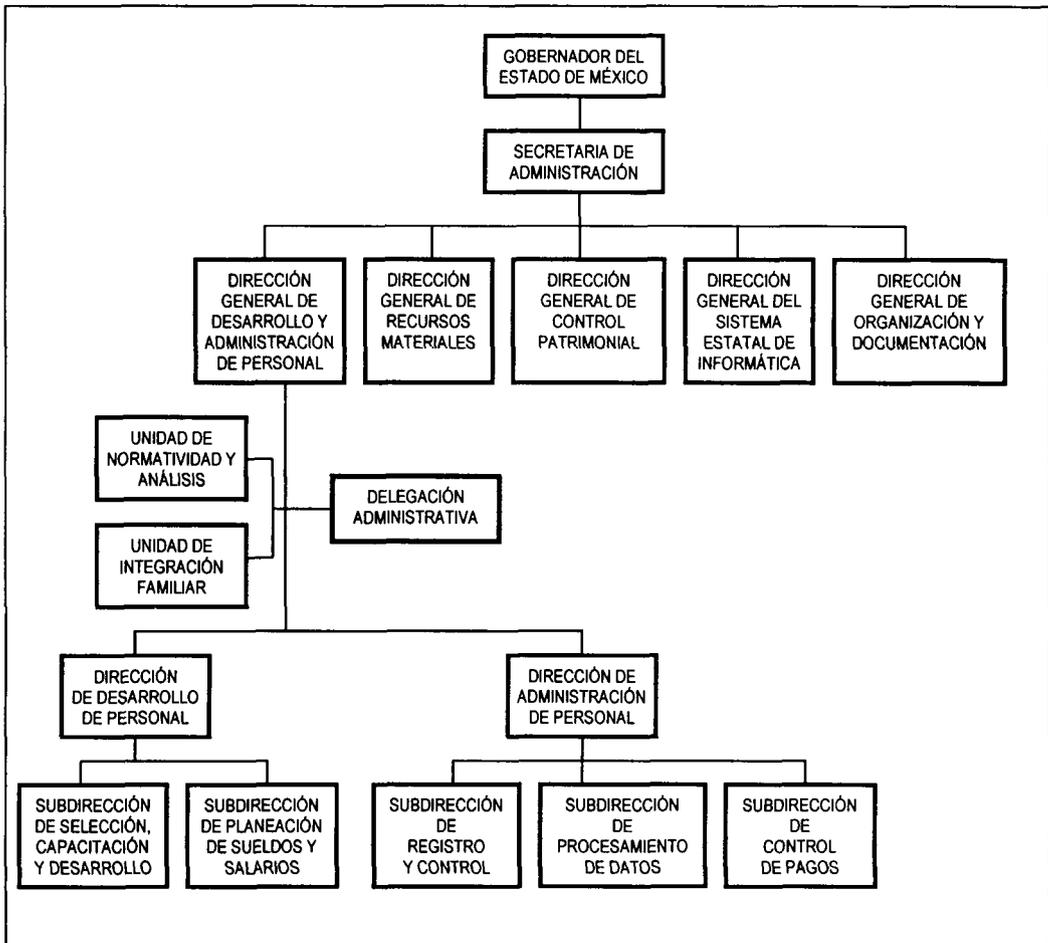
CAPÍTULO **II**

El sistema
de administración
de personal

ESTRUCTURA DE ORGANIZACIÓN QUE SUSTENTA EL SISTEMA

El sistema de administración de personal, en el Gobierno del Estado de México, recae en el ámbito de responsabilidad de la Secretaría de Administración y es normado, coordinado y operado por la Dirección General de Desarrollo y Administración de Personal adscrita a la misma. Su ubicación administrativa, dentro del conjunto de la administración pública, así como su estructura orgánica, se detallan a continuación:

ORGANIGRAMA DE LA SECRETARÍA DE ADMINISTRACIÓN



El fundamento legal de las atribuciones que en la materia se otorgan a la Secretaría de Administración se encuentra en el artículo 37 de la Ley Orgánica de la Administración Pública del Estado de México, que señala: la Secretaría de Administración es el órgano encargado de prestar el apoyo que requieran las dependencias del poder ejecutivo del estado. El artículo 38 establece: a la Secretaría de Administración le corresponde el despacho de los siguientes asuntos:

- I. Vigilar el cumplimiento de las disposiciones legales que rijan las relaciones entre el gobierno del estado y los servidores públicos.
- II. Seleccionar, contratar, capacitar y controlar al personal del poder ejecutivo del estado.
- III. Tramitar los nombramientos, remociones, renunciaciones, licencias y jubilaciones de los funcionarios y trabajadores del poder ejecutivo del estado.
- IV. Mantener al corriente el escalafón de los trabajadores al servicio del gobierno del estado.

Por su parte el Reglamento Interior de la Secretaría de Administración, precisa lo siguiente:

Artículo 3. Para el estudio, planeación y despacho de los asuntos de su competencia, así como para atender las acciones de control y evaluación que le corresponden, la secretaría contará con las siguientes unidades administrativas:

- I. Dirección General de Desarrollo y Administración de Personal.

Artículo 6. El secretario tendrá las siguientes atribuciones no delegables:

- IX. Suscribir los nombramientos de los servidores públicos que ocupen puestos de igual o mayor jerarquía a los de nivel de director de área en el sector central de la administración pública estatal.
- X. Someter al titular del ejecutivo, para su aprobación, las políticas correspondientes a la remuneración que debe otorgarse a los servidores públicos.
- XI. Aprobar los catálogos de puestos y los tabuladores de sueldos de los servidores públicos del poder ejecutivo estatal.
- XII. Celebrar los convenios colectivos de trabajo, de conformidad con los lineamientos establecidos por el ejecutivo y la legislación correspondiente, y vigilar su cumplimiento.
- XIII. Autorizar la celebración de los contratos por servicios técnicos y profesionales que requieran las dependencias del poder ejecutivo del estado.

- XIV. Establecer las normas y lineamientos a que deberá sujetarse la celebración de los contratos por servicios técnicos y profesionales que requieran los organismos auxiliares y fideicomisos del poder ejecutivo del estado.
- XV. Someter a la aprobación del gobernador del estado, las políticas de estímulos y recompensas que deban otorgarse a los servidores públicos.
- XVI. Someter a la aprobación del gobernador, las condiciones generales de trabajo de los servidores públicos del poder ejecutivo del estado y vigilar su debida observancia y cumplimiento.
- XVII. Someter a la aprobación del gobernador del estado, el sistema integral de personal del poder ejecutivo estatal.
- XVIII. Establecer los lineamientos generales para la capacitación de los servidores públicos del poder ejecutivo del estado.

Asimismo, el Reglamento Interior de la Secretaría de Administración, en su artículo 10, contempla como atribuciones específicas de la Dirección General de Desarrollo y Administración de Personal, las siguientes:

- I. Planear y coordinar la operación y control del Sistema Integral de Personal;
- II. Aplicar y vigilar el cumplimiento de las disposiciones legales, convenios y contratos que rigen las relaciones de trabajo entre el poder ejecutivo del estado y los servidores públicos, en coordinación con las dependencias que correspondan.
- III. Mantener comunicación permanente con las organizaciones sindicales de los servidores públicos del poder ejecutivo.
- IV. Establecer, previo acuerdo del secretario, los lineamientos que en materia de personal deben observar los organismos auxiliares y fideicomisos públicos.
- V. Proponer líneas de acción que orienten la política salarial del poder ejecutivo estatal.
- VI. Aplicar las disposiciones que norman la remuneración que deba otorgarse a los servidores públicos, en concordancia con las respectivas estructuras orgánico funcionales y los catálogos de puestos aprobados.
- VII. Realizar las acciones necesarias, en coordinación con la Secretaría de Finanzas y Planeación, para que las remuneraciones a los servidores públicos se entreguen en forma oportuna.
- VIII. Formular y mantener actualizados los catálogos de puestos y los tabuladores de sueldos del poder ejecutivo del estado.
- IX. Autorizar y mantener actualizadas las plantillas de plazas y de personal de las dependencias y organismos auxiliares del poder ejecutivo del estado.
- X. Suscribir los nombramientos de los servidores públicos que ocupen un puesto de igual o menor jerarquía al de subdirector y los correspondientes al personal de enlace y apoyo técnico, en el sector central del poder ejecutivo del estado.

- XI. Aplicar a los servidores públicos las sanciones administrativas y económicas previstas en la legislación laboral correspondiente.
- XII. Llevar los registros de los servidores públicos y tramitar todo lo relativo a los nombramientos, protestas del cargo, ascensos, cambios de adscripción, licencias, vacaciones y bajas; proporcionar documentos de identificación; así como realizar los trámites respectivos ante el Instituto de Seguridad Social del Estado de México y Municipios.
- XIII. Operar el sistema de profesionalización de los servidores públicos y mantener actualizada la información correspondiente.
- XIV. Promover y llevar a cabo programas de capacitación, adiestramiento y desarrollo que propicien la superación individual y colectiva de los servidores públicos del poder ejecutivo estatal, previa identificación de las necesidades que a este respecto existan.
- XV. Contratar, previa autorización del secretario, los servicios técnicos y profesionales que se relacionen en el ámbito de su competencia.
- XVI. Aplicar las políticas de estímulos y recompensas para los servidores públicos del poder ejecutivo estatal.
- XVII. Intervenir como representante del poder ejecutivo del estado en las Comisiones Mixtas de Escalafón, Capacitación y Becas, así como en la de Seguridad e Higiene.
- XVIII. Fomentar, en coordinación con otras dependencias e instituciones, actividades de recreación e integración familiar para los servidores públicos.
- XIX. Las demás que le señalen otros ordenamientos legales y las que le encomiende el secretario.

Por otra parte, en el Manual de Organización de la Secretaría de Administración se describen los objetivos y funciones que corresponden a la Dirección General de Desarrollo y Administración de Personal, así como a sus unidades administrativas, de las que se enuncian sus objetivos establecidos:

- *Dirección General de Desarrollo y Administración de Personal.* Planear, organizar, dirigir, operar, controlar y evaluar las actividades encaminadas al logro de las metas establecidas en materia de personal a través del Sistema Integral de Personal.
- *Delegación Administrativa.* Coadyuvar en el eficaz cumplimiento de las prestaciones convenidas con las organizaciones sindicales, y proporcionar el apoyo administrativo requerido para el buen funcionamiento de las distintas unidades administrativas que integran la dirección general, mediante un adecuado control de los recursos humanos, materiales y financieros disponibles.

- *Unidad de Normatividad y Análisis.* Contribuir en la consecución de las metas de la dirección general, actualizando y proponiendo políticas, normas y procedimientos en materia de desarrollo y administración de personal, así como llevar el seguimiento y evaluación de los programas operativos y proyectos e investigaciones específicas en la materia.
- *Unidad de Integración Familiar.* Coordinar, diseñar, instrumentar y evaluar los programas dirigidos al bienestar social y familiar de los servidores públicos del estado, mediante la convivencia y participación en eventos sociales, culturales y deportivos.
- *Dirección de Desarrollo de Personal.* Planear, organizar, supervisar y controlar los sistemas de selección, capacitación y desarrollo de los servidores públicos y apoyar en la planeación de las estructuras salariales de acuerdo con las políticas establecidas por la Secretaría de Administración y la Dirección General de Desarrollo y Administración de Personal, en apego a los ordenamientos establecidos, con el fin de lograr la profesionalización de los servidores públicos y elevar la calidad de los servicios que se ofrecen a la ciudadanía.
- *Subdirección de Selección, Capacitación y Desarrollo.* Operar los subsistemas de selección, capacitación y desarrollo de personal, que permitan dotar al Gobierno del Estado de México de servidores públicos capaces de desempeñar con eficiencia las labores de su puesto y ascender a puestos de mayor responsabilidad.
- *Subdirección de Planeación de Sueldos y Salarios.* Colaborar en la definición de las estructuras salariales para los servidores públicos del gobierno del estado, vigilar su cumplimiento y verificar el respeto a las disposiciones contenidas en la ley y el Reglamento para la Coordinación y Control de los Organismos Auxiliares en materia de personal.
- *Dirección de Administración de Personal.* Mantener sistematizada y actualizada la información relativa a la situación laboral de los servidores públicos de los poderes ejecutivo y judicial, a través del Sistema Integral de Personal y entregar a los mismos las percepciones a que tienen derecho, en tiempo y forma.
- *Subdirección de Registro y Control.* Establecer y mantener actualizados los registros y controles de las plantillas de plazas y de personal, con el fin de agilizar los trámites y consultas que se requieran, aplicando los lineamientos vigentes para los procedimientos de alta, baja, cambio, licencia, promoción, remoción y cambio de percepciones.
- *Subdirección de Procesamiento de Datos.* Analizar los registros capturados y autorizar la información correspondiente a los movimientos de los servidores públicos, procesados por las dependencias del ejecutivo Estatal, con el fin de tener un eficiente trámite y control de los mismos.
- *Subdirección de Control de Pagos.* Verificar, controlar y entregar con oportunidad a los servidores públicos las remuneraciones por la prestación de sus servicios, mediante el desarrollo e implantación de sistemas de pago eficientes.

PROCEDIMIENTOS Y MECANISMOS DE INGRESO, PERMANENCIA, PROMOCIONES Y ESCALAFÓN, EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO, MEDICIÓN DE LA PRODUCTIVIDAD, ESTÍMULOS Y RECOMPENSAS

Reclutamiento y Selección

La Subdirección de Selección, Capacitación y Desarrollo actúa como coadyuvante de las dependencias que solicitan asesoría en materia de reclutamiento y selección de los servidores públicos, pero son éstas quienes tienen la responsabilidad directa de llevar a cabo el proceso.

Para el reclutamiento se acude a diversas fuentes, según el perfil del puesto a ocupar. Los docentes son incorporados en el subsistema educativo estatal, al egresar de alguna de las treinta y seis normales del Estado. Su afiliación al sindicato es inmediata. Los maestros federalizados, en cambio, son reclutados en diversos estados de la República de acuerdo con las políticas que imperan en la Secretaría de Educación Pública.

Los efectivos de seguridad en general (seguridad pública, tránsito, judicial y custodios), se reclutan a través de medios masivos de comunicación y son incorporados a los colegios de policía, al Instituto de Capacitación y Formación Profesional de la Procuraduría o al Instituto de Capacitación y Formación Penitenciaria según el caso, en donde, al cabo de un proceso de “formación-selección” pueden incorporarse a la administración pública.

Todas las dependencias del poder ejecutivo deben ceñirse a la normatividad para llevar a cabo la selección de quienes desean incorporarse a laborar en ellas. Se debe cumplir con lo establecido en la Ley del Trabajo de los Servidores Públicos del Estado y Municipios, en el Reglamento de Condiciones Generales de Trabajo y en el Manual de Normas y Procedimientos de Desarrollo y Administración de Personal y verificar que el perfil de los candidatos responda a la descripción del puesto contenida en el Catálogo de Puestos.

Dado que cada uno ha sido descrito, analizado y valuado previamente, el nivel y rango salarial que le corresponde es el que se asigna al servidor público ingresante.

Está establecido un programa permanente de auditorías de personal que permiten verificar que los servidores públicos desempeñen efectivamente el cargo que tienen

asignado. Sin embargo, existen casos en que esto no es así; ya sea porque sus superiores los han favorecido, o debido a cambios en las funciones que realizan, en la tecnología o en programas de trabajo no actualizados.

La Subdirección de Selección, Capacitación y Desarrollo cuenta con personal profesional que entrevista y aplica pruebas psicométricas a quienes se presentan a solicitar empleo, así como a candidatos enviados por las dependencias. Esto último no es frecuente ya que esta tarea la realizan directamente los responsables de sus áreas administrativas, así como las específicas en los organismos auxiliares cuando se trata de sus propios candidatos.

Lo anterior está inmerso en una política de descentralización de funciones que fundamentó, en su momento, la creación de coordinaciones administrativas en cada una de las dependencias del ejecutivo.

Sistema de promoción y permanencia

Los servidores públicos, una vez incorporados al servicio con nombramiento por tiempo indeterminado, pueden permanecer en el mismo en tanto no incurran en alguna causal de rescisión de la relación laboral establecida en la legislación vigente, o bien se termine la misma por renuncia, fallecimiento, inhabilitación total permanente o jubilación. Esta situación es uniforme tanto para los servidores públicos generales como para los de confianza. Se ha eliminado del vocabulario burocrático la palabra: inamovilidad.

En algunos casos, tales como los académicos que laboran en organismos auxiliares de naturaleza educativa, básicamente de nivel superior, el nombramiento inicial se otorga por tiempo determinado y de acuerdo con el reglamento propio de la institución, la permanencia se logra de conformidad con el tiempo de servicios y las evaluaciones obtenidas durante el mismo.

Aún se mantiene la práctica de que a los niveles de mandos medios y superiores pueda serles requerida su renuncia ante la pérdida de la confianza o ante el cambio de sus superiores. Sin embargo, esta situación es relativa; baste señalar que el promedio de antigüedad en esos niveles en el Estado de México es de 13.5 años de servicio y que un número importante de servidores públicos se han jubilado ocupando esos niveles. Esto ha permitido a la administración pública estatal conservar en sus filas a los niveles estratégicos de la conducción, muchos de los cuales se incorporaron en puestos operativos y ascendieron con el tiempo.

Existen dos reglamentos de escalafón para el sector central del poder ejecutivo: uno correspondiente a los servidores públicos generales y el otro al magisterio. Ambos están en proceso de revisión y análisis para ser actualizados. El primero, resultaba inoperante y sólo era aplicable a los servidores públicos sindicalizados (aproximadamente 22% de la burocracia); y el segundo, por la necesidad de adaptarlo a los nuevos puestos y estructura jerárquica existentes; éste, sin embargo, sí continúa aplicándose. Resulta importante señalar que en ambos ordenamientos se priorizan de manera relevante los factores: formación profesional y desempeño en el puesto, sobre el de antigüedad, cuyo peso relativo es inferior a 15 % del total del puntaje escalafonario. El registro y control del escalafón magisterial está a cargo del Departamento de Escalafón de la Secretaría de Educación, Cultura y Bienestar Social.

Evaluación del desempeño

En el Subsistema Educativo Estatal es una práctica institucionalizada la evaluación del desempeño de los docentes. El instrumento de valoración utilizado lo aplica el superior inmediato.

En los Centros de Prevención y Readaptación Social, desde hace dos años se aplica una evaluación del desempeño a los servidores públicos que ocupan los puestos de custodia y vigilancia; ésta se lleva a cabo en forma mensual y cuatrimestral, en ella éstas participan como evaluadores, así como los jefes inmediatos y el director de cada centro. Se consideran factores como la capacitación recibida y la participación en actos relevantes en el servicio, durante el periodo que se califica. Se otorga un estímulo económico a aquellos de cada centro que obtienen los mayores puntajes.

A los servidores públicos burócratas se les aplicaba semestralmente un cuestionario que debía ser requisitado por sus superiores inmediatos. Esta práctica se suspendió, debido a que los resultados que arrojaba no eran objetivos, por la ausencia de una cultura de evaluación.

Medición de la productividad

A partir de 1994 se inició la implantación de un modelo de calidad total, diseñado exprofeso para estas últimas normales del estado. Este modelo contempla la aplicación sistemática de auditorías de calidad en las escuelas, lo que permite comparar los avances logrados con relación a lo planeado. En base a esta

información, los equipos de alto desempeño programan las acciones de mejora continua que inciden a su vez en el incremento de la productividad.

Este esfuerzo ha permeado a otras áreas de la Secretaría de Educación, Cultura y Bienestar Social. Tal es el caso de los programas para supervisores escolares y directores de escuelas de los niveles básico y medio superior. En el presente año, se pretende que cada escuela esté en posibilidades de conformar sus equipos de alto desempeño para que instrumenten el modelo de calidad total en sus planteles educativos.

Por otra parte, con motivo de la realización de estudios para modificar el horario laboral, se puso en práctica un sistema de medición de indicadores de productividad previamente definidos, que mostró resultados alentadores en las veinte oficinas en donde se aplicó.

Estímulos y recompensas

Desde hace más de quince años ha sido preocupación del gobierno estatal establecer mecanismos que permitan estimular y recompensar a los servidores públicos que se distinguen por su entrega, vocación de servicio, honestidad, aptitudes, eficiencia y constancia. En ese contexto se inscribe el “Acuerdo para el otorgamiento de reconocimientos a servidores públicos de los poderes legislativo, ejecutivo y judicial del estado de México” que contempla:

Estímulos

Con el propósito de motivar e interesar a los servidores públicos en el logro de mayor constancia y voluntad, los cuales se otorgan por:

- Puntualidad y asistencia.
- Desempeño destacado.
- Decanato (sólo a maestros).
- Obtener calificación de 10 puntos en una escala de 0 a 10 y asistencia perfecta en cursos de capacitación.
- Brindar atención personal, eficiente y esmerada al público.

Estos estímulos pueden ser mensuales, trimestrales, cuatrimestrales, semestrales o anuales, según su modalidad.

Recompensas al mérito

Con la finalidad de distinguir públicamente a los servidores públicos por acciones relevantes realizadas en el ejercicio de su función, en beneficio de la sociedad o de la propia administración pública estatal, las cuales se otorgan anualmente por:

- Treinta años de servicios.
- Desempeño destacado y sobresaliente (primeros y segundos premios).
- Realización de estudios o investigaciones valiosas para el estado.
- Al valor heroico.
- Al mérito.

Estas dos últimas recompensas están destinadas a agentes de la Policía Judicial, a Cuerpos de Seguridad Pública y Tránsito, de Protección Civil y de vigilancia de los Centros de Prevención y Readaptación Social.

Tanto los estímulos como las recompensas consisten en un premio en numerario, que varía de acuerdo con la modalidad, y un diploma. Además, quienes obtienen recompensa también reciben una medalla de oro. La entrega se lleva a cabo en ceremonia solemne que presiden los titulares de los poderes legislativo, ejecutivo y judicial y a la que asiste el gabinete ampliado en pleno, así como subsecretarios, directores generales y demás niveles jerárquicos y operativos de la administración pública estatal.

SISTEMAS DE INFORMACIÓN DE PERSONAL

La información relativa a los servidores públicos se maneja a través del Sistema Integral de Personal (SIP), que es la base estructural de los controles establecidos, en lo que hace a los apoyos informáticos.

El SIP contempla cuatro módulos:

- Plantillas de plazas por unidad administrativa (a nivel de departamento en la estructura administrativa y de escuela en la magisterial).
- Plantillas de personal. Estas incluyen la información derivada del inventario de personal (datos generales del servidor público: composición familiar, edad, escolaridad, origen, estado civil, etc., así como su adscripción administrativa).
- Nómina y programación presupuestal.
- Desarrollo de personal (en proceso de integración al SIP).

Los productos proporcionados por el SIP permiten tener al día la información estadística y estratégica necesaria para la permanente toma de decisiones, así como brindar los servicios de pago de nómina y consultas requeridos por los servidores públicos y las dependencias del gobierno estatal.

El SIP opera de manera descentralizada; esto es que las dependencias consultan y actualizan la base de datos correspondiente a los servidores públicos que la componen y tienen la posibilidad de entrar directamente a los movimientos de alta, baja o cambio requeridos.

Actualmente están en proceso de implantación dos programas que simplificarán los controles e información sobre los servidores públicos. El primero de ellos consiste en la digitalización de los documentos que integra el expediente personal de cada servidor público, lo que permitirá su consulta vía teleproceso a la base de datos del SIP por parte de todas las dependencias. El segundo es el establecimiento de tarjetas magnéticas para el control de la puntualidad y asistencia de servidores públicos y maestros.

Actualmente éste sólo se aplica a 10% de la población y con el nuevo programa, en su primera etapa, se pretende controlar la puntualidad y asistencia de 75% de la misma. Esto reviste importancia no sólo en materia de control, ya que también posibilitará que un mayor número de servidores públicos puedan recibir el estímulo correspondiente del que se hizo referencia. Las tarjetas magnéticas servirán, asimismo, de documento de identificación (credencial/gafete) para los servidores públicos estatales.

MÉXICO

CAPÍTULO III

Las condiciones
de trabajo
de los servidores
públicos

ESTRUCTURA OCUPACIONAL, SUELDOS Y SALARIOS, Y PAGO DE NÓMINAS

Estructura ocupacional

La estructura ocupacional en el gobierno del Estado de México responde, básicamente, a dos grandes áreas de responsabilidad: la técnico-administrativa y la magisterial.

Al interior de la primera, se distinguen doce grupos de funciones y diferentes ramas ocupacionales en donde, a su vez, se integran 350 puestos que se ubican en un nivel salarial determinado, dentro de alguno de los cuatro tabuladores aplicables a la burocracia.

Para la operación de esta estructura ocupacional se ha definido como:

- Grupo, al conjunto de ramas de puestos afines entre sí.
- Rama, al conjunto de puestos cuyas funciones son análogas y que representan las posibilidades de carrera de los servidores públicos generales. Pie de rama, en consecuencia, es aquel por donde se puede ingresar a una rama específica de puestos.
- Puesto, a la unidad de trabajo impersonal que tiene una misión específica, compuesta por un conjunto de tareas y responsabilidades, las cuales se desempeñan en un entorno operativo determinado.
- Plaza, a la unidad presupuestal que en número variable corresponde a cada puesto.
- Categoría, a la clave utilizada para designar el nivel y rango salarial que percibe un servidor público en un puesto dado.
- Tabulador, a la tabla en que se representa un sistema organizado de asignación de niveles y rangos salariales asociados al valor relativo de los puestos.

Asimismo los grupos y ramas de puestos, conforman las unidades escalafonarias de los servidores públicos y se estructuran de acuerdo con la siguiente clasificación:

- Grupo J. Administración y Finanzas.
- 01 Administrativa
 - 02 Contabilidad y Auditoría
 - 03 Fiscal
 - 04 Archivo y Manejo Documental
 - 05 Recursos Materiales
 - 06 Atención a Servidores Públicos

07 Secretarial
 08 Informática
 09 Atención al Público

Grupo K. Cultura y Recreación.
 01 Bellas Artes
 02 Acervo Cultural
 03 Deportiva y Social
 04 Recreación

Grupo M Comunicación.
 01 Audiovisual
 02 Gráfica
 03 Transporte

Grupo N. Gobierno.
 01 Registro Civil
 02 Jurídica
 03 Registro Público de la Propiedad

Grupo P. Desarrollo Urbano y Obras Públicas.
 01 Construcción
 02 Control de Suelo
 03 Desarrollo Urbano

Grupo R. Procuración de Justicia.
 01 Ministerio Público
 02 Investigación Delictiva
 03 Servicios Periciales
 04 Justicia Administrativa

Grupo T. Seguridad y Vigilancia.
 01 Seguridad Pública y Tránsito
 02 Vigilancia y Prevención
 03 Readaptación Social
 04 Seguridad Personal

Grupo V. Desarrollo Agropecuario.
 01 Agrícola y Ganadera

Grupo W. Servicios Generales.
 01 Mantenimiento
 02 Intendencia
 03 Mantenimiento de Parques

04 Imprenta y Fotocopiado
05 Oficios

Grupo X Servicios Especializados.
01 Servicios Médicos

Grupo Y Trabajo y Previsión Social.
01 Trabajo
02 Conciliación y Arbitraje

Grupo Z Desarrollo Económico y Social.
01 Desarrollo Económico y Social

La estructura ocupacional de los puestos docentes o magisteriales, conforman el grupo educativo que consta de cuatro ramas: la técnico-administrativa, la de investigación, la de docencia y la de promoción en las que, a su vez, se encuentran comprendidos cuarenta y ocho puestos y tres tipos diferentes de horas clase.

De acuerdo con la naturaleza de sus funciones existe otra clasificación que también da forma a la estructura ocupacional de los servidores públicos:

- Servidores públicos generales. Los que realizan funciones operativas de carácter manual, material, administrativo, técnico, profesional o de apoyo, y cuyas tareas les son asignadas por sus superiores o están determinadas en los manuales internos de procedimientos o guías de trabajo. Los servidores públicos generales pueden afiliarse al sindicato correspondiente.
- Servidores públicos de confianza. Denominación aplicable a aquellos cuyo nombramiento o ejercicio del cargo requiere de la intervención directa del titular del ejecutivo o del órgano de gobierno cuando se trata de organismos auxiliares o fideicomisos públicos, o bien, ocupan algún puesto dentro de la estructura orgánica autorizada. También son puestos de confianza los que comprenden funciones de dirección, inspección, vigilancia, auditoría, fiscalización, asesoría, procuración y administración de justicia, de custodia y de protección civil, así como los que se relacionan con la representación directa de los titulares de instituciones o dependencias. No se considera en este grupo a quienes ocupan cargos de dirección en planteles escolares.

En ambos casos, de acuerdo con la duración de su relación de trabajo, los servidores públicos pueden nombrarse por tiempo u obra determinados o por tiempo indeterminado.

Catálogo de puestos

El primer esfuerzo importante que se realizó en el Gobierno del Estado de México para contar con un catálogo de puestos, data del año 1984; desde ese entonces sufrió ajustes, inclusiones y exclusiones de puestos y no en todos los casos esto se realizó de manera racional.

Actualmente se cuenta con uno para uso exclusivo de la Dirección General de Desarrollo y Administración de Personal, y cada una de las dependencias tienen el que les es propio. Esto con el objetivo de que al interior de una dependencia dada sólo se puedan utilizar los puestos que corresponden a sus funciones y atribuciones. el catálogo de puestos refiere al grupo, rama y nivel salarial de los mismos.

Por otra parte, desde fines de 1997 se iniciaron los estudios para obtener la descripción actualizada de cada uno de los puestos que están en el Catálogo, identificar las desviaciones producidas, eliminar aquellos que ya no respondan a la función que realiza el servidor público, (por cambios originados en atribuciones, tecnología, entre otros.) e incluir los que no están contemplados. Esto permitirá identificar también a los servidores públicos que desempeñan un puesto funcional distinto al asignado.

Una vez finalizada la descripción de los puestos así como su análisis, se procedió a su valuación y alineamiento, se aplicó para ello el método de puntos y factores denominado "HAY". El resultado obtenido se confrontó con la valuación vigente del puesto y su nivel salarial. Esto originó un reacomodo de los puestos ya que, de acuerdo con el puntaje obtenido, sólo 37.73% de los mismos quedaron ubicados en el nivel salarial que tienen asignado actualmente, en tanto 33.85% resultaron infrapagados y 28.42% restante, sobrepagados. Sin embargo estos datos sólo reflejan una realidad teórica, ya que referidos de manera práctica al número de servidores públicos que los ocupan, la situación es la siguiente dentro del tabulador, 68.73%; infrapagados, 22.04% y suprapagados, 9.24%. Cabe aclarar que, de acuerdo con el sindicato, se procederá a retabular aquellos puestos cuya valuación resultó superior a su nivel salarial actual, para otorgarles el que les corresponde. Caso contrario, se elaborará una estrategia de "freno" hasta que los puestos se ubiquen en su correcto nivel salarial. Se buscará que las condiciones salariales y laborales de los servidores públicos no resulten afectadas como producto de esta adecuación.

Finalizado este estudio se procedió a reelaborar los catálogos de puestos de cada dependencia, los que se enriquecieron con la descripción actualizada de los mismos y su profesiograma, así como con la inclusión de las opciones de ascenso de acuerdo con la carrera prevista y los puestos desde los que se puede acceder a ellos.

La actualización de los catálogos representó una valiosa aportación para todas las dependencias, las cuales podrán utilizarlos en sus procesos de reclutamiento y selección así como para programar la capacitación necesaria a los servidores públicos, la planificación de su carrera y la elaboración de cuadros de remplazo.

Tabuladores de sueldos

En el Gobierno del Estado de México existen varios tabuladores de sueldos que se asocian a la función asignada así como a la jornada laboral y al desempeño en el puesto.

Tabulador magisterial

Contempla los siguientes conceptos de pago: sueldo base, labores docentes, despensa y -sólo para cinco categorías- compensación. Los puestos de supervisor escolar, auxiliar técnico de supervisor, coordinador de promotores y promotor, tienen asignada también una cantidad de “viáticos fijos”, debido a que la función que realizan requiere de constantes desplazamientos en todo el estado.

Tabulador para servidores públicos generales (operativos)

Aproximadamente 85% de los burócratas están comprendidos en este tabulador. Consta de 23 niveles salariales y se compone de tres conceptos: sueldo base, gratificación y despensa. El sueldo base (más la despensa), es la retribución asignada a servidores públicos que cubren jornada laboral de 7 horas (35 horas semanales).

Los servidores públicos que laboran 8 horas diarias (40 horas semanales), además del sueldo base y la despensa, tienen asignada una gratificación equivalente 14.28% (Rango 8) del sueldo base como fórmula de equidad para el pago de una hora adicional de labores.

Finalmente, aquellos servidores públicos cuya jornada laboral es de 9 horas (45 semanales), perciben una gratificación equivalente a 28.57% de su sueldo base (Rango 2). Cabe aclarar que en este tipo de jornada, tienen posibilidad de acceder, con base en su desempeño, a gratificaciones de mayor monto, las que se identifican como Rango 3 y Rango 4, y que pueden representar, dependiendo del nivel salarial asignado al puesto, entre 5.6% y 31.25% más del valor correspondiente al sueldo asignado en el Rango 2.

Tabulador para servidores públicos de enlace y apoyo técnico (confianza)

Este se conforma de cinco niveles salariales, con cuatro rangos cada uno de ellos, los que se asignan de acuerdo con la normatividad establecida (desempeño y tiempo de permanencia en el cargo). El sueldo base es igual para cada nivel y la diferencia de rango se establece mediante el concepto gratificación. Todos los servidores públicos de enlace y apoyo técnico tienen asignada jornada laboral de 45 horas semanales.

Tabulador para mandos medios (confianza)

Su estructura, así como las condiciones de horarios son las mismas que en el caso anterior. Este tabulador consta de tres niveles salariales que distinguen a: jefes de departamento, subdirectores y directores de área, o bien a quienes ocupan puestos homólogos en la estructura orgánica autorizada.

Tabulador para mandos superiores (confianza)

Aplicable a directores generales, coordinadores generales, subsecretarios, subprocuradores, secretarios, procurador y gobernador, consta de cuatro niveles salariales cuya composición es de sueldo base y gratificación.

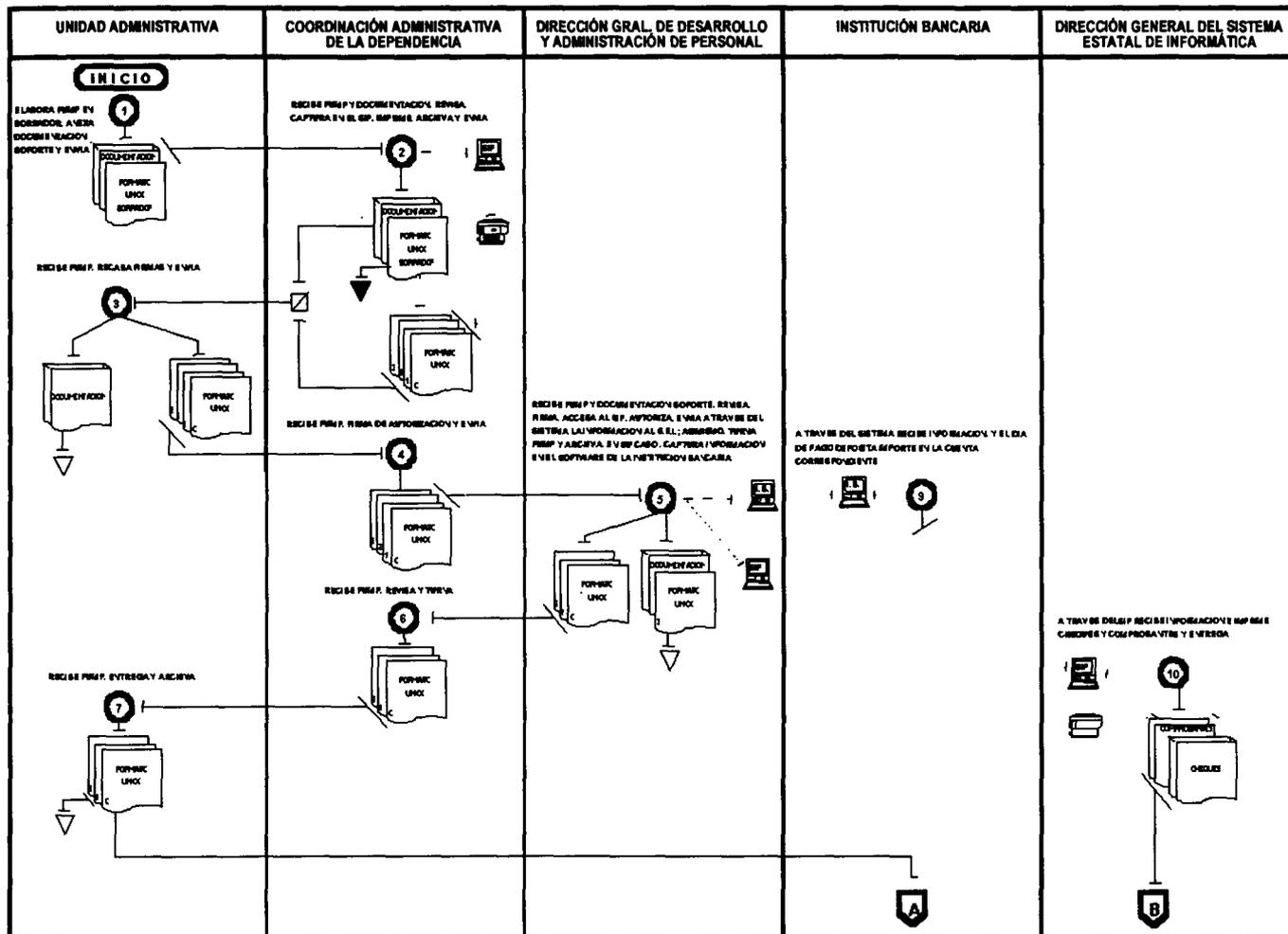
Debe señalarse que sólo está autorizado el pago de los conceptos ordinarios contemplados en los valores tabulares y en las prestaciones de orden económico convenidas con los sindicatos, las cuales se indicarán en el apartado correspondiente de este documento. No se otorgan pagos extraordinarios por concepto alguno.

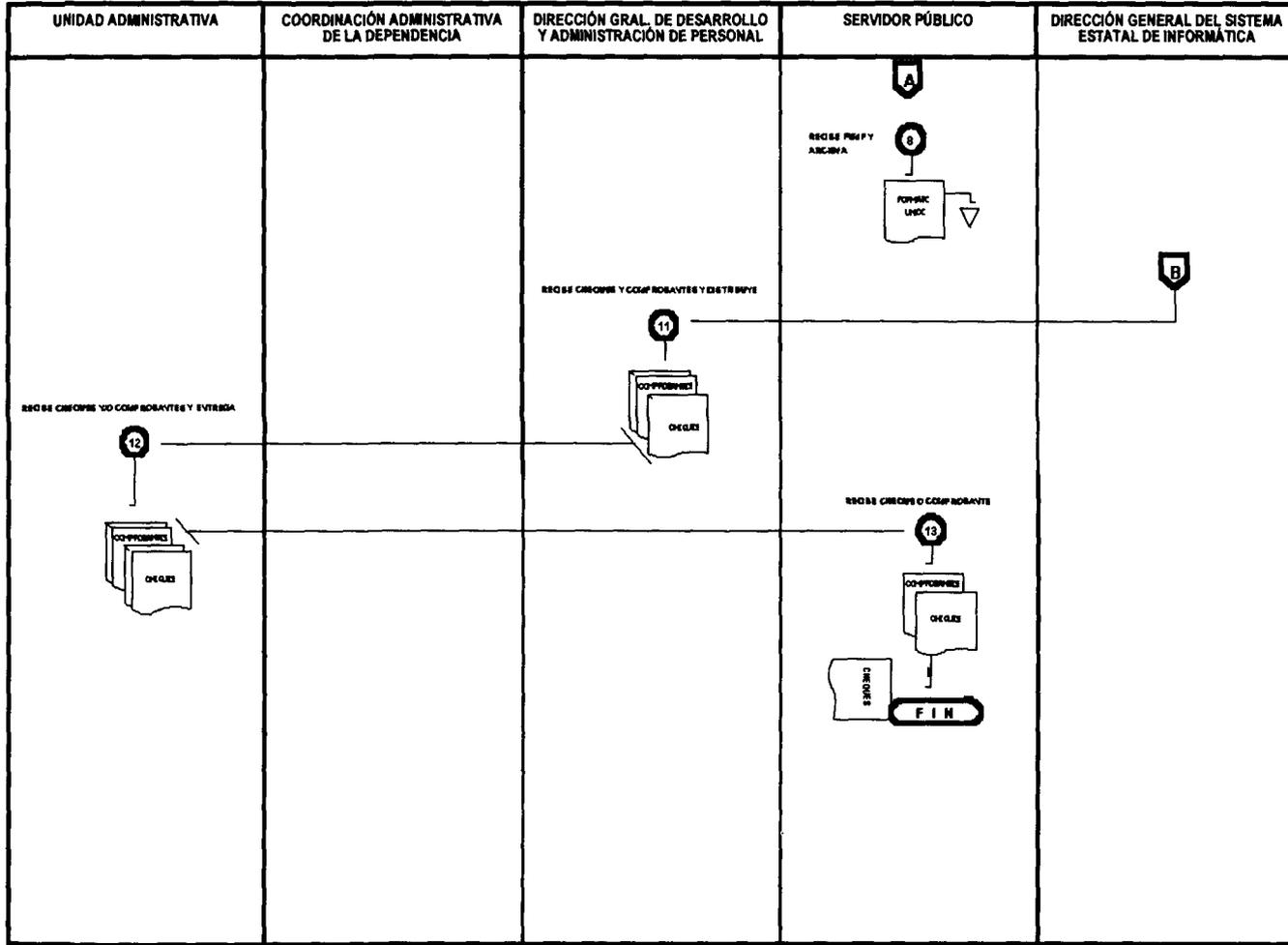
Dado que la normatividad en materia de sueldos corresponde a la Secretaría de Administración, los organismos auxiliares y fideicomisos públicos están sujetos a los tabuladores que, con igual estructura que los antes mencionados, se definen para ellos. La única excepción a esta norma la constituyen los organismos federalizados Servicios Educativos Integrados al Estado de México (SEIEM) y el Instituto de Salud del Estado de México (ISEM), cuya estructura ocupacional y salarial responde a lineamientos federales.

Sistema de pago de nómina

El proceso para llevar a cabo el pago de la nómina del sector central del poder ejecutivo y sus órganos desconcentrados se representa de manera simplificada en el siguiente diagrama de flujo:

DIAGRAMA DE FLUJO DEL PAGO DE NÓMINA DEL SECTOR CENTRAL DEL PODER EJECUTIVO





Como puede observarse, los movimientos de alta, promoción, cambio, transferencia, licencia o baja de los servidores públicos, se inicia en forma descentralizada en cada una de las dependencias del poder ejecutivo, a través de la consulta en la base de datos acerca de la disponibilidad de las plazas vacantes o del requisito previsto para llevar a cabo el movimiento deseado. Una vez constatada la viabilidad del movimiento, se imprime el "Formato Único de Movimientos de Personal" (FUMP) lo cual afecta provisionalmente la base de datos; posteriormente, la dependencia requisita las firmas de autorización y envía el FUMP para su visto bueno y afectación definitiva en la base de datos a la Dirección General de Desarrollo y Administración de Personal.

La unidad administrativa responsable del procesamiento de la información en el sistema automatizado, el cual se denomina Sistema Integral de Personal (SIP), es la Dirección General del Sistema Estatal de Informática (SEI), dependiente de la Secretaría de Administración, quien administra técnicamente el proceso, en tanto la Dirección General de Desarrollo y Administración de Personal lo hace desde el punto de vista normativo.

El SEI entrega a la Dirección General de Desarrollo y Administración de Personal, quincenalmente, la información procesada (prediagnóstico) para su validación; ésta también es enviada a las dependencias para su revisión, de tal manera que se logre la corresponsabilidad en el proceso de pago.

La Dirección General del Sistema Estatal de Informática opera actualmente la nómina en un computador central de tecnología propietaria con un equipo Marca Bull, Modelo DPS-9000 (Mainframes), con 36 MEGABYTE (MB) de memoria principal y 13 GIGABYTE (GB) en disco, con cinco unidades de cinta de carrete, dos impresoras de banda de 1,200 líneas por minuto y una impresora Xerox de 50 páginas por minuto.

El SIP está desarrollado en COBOL 74 en base de datos DM-IV, y cuenta con 50 terminales en operación.

Una vez que se otorga al Sistema Estatal de Informática el visto bueno sobre la pre-nómina, éste procede a imprimir los cheques de nómina o bien los comprobantes de percepciones y deducciones, cuando así corresponda, de acuerdo con el sistema de pago que más adelante se detalla.

Hasta junio de 1997, el pago de nómina se llevaba a cabo mediante un cheque "multibanco" que podía hacerse efectivo en cualquiera de las quince instituciones

bancarias más importantes del país, sin cobro de comisión alguna. Sin embargo, a raíz de las disposiciones emitidas por el Banco de México y la Comisión Nacional Bancaria, vigentes a partir de julio de ese año, se tuvo que modificar esta forma de pago, con los consiguientes inconvenientes derivados de un cambio tan radical. A la fecha éstos se han subsanado y los cuatro sistemas implantados operan sin dificultad. Estos son:

- Cheque de nómina con cargo a alguno de los siguientes bancos: Bancomer, Banamex, Bancrecer, Promex, Santander-Mexicano y Bital, de acuerdo con la elección del servidor público. Este sistema se aplica a 78% de los maestros y de los servidores públicos generales.
- Depósito en cuenta maestra, para mandos superiores, medios y personal de enlace y apoyo técnico, grupo constituido por 2.4% de los servidores públicos.
- Depósito en cuenta “práctica” Bancomer, para retirar el pago a través de tarjeta de débito. Sólo para servidores públicos generales que solicitaron esta forma de pago, y para los que han ingresado a partir de agosto de 1997. Aproximadamente 6.6% de los servidores públicos cobran así sus percepciones; se prevé incrementar este número de manera sustancial.
- Entrega de cheques de nómina y cambio inmediato por efectivo en 51 localidades del estado que no cuentan con infraestructura bancaria, a través de casetas blindadas que son operadas por una empresa transportadora de valores, contratada por el gobierno del estado para ese fin y que brindan este servicio a 13% de los servidores públicos.

PRESTACIONES SOCIOECONÓMICAS

Las prestaciones socio-económicas que otorga el Gobierno del Estado de México a los servidores públicos se derivan de tres orígenes: las dos primeras son la legislación laboral y los convenios con los sindicatos; estas prestaciones, en su gran mayoría, se hacen extensivas a la totalidad de ellos, y son administradas por la Dirección General de Desarrollo y Administración de Personal; la tercera corresponde a aquellas que están previstas en la Ley de Seguridad Social para los Servidores Públicos del Estado y Municipios.

Prestaciones socioeconómicas administradas por la Dirección General de Desarrollo y Administración de Personal

Éstas son aplicables sólo a los servidores públicos que prestan sus servicios en el sector central del poder ejecutivo y sus órganos desconcentrados. A continuación se presenta un cuadro en el que se sintetizan estas prestaciones:

PRESTACIONES SOCIOECONÓMICAS

PRESTACIONES SOCIOECONÓMICAS	SERVIDORES PÚBLICOS GENERALES	SERVIDORES PÚBLICOS DOCENTES
a) Aguinaldo de 60 días sobre sueldo base. b) Prima vacacional de 25 días sobre sueldo base. c) Dos periodos vacacionales de diez días hábiles cada uno. d) Prima de antigüedad, en iguales términos que lo establecido en la Ley Federal del Trabajo.	X X X X	X X (1) X
e) Fondo de Retiro. Se administra mediante un fideicomiso con aportaciones del gobierno estatal. Se paga a partir del quinto año de pertenencia al Fondo, antigüedad a la que corresponden veinticinco días de sueldo integrado; el beneficio se incrementa por cada año de servicio, y se prevé que el mismo corresponda, al menos, a doce días de sueldo integrado por año de servicio (360 días), al llegar a los treinta años de pertenencia al Fondo.	X	X
f) Fondo de Apoyo a la Vivienda. Se administra mediante un fideicomiso con aportaciones del gobierno estatal, para apoyo en gastos de enganche y escrituración. g) Prima por jubilación de \$10,000.00. h) Seguro de vida por \$50,000.00. i) Prima por permanencia en el servicio. En cantidades variables de acuerdo al número de quinquenios. j) Gratificación mensual por estudios superiores, en cantidades variables según el grado académico obtenido. k) Ayuda para elaboración de tesis, en cantidades variables de acuerdo con el grado académico a obtener. l) Seis días de sueldo base por concepto de "Asistencia a Actos Cívicos". m) Nueve días económicos. (3) n) Gratificación de \$525.00 por "Día del Maestro", o de \$400.00 por "Día del Servidor Público", según corresponda. (4)	X X X X X X (2) X X	X X X X X X X X
o) Gratificación especial equivalente a: p) Dos gratificaciones de \$500.00, una por "Organización escolar" y otra como "Bono de productividad". q) Ayudas para adquisición de vehículo al ser dictaminado el puesto de Supervisor Escolar, por \$22,000.00, y para mantenimiento de vehículo de \$6,600.00 al año, para ellos mismos.	10 días de sueldo base - -	20 días de sueldo base X X

- 1) Los periodos vacacionales se rigen por el calendario oficial de la Secretaría de Educación Pública federal.
- 2) Sólo para quienes laboran en planteles educativos y son sindicalizados.
- 3) Sólo a servidores públicos sindicalizados. Se pagan si no son utilizados.
- 4) Sólo a servidores públicos sindicalizados.

Adicionalmente a estas prestaciones, es conveniente señalar que la Dirección General de Desarrollo y Administración de Personal promueve de manera permanente actividades dirigidas a la integración familiar de los servidores públicos, mediante torneos deportivos, festivales culturales y recreativos, funciones de cine-club, turismo social y otras.

Prestaciones socioeconómicas administradas por el Instituto de Seguridad Social del Estado de México y Municipios

Estas prestaciones le corresponden a todos los afiliados al ISSEMYM, por lo que son aplicables a los servidores públicos que laboran en los tres poderes del estado y en los ayuntamientos de los municipios, con excepción de quienes están adscritos a los SEIEM y al ISEM quienes, por ser federalizados, como ya se mencionó, reciben estos servicios por parte del ISSSTE. Las mismas serán abordadas en el siguiente apartado.

Prestaciones socioeconómicas

Las prestaciones socioeconómicas que establece la ley con carácter obligatorio son:

Pensiones por:

- Jubilación.
- Retiro por edad y tiempo de servicios.
- Inhabilitación.
- Retiro en edad avanzada.
- Fallecimiento.

El monto de estas pensiones se calcula sobre la base de la cotización de los últimos seis meses trabajados (y de los últimos dos años en el caso de quienes laboran bajo el régimen de horas clase), y tiene como tope máximo diez salarios mínimos de la zona económica donde trabajaba el servidor público.

De acuerdo con los años de cotización al ISSEMYM, el monto de la pensión puede ser un porcentaje menor o mayor al de su base de cotización. Por ejemplo, un servidor público que se jubila con 35 años de servicio, obtendrá 15% adicional; pero si la pensión se otorga por edad y 15 años de servicios, el beneficiario recibirá 50% del monto.

Seguro por fallecimiento

Este es el equivalente a 500 días de salario mínimo general de la zona económica "C".

Fondo de reintegro por separación

El servidor público que, sin tener derecho a pensionarse, se separe definitivamente del servicio por cualquier causa, puede solicitar el reintegro de sus cuotas de 5.5% que haya cubierto durante el tiempo que cotizó.

Créditos a corto, mediano y largo plazos

Su monto, y características están regulados por la ley.

Prestaciones sociales y culturales

Estas no son obligatorias y el ISSEMYM puede otorgarlas de acuerdo con su disponibilidad presupuestal. Consisten en:

- Estancias para el desarrollo infantil.
- Centros sociales y asistenciales para pensionados.
- Centros vacacionales.
- Centros comerciales.

En todos estos casos los servidores públicos que hacen uso del servicio, así como el gobierno estatal, sufragan un porcentaje del costo unitario del mismo.

SEGURIDAD SOCIAL Y SERVICIOS MÉDICOS

La preocupación del gobierno del estado por la seguridad social de sus servidores públicos se remonta al año de 1951, cuando se crea la Dirección de Pensiones. Posteriormente, en 1969, la XLIII Legislatura del Estado promulga la Ley de Seguridad Social para los Servidores Públicos del Estado de México, de sus Municipios y de los Organismos Coordinados y Descentralizados y con ella se crea el Instituto de Seguridad Social del Estado de México y Municipios (ISSEMYM), organismo público descentralizado de carácter estatal con personalidad jurídica y patrimonio propios.

La Ley de Seguridad Social para los Servidores Públicos del Estado y Municipios, actualmente en vigor fue promulgada el día 17 de octubre de 1994. Esta prevé

que la aplicación y cumplimiento del régimen de seguridad social que la misma regula le corresponde al ISSEMYM, el cual tiene los siguientes objetivos:

- I. Otorgar a los derechohabientes las prestaciones que establece la presente ley.
- II. Ampliar, mejorar y modernizar el otorgamiento de las prestaciones de seguridad social que tiene a su cargo.
- III. Contribuir al mejoramiento de las condiciones económicas, sociales y culturales de los derechohabientes.

La Ley establece la obligatoriedad para todas las instituciones públicas estatales y municipales de afiliar a sus servidores públicos al ISSEMYM y, asimismo, determina que la cuota obligatoria que éstos tendrán que cubrir “corresponderá a 8.5% de su sueldo base presupuestal, la que se aplicará: 3% para cubrir las prestaciones de servicios médicos y 5.5% para cubrir las prestaciones socioeconómicas”. Por otra parte, también establece que las instituciones públicas deberán cubrir aportaciones en los mismos porcentajes. Por consiguiente, el ISSEMYM recibe 6% de los sueldos base para prestaciones médicas y el 11% para las socioeconómicas.

Prestaciones médicas

Estas consisten en servicios médicos que incluyen: medicina preventiva; atención de enfermedades no profesionales y maternidad; y atención de riesgos de trabajo.

Para ello, el ISSEMYM cuenta con dos hospitales de concentración, uno en Ciudad Satélite, municipio de Naucalpan, y el otro en Toluca; uno más de especialidades maternoinfantil, también en ese estado; cinco hospitales generales; diez clínicas regionales y ocho de consulta externa y cuarenta consultorios.

MÉXICO

CAPÍTULO IV

Tamaño
y composición
de la burocracia
estatal

NIVELES ADMINISTRATIVOS

La Ley Orgánica de la Administración Pública del Estado de México establece la existencia de dos Sectores: el Central y el Auxiliar. El primero se integra por la oficina del gobernador, 11 secretarías, la Procuraduría General de Justicia y las Coordinaciones Generales de Comunicación Social, de Apoyo Municipal y la de Asuntos Metropolitanos, las Secretarías son:

- Secretaría General de Gobierno.
- Secretaría de Finanzas y Planeación.
- Secretaría del Trabajo y de la Previsión Social.
- Secretaría de Educación, Cultura y Bienestar Social.
- Secretaría de Desarrollo Urbano y Obras Públicas.
- Secretaría de Desarrollo Agropecuario.
- Secretaría de Desarrollo Económico.
- Secretaría de Administración.
- Secretaría de la Contraloría.
- Secretaría de Comunicaciones y Transportes.
- Secretaría de Ecología.

Entre estas dependencias no existe preeminencia alguna y cada una de ellas está facultada para atender actividades relacionadas con el ramo de su competencia.

El total de servidores públicos ubicados en este sector es de 95,940, que incluye a 19,730 burócratas, 17,060 efectivos de seguridad y 59,150 docentes pertenecientes al sistema educativo estatal.

Su distribución por dependencia se detalla a continuación:

NÚMERO DE PLAZAS SECTOR CENTRAL

DEPENDENCIA	BURÓCRATAS	CUERPOS DE SEGURIDAD	DOCENTES	
			PLAZAS	HORAS CLASE
GUBERNATURA	273			
SECRETARÍA GENERAL DE GOBIERNO	3,794	15,447		
SECRETARÍA DE FINANZAS Y PLANEACIÓN	2,254			
SECRETARÍA DEL TRABAJO Y DE LA PREVISIÓN SOCIAL	574			
SECRETARÍA DE EDUCACIÓN, CULTURA Y BIENESTAR SOCIAL	5,930		59,150	443,166
SECRETARÍA DE DESARROLLO URBANO Y OBRAS PÚBLICAS	989			
SECRETARÍA DE DESARROLLO AGROPECUARIO	697			
SECRETARÍA DE DESARROLLO ECONÓMICO	267			
SECRETARÍA DE ADMINISTRACIÓN	1,226			
SECRETARÍA DE LA CONTRALORÍA	481			
SECRETARÍA DE COMUNICACIONES Y TRANSPORTES	398			
SECRETARÍA DE ECOLOGÍA	651			
PROCURADURÍA GENERAL DE JUSTICIA	1,899	1,613		
COORDINACIÓN GENERAL DE COMUNICACIÓN SOCIAL	197			
COORDINACIÓN GENERAL DE APOYO MUNICIPAL	70			
COORDINACIÓN GENERAL DE ASUNTOS METROPOLITANOS	30			
SUBTOTAL	19,730	17,060	59,150	443,166

FUENTE: Secretaría de Administración, Dirección General de Desarrollo y Administración de Personal, febrero de 1998.

Especial relevancia tiene la estructuración del sector central, a partir del nivel jerárquico denominado Secretaría, como instancia de articulación y de coordinación global y/o sectorial, al frente del cual existe un titular denominado secretario, figura que predomina en 96% de las administraciones públicas de las entidades federativas.

Es pertinente subrayar que, al contar con 12 dependencias, la administración pública del estado se ajusta al promedio que tienen las entidades federativas del país.

En el sector central de la administración pública del Estado de México existen 1,226 unidades administrativas, distribuidas en seis niveles jerárquicos en las estructuras de organización de las dependencias, mismos que son los siguientes: secretario o procurador; subsecretario, subprocurador o coordinador general; director general; director de área; subdirector; y jefe de departamento.

El sector paraestatal o auxiliar, como se le denomina en la entidad, está integrado por el conjunto de organismos públicos descentralizados, empresas de participación estatal, incluyendo a las asociaciones y sociedades civiles, y fideicomisos públicos en los que participa activamente el gobierno del estado. Conforme a las bases legales establecidas en la Ley para la Coordinación y Control de Organismos Auxiliares y Fideicomisos del Estado de México y su reglamento, estas entidades están sujetas al control y vigilancia del ejecutivo estatal, a través de las dependencias coordinadoras de sector.

La sectorización es un proceso de racionalidad organizativa de la Administración Pública, por medio del cual se realiza el agrupamiento de los organismos auxiliares y fideicomisos en categorías afines, atendiendo a sus finalidades u objetivos, haciendo depender a cada grupo de una secretaría de despacho, la cual asume el carácter de coordinadora o cabeza de sector.

Es así que en el esquema sectorial, los organismos auxiliares mantienen su personalidad jurídica, conservando su autonomía patrimonial, técnica, administrativa y operativa, aunque se obliga a hacer compatibles sus objetivos y metas con las del sector en su conjunto.

Mediante la sectorización se fortalece la coordinación y el control del titular del ejecutivo sobre los organismos auxiliares y fideicomisos, a fin de garantizar el cumplimiento eficaz y eficiente de los planes y programas gubernamentales.

Actualmente existen 33 organismos auxiliares, de los cuales 31 son organismos públicos descentralizados, uno tiene el carácter de empresa de participación estatal y uno de fideicomiso público.

En el sector auxiliar de la administración pública del Estado de México existen 1,205 unidades administrativas, las cuales se distribuyen, en promedio, en cuatro niveles jerárquicos: director general o su equivalente, director de área o su equivalente, subdirector y jefe de departamento.

Adicionalmente, existen 10 órganos desconcentrados por función, los cuales están relacionados jerárquicamente a las dependencias del ejecutivo Estatal y forman parte, consecuentemente, del sector central de la administración pública.

En el sector auxiliar laboran 90,258 servidores públicos, de los cuales 45,360 son docentes del sistema educativo federalizado; 26,090 pertenecen al área de salud, y el resto de 18,808 se distribuyen entre los demás organismos auxiliares.

SECTORES DE ACTIVIDAD

La Ley Orgánica de la Administración Pública del Estado de México, así como la Ley para la Coordinación y Control de Organismos Auxiliares y Fideicomisos, establecen un mecanismo de coordinación interinstitucional, que contempla la existencia de tres secretarías globalizadoras o de coordinación y apoyo global, que son las Secretarías de Finanzas y Planeación, de Administración y de la Contraloría, quienes se encargan de dictar, controlar y evaluar las disposiciones administrativas básicas para el funcionamiento de los organismos auxiliares y fideicomisos públicos. Estas dependencias tienen incidencia tanto en el Sector Central como en el sector auxiliar de la administración pública; además, al igual que las otras secretarías, fungen también como coordinadoras de las entidades que están agrupadas en su respectivo sector.

Las dependencias coordinadoras o cabezas de sector tienen la responsabilidad de conducir los procesos de planeación, supervisión, control y evaluación de los organismos sectorizados, con el propósito de integrar sus actividades a las políticas y programas sectoriales; y su actuación se circunscribe al sector que coordinan, de acuerdo con las atribuciones que les otorga la propia Ley Orgánica de la Administración Pública del Estado de México.

Así, la coordinación interinstitucional en la administración pública estatal se hace tangible con la existencia de las dependencias globalizadoras, así como de las de coordinación sectorial, es decir, de aquéllas que el ejecutivo estatal determina que actuarán como cabezas de sector, al frente de un conjunto homogéneo de organismos auxiliares y fideicomisos públicos debidamente agrupados.

Es importante mencionar que los ordenamientos legales que los crean establecen el sector al que quedarán adscritas estas entidades paraestatales.

De esta manera, los 33 organismos auxiliares y fideicomisos se agrupan en los siguientes sectores:

Gubernatura

- Sistema para el Desarrollo Integral de la Familia.
- Instituto de Salud del Estado de México.

Finanzas y planeación

- Instituto de Información e Investigación Geográfica, Estadística y Catastral.

Trabajo y previsión social

- Instituto Estatal para el Desarrollo de la Seguridad en el Trabajo.
- Instituto de Capacitación y Adiestramiento para el Trabajo Industrial.

Educación, cultura y bienestar social

- Instituto Mexiquense de Cultura.
- Servicios Educativos Integrados al Estado de México.
- Tecnológico de Estudios Superiores de Ecatepec.
- Tecnológico de Estudios Superiores de Coacalco.
- Instituto Estatal para el Desarrollo Integral de los Pueblos Indígenas.
- Universidad Tecnológica de Nezahualcóyotl.
- Universidad Tecnológica Fidel Velázquez.
- Universidad Tecnológica de Tecámac.
- Colegio Mexiquense.
- Colegio de Estudios Científicos y Tecnológicos.
- Colegio de Bachilleres.
- Universidad Tecnológica del Sur del Estado.
- Tecnológico de Estudios Superiores de Cuautitlán Izcalli.

- Tecnológico de Estudios Superiores del Oriente del Estado.
 - Tecnológico de Estudios Superiores de Jilotepec.
 - Tecnológico de Estudios Superiores de Tianguistenco.
- Comité de Instalaciones Educativas del Estado de México.

Desarrollo urbano y obras públicas

- Comisión Estatal de Agua y Saneamiento.
- Comisión para la Regulación del Suelo del Estado de México.
- Instituto de Acción Urbana e Integración Social.

Desarrollo agropecuario

- Instituto de Investigación y Capacitación Agropecuaria, Acuícola y Forestal.
- Protectora de Bosques del Estado de México.

Desarrollo económico

- Instituto de Investigación y Fomento de las Artesanías.
- Fideicomiso para el Desarrollo de Zonas y Parques Industriales.
- Tapetes Mexicanos, S.A.

Administración

- Instituto de Seguridad Social del Estado de México y Municipios.

La Ley para la Coordinación y Control de Organismos Auxiliares y Fideicomisos del Estado de México establece que las entidades paraestatales tendrán como máxima autoridad a órganos de gobierno, que podrán adoptar la denominación de consejos de administración, consejos directivos, juntas directivas, juntas de gobierno y similares. A estos órganos les corresponde la programación, supervisión, control y evaluación de los organismos auxiliares y fideicomisos públicos. En este mismo sentido, los órganos de gobierno de las entidades paraestatales son presididos por los titulares de las dependencias coordinadoras o cabezas de sector.

COLECTIVIDAD BUROCRÁTICA, PROFESORES Y EFECTIVOS DE SEGURIDAD PÚBLICA

Dentro de la colectividad de servidores públicos estatales, la mayor proporción corresponde a los docentes, quienes ocupan 63.11% de las plazas, seguidos por aquellos que atienden al sector salud (11.78%).

La composición de la estructura de plazas en los sectores central y auxiliar del poder ejecutivo, puede observarse en el cuadro siguiente:

NÚMERO DE PLAZAS EN EL PODER EJECUTIVO

CARACTERÍSTICAS SECTOR	GENERALES		MANDOS MEDIOS Y SUP.	CUERPOS DE SEGURIDAD (1)	DOCENTES		SALUD	TOTAL (4)
	SIND.	NO SIND.			PLAZAS (2)	HORAS CLASE (3)		
CENTRAL (B)	6,512	11,038	1,509	16,067	59,995	450,230	-	95,121
AUXILIAR (B)	14,937	1,978	1,179	-	45,360	438,240	26,090	89,544
TOTAL	21,449	13,016	2,688	16,067	105,355	888,470	26,090	184,665

FUENTE: (A) Secretaría de Administración. Dirección General de Desarrollo y Administración de Personal. Septiembre 1998.

(B) Organismos Auxiliares y Fideicomisos Públicos.

- (1) Incluye: Policía de Seguridad Pública y Tránsito 12,267; Custodios de Centros de Prevención y Readaptación Social 2,187; Policía Judicial 1,613.
- (2) Dos plazas docentes pueden ser ocupadas por un mismo maestro, por lo que no coincide el número de maestros con el de plazas. En este cuadro se especifica el número de plazas.
- (3) Las horas clase no se controlan por plaza, sino por número de las mismas. Se estima un promedio de 25 horas clase por maestro; los maestros horas clase, a su vez, tienen derecho también a tener una plaza docente.
- (4) No se suma el número de horas clase.

De los datos del cuadro se deriva que existe una proporción de 12.68 servidores públicos por cada mil habitantes; así como también que al relacionar estos números con los servicios específicos que se prestan a los doce y medio millones de mexiquenses se encuentran las siguientes proporciones:

INDICADORES DE SERVICIOS/SERVIDORES PÚBLICOS

FUNCIÓN	SERVIDORES PÚBLICOS POR HABITANTES
SALUD	2.09/1,000 h.
EDUCATIVA (incluye servidores públicos de apoyo y asistencia a la educación, lo que sumado al número de maestros, da un total de 129,088 servidores públicos).	10.33/1,000 h.
SEGURIDAD PÚBLICA Y TRANSITO	1.06/1,000 h.
MINISTERIO PÚBLICO Y POLICÍA JUDICIAL	1.29/10,000 h.
ADMINISTRATIVA (23,039 servidores públicos)	1.85/1,000 h.

FUENTE: Secretaría de Administración. Dirección General de Desarrollo y Administración de Personal/Consejo Estatal de Población. Febrero 1998.

Las proporciones entre maestros y alumnos de los sistemas educativos estatal y federalizado se muestran a continuación, observándose una menor relación entre el número de maestros y el de alumnos, a medida en que se asciende en la escala de niveles académicos.

RELACIÓN MAESTRO/ALUMNO POR NIVEL EDUCATIVO⁽¹⁾

NIVEL EDUCATIVO	NÚMERO DE MAESTROS	NÚMERO DE ALUMNOS	RELACIÓN MAESTRO/ALUMNOS
BÁSICO	105,077	2'744,004	26
NORMAL	1,741	22,272	13
MEDIO SUPERIOR	6,275	73,558	12
SUPERIOR	496	4,331	9
TOTAL	113,589	2'844,165	25

FUENTE: Secretaría de Educación, Cultura y Bienestar Social. Unidad de Planeación de Educación Básica y Normal. Febrero 1998.

(1) Comprende sólo servicios impartidos directamente por el Estado y número de maestros, independientemente de la jornada en horas clase que se laboran.

PERFILES DE LOS SERVIDORES PÚBLICOS:

ANTIGÜEDAD, EDAD, SEXO, ESCOLARIDAD Y FORMACIÓN ACADÉMICA

Antigüedad en el servicio

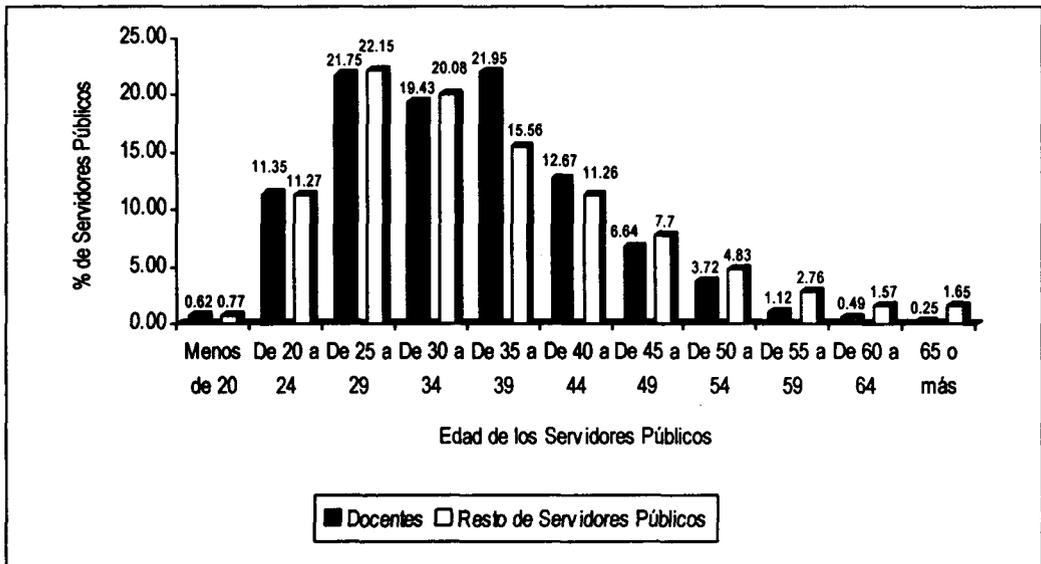
En la gráfica siguiente se observa que 70% de los servidores públicos tiene cinco años o menos en el servicio, mientras que en el mismo lapso se ubican sólo 48% de los docentes. Ello significa que hay mayor estabilidad entre estos últimos, cuya media de antigüedad corresponde a 11.7 años; en tanto que el resto de los servidores públicos sólo alcanza 8.4 años de antigüedad. Esto se debe a que la carrera en el magisterio está mejor estructurada y permite a los docentes ingresar y permanecer en ella bajo reglas preestablecidas que les son conocidas. Por otra parte el mercado de trabajo para éstos está más restringido por lo que no cuenta

con las opciones que tiene, por ejemplo, el servidor público administrativo quien puede buscar otro empleo en la iniciativa privada. Sin embargo, puede afirmarse que los índices de rotación y permanencia están dentro de parámetros aceptables.

Edad de servidores públicos

En la administración pública estatal se desempeña una colectividad de servidores públicos que puede catalogarse como joven, ya que 53.69% de los mismos cuenta con menos de 35 años de edad, y 72.60% tiene menos de 39 años, sin que se perciba en este renglón una diferencia significativa entre los docentes y el resto de los servidores públicos. El detalle por rangos de edad se muestra en la gráfica siguiente:

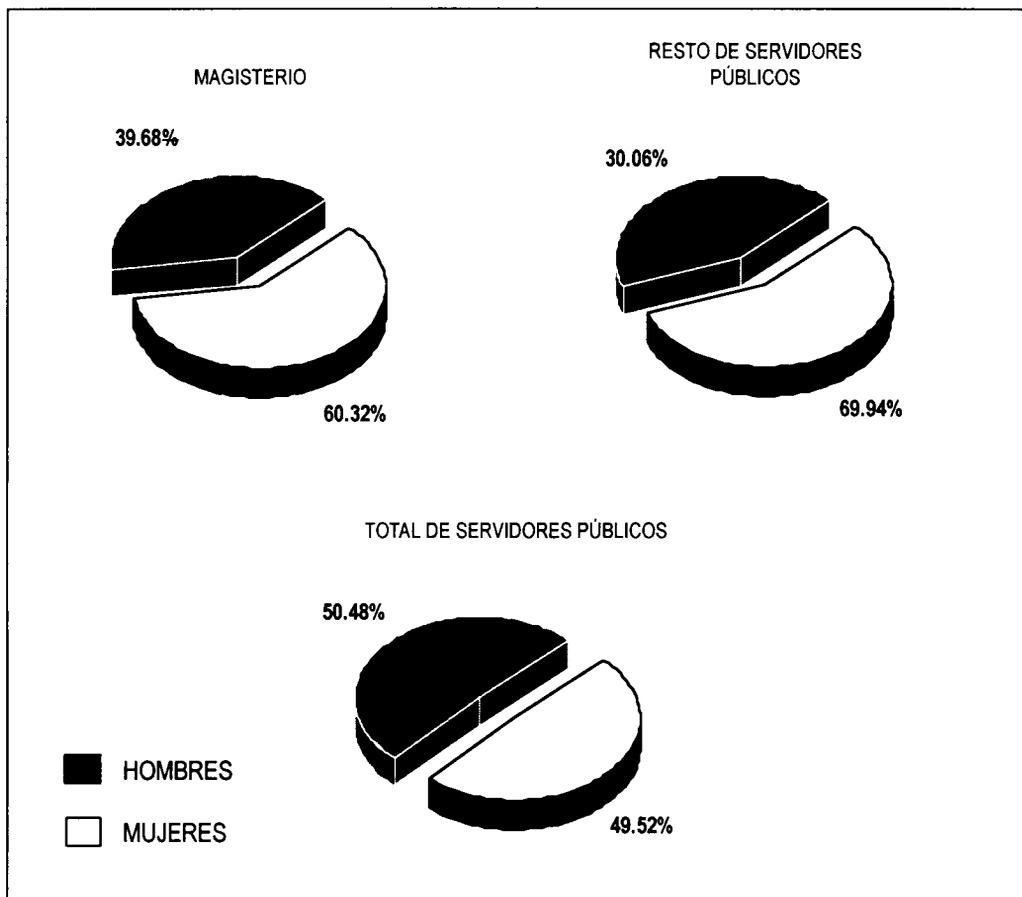
GRÁFICA DE RANGOS DE EDAD DE LOS SERVIDORES PÚBLICOS



Distribución de servidores públicos por sexo

Si se toma en cuenta la población total de servidores públicos el equilibrio entre hombres y mujeres es aceptable. Sin embargo, si el análisis se realiza por área de actividad, las proporciones están prácticamente invertidas; esto es que mientras en la colectividad docente 60.32% es del sexo femenino, en el grupo restante éste género sólo está representado por 30.06%.

GRÁFICA DE LOS SERVIDORES PÚBLICOS POR SEXO

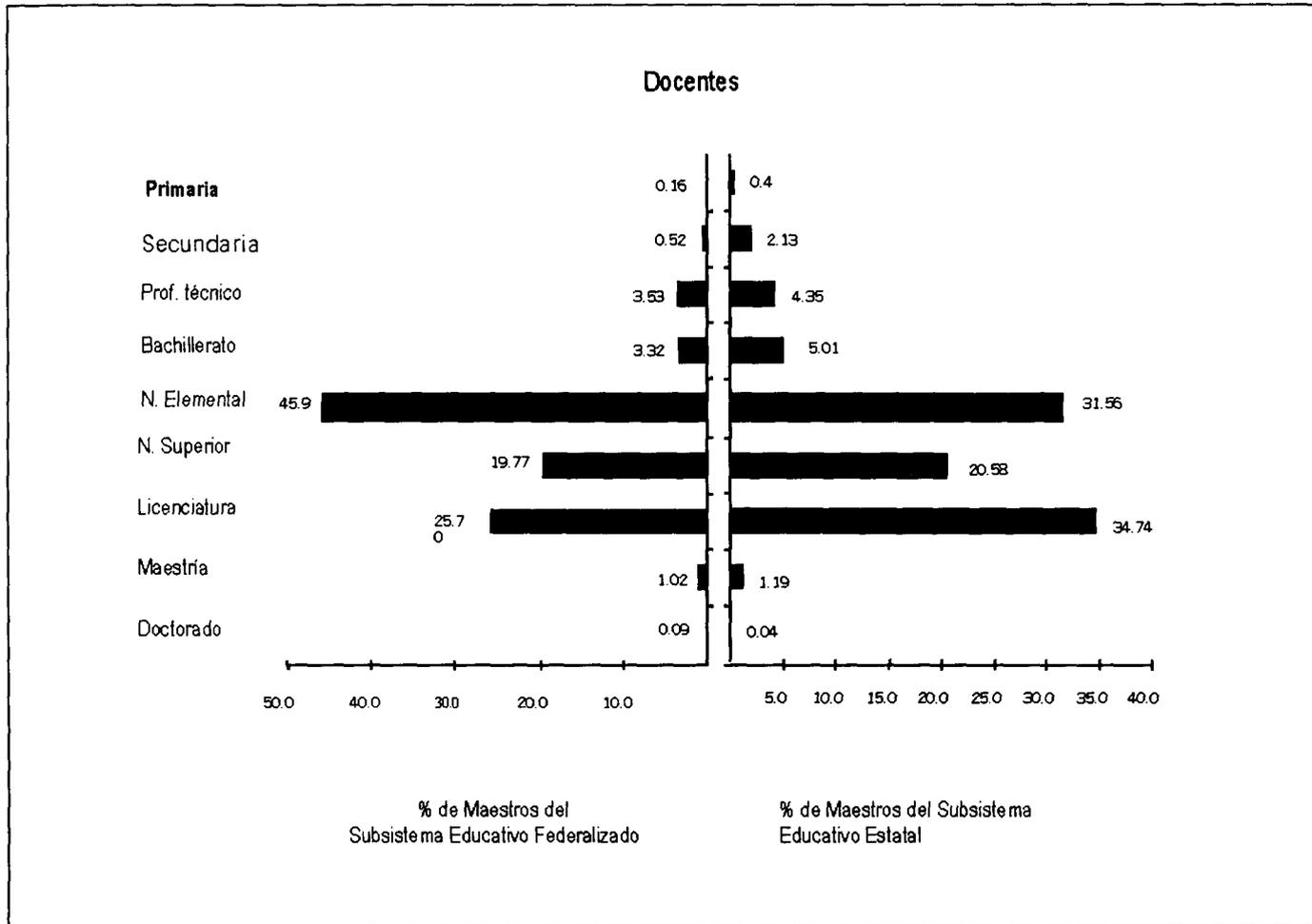


Distribución de servidores públicos por escolaridad

La escolaridad de los servidores públicos se aprecia con objetividad al distinguir los colectivos de docentes y de burócratas (resto de servidores públicos).

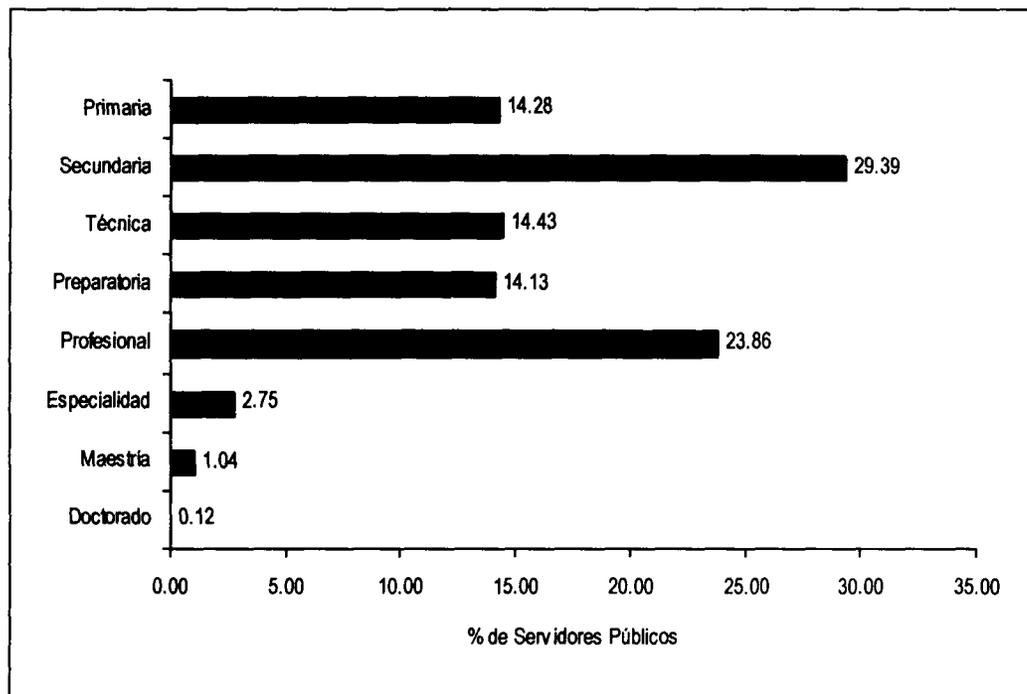
De una primera observación de los niveles de escolaridad de los docentes, conjuntando los subsistemas educativos estatal y federalizado, se identifica el hecho de que 90% tiene estudios entre normal elemental y doctorado, apreciándose, sin embargo, que los docentes estatales reflejan, comparativamente mayor nivel de preparación académica formal, sobre todo en licenciatura y maestría.

GRÁFICA DE ESCOLARIDAD DE LOS DOCENTES



Por lo que corresponde al colectivo de los propiamente denominados servidores públicos, estos se agrupan en tres grandes conjuntos: 43.7% que estudió primaria y secundaria y que es el más significativo; 28.5% que reporta estudios de nivel medio ya sea técnico o de preparatoria, y 27.8% con estudios superiores (licenciatura, especialidad y posgrado).

GRÁFICA DE ESCOLARIDAD DEL RESTO DE SERVIDORES PÚBLICOS



En conjunto, puede afirmarse que la colectividad de servidores públicos está formada por una población instruida, ya que 11.33% cuenta con educación básica, 41.74% con educación media superior y 46.93% restante acredita estudios a nivel superior y de posgrado.

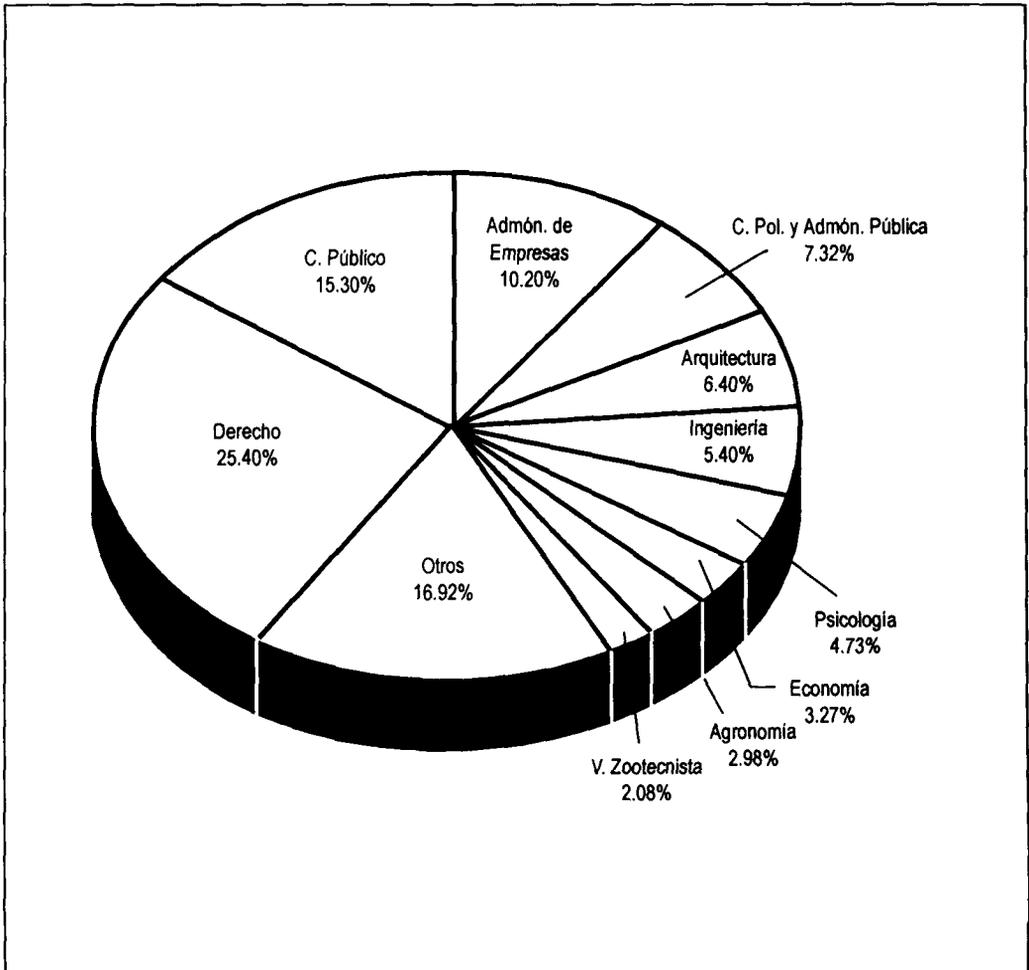
Formación académica de los servidores públicos

Los perfiles académicos y profesionales de la población con estudios superiores son dominados por carreras con una amplia tradición: derecho, contaduría y administración de empresas, que en conjunto cobijan a 50% de los servidores públicos; desde luego que la profesión de abogado predomina (25% del total).

Profesiones técnicas como la ingeniería, arquitectura, agronomía y veterinaria reportan alrededor de 17% en conjunto. Ganan cada vez más espacios las carreras ubicadas como disciplinas sociales: ciencias políticas y administración pública, economía y psicología con casi 15%. El 17% restante es un variado conjunto de profesiones.

La distribución porcentual se aprecia en la siguiente gráfica (no incluye docentes ni salud):

GRÁFICA DE FORMACIÓN ACADÉMICA DE LOS SERVIDORES PÚBLICOS



Finalmente, puede aseverarse que la colectividad de servidores públicos está formada por una población instruida, ya que 11.33% cuenta con educación básica y 41.74% con educación media superior, en tanto 46.93% restante acredita estudios de nivel superior y posgrado.

MÉXICO

CAPÍTULO V

La formación
y capacitación
en administración
pública

En este capítulo se realizará una reseña de los diferentes esfuerzos que en materia de formación y capacitación en administración pública se realizan en el Estado de México, tanto los de cobertura abierta, es decir que no están necesariamente vinculados a personal en servicio activo, como aquellos dirigidos particularmente a servidores públicos, que llamaremos de cobertura restringida. A efecto de enriquecer el análisis se tratará además, de agrupar los programas y cursos según su orientación y modalidades específicas. Asimismo, de diferenciar los esfuerzos de profesionalización orientados a la formación en administración pública, de aquellos que se vinculan a otros aspectos sustantivos como serían educación, seguridad pública, etc. En el caso de éstos últimos sólo se describirán los más representativos.

La información que se consigna se refiere al año de 1997 y algunas perspectivas y logros para 1998.

PROGRAMAS ACADÉMICOS PROMOVIDOS POR EL EJECUTIVO ESTATAL

La Ley Orgánica de la Administración Pública del Estado de México otorga la atribución, en su artículo 38, fracc. II, a la Secretaría de Administración de “Seleccionar, contratar, capacitar y controlar al personal del poder ejecutivo del Estado”.

Los objetivos expresados en el programa de trabajo de la Secretaría de Administración, en relación con el tema que nos ocupa se pueden resumir en:

Consolidar el sistema integral de personal a fin de lograr la profesionalización de los servidores públicos, contando con los mecanismos administrativos necesarios para el eficiente control de su situación personal y laboral, promoviendo la eficiencia y la eficacia en la gestión gubernamental.

Diseñar e instrumentar planes y programas de capacitación de mejoramiento del servicio y la atención al usuario y de actualización en informática que incrementen los niveles de conocimiento y aptitudes de los servidores públicos y promuevan su profesionalización.

Contar con un marco jurídico que estimule el permanente desarrollo del personal, reconozca y valore el mérito en el desempeño y contemple la posibilidad de hacer

una carrera, en donde la asunción de responsabilidades superiores vaya acompañada de un adecuado sistema de incentivos.

Los resultados más significativos, según registros y estadísticas de la Dirección de Administración y Desarrollo de Personal, de la propia Secretaría fueron:

La capacitación que ofrece la Secretaría se agrupa en 4 vertientes; en el puesto, para el desarrollo, para la calidad y para el cuidado de la salud, cuyos cursos tienen un promedio de duración de 20 horas clase.

Los resultados obtenidos durante los periodos enero-diciembre de 1997 y enero-mayo de 1998 en estas 4 vertientes son:

CAPACITACIÓN POR VERTIENTE*

VERTIENTES ASPECTOS	CURSOS		SERVIDORES PÚBLICOS CAPACITADOS		HORAS-HOMBRE CAPACITACIÓN	
	1997	1998	1997	1998	1997	1998

Capacitación en el Puesto	1,492	646	28,380	11,583	985,755	235,184
Capacitación para el Desarrollo	80	20	1,581	237	77,294	9,025
Capacitación para la Calidad	588	302	14,159	5,496	197,330	70,736

Subtotales:	2,160	968	44,120	17,316	1,260,379	314,495
-------------	-------	-----	--------	--------	-----------	---------

Capacitación para el cuidado de la Salud	Conferencias	Conferencia	2,491	990	2,491	990
	156	67				

Gran Total:	2,316	1,035	46,611	18,306	1'262,870	315,935
-------------	-------	-------	--------	--------	-----------	---------

* Se incluyen servidores de los H. Ayuntamientos de la entidad y algunos del Poder Judicial.

FUENTE: Datos estadísticos proporcionados por la Secretaría de Administración del Gobierno del Estado de México.

En el siguiente cuadro se podrá apreciar el número de servidores públicos capacitados en relación con el total de ellos, para el mismo periodo ya mencionado.

CUADRO RESÚMEN POR PERFIL, COSTO DE LA CAPACITACIÓN Y PORCENTAJE EN RELACIÓN AL TOTAL DE SERVIDORES PÚBLICOS

PODER, ÁMBITO Y/O SECTOR	PERFIL DE LOS CAPACITADOS	TOTAL DE SERVIDORES PÚBLICOS	SERVIDORES PÚBLICOS CAPACITADOS		HORAS-HOMBRE CAPACITACIÓN		% EN RELACIÓN AL TOTAL DE SERVIDORES		COSTO PROMEDIO POR SERVIDOR PÚBLICO	
			1997	1998	1997	1998	1997	1998	1997	1998

E J E C U T I V O	SECTOR CENTRAL (incluye desconcentrados)	Mandos medios	1,325	1,143	233	55,387	8,729	82.26	17.58	\$ 1,012.35	\$ 1,389.97	
		Servidores Públicos generales *	15,343	10,345	4,273	204,507	64,467	67.42	27.85	\$ 193.00	\$ 206.95	
		Magisterio **	13,832	18,406	6,371	678,681	144,229	133.07	46.06	\$ 84.22	\$ 300.34	
		Sector Auxiliar	Mandos medios ***	834	106	11	4792	298	12.71	1.32	\$ 1,012.35	\$ 1,389.87
			Servidores Públicos generales	28,619	12,211	5,813	228,847	82,752	42.67	20.31	\$ 193.00	\$ 206.95
SUBTOTAL:			59,953	42,211	16,781	1,172,214	388,475					

JUDICIAL	Mandos medios	145	33	5	1,650	190	22.76	3.45	1,012.35	1,389.97
	Servidores Públicos generales	1,725	1,065	370	70,295	9,480	61.74	21.45	Sin dato	Sin dato
	SUBTOTAL:	1,870	1,098	375	71,945	9,670				

En general conferencias para el cuidado de la salud	2,491	390	2,491	390
---	-------	-----	-------	-----

AYUNTAMIENTOS	811	240	16,220	4,800
---------------	-----	-----	--------	-------

Total de Capacitación:	46,811	18,386	1,262,878	315,935
-------------------------------	---------------	---------------	------------------	----------------

- * No se consideraron cuerpos de seguridad.
- ** Sólo considera supervisores, auxiliares técnicos de supervisión, directores de escuelas y orientadores técnicos. Los docentes frente a grupo se incorporaron a los programas SEP/SECyBS.
- *** Sólo ISEM.

FUENTE: Datos estadísticos proporcionados por la Secretaría de Administración del Gobierno del Estado de México.

Hasta aquí, las acciones de capacitación reseñadas son de cobertura restringida a servidores públicos en activo que laboran en el gobierno estatal, pues como se pudo apreciar la Secretaría de Administración ha realizado algunos cursos en colaboración con el poder judicial y los ayuntamientos.

Las acciones que la Secretaría, promovió y realizó en apoyo a la capacitación municipal presentan los siguientes resultados para el año de 1997 y hasta mayo de 1998: 1,051 servidores participantes que representan 21,020 horas-hombre capacitación.

Vale la pena comentar que el ejecutivo estatal, organiza y promueve la capacitación municipal más significativa, tanto por su cantidad como por su contenido, a través del Instituto de Administración Pública del Estado de México (IAPEM), como se verá más adelante.

Adicionalmente, la Secretaría ha promovido algunos programas de cobertura abierta como son: El Diplomado en Administración de Documentos, con la UAEM, a través de la Facultad de Ciencias Políticas y Administración Pública, que se halla en su sexta promoción (1997-1998) y del que egresarán 35 participantes.

En materia de informática se cuenta con una Escuela Técnica de Informática cuyo objetivo es proporcionar capacitación y desarrollo técnico en materia de informática de acuerdo con las necesidades específicas de cada dependencia. A la fecha ha realizado 3 diplomados, de los que han egresado 70 personas y se verificaron 26 cursos de actualización con la asistencia de 320 servidores. En relación con el manejo de sistemas se capacitaron 272 participantes de la administración estatal y a 469 de las administraciones municipales; y 51 servidores públicos participaron en 19 cursos avanzados de tipo externo.

A continuación mencionaremos algunas otras instituciones cuyo objetivo y funciones se encuentran vinculadas a las acciones de capacitación no sólo de formación en administración pública sino también de profesionalización en otras materias sustantivas.

La Comisión Coordinadora de Capacitación y Asesoría Fiscal es un órgano desconcentrado de la Secretaría de Finanzas y Planeación que realiza programas de capacitación para técnicos y funcionarios fiscales, fundamentalmente de las tesorerías municipales de los ayuntamientos de la entidad.

El Instituto Superior de Ciencias de la Educación del Estado de México, órgano desconcentrado de la Secretaría de Educación, Cultura y Bienestar Social ha promovido, en varias generaciones una especialidad en Planeación, Administración y Desarrollo de Instituciones Educativas dirigida a directivos, escolares y autoridades educativas de la propia Secretaría, ofrece además algunos otros programas de maestría y actualización para el desarrollo del magisterio.

Una de las demandas más sentidas de la población es la referida a la profesionalización en materia de seguridad pública, en el estado la Ley Orgánica de la Administración Pública en el artículo 39, fracc. VI faculta a la Procuraduría General de Justicia para “formular programas de capacitación para el personal de la Procuraduría y de la Policía Judicial”.

En este marco existen dos instancias orientadas al cumplimiento de esta atribución.

El Instituto de Formación Profesional y Capacitación de la Procuraduría General de Justicia cuyo objetivo es diseñar y operar planes y programas de capacitación, actualización y evaluación permanente del personal de esa dependencia, acordes con las políticas y lineamientos del Sistema Nacional de Seguridad Pública y a lograr una mayor eficiencia en la procuración de justicia.

El Colegio de Policía del Estado de México, es la institución encargada de capacitar, teórica y prácticamente a los aspirantes e integrantes de las corporaciones de seguridad pública, a quienes se les imbuirá el espíritu de servicio y respeto permanente para los habitantes, así como un estricto sentido de disciplina, responsabilidad, honradez y lealtad institucional.

En otro orden de ideas, también opera el Comité Estatal de Calidad y Productividad que es un organismo tripartito integrado por representantes de los sectores público, empresarial y obrero, que tiene a su cargo el desempeño de las atribuciones que le señalan: El Programa Nacional de Capacitación y Productividad 1991-1993, el acuerdo que lo creó de fecha 24 de septiembre de 1991, el acuerdo nacional para la elevación de la productividad y la calidad de fecha 25 de mayo de 1992 y los lineamientos y programas federales y estatales vinculados con el desarrollo de la calidad.

El Comité tiene entre sus objetivos concertar y coordinar acciones con los sectores público, privado y social, tendentes a mejorar la calidad e incrementar la productividad; así como el formular los programas de capacitación y asistencia técnica que sean demandados por los diversos sectores productivos de la entidad.

Entre las acciones que realizó este Comité con la administración pública se encuentra un modelo piloto de calidad para el municipio de Cuautitlán Izcalli.

PROGRAMAS ACADÉMICOS DE ASOCIACIONES CIVILES

Instituto de Administración Pública del Estado de México (IAPEM)

El IAPEM es una de las instituciones que más aporta a la formación y desarrollo de servidores públicos tanto estatales como municipales en el Estado de México. Fundado en 1973 y a 25 años de su existencia el IAPEM ha desarrollado una permanente y consolidada labor de capacitación que atiende en mayor o menor grado 3 vertientes: El Programa de Capacitación Municipal (Procamun), el Programa Académico de Cobertura Abierta y el Programa de Cursos a la Medida.

Los programas antes referidos se realizan en la ciudad de Toluca, capital del Estado y/o alguna de las sedes regionales que tiene en operación el IAPEM, de manera desconcentrada, en los municipios de Tlalnepantla, Valle de Chalco Solidaridad e Ixtlahuaca.

El Programa de Capacitación Municipal se ofrece de manera restringida a los servidores públicos que laboran en los 122 municipios de la entidad con el patrocinio del gobierno estatal, ya que el ejecutivo contrata la prestación de este servicio al Instituto. El Programa oferta a los ayuntamientos una cartera de 51 cursos, cada uno de 20 horas de duración, agrupados en 2 ramas: cursos para una Gestión Pública Municipal Moderna y cursos para la Profesionalización de Servidores Públicos Municipales. Éstos aparte de ofrecerse en las sedes ya mencionadas, se realizan también en aulas o espacios disponibles proporcionados por las autoridades municipales que así lo soliciten.

Los llamados cursos para una Gestión Pública Municipal Moderna, en número de 14, están dirigidos a autoridades y funcionarios municipales y su objetivo es dotarlos de elementos básicos que apoyen la toma de decisiones y les permitan innovar y mejorar programas, sistemas, métodos y procesos de trabajo que incrementen la capacidad de gestión y respuesta de los gobiernos municipales.

Los genéricamente denominados cursos para la Profesionalización de Servidores Públicos Municipales, integran 37 diferentes cursos, agrupados en 5 áreas de conocimiento: Gobierno y administración (8), Gestión administrativa (11), Jurídica (7), Económico-financiera (5) y de Apoyo operativo (11), están dirigidos

básicamente al personal administrativo y operativo y su objetivo es el mejoramiento de sus aptitudes y actitudes, para dotarles de conocimientos y herramientas que les permitan proporcionar obras y servicios públicos de calidad a la ciudadanía.

Los cursos del Procamun son sólo para servidores públicos en servicio activo y pueden organizarse para un solo municipio, o ser de carácter regional involucrando a varios ayuntamientos, el número mínimo de participantes es de 15 y el máximo de 30.

Durante 1997 se realizaron 353 cursos de los cuales 30 fueron regionales, el total de participantes fue de 10569, y abarca los 122 ayuntamientos del Estado.

A marzo de 1998 se han verificado 73 cursos, 9 de éstos de tipo regional, que han beneficiado a 1725 servidores públicos municipales.

Como dato significativo, podemos decir que, aproximadamente, el total de

PROGRAMA DE CAPACITACIÓN MUNICIPAL 1997 A MARZO DE 1998

CURSOS IMPARTIDOS		PARTICIPANTES		AYUNTAMIENTOS BENEFICIADOS
1997	1998	1997	1998	122
353	73	10,569	1,725	
Total: 426		12,294		122

servidores municipales es de 35,000, por lo que a pesar de los esfuerzos del IAPEM y del propio gobierno estatal, la cobertura de atención, abarca apenas 35%.

El programa académico de cobertura abierta tiene como principal orientación la formación de directivos (diplomados, especializaciones y maestría), aun cuando también incluye algunos seminarios y cursos de actualización en temas específicos o de relevancia particular para la administración estatal y municipal. La matrícula de este Programa se orienta, básicamente, a servidores públicos en activo, aunque también pueden participar académicos, estudiosos o interesados en los temas objeto de profesionalización, siempre y cuando cubran los requisitos del perfil de ingreso.

El programa de cobertura abierta del IAPEM, reporta como resultados en 1997 los siguientes:

PROGRAMAS DE FORMACIÓN DE DIRECTIVOS 1997

MODALIDAD	CANTIDAD	NÚMERO DE PARTICIPANTES	HORAS AULA
	7	228	744
	4	159	237
	2	75	95
	1	21	528
	1	12	928

Total:	15	495	2,532
---------------	-----------	------------	--------------

El periodo enero-mayo de 1998 reporta el inicio de 1 diplomado y un curso-taller adicionales a las cifras enunciadas, los cuales reportan la asistencia de un total de 213 participantes.

En términos generales, el rango de duración de los programas académicos es de: para diplomados de 110 a 150 horas clase, curso-taller de 30 horas y seminarios de 30 a 50 horas.

La mayoría de los diplomados tienen reconocimiento de la Secretaría de Educación, Cultura y Bienestar Social del gobierno del Estado de México y la especialización y maestría son certificadas por la UAEM.

Otras asociaciones y colegios de profesionales

En el Estado de México, existen otras asociaciones civiles, de las cuales sólo se tratarán de manera general las más representativas por su seriedad y continuidad en el tiempo y en sus acciones.

El Colegio Mexiquense, A.C., ofrece la maestría en Desarrollo Municipal, con carácter promocional cada dos años, tiene una duración de 4 semestres y esta reconocida en el padrón de excelencia del Consejo Nacional de Ciencia y Tecnología (CONACYT).

El Colegio de Licenciados en Ciencias Políticas y Administración Pública del Estado de México, organiza algunos diplomados y cursos cortos con la colaboración de la Facultad de Ciencias Políticas y Administración Pública de la Universidad Autónoma del Estado de México.

INSTITUCIONES DE EDUCACIÓN SUPERIOR

Para identificar esta oferta educativa se diseñó un cuestionario, el cual fue enviado a varias instituciones de educación superior, públicas y privadas con establecimientos en el territorio del Estado de México.

Fueron siete las instituciones que aportaron información significativa para los objetivos del capítulo, de las cuales tres se ubican en Toluca y el resto en el Valle de México. Cinco de ellas son de carácter público y sólo dos el Instituto Tecnológico de Estudios Superiores de Monterrey y la Universidad Iberoamericana son privadas.

La Universidad Autónoma del Estado de México (UAEM) tiene varios programas. La Facultad de Ciencias Políticas y Administración Pública, ofrece la licenciatura en Administración Pública desde 1970 (en 1977 se denominó Ciencias Políticas y Administración Pública) de manera ininterrumpida, con una duración de 9 semestres, y actualmente tiene una orientación en los últimos años al estudio de la administración estatal y municipal, con 23 generaciones de egresados.

La Facultad tiene un convenio amplio de cooperación con el IAPEM, como lo demuestran los programas de: diplomado en Sistemas de Programación y Presupuestación para la Gestión Pública Estatal; la especialización en Contraloría Gubernamental y la maestría en Administración y Políticas Públicas, todos ahora en su 2ª promoción. Adicionalmente la facultad organizó para autoridades municipales el diplomado en Administración Municipal y como se comentó con la Secretaría de Administración el diplomado en Administración de Documentos.

La UAEM, a través de la Facultad de Contaduría y Administración y la Secretaría de la Contraloría concluyó el diplomado en Auditoría del Sector Público e iniciará los trabajos de la MAESTRÍA en Auditoría Pública.

La Escuela de Planeación Urbana y Regional ofrece los estudios de licenciatura en la misma materia.

El Instituto Tecnológico Regional de Toluca ha llevado a cabo algunas acciones de capacitación para personal operativo del gobierno estatal en materia de computación.

La Escuela Nacional de Estudios Profesionales de Acatlán (ENEP Acatlán de la Universidad Nacional Autónoma de México (UNAM) se ubica en el municipio de Naucalpan y desde el año de 1975 imparte la licenciatura en Ciencias Políticas y Administración Pública, su orientación es más hacia el análisis del gobierno en general con énfasis hacia los aspectos de finanzas públicas y gestión de recursos, el programa tiene una duración de nueve semestres.

También, desde 1992 a la fecha ofrece el diplomado en Administración Municipal, cuyas tres primeras promociones se desarrollaron en colaboración con la Coordinación General de Apoyo Municipal del gobierno del Estado de México. Su duración es de 220 horas.

El Instituto Tecnológico de Estudios Superiores de Ecatepec informó que la capacitación que ofrecen es abierta y se vincula a cursos que cubren aspectos básicos de relaciones humanas y conducción de grupos.

La Facultad de Estudios Superiores de Cuautitlán imparte algunos diplomados y talleres orientados más a la formación del magisterio estatal.

La Universidad Iberoamericana ha impartido en las instalaciones del centro educativo ARGOS 4 diplomados: en Alta Dirección y en Dirección de Personal, los cuales tienen una duración de 8 meses; en Gobierno y Políticas Públicas, y en Análisis Político, ambos con una duración de 9 meses y éste último en colaboración con el Instituto de Capacitación y Desarrollo Político (ICADEP) del Partido Revolucionario Institucional.

El Instituto Tecnológico de Estudios Superiores de Monterrey (ITESM) Campus Toluca, ha impartido los diplomados Administración Pública y Políticas Públicas y actualmente se realiza el diplomado de Evaluación de la Eficacia en la Gestión Pública en colaboración con la Secretaría de la Contraloría del Gobierno del Estado de México, con una duración de 130 horas.

**INSTITUCIONES DE EDUCACIÓN SUPERIOR QUE OFRECEN PROGRAMAS
EN ADMINISTRACIÓN PÚBLICA**

INSTITUCIÓN	MODALIDAD/PROGRAMA	DURACIÓN	SEDE
UAEM Facultad de Ciencias Políticas y Administración Pública	Licenciatura en Ciencias Políticas y Administración Pública	9 semestres	Toluca y Amecameca
	Especialización en Contraloría Gubernamental	4 trimestres	Toluca
	Maestría en Administración y Políticas Públicas	4 semestres	Toluca
	Diplomado en Sistemas de Programación y Presupuestación para la Gestión Pública Estatal	200 horas	Toluca
	Diplomado en Administración Municipal	150 horas	Toluca
	Diplomado en Administración de Documentos		Toluca
UAEM Facultad de Contaduría y Administración	Diplomado en Auditoría del Sector Público	270 horas	Toluca y Tlalnepantla
	Maestría en Auditoría Pública	4 semestres	Toluca
UAEM Escuela de Planeación Urbana y Regional	Licenciatura en Planeación Urbana y Regional	9 semestres	Toluca
ENEP Acatlán Escuela Nacional de Estudios Profesionales	Licenciatura en Ciencias Políticas y Administración Pública	9 semestres	Naucalpan
	Diplomado en Administración Municipal	200 horas	Naucalpan
Universidad Iberoamericana	Diplomado en Alta Dirección	8 meses	Toluca
	Diplomado en Dirección de Personal	8 meses	Toluca
	Diplomado en Gobierno y Políticas Públicas	9 meses	Toluca
	Diplomado en Análisis Político	9 meses	Toluca
ITESM Instituto Tecnológico de Estudios Superiores de Monterrey	Diplomado en Administración Pública	96 horas	Atizapán de Zaragoza
	Diplomado en Políticas Públicas	96 horas	Atizapán de Zaragoza
	Diplomado en Evaluación de la Eficacia en la Gestión Pública	130 horas	Toluca

Como se ha podido apreciar los cursos y programas son variados en cuanto a su orientación y contenido y diversificados en relación con las modalidades educativas que atienden los esfuerzos que en materia de formación y desarrollo en administración pública se tienen en el Estado de México.

Resalta el hecho que desde 1970 tenemos la llamada formación inicial, a nivel licenciatura y que desde 1973 el IAPEM inició y después fortaleció con una mayor presencia estatal, la capacitación de los servidores públicos en el servicio activo. También merece especial atención la voluntad de colaboración entre las instituciones gubernamentales, la universidad del estado y el propio Instituto de Administración Pública por cooperar y sumar recursos y potencialidades que han permitido disponer de programas y experiencias algunas de ellas pioneras y de avanzada que seguramente han visto frutos en la administración estatal y municipal del estado.

MÉXICO

CAPÍTULO VI

Perspectivas de la
profesionalización
del servicio
público

Lo lograr niveles de profesionalización de los servidores públicos, adecuados a las necesidades que impone una gestión pública cada vez más especializada y una sociedad más informada y demandante, sigue siendo una aspiración a alcanzar por la administración estatal no obstante los significativos logros obtenidos, ya esbozados en los capítulos anteriores.

Las posibilidades de la profesionalización en la administración pública se basan en disponer de un eficiente sistema de administración de personal, distinguiendo los diversos subconjuntos que lo integran y de un programa de formación, capacitación y desarrollo de recursos humanos, estrechamente ligado tanto a las necesidades del servicio público como a las expectativas de que el personal se beneficie, en el corto plazo, de la instauración de una carrera administrativa que le dé estabilidad en el empleo mediante de la incorporación de elementos objetivos como el mérito y el desempeño para su promoción y permanencia. Desde luego que todo ello exige disponer de un marco normativo idóneo, actualizado y claro; de un conjunto de instrumentos y sistemas administrativos y de información y de la disponibilidad de equipo y tecnología que faciliten tanto la administración del personal como la integración de su historial administrativo y la evaluación de su desempeño.

En otras palabras, la profesionalización se podrá lograr en la medida en que las administraciones públicas estatales reconozcan la necesidad de diseñar los elementos jurídico-administrativos suficientes para la carrera administrativa, mediante la cual ingresen los mejores elementos al servicio público, se les reconozca su desempeño meritorio que les facilite su permanencia (que no inamovilidad) y desarrollo, sean remunerados con salarios equitativos y competitivos y se determinen beneficios de seguridad social y retiro adecuados; elementos potenciados, indudablemente, por una alta vocación de servicio y evidentes valores éticos.

Sobre estas ideas se analizarán los problemas y las perspectivas de la profesionalización de los servidores públicos y de la función pública en el estado de México.

En efecto, la base normativa que regula las relaciones laborales entre los servidores públicos y el gobierno del estado y sus ayuntamientos, ha sido actualizada con un espíritu modernizador a tono con las nuevas condiciones que debe reconocer la administración estatal. No obstante habrá que avanzar en la instrumentación del

Sistema de Profesionalización de los Servidores Públicos Generales, contemplados en la propia Ley del Trabajo de los Servidores Públicos del Estado y Municipios.

Parecería que la tendencia apunta a normar, si bien con características distintas, los procesos de selección, ingreso, ascenso y retiro del servicio del personal de confianza, con el propósito de que sea el desempeño honrado y eficiente el que motive la promoción y permanencia en el servicio, y no criterios de otra naturaleza.

Desde luego que una acción de esta envergadura requiere tomar decisiones con criterios de gradualidad y de selectividad (programas piloto) y del diseño previo de instrumentos idóneos, como lo son exámenes y concursos de ingreso y movilidad, además de prever que no se descuiden las cuestiones salariales y diferenciar derechos laborales (sindicación, huelga, estabilidad diferenciada, etc.)

Concomitantemente habrá que actualizar los reglamentos y esquemas escalafonarios a efecto de que sirvan eficazmente a una sana movilidad horizontal y a un sistema de promociones basadas en la productividad y eficiente desempeño, amén de revisar los tabuladores de salarios respectivos y los catálogos de puestos.

Modernizar las funciones de administración del personal debe ser también una prioridad. Ello implica el reconocer que la gestión se da en diferentes niveles administrativos que requieren de una acción coordinada, fundada en la delegación de funciones, en la simplificación de procesos, en la integración y actualización de la información y en su propia evaluación respecto del logro de los objetivos definidos.

La primera percepción respecto de cómo se organiza la gestión del sistema, es su alto grado de centralización: de las políticas y normas, de la información sobre los servidores públicos, de la emisión de nóminas y en general de los movimientos del personal. El avance en la automatización del sistema integral de personal ha facilitado el que las operaciones de los registros de los servidores públicos (altas, bajas, incapacidades, control de asistencias, vacaciones, etc.) se realicen en cada dependencia la cual se enlaza con la oficina central de personal. Esto ha facilitado la gestión pero mantiene aún concentrado el proceso decisión.

La segunda apreciación es que las unidades administrativas encargadas de los recursos humanos, en cada dependencia, son sólo instancias de registro y control del propio personal y de vigilancia del cumplimiento de la normatividad aprobada, con escasa posibilidad de gestionar, por sí mismos, las condiciones de empleo de sus servidores públicos. En lo que sí hay una gran libertad, es en cuanto a la

selección del personal, sobre todo del de confianza. Prácticamente cada dependencia puede contratar a quien así lo estime, aplicando particularmente lo que considere adecuado como formas de reclutamiento y selección. La única salvedad es que el aspirante no haya sido inhabilitado por alguna razón. Esta amplia discrecionalidad ha traído resultados positivos y negativos. De éstos últimos sobresalen los efectos de las lealtades personales que se generan y la escasa idoneidad y capacidad. No existe ninguna orientación a medir los resultados del personal.

En realidad la relación entre las unidades de apoyo administrativo de las dependencias y el área central de personal, se funda más en la negociación y cumplimiento respecto de la aplicación de las normas específicas. Esto es más claro en lo que respecta al incremento y reconversión de plazas, promociones y ascensos, imposición de sanciones administrativas, entre otras.

Esta situación obligará, en el corto plazo, a pensar (y diseñar) un sistema descentralizado que permita mayor flexibilidad en el manejo del personal a cada dependencia, estableciendo parámetros de actuación lo razonablemente amplios para que cada unidad se mueva en ellos productivamente y que pueda hacerse cargo de la administración y de los movimientos de personal. Probablemente un esquema de esta naturaleza requiere la operación de una pequeña unidad de normatividad, de concentración de información y de evaluación del sistema, dejando la responsabilidad operativa con criterios flexibles a cada dependencia. Esto se hace pertinentemente necesario cuando se refiere al colectivo de maestros, cuyo número es muy considerable, más aún cuando existe el compromiso de fusionar la administración de los sistemas estatal y federalizado.

Otro asunto fundamental en el que es impostergable avanzar es el relativo a la capacitación y desarrollo del personal. Es pertinente reconocer el importante esfuerzo para diagnosticar los requerimientos de capacitación del personal operativo y de los cursos para satisfacerlos gradualmente. Los mandos medios han recibido, con especial énfasis, capacitación en habilidades de comunicación y resolución de problemas. No obstante el principal asunto a resolver es el cómo vincular los resultados de la capacitación a los aspectos de promoción, estímulos o ascensos. Hasta ahora, se ha visto más como una obligación que como una oportunidad. En variados casos es de alabarse el interés personal de muchos servidores públicos por actualizarse en materias específicas de su trabajo, sobre todo en niveles medios; esfuerzos que sin embargo no obedecen a ningún programa definido de carrera administrativa ni son reconocidos para ascensos o promociones. Cuando éstas se dan, han sido más por relaciones personales que por reconocimiento de méritos.

Sería importante que el gobierno del estado, con el concurso de instituciones académicas públicas y privadas, diseñen un Programa Integral para la Formación, Capacitación y Desarrollo de Personal, que se funde en una articulación tanto de las necesidades del servicio (técnicas y administrativas) como en la satisfacción de las legítimas aspiraciones de promociones y ascensos de los servidores públicos. La posibilidad de que los cursos sean obligatorios para permanecer en el cargo, coadyuvaría a crear mayor conciencia de la actualización, más aún, cuando se requieren como elementos previos al ingreso o para ascender salarialmente.

Desde luego que todo ello tendría que vincularse con claridad y sencillez con los necesarios, por inexistentes, sistemas de evaluación del desempeño. Suponer que éstos no operan por no existir una “cultura de la evaluación” coloca ante un reto mayor: diseñar adecuados instrumentos que objetiva y oportunamente “midan” el desempeño en el cumplimiento de los deberes de los servidores públicos, que sirvan para alentar a un mejor rendimiento y otorgar los estímulos consecuentes.

En el fondo, avanzar en el diseño de mecanismos que permitan evaluar el desempeño de manera sistemática, objetiva y oportuna, será importante para fundar decisiones de permanencia, movilidad y estímulos económicos y reconocimientos.

Todo ello nos obliga a reconocer que, en tanto no se fijen las bases de una real y efectiva carrera administrativa en la que participen en condiciones de igualdad, objetividad y oportunidad los servidores públicos interesados, muy probablemente los esfuerzos y recursos gubernamentales, que se inviertan para la profesionalización tendrán poco impacto en ella y en un mejor servicio, y peor aún, quizá sean sólo un gasto y no una inversión ya que el capital humano formado no podrá contribuir a la eficiencia administrativa, ya sea por el relevo periódico o por la atención de funciones muy diferentes para las que fue preparado.

En resumen, la carrera administrativa se fundamenta en tres elementos: 1) un estatuto, ley o norma que regule a los servidores públicos generales, de base o sindicalizados y/o a los de confianza hasta los niveles de mandos medios (jefes de departamento, subdirectores y directores de área o equivalentes); 2) un sistema de administración de personal que reconozca el ingreso con base en la capacidad e idoneidad y la promoción y ascenso por mérito y desempeño. Aunado a ello la estabilidad (que no inamovilidad) sustentada en el desarrollo constante. La actualización será un elemento que induzca una sana dinámica y movilidad que evite el anquilosamiento y el burocratismo, y 3) un eficiente sistema de evaluación del desempeño integrado por parámetros objetivos y por apreciaciones de otros servidores públicos. Esta valoración del desempeño puede ser un arma de dos

filos; hay que potenciar lo positivo de ella cuidando disminuir al máximo los efectos subjetivos que trae aparejados.

Como condición necesaria conviene promover una sana descentralización (delegación) entre las distintas unidades administrativas, para distinguir normatividad de operación, a fin de que las áreas de personal de las dependencias sean realmente sustantivas a la función de administración de recursos humanos, con eficientes sistemas de información, con diagnósticos y detección de necesidades de capacitación que se concreten en un programa sistematizado integral y permanente, que motive al personal de la dependencia con la misión institucional y espíritu de grupo y equipo de trabajo, entre otras cosas.

En el Estado de México se ha avanzado mucho, y ya se encuentra en operación una nueva ley que regula las relaciones de trabajo entre los poderes públicos del estado y los ayuntamientos y sus respectivos servidores públicos. La expectativa sigue vigente en torno a la profesionalización y carrera administrativa del servicio público mexiquense.



MICHOACÁN

El régimen jurídico y laboral de los servidores públicos	351
El sistema de administración de personal	359
Las condiciones de trabajo de los servidores públicos	371
Tamaño y composición de la burocracia estatal	377
La formación y capacitación en administración pública	387
Perspectivas de la profesionalización del servicio público	395

Preliminar

Sirva esta breve presentación para expresar a nombre del consejo directivo del Instituto de Administración Pública de Michoacán, A.C. que me honro en presidir, el mayor reconocimiento al Lic. Víctor Manuel Tinoco Rubí, quien como gobernador constitucional del estado de Michoacán y presidente honorífico del instituto, impulsó decididamente basándose en su convicción sobre el fortalecimiento y reforma del estado, el establecimiento y función de nuestro Instituto, lo que permitió incorporarnos a la red nacional de IAP's, bajo la coordinación del Instituto Nacional de Administración Pública, y de esta forma hacer posible la participación en la elaboración del proyecto de investigación sobre la "Profesionalización de servidores públicos locales en México", mismo que se desarrolló en todos los estados de la república.

Asimismo, nuestro agradecimiento al señor oficial mayor del gobierno, miembro y amigo de este Instituto, Lic. Fausto Vallejo Figueroa; quien sin reservas contribuyó desde su función al logro del referido proyecto.

El presente documento es resultado de la investigación realizada por el Instituto de Administración Pública de Michoacán, A.C., constituye un parteaguas en la administración pública del estado, considerando los antecedentes en la materia de diez años a la fecha, y visto desde los siguientes aspectos fundamentales.

El instituto fue instalado y puesto en marcha el 18 de junio de 1998 en cuya ceremonia celebramos la firma de un convenio tripartita de colaboración con el gobierno del estado de Michoacán y el Instituto Nacional de Administración Pública. A partir de entonces nos integramos a la red nacional de IAP's, con el compromiso inmediato de desarrollar este primer proyecto de investigación, incluyendo cada uno de los seis capítulos que integran su esquema básico de contenido, observando la metodología, organización y cronograma de actividades previstas para este trabajo.

Su formulación ha permitido lo estipulado y comprometido en el contenido del citado convenio de colaboración y de esta forma, dejar sentada la expresión de voluntad de las partes al haber interactuado permanentemente hasta la conclusión de la investigación. Por los titulares de la Oficialía Mayor y de la Coordinación de Control y Desarrollo Administrativo, sumado al de las catorce dependencias que forman la estructura orgánica de la administración central del gobierno, permitiendo recibir con oportunidad la información requerida y así, alcanzar el objetivo, es decir, la integración del trabajo final.

Como resultado de esta colaboración y de los esfuerzos de los servidores públicos implicados, se obtuvo el diagnóstico general de la administración pública centralizada del estado de Michoacán, convirtiéndolo quizá en el más actualizado de los trabajos en este tema, que nos permite tener referencia confiable de la situación que presenta ésta, en cada una de las áreas que fueron materia de estudio.

Hago patente este reconocimiento para los apreciados compañeros de trabajo que diariamente se esmeran en su actividad, lo que permite contribuir al desarrollo y fortalecimiento del Instituto, en particular al responsable del área de investigación, por su contribución en el proyecto.

Instituto de Administración Pública del Estado de Michoacán



MICHOACÁN

CAPÍTULO I

El régimen jurídico
y laboral
de los servidores
públicos

NORMATIVIDAD VIGENTE

A continuación se relacionan los documentos que integran el régimen jurídico y laboral de los servidores públicos del estado de Michoacán:

- Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos.
- Constitución Política del Estado de Michoacán de Ocampo.
- Ley Federal del Trabajo (supletoria).
- Ley Federal de los Trabajadores al Servicio del Estado (supletoria).
- Ley del Instituto Mexicano del Seguro Social.
- Ley Orgánica de la Administración Pública del Estado de Michoacán de Ocampo.
- Ley de los Trabajadores al Servicio del Estado y sus Municipios.
- Ley de Responsabilidades de los Servidores Públicos del Estado de Michoacán y sus Municipios.
- Ley de Pensiones Civiles para el Estado de Michoacán.
- Ley del Instituto de Seguridad y Servicios Sociales de los Trabajadores al Servicio del Estado.
- Ley Orgánica del Ministerio Público del Estado de Michoacán.
Condiciones Generales de Trabajo.
- Reglamento de Escalafón de los Trabajadores de Base del poder ejecutivo del Estado de Michoacán de Ocampo.

El régimen jurídico en el estado de Michoacán se inicia con fecha 29 de enero de 1940 cuando se emite el decreto No. 97, que contiene las disposiciones del Estatuto Jurídico de los Trabajadores al Servicio de los Poderes ejecutivo, legislativo y Judicial, mismo que es publicado en el Periódico Oficial del estado No. 6, segunda sección de fecha 22 de febrero del año que se cita.

Este ordenamiento sufre ligeras modificaciones durante los siguientes 42 años, siendo las más comunes el cambio de algunas palabras, que no modificaron el sentido del texto.

El estatuto jurídico en cuestión se abroga el 30 de Julio de 1983, cuando es emitida la Ley de los Trabajadores al Servicio del Estado de Michoacán y de sus Municipios, publicándose en el Periódico Oficial del gobierno del estado, el día 8 de agosto de 1983; misma que actualmente constituye el marco normativo principal de los servidores públicos, detectándose que no ha sufrido modificaciones en los 15 años que tiene de publicada. (El 8 de agosto de 1998 se anunció que el Congreso de

Michoacán aprobó la nueva Ley de los Trabajadores al Servicio del Estado y sus Municipios, la que entrará en vigor al día siguiente de su publicación, estimado para el día 10 del mismo mes, situación que no se presentó porque no tenía el documento la firma del mandatario estatal. Por supuesto que su articulado modificará gran parte de los conceptos surgidos de la investigación que aquí se presenta).

De la referida ley se desprenden las condiciones generales de trabajo, que a solicitud del Sindicato de Trabajadores al Servicio del Poder Ejecutivo del Estado (STASPE), son revisadas cada dos años y que en la actualidad corresponden al periodo 1998-1999.

Es importante mencionar dos aspectos primordiales del régimen jurídico: a) El sindicato fue reconocido como tal en abril de 1984 y b) Además de los trabajadores al servicio del poder ejecutivo y de los municipios, la ley también regula las relaciones laborales de los poderes legislativo y judicial, organismos descentralizados y empresas de participación estatal y municipal.

Quedan excluidos de este ordenamiento los trabajadores contratados por régimen federal cuyas dependencias han experimentado la descentralización hacia la entidad, tal es el caso de la Secretaría de Salud de Michoacán (SSM), y la Secretaría de Educación en el estado (SEE), bajo la responsabilidad del ejecutivo estatal a partir de septiembre de 1996 y de octubre de 1983 respectivamente; pero que se rigen por la Ley Federal de los Trabajadores al Servicio del Estado, Reglamentaria del apartado B del artículo 123 constitucional, las condiciones generales de trabajo de sus respectivas dependencias y sindicatos a nivel federal, como titulares de los derechos laborales y las disposiciones, reglamentos y estatutos que de ellos emanen, así como lo que señala la ley del ISSSTE.

Otro tipo de disposiciones vigentes son la Ley del IMSS y los reglamentos de escalafón, tanto del ejecutivo estatal como de las dos dependencias descentralizadas (SSM y SEE), aclarándose que cuando estas disposiciones y las relacionadas líneas arriba no hayan previsto alguna situación, se aplicará supletoriamente, y en su orden, la Ley Federal del Trabajo, la Ley Federal de los Trabajadores al Servicio del Estado, la costumbre, el uso y los principios generales de derecho y equidad.

En el caso de los cuerpos de seguridad pública, la Ley Orgánica del Ministerio Público del Estado de Michoacán de Ocampo, publicada el 18 de julio de 1983 en el Periódico Oficial del gobierno del estado, regula la organización y

funcionamiento de la Procuraduría General de Justicia del estado y sus relaciones con otros cuerpos de seguridad pública.¹

Clasificación de los trabajadores

De acuerdo con el artículo 4o. de la Ley de los Trabajadores al Servicio del Estado de Michoacán y sus Municipios, los servidores en instituciones públicas, se dividen en: a) Trabajadores de base; b) Trabajadores de confianza y c) Trabajadores temporales.

Son trabajadores de confianza los que realizan funciones de dirección, vigilancia y fiscalización de orden general. Dentro del poder ejecutivo se incluye a los titulares de las dependencias básicas, que establece la Ley Orgánica de la Administración Pública; los secretarios particulares y privados del C. gobernador; los subprocuradores, subtesoreros, directores, jefes y subjefes de departamentos; los secretarios particulares, asesores y consultores de los titulares de dependencias básicas; los presidentes titulares y auxiliares y el secretario general de acuerdos de la Junta de Conciliación y Arbitraje del estado; el secretario y los vocales de la Comisión Agraria Mixta; los agentes del ministerio público; los jueces del registro civil y los jefes y subjefes de las corporaciones policíacas y los elementos uniformados.

En los organismos descentralizados y las empresas de participación estatal son trabajadores de confianza los directores generales y subdirectores; los jefes de departamento, los asesores, los secretarios particulares y los ayudantes. Por su parte, los ayuntamientos consideran personal de confianza al secretario, el tesorero, el cajero, el oficial mayor, el comandante de policía, los policías preventivos y de tránsito, los directores, los jefes de urbanística y el secretario particular.

Los trabajadores de esta clasificación tienen el beneficio de la protección al salario, la seguridad social y la salud a través del IMSS y otras prestaciones socioeconómicas como préstamos a corto plazo e hipotecarios (del fondo de pensiones) y el FONACOT.

Consecuentemente, los trabajadores de base son los que no están incluidos en la clasificación anterior y disfrutan de la inamovilidad en su empleo y de más prestaciones socioeconómicas que los trabajadores de confianza.

A los trabajadores temporales se les extiende nombramiento para obra o tiempo determinado.

Cabe destacar que este documento se referirá a los trabajadores en general incluyendo clasificación base y confianza, presentándolos por separado sólo cuando así sea necesario, para lo cual se hará la aclaración correspondiente. Las características y el tratamiento de los cuerpos de seguridad se presentan aparte.

Derechos y obligaciones de los trabajadores

La Ley de los Trabajadores al Servicio del Estado de Michoacán y sus Municipios, señala en sus capítulos II, III, IV, V y VII los siguientes preceptos: que sólo se prestarán servicios en virtud de nombramiento expedido por funcionario facultado y por estar incluidos en las nóminas de pago sus sueldos. Asimismo, se establece que los menores de edad que tengan más de 16 años tendrán capacidad legal para prestar servicios, recibir el sueldo correspondiente y ejercitar las acciones derivadas de esa ley.

Los trabajadores de base prestarán sus servicios en jornadas máximas de 8 horas en turno diurno y 7 horas en el nocturno; la duración de la jornada mixta tendrá un máximo de 7.5 horas; por circunstancias especiales se pagarán horas extraordinarias no excediendo de 3 horas. Por cada 5 días de trabajo se disfrutarán 2 de descanso con goce de sueldo; las vacaciones son un derecho para los trabajadores con más de 6 meses ininterrumpidos de labores, pudiendo disfrutar de 10 días, con una prima vacacional no menor al 25% de los salarios que les correspondan. Los trabajadores percibirán un salario uniforme para cada una de las categorías y un aguinaldo anual sin deducciones, correspondiente a 40 días de sueldo, o parte proporcional si laboraron menos de un año, en 2 exhibiciones.

Por su parte, los trabajadores se obligan a: desempeñar sus labores con la intensidad, cuidado y esmero apropiados; observar buenas costumbres, cumplir las obligaciones que les impongan las condiciones generales de trabajo y el reglamento interior; guardar reserva en los asuntos motivo de su trabajo, asistir puntualmente a sus labores y asistir a los cursos de capacitación para mejorar su preparación y eficiencia.

Organización sindical de los servidores públicos

Según el capítulo XIII de la ley todos los trabajadores de base tienen derecho a sindicalizarse libremente. En Michoacán sólo se reconocen sindicatos mayoritarios. En caso de concurrir diversos grupos la organización mayoritaria es la titular de las condiciones generales de trabajo, en este caso el STASPE, con excepción de

los trabajadores de la SEE y SSM, de los que ya se dio cuenta de su relación laboral.

La constitución de un sindicato requiere de por lo menos 20 miembros, trabajadores en servicio activo de la institución o poder correspondiente, y cumplir con los requisitos que establece la ley. Los sindicatos se registrarán ante el Tribunal de Conciliación y Arbitraje.

Las obligaciones de los sindicatos son: proporcionar los informes, que en cumplimiento de la ley, solicite el Tribunal de Conciliación y Arbitraje; comunicar al mismo los cambios en su directiva o comités, altas y bajas de sus miembros y las modificaciones que sufran los ordenamientos que rigen su vida institucional; facilitar la labor del tribunal en los conflictos que se tramiten ante el mismo, ya sea del sindicato o de sus miembros y patrocinar, representar y asesorar a sus miembros ante las autoridades y el tribunal, por sí o a través de apoderados.

La ley también habilita a los sindicatos a formar federaciones o confederaciones, que se registrarán por ella en lo que resulte aplicable; aunque les está prohibido hacer propaganda de tipo religioso, ejercer funciones de comercio, con fines de lucro y ejercer cualquier tipo de violencia para que los trabajadores se sindicalicen.

En el capítulo XI de la multicitada ley, se precisa que las condiciones generales de trabajo se fijarán por el titular del poder o entidad respectiva y el sindicato mayoritario, y a solicitud de éste se revisan cada 2 años; en ellas se establece: la intensidad y calidad del trabajo; las medidas que deben adoptarse para prevenir riesgos de trabajo; las disposiciones disciplinarias y la forma de aplicación; fechas y condiciones en que los trabajadores deben someterse a exámenes médicos preventivos y periódicos; las labores insalubres que no deben desempeñar los menores de edad y la protección a las embarazadas: los permisos y licencias y todas aquéllas que resulten convenientes para obtener mayor seguridad y eficacia en el trabajo.

La ley, en el capítulo XIV, también consagra el derecho a la huelga, describiéndola como la suspensión temporal del trabajo por coalición de trabajadores teniendo por objeto: obtener la fijación de condiciones generales de trabajo, exigir su revisión al término de su vigencia y exigir su cumplimiento y la revisión anual de los salarios. Para ello se requiere que la suspensión se realice por la mayoría de los trabajadores y que éstos presenten ante el Tribunal de Conciliación y Arbitraje su pliego de peticiones, con la copia del acta de asamblea en que se haya acordado

declarar la huelga, señalando día y hora en que se suspenderán las labores, esto último dando aviso con por lo menos 10 días de anticipación.

El derecho a la defensa

Los trabajadores en general tienen el derecho a defenderse, cuando las decisiones gubernamentales los afecten, para ello es competente el Tribunal de Conciliación y Arbitraje, quien conocerá de los conflictos individuales y colectivos suscitados entre titulares y dependencias y trabajadores a su servicio y de los conflictos sindicales e intersindicales, así como de efectuar el registro de las condiciones generales de trabajo.

El procedimiento para resolver controversias inicia con la presentación por escrito de la demanda correspondiente por medio de comparecencia, la que recibe contestación en igual forma en una sola audiencia que será convocada en un máximo de 5 días, en la que se recibirán las pruebas y alegatos de las partes y se pronunciará resolución, vía laudo.

Comentarios al marco legal

Se reconoce la necesidad de realizar una revisión profunda al marco jurídico, pues con excepción de los ordenamientos de carácter federal, que deben sufrir este proceso en aquel nivel, los correspondientes al estado, presentan casi 2 décadas sin adecuarse, principalmente la Ley de los Trabajadores al Servicio del Estado y sus Municipios que data de 1983 (ver nota al principio de este capítulo), presentándose incongruencias con acuerdos, condiciones de trabajo y reglamentos derivados de la misma pero que muestran características adecuadas a los tiempos que corren, tal es el caso de la Ley de Pensiones Civiles y del Reglamento de Escalafón.

Debe ser preocupación fundamental del Instituto de Administración Pública del estado de Michoacán pugnar porque el gobierno estatal y los involucrados en las acciones administrativas se esfuercen por iniciar la modernización de los preceptos jurídicos básicos que rigen las relaciones laborales entre el gobierno del estado y los trabajadores a su servicio implementando métodos, proporcionando asesoría y proponiendo acciones tendientes a la homogenización de condiciones laborales en las dependencias del poder ejecutivo y en los municipios.

MICHOACÁN

CAPÍTULO **II**

El sistema
de administración
de personal

ESTRUCTURA DE ORGANIZACIÓN QUE SUSTENTA EL SISTEMA

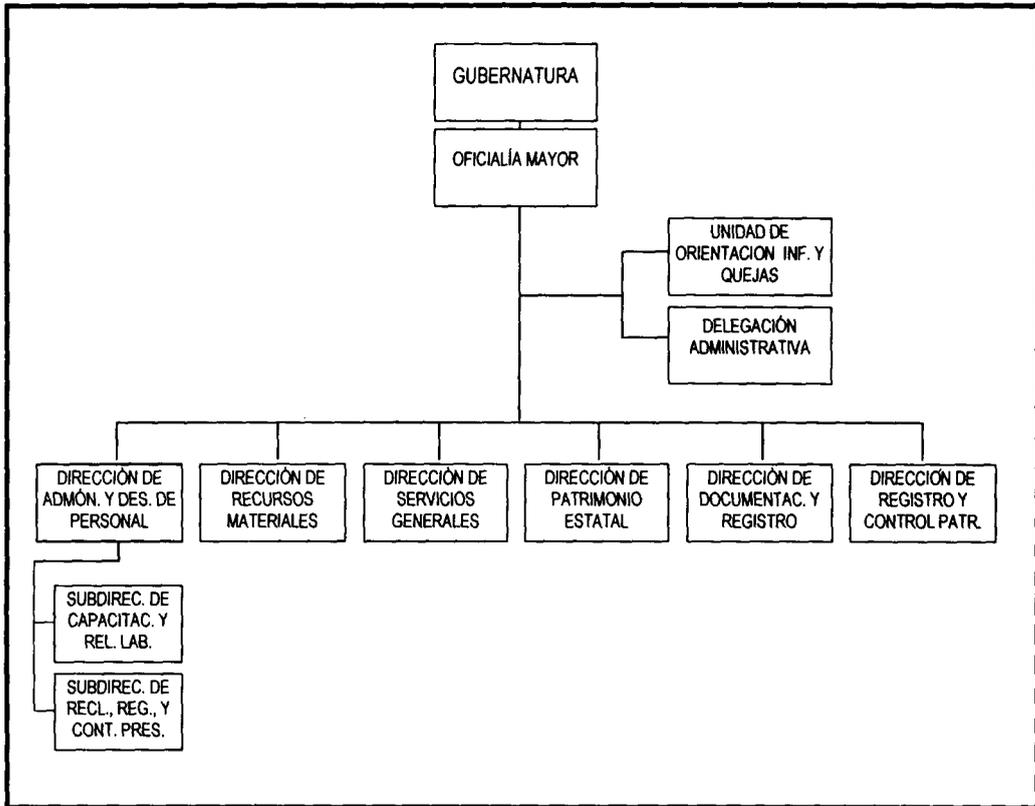
La estructura general de la administración pública estatal de nivel central está plasmada en el artículo 18 de la Ley Orgánica de la Administración Pública estatal, publicada en el Periódico Oficial del gobierno del estado con fecha 2 de diciembre de 1996 y sus reformas realizadas el 30 de abril de 1998 (aún no publicadas). En dicho artículo se indica que el gobernador realizará el despacho de los negocios de la administración pública a través de las siguientes dependencias:

- Secretaría de Gobierno.
- Secretaría de Desarrollo Urbano y Ecología.
- Secretaría de Comunicaciones y Obras Públicas.
- Secretaría de Desarrollo Agropecuario y Forestal (en mayo de 1998, cambió a Desarrollo Agrícola).
- Secretaría de Fomento Económico.
- Secretaría de Turismo.
- Secretaría de Educación.
- Secretaría de Salud.
- Oficialía Mayor.
- Tesorería General.
- Procuraduría General de Justicia.
- Coordinación de Control y Desarrollo Administrativo.
- Coordinación de Comunicación Social.
- Coordinación de Gestión Social.

Cabe señalar que en el presupuesto de egresos de 1998, además de las 14 dependencias reseñadas, se incluye a la secretaría particular como una dependencia central más.

La administración de personal en el gobierno del estado de Michoacán es competencia directa de la Oficialía Mayor, a través de su Dirección de Administración y Desarrollo de Personal.

ORGANIGRAMA DE LA OFICIALÍA MAYOR



- Dirección de Administración y Desarrollo de Personal.
- Dirección de Recursos Materiales.
- Dirección de Servicios Generales.
- Dirección de Patrimonio Estatal.
- Dirección de Documentación y Registro.
- Dirección de Registro y Control Patrimonial.
- Unidad de Orientación, Información y Quejas.
- Delegación Administrativa.

Las atribuciones que se le otorgan a la Oficialía Mayor provienen de lo que establece la Ley Orgánica de la Administración Pública del Estado de Michoacán de Ocampo, en su artículo 27:

A la Oficialía Mayor le corresponde el ejercicio de las siguientes atribuciones:

- I. Vigilar el cumplimiento de las disposiciones jurídicas que rijan las relaciones entre el poder ejecutivo del estado y sus trabajadores.
- II. Contratar, controlar, disciplinar y coadyuvar en la selección de personal de la administración pública estatal; proponer los sueldos y salarios y fijar los estímulos y demás prestaciones que deben de recibir los trabajadores al servicio del estado.
- III. Elaborar y difundir los acuerdos e instructivo derivados de las Condiciones Generales de Trabajo, así como vigilar su cumplimiento.
- IV. Tramitar los nombramientos, remociones, renunciaciones, licencias, pensiones y jubilaciones de los funcionarios y empleados del poder ejecutivo.
- V. Elaborar y mantener actualizado el escalafón de los trabajadores del poder ejecutivo y del magisterio dependiente del estado.
- VI. Tramitar la prestación de servicios médicos, asistenciales, sociales y culturales del personal al servicio del gobierno del estado, a través de instituciones de seguridad social y, en su caso, de instituciones privadas.
- VII. Ejecutar los acuerdos de los titulares de dependencias, relativos a la aplicación, reducción y revocación de las sanciones administrativas, en los términos de las disposiciones aplicables.

Por su parte el Reglamento Interior de la Oficialía Mayor, publicado en el Periódico Oficial del gobierno del estado, con fecha 11 de abril de 1985, establece las atribuciones que le corresponden al titular de la misma:

Artículo 5°. De las facultades del oficial mayor las siguientes no serán delegables:

- I. Asumir el poder ejecutivo o encargarse de su despacho en los casos previstos por la Constitución política del estado.
- II. Establecer, dirigir y supervisar la política de la Oficialía Mayor, para lo cual aprobará los planes y programas correspondientes, de conformidad con los objetivos, metas y políticas que determine el gobernador del estado.
- III. Someter al acuerdo del gobernador del estado los asuntos encomendados a la Oficialía Mayor, que así lo ameriten.
- IV. Informar al gobernador de la situación que guarda la Oficialía Mayor.
- V. Desempeñar las comisiones especiales que el gobernador del estado le confiera e informarle oportunamente sobre el desarrollo de las mismas.
- VI. Proponer al ejecutivo estatal los proyectos de leyes, reglamentos, decretos, acuerdos, circulares y demás disposiciones sobre los asuntos competencia de la Oficialía Mayor.

- VII. Refrendar, en el ámbito de su competencia, para su validez y observancia, los decretos, reglamentos, acuerdos, circulares y demás disposiciones que expida el gobernador del estado.
- VIII. Autorizar y expedir los manuales administrativos de la Oficialía Mayor, previa sanción de la Coordinación de Programación (ya desaparecida).
- IX. Designar a los representantes de la Oficialía Mayor ante grupos de trabajo intersecretariales e interinstitucionales en los asuntos de su competencia, así como determinar la integración de grupos internos de trabajo que sean necesarios para el buen funcionamiento de la Oficialía Mayor.
- X. Proponer al ejecutivo la creación, suspensión o modificación de las unidades administrativas que conformen la Oficialía Mayor.
- XI. Acordar con los titulares de las unidades administrativas que conformen la Oficialía Mayor y supervisar el desempeño de sus funciones.
- XII. Aprobar los programas y el proyecto de presupuesto de egresos de la Oficialía Mayor, y en su caso, las modificaciones a los mismos para presentarlos en los términos de la legislación aplicable, así como verificar su correcta y oportuna ejecución.
- XIII. Acordar los nombramientos y remociones del personal de la Oficialía Mayor, ordenar su trámite a quien corresponda y resolver sobre las propuestas de creación de plazas.
- XIV. Proponer al gobernador los tabuladores salariales y los programas de reclutamiento, selección, adiestramiento y capacitación para los servidores públicos.
- XV. Acordar con el titular del ejecutivo del estado la aplicación, tanto del Reglamento del Escalafón como de las Condiciones Generales de Trabajo, y en su caso intervenir en su actualización.
- XVI. Conducir las relaciones laborales entre los trabajadores y el poder ejecutivo de acuerdo con las disposiciones legales de la materia y las políticas e instrucciones del gobernador del estado.
- XVII. Expedir los nombramientos a los trabajadores al servicio de la administración pública centralizada.
- XVIII. Expedir constancias, certificaciones y demás documentos que conforme a disposiciones legales debe firmar el oficial mayor.

Continúan 12 fracciones más, de la XIX a la XXII; se refieren también a circunstancias relacionadas con aspectos legales, atribuibles a los trabajadores al servicio del estado y, aunque están vigentes, ya no se aplican por parte de la Oficialía Mayor (posiblemente sí por la Coordinación de Control y Desarrollo Administrativo, aunque no se ha certificado).

Las siguientes 8, de la XXIII a la XXX, se refieren a otros aspectos relacionados con el patrimonio estatal y no propiamente con los servidores públicos.

En el caso de las funciones y atribuciones asignadas a la Dirección de Administración y Desarrollo de Personal, el artículo 9º del mismo Reglamento Interior señala:

Corresponde a la Dirección de Administración y Desarrollo de Personal:

- I. Diseñar e implantar el sistema de administración y desarrollo del personal al servicio del poder ejecutivo del estado.
- II. Realizar los estudios necesarios y promover el intercambio de información y experiencias con otras instituciones públicas, a efecto de aplicar, una vez aprobadas por la superioridad, las medidas necesarias para institucionalizar y fortalecer la carrera del servicio civil estatal.
- III. Formular, ejecutar y actualizar, previa autorización de la superioridad, el programa de análisis y valuación de puestos, que permita una mejor administración de sueldos y salarios y el establecimiento de un sistema de escalafón acorde con las necesidades de las dependencias del ejecutivo.
- IV. Levantar y mantener actualizado el censo de recursos humanos de la administración pública centralizada.
- V. Participar en la elaboración del Reglamento de Escalafón y las Condiciones Generales de Trabajo que regirán en la administración pública centralizada, y una vez expedidos estos, tomar las medidas necesarias para su difusión, revisión y correcta administración.
- VI. Diseñar y establecer, con la aprobación del oficial mayor, los sistemas de reclutamiento, selección, contratación, control, capacitación y desarrollo del personal de la administración pública centralizada, indicando las normas a que deberán sujetarse las dependencias y vigilando su observancia.
- VII. Tramitar los nombramientos, remociones, renunciaciones, licencias, jubilaciones y demás movimientos del personal a que se refiere la fracción anterior, actualizando los registros en las nóminas y demás controles, según el caso.
- VIII. Intervenir ante las instituciones competentes a fin de que éstas proporcionen a los empleados de la administración pública centralizada y sus familiares derechohabientes, las prestaciones y servicios de carácter social de conformidad con las normas aplicables.
- IX. Expedir credenciales, constancias de sueldo y de servicio a los empleados de la administración pública centralizada.
- X. Establecer y operar la bolsa de trabajo del poder ejecutivo.

- XI. Obtener la información del presupuesto para servicios personales y apoyar a las dependencias y entidades de la administración pública en la elaboración de sus programas/presupuesto, por lo que a servicios personales se refiere.
- XII. Vigilar el estado que guarde el presupuesto de servicios personales de la administración pública centralizada.
- XIII. Registrar las incidencias laborales del personal y, en su caso, aplicar las sanciones administrativas a que se hagan acreedores los empleados de la administración pública centralizada, de conformidad con las leyes y reglamentos de la materia.
- XIV. Participar dentro de la Comisión Mixta de Escalafón, en los términos de las disposiciones normativas aplicables.
- XV. Participar en la conducción de las relaciones laborales entre la administración pública centralizada y sus trabajadores, de acuerdo con las políticas que señalen las autoridades superiores, poniendo en práctica los sistemas de estímulos y recompensas que determinen la ley y las Condiciones Generales de Trabajo.
- XVI. Contribuir a la capacitación y asesoría en materia de administración y desarrollo de personal, en las dependencias y entidades de la administración pública estatal.
- XVII. Proponer e instrumentar, en su caso, programas de formación, capacitación y desarrollo de personal, así como coadyuvar a las acciones de capacitación llevadas a cabo por unidades administrativas competentes en la materia.
- XVIII. Promover, apoyar y coordinar actividades sociales y eventos especiales para los empleados de la administración pública centralizada y sus familias.
- XIX. Las demás funciones que le confieran otras disposiciones legales o le asigne la autoridad superior.

Para cumplir con estas disposiciones, la Dirección de Administración y Desarrollo de Personal se integra por dos subdirecciones: Capacitación y Relaciones Laborales y de Reclutamiento, Registro y Control Presupuestal. La primera cuenta con dos departamentos: Relaciones Laborales y Capacitación; y la segunda con tres departamentos: Nóminas, Prestaciones y Archivos y Cómputo y Procesamiento de Información.

PROCEDIMIENTOS Y MECANISMOS DE INGRESO, PERMANENCIA, PROMOCIONES Y ESCALAFÓN, EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO, MEDICIÓN DE LA PRODUCTIVIDAD, ESTÍMULOS Y RECOMPENSAS

Reclutamiento y selección

Las políticas generales de contratación indican que los funcionarios de primero y segundo nivel, son nombrados por el gobernador del estado.

Los directores son propuestos ante el titular de ejecutivo por los titulares de la unidad programática presupuestal correspondiente.

Los funcionarios de tercer nivel y el personal de confianza son propuestos por el director de la unidad programática presupuestal.

Las plantillas de personal y modificaciones, son sancionadas por la Oficialía Mayor.

Cabe señalar que, para efectos de reclutamiento y selección de personal, existe una bolsa de trabajo, pero en realidad son las unidades programáticas presupuestales, las responsables de la contratación del personal que requieren y sólo se ajustan a la normatividad vigente que aplica la Oficialía Mayor, en materia de incorporación de nuevos servidores, prestando especial atención a cumplir con lo que establece el catálogo de puestos², respecto del perfil del candidato a ocupar cualquiera de estos.

Por su parte el tabulador de sueldos se inicia en el nivel 1 categoría 101 que corresponde a un auxiliar de intendencia y termina en el nivel 19, categoría 1901 correspondiente al gobernador del estado.

No se aplica ningún programa que evalúe y certifique el correcto desempeño de los servidores públicos. En algunos departamentos y por iniciativa del jefe del mismo se efectúa una evaluación que sólo pretende tener un control interno, pero no trasciende ni siquiera al nivel de la dirección a que pertenece.

Por otra parte, se destaca que los candidatos a ocupar puestos, sean de confianza o de base, no se sujetan a exámenes psicométricos o de aptitudes; sólo en ocasiones, la Subdirección de Capacitación y Asuntos Laborales, con motivo de algún diplomado, realiza algunos exámenes para comprobar ciertos conocimientos y aptitudes específicas.

En resumen, las delegaciones administrativas, que se puede decir que son los representantes de la Oficialía Mayor en cada dependencia del sector centralizado y del auxiliar, son las instancias que, a su entero juicio realizan la selección y reclutamiento de personal, la mayoría de las ocasiones en atención de las instrucciones del titular de la unidad programática presupuestal.

Sistema de promoción y permanencia

La permanencia en el empleo sólo está garantizada para los trabajadores de base, por el artículo 6° de la Ley de los Trabajadores al Servicio del estado y sus Municipios, que los declara inamovibles. Los de confianza reciben también un nombramiento por tiempo indeterminado, que en teoría les permite la permanencia, pero su relación de trabajo finaliza siempre por el mutuo consentimiento de las partes.

Otras causas por las que termina la relación de trabajo, tanto para trabajadores de base y confianza, como temporales, son: la muerte del trabajador; la conclusión de la obra o vencimiento del término, la incapacidad física o mental del trabajador que haga imposible la prestación del servicio, la renuncia o el abandono de empleo, el cese por falta de probidad u honradez, actos de violencia, amagos o malos tratos al titular de la dependencia o compañeros de trabajo, ocasionar intencionalmente perjuicios materiales o bien por negligencia.

Las promociones son susceptibles de otorgarse tanto a personal de base como de confianza, en el caso de los mandos medios, sólo un 25% rebasa un promedio de 10 años, la rotación de ellos se da de manera indiscriminada y el que hoy dirige o supervisa aspectos de producción agrícola, en el siguiente periodo de gobierno supervisa o dirige campañas sanitarias para erradicar el paludismo.

Ello ocasiona un gran desperdicio del recurso humano, pues la persistencia en la costumbre de remoción del servidor público por el cambio de sus superiores, origina retrasos en las políticas y estrategias de los diversos sectores, al tener que emplear tiempo, esfuerzo y recursos económicos, para capacitar al nuevo servidor público, cuyo perfil es posible que esté siendo requerido por otra institución.

El Reglamento de Escalafón tiene vigencia a partir del 2 de enero de 1984 y, en honor a la verdad, no ha sido operativo, por lo que la Oficialía Mayor el pasado mes de abril de 1998 reestructuró la Comisión Mixta de Escalafón, que se encuentra en la etapa de análisis y diagnóstico con miras a su cabal operación y funcionamiento.

Evaluación del desempeño

Debido a la falta de controles administrativos para esta actividad, la Coordinación de Control y Desarrollo Administrativo del gobierno del estado, en los primeros meses del presente ejercicio 1998, dio inicio a la formulación de un proyecto de reingeniería administrativa denominado Planeación Integral de los Recursos Humanos, el cual también contempla entre sus objetivos, además de la evaluación del desempeño de los servidores públicos, la medición de la productividad y la adecuación de los estímulos y recompensas.

Estímulos y recompensas

Este apartado se trata cada dos años con la revisión de las Condiciones Generales de Trabajo, y en la última revisión, aplicable al periodo 1998-1999, el artículo 80 de las mismas señala que el poder ejecutivo otorgará a los trabajadores:

Estímulos

- Notas de mérito.
- Diplomas.
- Medallas.
- Premios en numerario.

Recompensas

- Días de descanso extraordinario.
- Vacaciones extraordinarias.
- Becas en instituciones educativas.

De todo ello se deja constancia en el expediente personal del trabajador, dándose la particularidad de que ningún estímulo o recompensa eliminará a otro y que pueden otorgarse varios cuando el servicio así lo amerita.

Asimismo a los trabajadores sindicalizados el poder ejecutivo, les otorga cierta cantidad por quinquenios prestados al servicio entre los rangos de \$70.54 por 5 años a \$253.94 por 25 años o más. Dichas cantidades se otorgan con periodicidad mensual.

Sistemas de información de personal

Durante el transcurso de esta investigación, certificamos la inexistencia de un mecanismo automatizado; el archivo activo y muerto, así como toda clase de movimientos, se realizan en forma manual y a criterio de los delegados administrativos, sin trastocar la normatividad que les marca la Oficialía Mayor. En contadas excepciones, las dependencias cuentan con una base de datos donde pueden acceder la información mínima, como puede ser: nombre del trabajador, edad, formación escolar y profesional, años de servicio, puesto, percepciones, etc.

Sólo en el caso de la Tesorería General del estado que tiene bajo su tutela el Centro Estatal de Cómputo, se puede afirmar que la nómina es mecanizada. Incluso oficialmente se le denomina de esta forma y sólo es afectada por los movimientos de personal que le indica la Oficialía Mayor, los cuales se reflejan 15 días después de reportados.

Comentarios al sistema de administración de personal

Es evidente que el sistema de administración de personal, es solamente de regulaciones generales, observadas por las dependencias centrales más por costumbre que por necesidad o efectividad, en virtud de que en la mayoría de los casos no guardan vinculación o relación alguna que las pueda constituir en un sistema coherente y articulado, tampoco en un instrumento que permita conocer con certeza los órganos que lo integran y su composición, mucho menos las funciones de cada uno de ellos y cómo se encuentran adscritos los trabajadores, ya que éstos, por necesidades del servicio, sufren acomodos laborales según el criterio de titulares y jefes de departamento de la dependencia donde prestan sus servicios, con las consecuencias que ello conlleva.

Por otra parte, no se conocen esfuerzos institucionales, aunque sí de algunos diputados locales, para realizar estudios, intercambio de experiencias e información, que permitan institucionalizar y fortalecer la carrera del servicio civil estatal; aunque debe reconocerse que la mayoría de los funcionarios y líderes sindicales consideran su implantación como algo impostergable y de alta prioridad.

Por último se acota el hecho de la falta de mecanismos de análisis y evaluación de puestos y del desempeño de los trabajadores que, siendo medible, la inercia de la administración ha convertido en inmedible.

MICHOACÁN

CAPÍTULO **III**

Las condiciones
de trabajo
de los servidores
públicos

ESTRUCTURA OCUPACIONAL

Catálogo de puestos

En el capítulo anterior ya fue señalado el hecho de que el Catálogo de Puestos no opera, pues data de varios años atrás y con una revisión en los primeros meses de 1995, situación que en la actualidad es obsoleta pues, aunque muestra las bases para el desarrollo de un esquema que norma el perfil que necesitan cubrir los aspirantes a ocupar un puesto dentro de las dependencias y entidades del estado, más del 60% de los 149 que lo integran han cambiado en la práctica administrativa con la complacencia de autoridades, delegados administrativos y, por supuesto, titulares de la unidad programática presupuestal.

El documento en cuestión especifica las funciones, tareas y actividades que deben realizar los servidores públicos, así como sus responsabilidades y obligaciones, mismas que ya no están acordes con los puestos que se manejan en la práctica, pues por inercia, se originaron cambios que profundizaron en toda la estructura del Catálogo de Puestos, modificando de manera substancial a este último.

Por tanto, aun cuando administrativamente se manejan grupos, ramas, puestos, plazas, categorías y tabuladores de sueldos, en realidad los grupos no existen porque las ramas no han sido definidas con base en el conjunto de puestos en operación, y estos últimos no tienen una descripción exacta, y sí más bien vaga, de lo que son sus responsabilidades y obligaciones.

Así, las plazas se convierten en una relación del número de empleados que cada unidad presupuestal tiene a su cargo, diferenciándolas en sindicalizados o no sindicalizados, funcionarios y personal de seguridad.

Tabulador de sueldos

Las categorías sí se refieren a la clave que designa el nivel y rango salarial de cada servidor público en los diferentes puestos, basadas en el Tabulador General de Sueldos de Funcionarios del poder ejecutivo del estado de Michoacán, que presenta 19 niveles y 152 categorías, describe de manera general el puesto y le asigna un sueldo, que sólo en los casos de jefes de departamento, subdirectores y directores tiene un máximo y un mínimo.

El tabulador debe considerar los incrementos que se den a las percepciones en los tabuladores de los burócratas de la federación, sea por retabulación, recorrimiento de niveles, rezonificaciones, porcentajes o cualquier beneficio que implique mejora salarial, porque serán también en beneficio de los trabajadores al servicio del ejecutivo estatal, en la misma proporción y retroactividad.

También considera un sobresueldo del 20% sobre los salarios de base para los trabajadores de los distritos rentísticos de Lázaro Cárdenas, Apatzingán, Coahuayana, Coalcomán, Huetamo y Arteaga, con registro de vida cara.

Sistema de pago de nómina

El sistema de pago de nóminas, contempla 6 opciones:

- Tarjeta de débito.
- Nómina.
- Listas de raya de los trabajadores temporales.
- Listas de raya por obra determinada.
- Listas de raya por tiempo fijo.
- Honorarios.

Con los conceptos de los dos primeros incisos se cubren las percepciones de los trabajadores de confianza, en su aspecto de compensaciones y de los trabajadores de base y confianza en lo que se denomina nómina mecanizada; misma que es formulada por la Tesorería General del estado y que, como se apuntó en capítulos anteriores, sufre modificaciones que se reflejan quince días después de que dan aviso las diferentes dependencias del ejecutivo.

Los conceptos de los incisos subsecuentes se refieren, en todos los casos, a pagos con efectivo. Debido a que la nómina mecanizada, es el principal instrumento de pago para el 75% de los trabajadores, tiene un procedimiento que va aparejado al de flujo de movimientos de personal, donde:

La delegación administrativa de la dependencia, elabora el movimiento de personal y lo envía a la Subdirección de Reclutamiento, Recepción y Control Presupuestal de la Oficialía Mayor, que recibe y verifica que cumpla con todos los requisitos para turnarlo a la Dirección de Administración y Desarrollo de Personal, cuyo titular autoriza el movimiento y ordena al Departamento de Cómputo y Procesamiento de Información que dé el alta en el Sistema de Nóminas y lo remita

al Departamento de Nóminas, que se encarga de revisar que se haya capturado correctamente y, en caso de encontrar algún error, realiza la corrección y lo regresa al Departamento de Cómputo; en caso de no haber corrección se envía de forma paralela al Departamento de Prestaciones y Archivo, para que haga lo propio en el expediente personal del trabajador y a la Tesorería General para que elabore el cheque y pague, vía delegación administrativa.

Prestaciones socioeconómicas

Las prestaciones socioeconómicas que se otorgan a los servidores públicos, provienen de lo que señala la Ley de los Trabajadores al Servicio del Estado de Michoacán y de sus Municipios; la Ley de Pensiones Civiles para el Estado de Michoacán y de los convenios que el ejecutivo estatal ha signado con el STASPE, principalmente las Condiciones Generales de Trabajo.

Aunque también interviene la Dirección de Pensiones Civiles del Estado como organismo paraestatal, la mayor parte de las prestaciones son operadas a través de la Oficialía Mayor de gobierno, vía su Dirección de Administración y Desarrollo de Personal, con aplicación a los servidores públicos del nivel central y del sector auxiliar, y son las siguientes:

- Aguinaldo de 50 días de sueldo base.
- Vacaciones en 2 periodos de 10 días cada uno.
- Prima vacacional del 25 % del salario.
- Despensa por \$40 pesos mensuales a cada trabajador de base.
- Quinquenios, otorgados mensualmente en pesos mexicanos, como sigue:
 - De 5 años 1 día a 10 años, \$70.54.
 - De 10 años 1 día a 15 años, \$87.98.
 - De 15 años 1 día a 20 años, \$137.20.
 - De 20 años 1 día a 25 años, \$189.62.
 - De 25 años 1 día en adelante, \$253.94.
- Jubilación a los 30 años de servicio o 60 de edad.
- Pensión por vejez a los 60 años con 15 años de servicio.
- Pensión por incapacidad con por lo menos 10 años de servicio.
- Fondo de previsión. Cubre créditos y préstamos hipotecarios por fallecimiento.
- Licencias con goce y sin goce de sueldo.
- Permisos económicos con goce de sueldo.
- Becas. Solo sindicalizados y por cantidades mensuales como sigue:
 - 150 para nivel primaria por \$ 75.00.

- 100 para nivel secundaria por \$100.00.
- 100 para nivel bachillerato por \$150.00.
- 50 para nivel profesional por \$200.00.
- Capacitación. La ofrecen la Oficialía Mayor y algunas dependencias.
- Estímulos a la puntualidad y asistencia. 11 días de salario mínimo al año.
- Viajes de recreación. Cubre gastos de pasaje, alimentación y hospedaje en 6 viajes para 40 trabajadores sindicalizados cada uno, por 5 días a las playas estatales.
- Servicios relevantes, 7 días de descanso extraordinario, becas, y vacaciones.
- Facilidades necesarias para efectuar estudios.
- Crédito FONACOT.
- Centros de desarrollo infantil y guarderías.
- Descuentos de entre el 5% y 20% en diferentes comercios.
- Crédito de corto plazo e hipotecario.
- Pago de funeral y fondo de retiro.

Seguridad social y servicios médicos

La seguridad social está conformada por algunos de los incisos anteriores y por el seguro de vida que se le brinda a cada trabajador sindicalizado, el cual, en los primeros días de agosto de 1998, se incrementó de \$50,000 a \$80,000.

Por su parte, los servicios médicos se proporcionan por las instituciones correspondientes como el IMSS y el ISSSTE, este último sólo en los casos de la Secretaría de Salud y de la Secretaría de Educación. Resalta lo curioso que resulta que la SSM, teniendo la infraestructura hospitalaria con mayor cobertura, no le preste servicios a sus propios trabajadores en virtud de que estos están amparados por la Ley del ISSSTE.

El gobierno estatal se compromete a cubrir las aportaciones que fijan las leyes respectivas, para que los trabajadores reciban los beneficios de la seguridad y servicios sociales como son atención médica, quirúrgica, farmacéutica y hospitalaria, además de las incapacidades por riesgo de trabajo. Tales prestaciones se otorgan también en los casos de enfermedades no profesionales y maternidad, y además se da asistencia médica y medicinas para los familiares del trabajador en los términos de los convenios celebrados con las instituciones de seguridad social.

MICHOACÁN

CAPÍTULO **IV**

Tamaño
y composición
de la burocracia
estatal

NIVELES ADMINISTRATIVOS

En el capítulo II se relacionaron las dependencias que conforman el sector central del gobierno estatal, y aunque la Ley Orgánica de la Administración Pública estatal no señala preeminencias, se puede interpretar que la Secretaría de Gobierno coordina las acciones de las demás dependencias del sector central y sus relaciones con los otros poderes.

En la administración pública de Michoacán existen 181 unidades programáticas presupuestales, 30 de las cuales son del sector auxiliar. Se hace notar que no se presentan unidades administrativas, debido a que la inercia de varias décadas sin un mediano control ha propiciado la creación de varias coordinaciones, asesorías y jefaturas de departamento, sin la autorización correspondiente, por lo que formalmente no existen, aunque en la realidad es posible ubicarlas físicamente.

Los niveles administrativos en estas estructuras están organizados en 6 niveles de mandos superiores, medios superiores y medios y un nivel operativo.

NIVELES ADMINISTRATIVOS

CLAVE	NIVEL	CARGO
19	MANDO SUPERIOR	GOBERNADOR DEL ESTADO
18	MANDOS SUPERIORES	SECRETARIO PARTICULAR DEL GOBERNADOR SECRETARIO TESORERO PROCURADOR OFICIAL MAYOR CONTRALOR GENERAL COORDINADOR
17	MANDOS SUPERIORES	SECRETARIO PRIVADO SECRETARIO ADJUNTO SECRETARIO TÉCNICO Y AUXILIAR DEL C. GOBERNADOR SUBCONTRALOR

17	MANDOS SUPERIORES	SUBTESORERO SUBSECRETARIO SUBPROCURADOR
16	MANDOS MEDIOS	COORDINADOR DE ASESORES DEL GOBERNADOR SECRETARIO TÉCNICO Y DIRECTOR (2 CATEGORÍAS)
15	MANDOS MEDIOS	SUBDIRECTOR (2 CATEGORÍAS) SECRETARIO PARTICULAR DE TITULAR DELEGADO ADMINISTRATIVO Y ASESOR
14	MANDOS MEDIOS	JEFE DE DEPARTAMENTO (2 CATEGORÍAS)

Los demás niveles (125) se catalogan en el *operativo* y van en orden descendente desde residente de obra o presidente de junta especial, hasta auxiliar de intendencia o velador.

Sectores de actividad

Sin que se especifique en ninguna ley, existen cuatro dependencias globalizadoras o de coordinación interinstitucional cuyo accionar impacta en la operación de las demás dependencias del sector central y del auxiliar y son:

- Secretaría de Gobierno.
- Coordinación de Control y Desarrollo Administrativo.
- Oficialía Mayor.
- Tesorería General.

Cabe señalar que para el manejo y operación de los sectores productivos, de apoyo y sociales, existe un mecanismo de la administración auxiliar que se encarga de coordinar a las dependencias en estas acciones, auxiliándose de subcomités sectoriales, especiales, regionales e institucionales, que son coordinados por la dependencia cabeza de sector correspondiente. Este organismo se denomina: Comité de Planeación para el Desarrollo del Estado de Michoacán (COPLADEM), mismo que preside el gobernador del estado y opera bajo las indicaciones de un coordinador general.

Los sectores son 13 y se conforman de la siguiente manera:

Administración y financiamiento

- Tesorería General del Estado.
- Coordinación de Control y Desarrollo Administrativo (COCODAM).
- Comité de Planeación para el Desarrollo del Estado de Michoacán (COPLADEM).
- Comisión para el Desarrollo y la Coordinación Nacional Administrativa del Gobierno de Michoacán.
- Coordinación de Comunicación Social.
- Empresas de Michoacán para el Desarrollo (EMD) [en liquidación].
- Sistema Michoacano de Radio y Televisión.

Fortalecimiento de la democracia

- Instituto Electoral de Michoacán
- Tribunal Electoral del Estado de Michoacán.

Desarrollo rural integral

- Secretaría de Desarrollo Agropecuario y Forestal (SDAF) [actualmente, sin modificar la Ley de la Administración Pública, Secretaría de Desarrollo Agropecuario (SEDAGRO)].
- Almacenes, Servicios y Transportes Extraordinarios a Comunidades Agropecuarias, S.A. de C.V. (ASTECA).
- Promotora de Parques Agropecuarios de Michoacán (PROPAM).

Desarrollo industrial y comercial

- Secretaría de Fomento Económico.
- Casa de las Artesanías (CASART).
- Fideicomiso de Parques Industriales de Michoacán (FIPAIM).
- Fondo Mixto para el Fomento Industrial de Michoacán (FOMICH).

Desarrollo turístico

- Secretaría de Turismo (SECTUR).
- Centro de Convenciones de Morelia.
- Expocentro de Morelia.
- Fomento Turístico de Michoacán (FOTURMICH).
- Parque Zoológico “Benito Juárez”.

Comunicaciones y transportes

- Secretaría de Comunicaciones y Obras Públicas (SCOP).
- Junta de Caminos del Estado (JC).
- Transporte Público de Michoacán (TPM).

Desarrollo urbano, vivienda y ecología

- Secretaría de Desarrollo Urbano y Ecología (SEDUE).
- Instituto de Vivienda del Estado de Michoacán (IVEM).

Agua potable y saneamiento

- Comité de Agua Potable, Alcantarillado y Saneamiento (COMAPAS).

Salud y asistencia social

- Secretaría de Salud en Michoacán (SSM).
- C.F.E. Coordinación División Electrificación Rural.
- Coordinación de Gestión Social.
- Junta de Asistencia Privada.
- Sistema para el Desarrollo Integral de la Familia (DIF).

Educación, cultura, ciencia, tecnología y deporte

- Secretaría de Educación en el Estado (SEE).
- Centro de Investigación y Desarrollo del Estado de Michoacán (CIDEM).
- Colegio de Bachilleres del Estado de Michoacán (COLBACH).
- Colegio de Estudios Científicos y Tecnológicos del Estado de Michoacán (CECYTEM).
- Instituto de Capacitación para el Trabajo del Estado de Michoacán (ICATMI).
- Instituto Michoacano de Cultura.
- Instituto Michoacano de la Juventud y el Deporte (IMJUDE).
- Universidad Michoacana de San Nicolás de Hidalgo (UMSNH).

Gobierno

- Ejecutivo del estado.
- Consejo Tutelar de Morelia.
- Junta Local de Conciliación y Arbitraje.
- Poder legislativo.

- Secretaría de Gobierno.
- Secretaría particular.

Justicia

- Comisión Estatal de Derechos Humanos.
- Poder judicial.
- Procuraduría General de Justicia.

Con esta sectorización, además de programar, supervisar y controlar las actividades del sector auxiliar, las cabezas de sector se coordinan para dar parte del seguimiento del Plan de Desarrollo Integral Michoacán 1996-2002 y de los cuatro pactos que lo integran, los cuales son:

- Pacto por la Democracia y la Participación.
- Pacto por la Productividad, la Inversión y el Empleo.
- Pacto por la Recuperación de la Educación y el Bienestar Social.
- Pacto para la Justicia, la Seguridad y la Legalidad.

El plan y los pactos a que convocó el ejecutivo estatal a la sociedad michoacana, son la parte medular de la administración pública estatal, y en estricto orden de ideas, todas las acciones de las dependencias convergen para cumplimentar los señalamientos y preceptos de estos documentos.

Para el aspecto de desarrollo social y acciones e inversión pública, las dependencias se agrupan en subcomités más operativos como sigue:

Subcomités sectoriales

- Desarrollo Rural Integral.
- Comercio, Industria y Minería.
- Turismo.
- Comunicaciones y Transportes.
- Desarrollo Urbano, Vivienda y Ecología.
- Educación, Ciencia y Tecnología.
- Salud.

Subcomités especiales

- Agua Potable, Alcantarillado y Saneamiento.
- Artesanías.

- Desarrollo de Comunidades Indígenas.
- Deporte.
- Desarrollo y Asistencia Social.
- Cultura.
- Población.

Subcomités regionales

- Morelia Centro.
- Zacapu.
- Pátzcuaro.
- Bajío.
- Oriente
- Tierra Caliente.
- Costa.
- Meseta Purépecha.
- Valle de Apatzingán.
- Ciénega de Chapala.

Subcomités institucionales

Empleo.
Desarrollo Institucional Municipal.
Control y Evaluación.

Con esta estructura se da cumplimiento al proceso estatal de planeación, programación, presupuestación, control y evaluación.

Colectividad burocrática, profesores y efectivos de seguridad pública

Como en casi todas las entidades federativas, el mayor porcentaje de los servidores públicos corresponde al sector educativo con su personal docente y administrativo, mismo que representa el 50.8% de la estructura de plazas del sector central, seguidos por el personal de la Secretaría de Gobierno, incluye cuerpos de seguridad, con el 20.4% y por la Tesorería General del estado con el 6.9%.

Por sí mismos los cuerpos de seguridad representan el 13% del total de las plazas de servidores públicos.

El total de plazas, incluyendo el sector auxiliar asciende a 23 684, correspondiendo el 35.5% a los sindicalizados, además de otras características que se muestran a continuación:

ESTRUCTURA DE PLAZAS EN EL PODER EJECUTIVO

SECTOR	SINDICALIZADAS	NO SINDICALIZADAS	MANDOS MEDIOS	SEGURIDAD	TOTAL
CENTRAL	7,759	10,180	508	3,085	21,523
AUXILIAR	646	1,306	200	0	2,152
TOTAL	8,405	11,486	708	3,085	23,684

La proporción de servidores públicos por cada 1000 habitantes es de 7.77

No se incluye la relación de estos datos con los servicios específicos que se prestan a la población michoacana, debido a que en el caso de los sectores educativo y de salud, no se consigna la información de los servidores públicos federales, cuyo número es elevado y presentaría un sesgo muy agudo, aunque sí puede hacerse una observación sobre la exigua cantidad de servidores públicos dedicados a dar seguridad a la ciudadanía y cuya relación es de apenas un servidor por cada 1000 habitantes; si a ello adicionamos la ínfima capacitación profesional de los mismos, el panorama se presenta muy desolador y angustiante para la población del estado.

Perfiles de los servidores públicos

Durante la investigación, estos aspectos se han significado por constituir una de las primeras recomendaciones del Instituto de Administración Pública al gobierno del estado, sobre la conveniencia de sistematizar su control y evaluación.

Sólo algunas de las dependencias, elaboran fichas de sus empleados donde se concentran los aspectos que reclama este apartado como son: antigüedad en el puesto, edad, sexo, escolaridad, formación académica especialidades, dependientes económicos, etc.

Los archivos con que cuenta el gobierno estatal, no han sido sistematizados y el principal, que depende de la Oficialía Mayor, aún se opera en alto porcentaje de manera manual y tradicional, y poco con los sistemas de cómputo que se orientan a otro tipo de actividades.

Se ha iniciado la captura de estos datos oficina por oficina, departamento por departamento, gracias a la valiosa cooperación de los delegados administrativos, pero esta tarea no es nada fácil y por supuesto que comprenderá un lapso de tiempo que excede con mucho los correspondientes al inicio y término de este proyecto.

MICHOACÁN

CAPÍTULO **V**

La formación
y capacitación
en administración
pública

ESFUERZOS GUBERNAMENTALES

El gobierno del estado admite y reconoce la necesidad de formar y capacitar al personal de la administración pública a efecto de iniciar la profesionalización del servidor público y derivar de ello, una atención más ágil, oportuna y sobre todo eficiente hacia la ciudadanía.

Esto redundará también en el aprovechamiento integral y racional de los recursos humanos y financieros, pudiendo ampliar la cobertura de atención de las necesidades.

Desafortunadamente se presenta otra inercia de las muchas que experimenta la administración y es en el sentido de que las áreas oficiales encargadas de la capacitación no se encuentran muy alto en el ánimo del servidor público y se considera que su descrédito no obedece a la falta de capacidad, sino más bien, e indirectamente, a que las diferentes unidades administrativas de las dependencias no realizan el seguimiento de la capacitación y mucho menos permiten aplicar los conocimientos adquiridos so pretexto de que se trastocará todo su sistema de trabajo.

Lo anterior ha provocado que el servidor público crea que el ser enviado a recibir un curso puede obedecer a una de dos razones: como castigo o porque en ese momento el área donde presta sus servicios no tiene cargas importantes de trabajo.

En cambio, cuando la capacitación es impartida por organizaciones de los sectores educativos, privado o social, y el costo de la misma se absorbe por el gobierno estatal, los empleados compiten por ser ellos los que asistan a dicho evento.

También se observa que existe una particular manera de calificar la calidad del curso. Si el, o los instructores, son gente reconocidas en la entidad, el curso es bueno; por el contrario, si no tienen cierta fama, o prestigio, el curso es malo. Si el instructor es foráneo, entonces también el curso es bueno, aunque ni siquiera se conozca su curriculum.

Los esfuerzos del gobierno estatal en materia de capacitación se inscriben en la norma de la Ley de los Trabajadores al Servicio del Estado, en su artículo 35, fracción VI "...impartir cursos de capacitación y adiestramiento"³ para los

trabajadores⁴ pero sus planes y programas se diseñaron para cumplir con lo que se consideraba, hace una década, como el menú de capacitación y no como resultado de una detección de necesidades por área o unidad administrativa.

El cuadro siguiente muestra las características generales de lo acotado líneas arriba:

CARACTERÍSTICAS DE LA CAPACITACIÓN

CONCEPTO	CARACTERÍSTICAS
MODALIDAD	ESPECIALIZACIÓN
ÁREA Y DENOMINACIÓN	PSICOPEDAGOGÍA ADMINISTRACIÓN DESARROLLO HUMANO SECRETARIAL INFORMÁTICA
INSTITUCIÓN(ES)	GOBIERNO DEL ESTADO OFICIALÍA MAYOR
CERTIFICACIÓN	CONSTANCIA
ÁMBITO DE ORIENTACIÓN DEL PROGRAMA	FEDERAL ESTATAL MUNICIPAL
ORIGEN DE LOS RECURSOS	
FINANCIADO	100 %

RELACIÓN DE CURSOS POR ÁREA DEL CONOCIMIENTO

ÁREA	CURSO
PSICOPEDAGOGÍA INSTITUCIONAL	FORMACIÓN DE INSTRUCTORES MICROENSEÑANZA DINÁMICA DE GRUPOS ACTUALIZACIÓN PEDAGÓGICA
ADMINISTRACIÓN	ADMINISTRACIÓN BÁSICA ADMINISTRACIÓN DE RECURSOS HUMANOS ADMINISTRACIÓN DEL TIEMPO ADMINISTRACIÓN PÚBLICA COMUNICACIÓN ADMINISTRATIVA CONTABILIDAD COMUNICACIÓN ASERTIVA EL SERVIDOR PÚBLICO EN LA ADMINISTRACIÓN MANUALES DE ORGANIZACIÓN Y PROCEDIMIENTOS ORGANIZACIÓN ADMINISTRATIVA DESARROLLO ORGANIZACIONAL DERECHOS Y OBLIGACIONES DEL SERVIDOR PÚBLICO TÉCNICAS E INSTRUMENTOS DE PLANEACIÓN ADMINISTRACIÓN POR OBJETIVOS TÉCNICAS DE DIRECCIÓN TOMA DE DECISIONES MOTIVACIÓN LABORAL
DESARROLLO HUMANO	ACTUALIZACIÓN DE AGENTES DE ORIENTACIÓN E INFORMACIÓN ATENCIÓN A PÚBLICO CONDUCCIÓN DE JUNTAS LIDERAZGO DESARROLLO HUMANO SUPERVISIÓN DE PERSONAL MANEJO DE CONFLICTOS ANÁLISIS TRANSACCIONAL DESARROLLO INTEGRAL DE EQUIPOS LABORALES EXPRESIÓN ORAL RELACIONES HUMANAS

Continúa

SECRETARIAL	ORTOGRAFÍA REDACCIÓN REDACCIÓN DE INFORMES TÉCNICOS ARCHIVO Y CORRESPONDENCIA TAQUIGRAFÍA ACTUALIZACIÓN SECRETARIAL
INFORMÁTICA	LOTUS 1-2-3 SISTEMA OPERATIVO MS-DOS PROCESADOR DE TEXTOS WORD PERFECT CUATRO PRO

En periodos recientes, la Oficialía Mayor, dependencia responsable de la capacitación, se dio a la tarea de aplicar algunos cuestionarios cuyo objetivo es el de detectar necesidades de capacitación, pero son con respuestas a criterio del jefe de la unidad administrativa y no siempre en apoyo de las funciones y atribuciones de la misma.

Asimismo, aplica otras cédulas para detección de problemas en la organización, para determinar la prioridad de puestos para capacitar y para conocer problemas en el comportamiento de los trabajadores, pero en el mismo esquema ya reseñado: prevalece el criterio de una persona y no se planea por extrapolación.

Por supuesto que la federación, a través de varias dependencias, ofrecen de manera esporádica algunos cursos sobre programas específicos e inherentes a su operación, tal es el caso de SEDESOL en lo que respecta a programas de inversiones y de SHCP para legislación fiscal y así también las demás dependencias, en algún momento ofrecen capacitación.

ESFUERZOS DE ORGANIZACIONES CIVILES Y PRIVADAS

Existe en la entidad un buen número de organizaciones que se dedican a capacitar y los cursos y diplomados que ofrecen no son muy diferente de los ofrecidos por el sector oficial, a no ser porque se trata de cursos abiertos y no programados para la administración pública, sino más bien a solicitud de alguna dependencia.

En cambio los dirigidos a transmitir alguna especialidad o para situaciones y aspectos empresariales, si presentan una programación cíclica, pero que poco tiene que ver con la administración pública, a no ser los relacionados con los sectores productivos y sociales como: agricultura y desarrollo rural, industria, desarrollo urbano y ecología, salud, educación, administración municipal, etc.

Algunas de estas organizaciones o por lo menos las más prestigiadas son:

- Cámara Mexicana de la Industria de la Construcción.
- Centro de Investigaciones del Estado de Michoacán.
- Instituto Michoacano de Ciencias de la Educación.
- Colegio de Michoacán.
- Universidades privadas: La Salle, Latina de América y Vasco de Quiroga.
- Universidad Michoacana de San Nicolás de Hidalgo.
- Instituto Tecnológico Regional de Morelia.
- Instituto Tecnológico de Monterrey.
- Instituto de Capacitación para el Trabajo.
- Centro Regional de Alfabetización de Adultos para América Latina.
- Además de varios despachos privados de consultoría especializada.

MICHOACÁN

CAPÍTULO VI

Perspectivas de la
profesionalización
del servicio
público

Como se observa en el contenido de los capítulos precedentes, la administración pública centralizada en el estado de Michoacán presenta actualmente serios imponderables que obstaculizan el logro de un sano desarrollo dentro de su organización, por lo que se requiere actuar de inmediato, buscando superar esta inercia a través de la reorientación y aplicación de procedimientos cuya incidencia coadyuve al fortalecimiento y funcionalidad de un verdadero sistema de control y evaluación, que su acción permee sensiblemente en toda la vida administrativa, eliminando la existencia de casos aislados.

Indudablemente que hay avances en algunos aspectos, pero al no existir cohesión entre ellos, se diluyen y no son aprovechados cabalmente; entre éstos están las bases para iniciar la instauración del servicio civil de carrera, vía la profesionalización de los servidores públicos michoacanos.

En principio es reconfortante y esperanzador que la actual administración reconoce que no marcha del todo bien, que debe reorientarse en su proceder y que la expectativa principal, la constituye el hecho de que sólo con la profesionalización de su cuerpo burocrático será posible alcanzar esa meta.

Lo más importante es que se han dado los primeros pasos que la lleven a lograr ese objetivo. El primero de ellos se inserta en el propio reconocimiento de sus fallas y en el propósito para abatirlas, el segundo es importante desde el punto de vista que se orienta a mejorar la capacidad y la situación económica y social de sus trabajadores, es decir, privilegia al elemento humano, pues sólo a través de él será capaz de diseñar los sistemas que le son tan necesarios.

Por lo anterior, obvio es decir que los profesionistas agrupados en el Instituto de Administración Pública del Estado de Michoacán se preocupan por la situación que presenta la actual administración, pero eso mismo sirve de motivación para emprender labores, diseñar programas, transmitir conocimientos, asesorar y coadyuvar a recomponer esa administración.

Si bien por un lado el panorama no es halagador, por otro, para el Instituto se constituye en una maravillosa oportunidad de realizar tareas con profesionalismo, dirigidas a sembrar en un campo casi virgen, pero con el conocimiento que todos los esfuerzos estarán dirigidos a lograr la superación del estado de Michoacán y con ello contribuir al esfuerzo que realizan sus similares en todo el país.

Notas:

- ¹ Durante los últimos días del mes de julio de 1998, el congreso del estado de Michoacán, aprobó la nueva ley ministerial, que se encuentra en las mismas condiciones de la Ley de los Trabajadores al Servicio del Estado y sus Municipios.
- ² El catálogo de puestos fue revisado por última ocasión a principios de 1995 y está totalmente desfasado en relación con la situación actual.
- ³ *Ley de los Trabajadores al Servicio del Estado de Michoacán de Ocampo y sus Municipios.*
- ⁴ La Comisión de Capacitación y Adiestramiento se instaló formalmente el 4 de agosto de 1998.



MORELOS

El régimen jurídico y laboral de los servidores públicos	403
El sistema de administración de personal	419
Las condiciones de trabajo de los servidores públicos	437
Tamaño y composición de la burocracia estatal	455
La formación y capacitación en administración pública	469
Perspectivas de la profesionalización del servicio público	483

Preliminar

*El trabajo de investigación **Profesionalización de los servidores públicos locales en México**, realizado por el Instituto Nacional de Administración Pública y apoyado por los gobiernos estatales y la red nacional de Institutos de Administración Pública de los estados, se ha desarrollado bajo un esquema de trabajo coordinado regionalmente. Su propósito es describir las características educativo-profesionales de los servidores públicos de los estados federados, con base en la normatividad vigente, las condiciones de ingreso, evaluación del desempeño, reconocimientos y permanencia; así como en los esfuerzos por profesionalizar, capacitar y actualizar a sus propios servidores públicos.*

El desarrollo del presente trabajo no hubiera sido posible sin el apoyo invaluable del licenciado Jorge Morales Barud, gobernador del estado, quien siempre respaldó el desarrollo de este proyecto.

Un trabajo de estas dimensiones ha requerido, por supuesto, de la participación y los apoyos de personas e instituciones que dedicaron gran parte de su tiempo para la culminación de la presente investigación. En este sentido nuestro reconocimiento al ingeniero Rafael Pacheco Pacheco, oficial mayor de gobierno del estado de Morelos y a la licenciada María Cristina Ríos Meraza, Directora General de Recursos Humanos; por su destacada participación y compromiso en la realización y culminación del mismo.

Asimismo, el trabajo se vio asistido en sus diferentes etapas por personal de la Dirección General de Recursos Humanos del Gobierno de Morelos, por ello hacemos expresa nuestra gratitud a Gloria E. Velázquez, Marco A. Rodríguez, Eduardo Ángel Cinta, Olivia Ruiz Pérez, María Reyna Valencia, Gerardo Hurtado y Enrique Martínez, por compartir sus conocimientos y brindar su tiempo y dedicación para asesorar esta investigación.

Resultaría ingrato no reconocer el entusiasmo y la preocupación académica en materia de profesionalización del servicio público del doctor Guillermo Haro Bélchez, vicepresidente del INAP, quien siempre promovió el proyecto hasta su conclusión, así como del licenciado José Natividad González Parás, presidente de nuestro Instituto Nacional por promover estas investigaciones que permiten

acercarnos de manera más directa a la realidad de las administraciones estatales de México.

Esta investigación no habría podido ser realizada sin la excelente coordinación de la licenciada María del Pilar Conzuelo Ferreyra, coordinadora del Programa de Profesionalización del Servicio Público en el INAP y la participación del licenciado Oscar Huerta Melchor, quien analizó y revisó por parte del INAP la información recibida para integrar la versión preliminar y final del documento.

Instituto de Administración Pública del Estado de Morelos



MORELOS

CAPÍTULO I

El régimen jurídico
y laboral
de los servidores
públicos

DISPOSICIONES LEGALES VIGENTES

La normatividad del gobierno del estado de Morelos se basa en los preceptos de la Constitución General de la República y en la Constitución del estado de Morelos, mismas disposiciones que sirven de sustento jurídico para la creación de diversas leyes y reglamentos que regulan la operación de la administración pública en esa entidad; por lo anterior cabe destacar los principios generales de la administración pública que se encuentran establecidos en el artículo 119 de la Constitución local en comento:

- I. “El derecho de asociación se reconoce para proteger y mejorar las condiciones económicas de obreros, campesinos y empleados, ejerciendo el estado la defensa contra todos los actos de individuos o de asociaciones que menoscaben ese derecho.
- II. Se fundará una escuela de agricultura para impartir la enseñanza agrícola a los jóvenes que deseen dedicarse a dicho ramo.
- III. A su tiempo se establecerán campos de experimentación en algunas regiones del estado para la instrucción práctica de los agricultores.
- IV. Los planes y los programas de la administración pública, tendrán su origen en un sistema de planeación democrática del desarrollo estatal que, mediante la consulta popular a los diferentes sectores que integran la sociedad civil, recogerá las auténticas aspiraciones y demandas populares que contribuya a realizar el proyecto social contenido en esta Constitución. La ley facultará al ejecutivo para establecer los procedimientos de participación y consulta popular y los criterios para la formulación, instrumentación, control y evaluación del plan y los programas de desarrollo; así mismo determinará los órganos responsables del proceso de planeación y las bases para que el gobernador del estado celebre convenios de coordinación con el gobierno federal y otras entidades federativas, e induzca y concierte con los particulares las acciones tendientes a su elaboración y control.
En el sistema de planeación democrática, el Congreso del estado tendrá la intervención que señale la ley.”¹

Los antecedentes de la actual legislación se remontan al 27 de diciembre de 1950, fecha en que fue promulgada en el Periódico Oficial del gobierno del estado de Morelos 1428, sección tercera, la Ley del Servicio Civil del Estado de Morelos

cuyo objetivo es el determinar los derechos y obligaciones de los trabajadores estatales en sus relaciones laborales con el gobierno del estado o con los ayuntamientos. Durante su tiempo de vigencia la ley ha sido reformada en varias ocasiones. Esta ley entró en vigor, en lo referente a la integración de sindicatos y la formación de escalafones, el mismo día de su publicación; en cuanto a las demás disposiciones entraron en vigor 60 días después.

El 18 de mayo de 1984 se publicó en el Periódico Oficial “Tierra y Libertad” y entró en vigor la Ley Orgánica de la Administración Pública del Estado de Morelos. El objetivo de esta ley es establecer las bases institucionales de la organización y el funcionamiento de la administración pública estatal. Esta ley fue emitida debido a la necesidad de crear nuevos objetivos, definir prioridades y reconocer los retos que deben ser solventados a través de una oportuna renovación de la administración pública estatal para lograr el desarrollo de la sociedad del estado. En este sentido la ley establece la reducción del número de secretarías que integran el poder ejecutivo, por lo que se suprimieron de este rango las dependencias de administración y contraloría, de las que se crearon nuevas unidades administrativas con rango inferior y con carácter de auxiliares de la administración interna del estado.

Asimismo, esta ley contempla la sistematización de funciones y atribuciones que por su materia deben corresponder a las dependencias competentes. Por ello, la integración de funciones del catastro pasaron a formar parte de la Secretaría de Hacienda; la planeación, organización y vigilancia de los sistemas de vialidad y tránsito, incluido el servicio de transporte, se incorporaron a la Secretaría de Desarrollo Económico; bajo la competencia de la Secretaría de Bienestar Social quedaron las actividades de educación, cultura, deporte, salud y asistencia social, y finalmente las actividades de registro, control y conservación del patrimonio inmobiliario del estado son atribuciones de la Oficialía Mayor. Por otro lado, en la Ley Orgánica de la Administración Pública del Estado se contempla la creación de la Secretaría de Desarrollo Ambiental, con el propósito de preservar, restaurar y proteger los ecosistemas y crear una cultura ecológica en la población del estado.

El 13 de octubre de 1994 fue publicado en el Periódico Oficial el Reglamento Interior de la Oficialía Mayor, que entró en vigor el día 14 del mismo mes. En él se describen las funciones principales de la Oficialía Mayor y de las unidades administrativas con las que cuenta, entre ellas la Dirección General de Recursos Humanos que maneja la política administrativa de los recursos humanos del gobierno del estado.

El Reglamento de Escalafón para los Trabajadores al Servicio del Gobierno del Estado fue publicado el 29 de marzo de 1978 con vigencia a partir del día 30 del mismo mes. En este reglamento se exponen las normas para regular el concurso de escalafón de los trabajadores de base para ocupar una plaza de mayor nivel. Asimismo, determina la creación de la Comisión de Escalafón, encargada de conducir tal concurso. Este reglamento es complementario de la Ley del Servicio Civil de 1950.

Por su lado, el 27 de diciembre de 1950 fueron publicados los Estatutos del Sindicato de Trabajadores al Servicio del Poder ejecutivo del Estado de Morelos, que iniciaron su vigencia a partir del 18 de abril de ese año. Sin embargo fueron reformados el 17 de abril de 1979 por el comité ejecutivo del sindicato. El objetivo de los estatutos es la defensa de los derechos laborales de sus agremiados, así como de su situación económica, social y cultural.

El 4 de noviembre de 1992 se dio a conocer en el Periódico Oficial “Tierra y Libertad” la Ley Orgánica Municipal del Estado de Morelos con fundamento en el artículo 115 de la Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos y en el título sexto de la Constitución Política del Estado de Morelos. Aquí se establece que los municipios son autónomos pero no soberanos por lo que están sometidos a los tres poderes públicos estatales: ejecutivo, legislativo y Judicial. Asimismo, se ampliaron y modificaron en algunos casos las facultades de los Ayuntamientos y se restringieron en algunos otros lo que se consideró una excesiva intervención tanto del ejecutivo como del Congreso estatal en la vida pública de los municipios. La vigencia de esta ley comenzó al día siguiente de su publicación.

El régimen jurídico laboral de los servidores públicos estatales y municipales del estado de Morelos se complementa con una serie de disposiciones jurídicas como son: jurisprudencia, Constitución general de la República, Constitución local, Ley Federal del Trabajo, Ley del Servicio Civil, Ley de Responsabilidad de los Servidores Públicos, mismas disposiciones que se concatenan con el marco jurídico de la administración pública sustentada en: Reglamento Interior de la Secretaría General de Gobierno; Reglamento Interior de la Secretaría de Desarrollo Urbano y Obras Públicas; Reglamento Interior de la Secretaría de Bienestar Social; Reglamento Interior de la Secretaría de Hacienda; Reglamento Interior de la Secretaría de Desarrollo Económico; Reglamento Interior de la Secretaría de Desarrollo Agropecuario; Reglamento Interior de la Secretaría de Desarrollo Ambiental; Reglamento Interior de la Secretaría General de Estado y el Reglamento de la Ley Orgánica de la Procuraduría General de Justicia del Estado.

CLASIFICACIÓN DE LOS SERVIDORES PÚBLICOS

La Ley del Servicio Civil del Estado de Morelos en su artículo 2º considera como trabajadores al servicio del estado a la persona física que presta un servicio en forma permanente o transitoria, en virtud del nombramiento que en su favor haya expedido alguno de los poderes del estado, alguno de los ayuntamientos o por algún organismo paraestatal. De igual forma considera como trabajador al servicio del estado a las personas que laboran sujetas a lista de raya para cualquiera de las instituciones anteriores.

Los trabajadores al servicio del estado se dividen en dos grupos: de confianza y de base. La Ley del Servicio Civil del Estado de Morelos considera que son trabajadores de confianza:

- a) “En el poder ejecutivo aquellos cuyo ejercicio requiere la aprobación expresa del C. gobernador del Estado, y en general todos los empleados, ayudantes y servidumbre autorizados por el Presupuesto a la atención directa y personal del gobernador del Estado.

Además, el secretario general de Gobierno, el secretario particular, el oficial mayor, el procurador general de Justicia, el tesorero general del estado, el cajero, los receptores de rentas y recaudadores de rezagos, el jefe de la Policía Judicial, el director y celadores de la Penitenciaría, el inspector de Policía de la capital del estado, los jefes de los diferentes departamentos, el director del Hospital Civil, el presidente de la Junta de Conciliación y Arbitraje, los miembros de las Policías judicial y Preventiva, los agentes de las Comisiones de Seguridad y los demás que se consideren..., según resolución que de común acuerdo tomen el C. gobernador constitucional del estado y la Federación de Sindicatos Burócratas del Estado.

- a) En el poder legislativo: el oficial mayor y el contador mayor de Hacienda.
 b) En el poder judicial: el secretario de acuerdos del H. Tribunal Superior de Justicia.
 c) En los ayuntamientos: el secretario, el oficial mayor, los jefes de departamento o secciones, el tesorero, los comisarios, el jefe y personal de mercados e inspector de reglamentos.”²

Los trabajadores no incluidos en la lista anterior son considerados de base y por lo tanto son inamovibles. De acuerdo con la Ley del Servicio Civil del Estado, ningún trabajador puede adquirir el carácter de base sino hasta después de que hayan

transcurridos seis meses de la fecha de su ingreso, con nombramiento definitivo a una plaza no considerada como de confianza, o de su reingreso en las mismas condiciones en las que se encontraba después de haber estado separado tres años del servicio del estado o ayuntamientos. El artículo 6 de la ley ya mencionada establece que los trabajadores de base al servicio de los poderes del estado o de los ayuntamientos deben ser exclusivamente mexicanos y de preferencia originarios de la entidad.

Es necesario precisar que la Ley del Servicio Civil del Estado sólo rige las relaciones entre los poderes del estado y ayuntamientos y los trabajadores de base. Los empleados de confianza gozan de los derechos que les son aplicables y que se contemplan en la ley. Por otra parte, tienen acceso a los beneficios de seguridad social todos los trabajadores al servicio del estado que menciona el artículo 2 de dicha ley.

Derechos y obligaciones de los servidores públicos

La Ley del Servicio Civil del Estado en su artículo 30 menciona que los trabajadores del estado gozan de los siguientes derechos:

- I. “Percibir el sueldo asignado en el presupuesto anual de egresos para el cargo que desempeña.
- II. Conservar el empleo, el cargo o los derechos de los mismos de que sean titulares, mientras no incurran en algunas de las causas de separación que señala la ley.
- III. A ser ascendido en los términos del escalafón.
- IV. A disfrutar de licencias y vacaciones.
- V. A disfrutar de los beneficios que otorgue el Instituto de Seguridad y Servicios Sociales del Estado de Morelos (ISSSEMOR).”³

Otros derechos de los que gozan los trabajadores al servicio del estado de Morelos son: a. Tienen la capacidad legal para aceptar un nombramiento extendido por la autoridad o la persona facultada para ello para poder prestar sus servicios; b. Una jornada de trabajo diurno máxima 8 horas, y una jornada máxima nocturna de trabajo de 7 horas; c. Disfrutar de un día de descanso con sueldo íntegro por cada seis días de trabajo, y; d. Disfrutar de dos periodos de vacaciones anuales de diez días cada uno, siempre y cuando tengan más de seis meses consecutivos de servicio.

Por otro lado, las obligaciones de los trabajadores al servicio del estado de acuerdo con el artículo 33 de la Ley del Servicio Civil del estado son:

- I. “Rendir la protesta de ley.
- II. Asistir puntualmente al desempeño de sus labores y cumplir con las disposiciones aplicables que se dicten para comprobarla.
- III. En caso de enfermedad, dar el aviso correspondiente a la dependencia de su adscripción.
- IV. Ejercer las funciones propias de su cargo, dedicándoles la capacidad y actividad necesaria para lograr eficientemente su desempeño.
- V. Obedecer las órdenes e instrucciones que reciban de sus superiores en asuntos propios del servicio.
- VI. Comportarse con la discreción debida en el desempeño de su cargo.
- VII. Tratar con cortesía y diligencia al público.
- VIII. Observar una conducta decorosa en todos los actos de su vida pública y no dar motivos con actos escandalosos a que de alguna manera se menoscabe su reputación en perjuicio del servicio que se les tenga encomendado.
- IX. Abstenerse de denigrar los actos del gobierno o fomentar por cualquier medio la desobediencia a su autoridad.
- X. En caso de renuncia, no dejar el servicio sino hasta que le haya sido aceptada y entregar los expedientes, documentos, fondos, valores o bienes cuya atención, administración o guarda estén a su cuidado por razón de su cargo.
- XI. Aportar las cuotas obligatorias para el Instituto de Seguridad y Servicios Sociales del Estado de Morelos.
- XII. Las demás que les señalen las disposiciones administrativas.”⁴

Por otra parte, también la Ley del Servicio Civil señala que los poderes del estado y los ayuntamientos están obligados con sus trabajadores:

- I. “A preferir en igualdad de condiciones, de competencia, y de antigüedad a los trabajadores que estén prestando sus servicios o los hayan prestado con anterioridad y que hayan sido satisfactorios; a los que están sindicalizados respecto de quienes no lo estuvieran; así mismo a quienes acrediten tener mejores derechos conforme al escalafón y a los descendientes de los miembros del Ejército Libertador del Sur, y a los descendientes o familiares de los empleados.
- II. A proporcionarles las facilidades posibles, para obtener habitaciones cómodas e higiénicas, concediéndoles crédito para la adquisición de terrenos

- del menor costo posible, o exceptuándolos de impuestos prediales respecto de las casas que adquieran, hasta la total terminación de su construcción o del pago del terreno, siempre que con ellas se forme el patrimonio familiar.
- III. A proporcionarles servicio médico.
 - IV. A pagarle las indemnizaciones por separación injustificada.
 - V. A cubrir los correspondientes a los accidentes que sufran con motivo del trabajo o a consecuencia de él o por las enfermedades profesionales que contraigan en el trabajo o en el ejercicio de la profesión que desempeñan.
 - VI. A pagarles una póliza, en caso de fallecimiento, por una cantidad igual a la que pague el sindicato que no pase de \$2,000.00.
 - VII. A proporcionarles los útiles, instrumentos y materiales necesarios para ejecutar el trabajo convenido.
 - VIII. A establecer academias en las que se impartan los cursos necesarios para que los trabajadores que lo deseen puedan adquirir los conocimientos necesarios para obtener ascensos conforme al escalafón.
 - IX. A proporcionarles dentro de las posibilidades económicas del presupuesto campos deportivos para su desarrollo físico.
 - X. A concederles licencias sin goce de sueldo para el desempeño de comisiones sindicales que se les confieran o cuando sean promovidos temporalmente al ejercicio de otras comisiones como funcionarios de elección o de otra índole.
 - XI. A hacer los descuentos que soliciten los sindicatos siempre que se ajusten a los términos de la ley.”⁵

Cabe aclarar que en la actualidad los trabajadores que prestan sus servicios en el gobierno del estado y en los ayuntamientos se encuentran incorporados al régimen obligatorio del Seguro Social, con el Instituto Mexicano del Seguro Social a través del decreto No. 58, publicado en el periódico oficial “Tierra y Libertad” del 3 de septiembre de 1986.

ORGANIZACIÓN COLECTIVA DE LOS TRABAJADORES AL SERVICIO DEL ESTADO Y LOS MUNICIPIOS

La defensa de los derechos e intereses comunes e individuales de los trabajadores al servicio del estado y municipios y la realización de estudios tendientes a su mejoramiento económico y social son la finalidad principal de los sindicatos a los que pertenecen los servidores públicos. De acuerdo con la Ley del Servicio Civil del estado en cada uno de los poderes del estado se formará el sindicato

correspondiente, sin embargo en los ayuntamientos sólo habrá un sindicato mayoritario, por lo que no se admiten los sindicatos minoritarios.

Todos los trabajadores de base al servicio del estado tienen el derecho de formar parte del sindicato que les corresponda, pero una vez que han sido admitidos en él no pueden, por ninguna razón, dejar de formar parte del mismo a menos que sean expulsados. En lo que se refiere a los trabajadores de confianza, no pueden formar parte del sindicato, pero si pertenecieran a éste por haber sido trabajadores de base, sus derechos y obligaciones sindicales quedan en suspenso mientras ocupen la plaza de confianza.

Para que un sindicato se pueda constituir y obtenga su reconocimiento necesita estar integrado por mínimo seis miembros y que no exista otra agrupación con un mayor número de miembros. El Tribunal de Arbitraje es el encargado de registrar a los sindicatos y a la Federación de Trabajadores al Servicio del Estado, a donde deben remitirse: a) el acta de la asamblea constitutiva; b) los estatutos del sindicato; c) el acta de la sesión en que se haya designado la directiva o copia de ella y d) la lista del número de miembros de que se componga el sindicato. Además el Tribunal de Arbitraje debe comprobar la inexistencia de otro sindicato o federación, o en su caso, que el solicitante cuente con la mayoría de los trabajadores, o de sindicatos cuando se trata del registro de la federación. El registro se cancela en caso de disolución del sindicato o federación o cuando se forme otra agrupación mayoritaria. Asimismo, está prohibida la reelección de los miembros directivos del sindicato, y el estado y los municipios tienen prohibido aceptar la cláusula de exclusión.

Los sindicatos tienen las siguientes obligaciones:

- I. “Patrocinar y defender a sus miembros ante las autoridades superiores y ante el Tribunal de Arbitraje cuando así le fuere solicitado.
- II. Proporcionar los informes que le solicite el Tribunal de Arbitraje.
- III. Comunicar al Tribunal de Arbitraje, dentro de los diez días siguientes a la elección, los cambios que ocurran en su directiva o en su comité ejecutivo, las altas y las bajas de sus miembros y las modificaciones que sufran sus estatutos.
- IV. Facilitar las labores del Tribunal de Arbitraje en todo lo que fuere necesario, realizando los trabajos que el propio Tribunal les encomiende, relacionados con los conflictos del Sindicato que se ventilen en el Tribunal.”⁶

Además los sindicatos de trabajadores al servicio del estado tienen la obligación de unirse en una Federación Burócrata del Estado constituida con los representantes de cada uno de los sindicatos. Algunas restricciones que tienen los sindicatos son las de hacer propaganda religiosa, ejercer la función de comerciante, usar la violencia en contra de los trabajadores libres para lograr que se sindicalicen, fomentar actos delictuosos y adherirse a centrales obreras o campesinas.

Entre los motivos que pueden originar la disolución del sindicato están: 1) el haber transcurrido el término señalado en sus estatutos o en su acta constitutiva; 2) por el voto de las dos terceras partes de sus miembros; 3) por dejar de tener la mayoría de trabajadores, y 4) por ser procedente la cancelación de su registro.

Los directivos de los sindicatos no perciben remuneración alguna; los sueldos de los empleados del sindicato y en general los gastos que origina su funcionamiento son cubiertos por los miembros del sindicato.

Existe el derecho de huelga sólo en los casos siguientes: I. Por falta de pago de sueldos correspondientes a un mes de trabajo, salvo el caso de fuerza mayor que calificará el Tribunal de Arbitraje. II. Porque la política del estado con los trabajadores en general comprobada con hechos, sea contraria a los derechos fundamentales que la ley concede a los trabajadores del estado, debiendo hacer la comprobación y declaración respectiva el Tribunal de Arbitraje. III. Por el desconocimiento oficial del Tribunal de Arbitraje o porque el Estado ponga graves obstáculos para el ejercicio de sus atribuciones.⁷ La asamblea general del sindicato de la dependencia es la que decreta la huelga con la aprobación de las dos terceras partes de sus miembros.

La Ley del Servicio Civil del estado establece que la huelga debe limitarse al mero acto de la suspensión del trabajo, ya que los actos de violencia de los huelguistas contra las propiedades o las personas tienen como consecuencia, respecto de los responsables, la pérdida de su calidad de trabajador al servicio del estado, sin perjuicio de las responsabilidades civiles y penales que se originen. Además por ese motivo la huelga puede declararse inexistente.

Cuando se resuelve que una huelga es legal el Tribunal de Arbitraje, a petición de las autoridades correspondientes y con base en las pruebas presentadas, fija el número de trabajadores que los huelguistas deben mantener en el desempeño de sus labores, con el propósito de que continúen llevándose a cabo los servicios

públicos que pueden perjudicar, en un momento dado, la estabilidad de las instituciones, la conservación de los talleres, o signifiquen un peligro para la tranquilidad y la salud pública.

Cuando los representantes sindicales hacen uso indebido o abusan del poder o representación social del sindicato, que perjudican las labores propias del gobierno del estado o de los municipios, o del desarrollo del programa del régimen revolucionario, o bien, en desprestigio, descrédito, menosprecio para el sindicato, son sancionados con su desconocimiento y su despido sin responsabilidad para el estado. El Tribunal de Arbitraje es el encargado de resolver si los representantes sindicales han incurrido en esta responsabilidad.

El Sindicato de Trabajadores al Servicio del Poder Ejecutivo del Estado de Morelos

Con base en la Ley del Servicio Civil del estado de Morelos el 30 de enero de 1951 se constituyó el Sindicato de Trabajadores al Servicio del Poder Ejecutivo del Estado de Morelos (STSPE). Su objeto fundamental es la defensa de los derechos laborales para lograr el mejoramiento económico, social y cultural de sus agremiados.

De acuerdo con sus estatutos, su soberanía radica en la voluntad mayoritaria de sus agremiados. Sus intereses generales están representados por el Comité Ejecutivo que dura tres años en sus funciones y se integra de la siguiente manera:

- Un Secretario General.
- Un Secretario del Trabajo y Conflictos.
- Un Secretario de Organización.
- Una Secretaria de Actas y Acuerdos.
- Un Secretario de Finanzas.
- Un Secretario de Relaciones Exteriores.
- Un Secretario de Acción Social.
- Un Secretario de Prensa y Propaganda.
- Un Secretario de Deportes.
- Una Secretaria de Acción Femenil.
- Un vocal primero.
- Un vocal segundo.
- Tres integrantes de la Comisión de Hacienda.

- Tres integrantes de la Comisión de Honor y Justicia.
- Un representante ante la Comisión de Escalafón.
- Delegados de las distintas secretarías, direcciones, departamentos, oficinas o dependencias del poder ejecutivo del estado.

Los directivos no pueden ser reelectos en el mismo cargo para el periodo siguiente, además no reciben remuneración alguna por las funciones que realizan en el sindicato y no pueden tener alguna ventaja personal al resto de los agremiados y en detrimento de la organización. Es necesario mencionar que la persona que desempeñe el cargo de secretario general, en ningún caso y por ningún motivo puede volver a ocupar la secretaría general ni desempeñar otro puesto en el comité.

En materia de recursos humanos el representante ante la Comisión de Escalafón es el encargado de vigilar que se cumplan las disposiciones de la ley al respecto, así como de impedir que se lesionen los intereses de los agremiados ocupándose plazas de base o nueva creación, sin que se les dé oportunidad de obtenerlas.

Para ser miembro del Sindicato se requiere ser trabajador con nombramiento de base, presentar una solicitud por escrito, así como hacer una declaración de lealtad al Sindicato y su conformidad con las obligaciones que imponen los estatutos. Los miembros del Sindicato tienen las siguientes obligaciones:

1. “Cumplir y hacer cumplir los estatutos, así como los acuerdos que emanen de las asambleas.
2. Asistir a las asambleas y a los actos que determine el Comité Ejecutivo.
3. Desempeñar fiel y eficazmente las comisiones de carácter sindical, que determine la asamblea o el Comité Ejecutivo.
4. Guardar absoluta reserva de los asuntos que se traten en las asambleas o en la organización, cuando su divulgación perjudique los intereses colectivos o individuales de los miembros del sindicato.
5. Admitir la deducción de las cuotas sindicales.
6. Guardar la debida consideración y respeto a los miembros del sindicato y a sus actos directivos.
7. Tratar los asuntos y problemas laborales y sindicales a través del sindicato en orden jerárquico.
8. Pugnar por engrandecer y fortalecer la organización.”⁸

Por otra parte, los estatutos señalan en su artículo 9 los derechos que gozan los miembros del sindicato que son los siguientes:

- I. “Ser patrocinados y representados por la organización en asuntos de carácter laboral, y excepcionalmente en asuntos de otra índole, previo acuerdo de asamblea.
- II. Disfrutar en forma equitativa los servicios sociales del sindicato, así como todos los beneficios que se obtengan.
- III. Gozar de la asesoría sindical, para sus familiares o personas que se designen en caso de fallecimiento, a efecto de que en el menor tiempo logren respectivamente, el pago del seguro o seguro de vida, la protección y las prestaciones que les otorgan las leyes federales y locales en materia de seguridad y servicios sociales.
- IV. Participar con voz y voto en las asambleas.
- V. Elegir y ser electo para los cargos de Comité Ejecutivo.
- VI. Exigir al Comité Ejecutivo o a cualquiera de sus miembros, el cumplimiento de sus obligaciones mediante queja ante la Comisión de Honor y Justicia o ante la asamblea.
- VII. Ser enterado oportunamente del manejo de los fondos del sindicato.
- VIII. Nombrar hasta dos defensores, miembros del sindicato o defenderse por sí mismo, ante la Comisión de Honor y Justicia o ante la asamblea, en caso de acusación en su contra por incumplimiento de los Estatutos.
- IX. Ser eximido de obligaciones sindicales, previa comprobación de causas de fuerza mayor, a juicio del Comité Ejecutivo”.⁹

Cabe mencionar que los estatutos vigentes fueron reformados y aprobados por la Asamblea el 17 de abril de 1979 por iniciativa del Comité Ejecutivo.

El Tribunal de Arbitraje

El Tribunal de Arbitraje no es de carácter permanente y sólo actúa en los casos de su competencia. Cuenta con un secretario actuario que es un empleado de confianza y los empleados que necesite que están sujetos a la Ley del Servicio Civil del estado, y sus conflictos son resueltos por la Junta Central de Conciliación y Arbitraje. Los gastos que se originan por su funcionamiento son cubiertos por el estado con base en el presupuesto respectivo.

El Tribunal de Arbitraje está integrado por un comisionado del gobierno y ayuntamientos del estado, designado de común acuerdo por ambas partes y es

denominado representante del gobierno y ayuntamientos del estado. También forman parte del tribunal un representante de los trabajadores designado por la Federación Burócrata del Estado y Ayuntamientos con la participación de los sindicatos federados, y un tercer arbitro nombrado por los dos representantes anteriores. Los integrantes del Tribunal permanecen en su encargo por tres años y pueden ser removidos en caso de que cometan delitos graves del orden común.

Los requisitos que marca la Ley del Servicio Civil del estado para ser miembro del Tribunal de Arbitraje son:

- I. “Ser mexicano, de preferencia morelense, en pleno goce de sus derechos civiles.
- II. Ser mayor de 30 años.
- III. No haber sido condenado, por delitos contra la persona o sentenciados a sufrir pena mayor de una año de prisión por cualquier otra clase de delitos.
- IV. Los representantes de los trabajadores deberán haber servido al estado por un periodo no menor de cinco años, anteriores a la fecha de su designación.”¹⁰

Es competencia del Tribunal de Arbitraje conocer los conflictos individuales que se suscitan entre los funcionarios y los trabajadores; los conflictos colectivos que surgen entre el sindicato y el estado; los conflictos entre los diversos sindicatos, y está encargado de llevar el registro y cancelación de los sindicatos de trabajadores al servicio del estado de Morelos.

El procedimiento ante el Tribunal de Arbitraje se inicia con la demanda, que puede ser escrita o verbal, la contestación se hace de la misma forma y en una sola audiencia en la que se presentan las pruebas y alegatos, y se dicta sentencia, a menos que se requieran diligencias posteriores. Tanto la demanda como la contestación son acompañadas de las pruebas en que se basan y de los documentos que acreditan la personalidad. El Tribunal de Arbitraje tiene 24 horas a partir del momento en que recibió la demanda para dictar el acuerdo para la celebración de la audiencia, la cual debe efectuarse en un plazo no mayor de quince días después de recibida la demanda. En los casos en que no se presenta el demandado a la audiencia se le tiene por inconforme con todo arreglo, por contestada la demanda en sentido afirmativo y pierde el derecho de ofrecer pruebas.

El tribunal examina las pruebas sin sujetarse a reglas fijas para su actuación y debe resolver los asuntos a verdad sabida y buena fe. Los miembros del tribunal no pueden ser recusados. Las resoluciones que emite el tribunal son inapelables y deben cumplirse con la autoridad correspondiente.

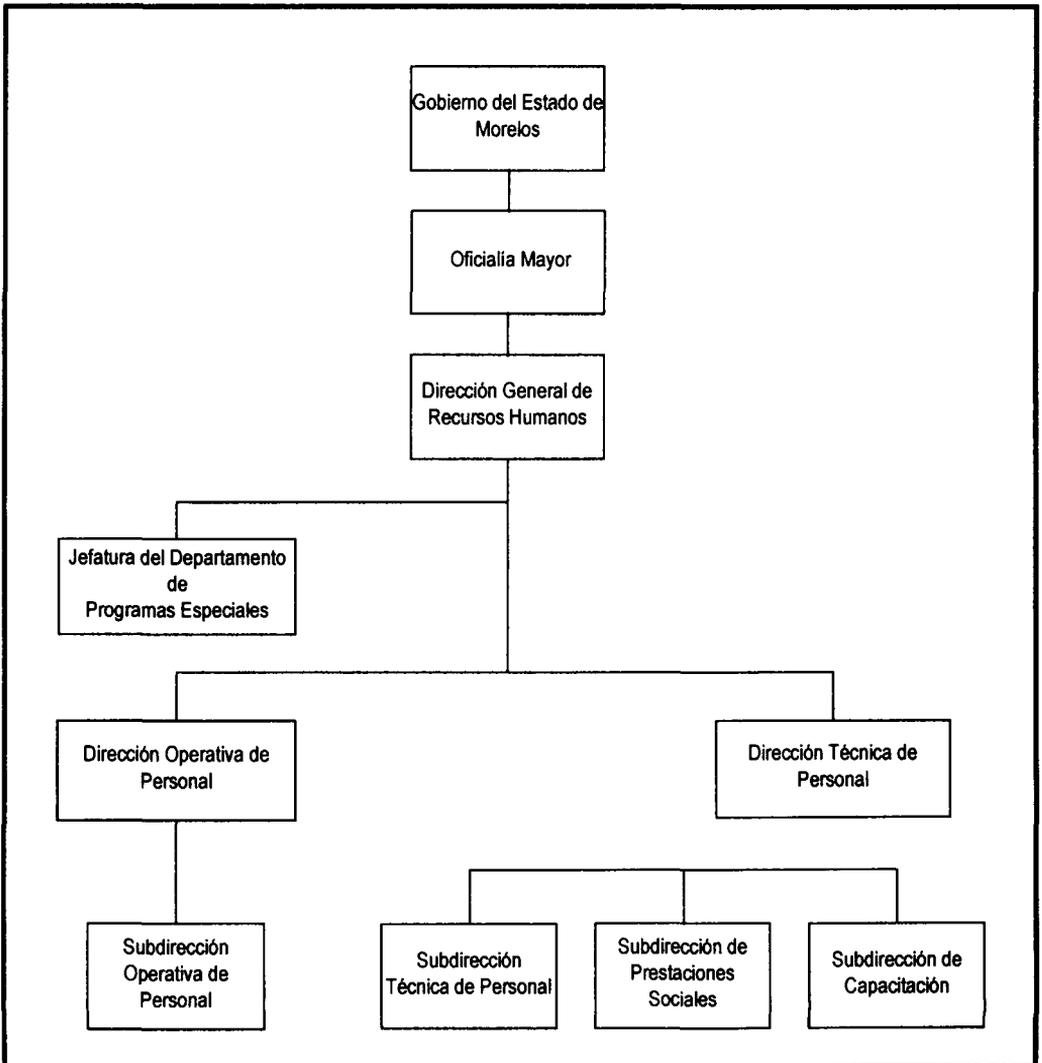
MORELOS

CAPÍTULO **II**

El sistema
de administración
de personal

ESTRUCTURA DE ORGANIZACIÓN QUE SUSTENTA EL SISTEMA

En el gobierno del estado de Morelos el sistema de administración de personal recae en el ámbito de responsabilidad de la Oficialía Mayor y es normado, coordinado y operado por la Dirección General de Recursos Humanos adscrita a la misma. La Oficialía Mayor auxilia al poder ejecutivo estatal en el estudio, planeación y despacho de los asuntos de su competencia. Su estructura orgánica es la siguiente:

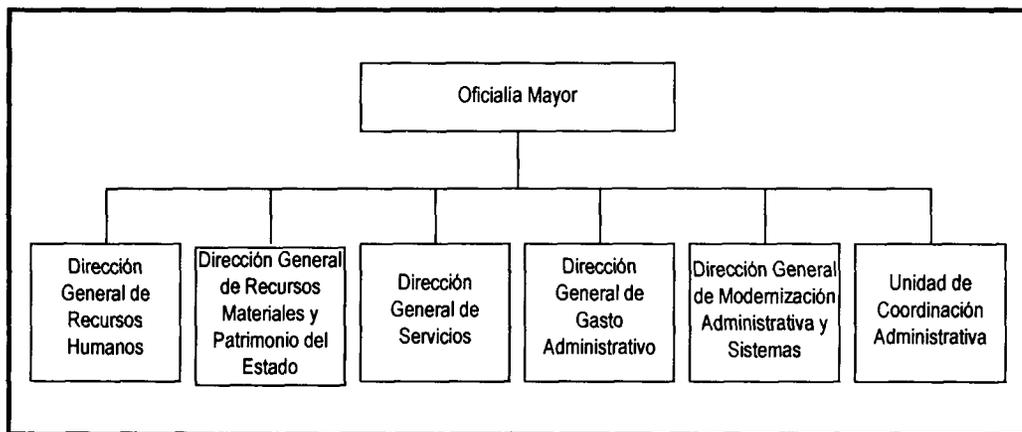


La Ley Orgánica de la Administración Pública del Estado de Morelos en su artículo 35 le confiere a la Oficialía Mayor el despacho de los siguientes asuntos:

1. “Proponer e instrumentar la política de administración de recursos humanos, adquisiciones, prestación de servicios generales, organización y patrimonio del gobierno del estado, conforme a las disposiciones jurídicas aplicables.
2. Integrar el programa de adquisiciones de la administración pública central, así como coordinar y dirigir su instrumentación y control.
3. Ejercer las atribuciones derivadas de los convenios que, sobre las materias de su competencia, celebre el gobierno del estado con la federación y los ayuntamientos.
4. Planear, organizar, coordinar, dirigir y controlar la administración de los recursos humanos de las dependencias del ejecutivo, así como conducir las relaciones con los representantes de los trabajadores.
5. Planear, organizar, coordinar, dirigir y controlar la adquisición de bienes y servicios para el funcionamiento general de las dependencias del ejecutivo, así como administrar los almacenes y mantener actualizados los inventarios correspondientes.
6. Proveer a las dependencias del ejecutivo de los bienes y servicios que requieran para su funcionamiento.
7. Administrar, coordinar y controlar los talleres gráficos del gobierno del estado, así como coordinar la edición y publicación de información oficial del ejecutivo, con excepción del periódico oficial “Tierra y Libertad”.
8. Planear, organizar, coordinar, dirigir y controlar las actividades tendientes a la administración del archivo histórico y el general del poder ejecutivo.
9. Planear, organizar, coordinar, dirigir y controlar los sistemas generales de organización de la administración pública central, así como mantener actualizados los registros de estructura y plantilla de personal por dependencia;
10. Proponer al ejecutivo los proyectos de creación de dependencias y unidades administrativas.
11. Dictaminar y autorizar las propuestas de modificación de estructuras administrativas y plantillas de personal que presten las dependencias del ejecutivo, así como verificar que en los casos que impliquen modificaciones a los reglamentos interiores, las dependencias interesadas elaboren los proyectos correspondientes.
12. Planear, organizar, dirigir y controlar, en coordinación con las dependencias del ejecutivo, la elaboración de manuales de organización y procedimientos correspondientes, así como de los demás manuales que se consideren convenientes.

13. Elaborar, en coordinación con la Secretaría de Desarrollo Urbano y Obras Públicas, la política inmobiliaria de la administración pública del estado, dictar normas técnicas y autorizar la construcción, reconstrucción y conservación de edificios públicos, monumentos, edificios del patrimonio cultural del estado de Morelos y obras de ornato, conforme a las disposiciones jurídicas aplicables y los convenios que sobre el particular suscriba el gobierno del estado con la federación.
14. Planear, organizar, coordinar y dirigir el sistema de administración y control del patrimonio inmobiliario del gobierno del estado
15. Realizar todos los actos necesarios para la conservación, protección y recuperación de los bienes propiedad del estado, con el apoyo de las dependencias que corresponda.
16. Reivindicar la propiedad del estado con la participación de la Procuraduría General de Justicia.
17. Regular y, en su caso, representar el interés del gobierno del estado en la adquisición, enajenación, destino o afectación de los bienes inmuebles de él, así como, en coordinación con la Secretaría de Desarrollo Urbano y Obras Públicas, determinar normas y procedimientos para formular inventarios y los avalúos de los mismos.
18. Planear, organizar, coordinar, dirigir y controlar las actividades orientadas a la celebración de los actos cívicos del gobierno del estado.
19. Normar los procesos de entrega y recepción de las dependencias del ejecutivo con la participación del contralor general.
20. Elaborar y proponer al ejecutivo los proyectos de ley, reglamentos y demás disposiciones jurídicas en el ámbito de su competencia.
21. Vigilar el cumplimiento de las disposiciones jurídicas en el ámbito de su competencia.
22. Tramitar y resolver los recursos administrativos en el ámbito de su competencia;
23. Asesorar al gobernador del estado en la elaboración de convenios que celebre con la federación y los ayuntamientos en el ámbito de su competencia.
24. Las demás que señalen las disposiciones jurídicas del estado o le delegue el titular del poder ejecutivo por mandato específico.”¹¹

De acuerdo con el Reglamento Interior de la Oficialía Mayor, ésta cuenta con las siguientes unidades administrativas para el desempeño de sus actividades:



La Oficialía Mayor tiene la obligación de planear y conducir sus actividades con base en los objetivos, estrategias y prioridades que establezca el Plan Estatal de Desarrollo y las disposiciones que emita el gobernador del estado. Como se vio anteriormente las facultades de la Oficialía Mayor están descritas en la Ley Orgánica de la Administración Pública del Estado, sin embargo el oficial mayor tiene funciones no delegables que se encuentran plasmadas en el Reglamento Interior de Oficialía Mayor, las cuales son:

1. "Fijar, dirigir y controlar la política de la dependencia, así como la correspondiente a las entidades paraestatales adscritas a su coordinación.
2. Expedir, previo acuerdo del titular del ejecutivo, las políticas de desarrollo y administración en materia de organización de recursos humanos, de recursos materiales, de informática, del patrimonio del estado y de servicios generales de la administración pública central.
3. Autorizar, previo acuerdo del titular del ejecutivo, los programas de modernización administrativa del sector público estatal.
4. Autorizar, previo acuerdo del titular del ejecutivo, la organización, estructura administrativa, catálogo de puestos, plantilla y tabuladores de sueldos de las dependencias, así como promover, en estos casos, los ajustes a los reglamentos interiores, manuales u ordenamientos jurídicos que correspondan.
5. Autorizar, previo acuerdo del titular del ejecutivo, el Reglamento de las Condiciones Generales de Trabajo de los Servidores Públicos del Poder Ejecutivo del Estado.
6. Autorizar, previo acuerdo del titular del ejecutivo y con la participación de la Contraloría General, las normas de recepción y entrega de las unidades administrativas del sector público.

7. Autorizar los manuales de organización, procedimientos y servicios, el programa de trabajo y el informe de labores de la dependencia, así como proporcionar los datos e informes que requiera la Secretaría de Hacienda para la integración del informe anual de gobierno.
8. Someter a la aprobación de las autoridades competentes los programas que, en los términos del sistema estatal de planeación democrática, le corresponda elaborar, instrumentar, ejecutar, controlar y evaluar.
9. Aprobar el anteproyecto de presupuesto de la dependencia a su cargo y el de las entidades adscritas a su coordinación.
10. Aprobar el anteproyecto de programa anual de adquisiciones de la administración pública central.
11. Desempeñar las comisiones y funciones especiales que le confiera el titular del ejecutivo.
12. Someter al acuerdo del titular del ejecutivo los asuntos encomendados a la dependencia.
13. Proponer al titular del ejecutivo, por conducto de la Secretaría General de Gobierno, los proyectos de iniciativas de leyes, reglamentos, decretos, acuerdos y órdenes sobre los asuntos que son competencia de la dependencia, así como refrendar aquellos que por ley o disposiciones del gobernador del estado deba realizar.
14. Resolver las dudas que se susciten con motivo de la interpretación del Reglamento, así como los casos no previstos en él.
15. Las demás que con este carácter le confieran las disposiciones jurídicas aplicables y el titular del ejecutivo”.¹²

Por su parte a la Dirección General de Recursos Humanos, con base en su Manual de Organización, le corresponden las siguientes funciones principales:

1. “Proponer al titular de la dependencia la política de administración de los recursos humanos del gobierno del estado, los sistemas de selección, contratación, remuneraciones, control y desarrollo, así como disponer lo necesario para su instrumentación, ejecución, seguimiento y control y evaluación.
2. Autorizar, previo acuerdo del titular de la Oficialía Mayor y en coordinación con la Dirección General de Modernización Administrativa y Sistemas, la plantilla de personal, el catálogo de puestos y los tabuladores de sueldos y salarios de las dependencias y entidades de la administración pública del estado, así como mantenerlos permanentemente actualizados.

3. Expedir el nombramiento del personal de base y de confianza de la administración pública central; autorizar y efectuar la inclusión de personal en nóminas de lista de raya, en los términos de las disposiciones vigentes, y aprobar y realizar la contratación de servicios profesionales por honorarios.
4. Autorizar y controlar los movimientos de personal, incluyendo lo relacionado con permutas, cambio de función por dictamen facultativo y cambios de adscripción por necesidades del servicio; registrar incidencias y aplicar sanciones por incumplimiento en las obligaciones laborales.
5. Mantener actualizado el escalafón de los trabajadores al servicio del gobierno del estado, difundirlo entre el personal y representar a las autoridades ante la Comisión Mixta de Escalafón.
6. Autorizar, previo acuerdo al titular de la dependencia, los estímulos y recompensas que establezca la ley, las condiciones generales de trabajo y las demás disposiciones jurídicas sobre el particular, así como disponer su instrumentación y ejecución.
7. Desarrollar, instrumentar, ejecutar, controlar y evaluar el sistema de pagos y liquidaciones del personal de la administración pública central, incluyendo la realización del pago y liquidación, la aplicación de descuentos, retenciones y bonificaciones, la suspensión de pagos, la recuperación de salarios no devengados y la verificación del pago de remuneraciones, tanto en la supervisión de la nómina como la comprobación de reintegros y de las cantidades devengadas, como parte del mismo sistema, elaborar y pagar la nómina de jubilados y pensionados.
8. Desarrollar, instrumentar, ejecutar, controlar y evaluar el Sistema de Capacitación y Desarrollo de los Recursos Humanos del gobierno del estado, incluyendo el servicio social de pasantes.
9. Auxiliar a la Procuraduría General de Justicia del Estado en la práctica de diligencias e investigaciones relacionadas con servidores públicos al servicio del poder ejecutivo, siempre que éstas tengan efectos en la relación laboral.
10. Conducir las relaciones laborales del gobierno del estado con el Sindicato de los Trabajadores al Servicio del Poder Ejecutivo, participar en el establecimiento y modificación de las condiciones Generales de Trabajo, difundirlas entre el personal y vigilar su correcto cumplimiento; intervenir en lo relativo a la seguridad e higiene en el trabajo; representar al gobierno del estado ante dependencias y entidades federales y estatales en relación con la administración de los recursos humanos del sector público central.
11. Expedir constancias, certificaciones, hojas de servicios y todas las documentales derivadas de la guarda de documentos de personal del gobierno del estado.

12. Integrar el presupuesto de servicios personales del gobierno del estado y someterlo a la aprobación de las autoridades competentes, asimismo auxiliar a la Dirección General de Gasto Administrativo en el seguimiento, control y evaluación del ejercicio del presupuesto destinado a servicios personales, incluyendo los dictámenes de modificación.
13. Desarrollar, instrumentar, ejecutar, controlar y evaluar el Sistema de Información, Estadística, y Documental de los Recursos Humanos del gobierno del estado, incorporado dentro de los expedientes de personal.
14. Las demás que le confieran las disposiciones jurídicas aplicables y el oficial mayor.”¹³

Asimismo, en el Reglamento Interior de la Oficialía Mayor también se señalan las funciones de la Dirección General de Recursos Humanos.

En el Manual de Organización de la Dirección General de Recursos Humanos se describen las funciones principales que corresponden a las Unidades Administrativas de las que se enuncian las más sobresalientes de cada una a continuación:

Jefatura del Departamento de Programas Especiales: Funciona como enlace directo entre las coordinaciones (Dirección Operativa y Dirección Técnica), y como enlace entre las áreas internas de la Dirección General de Recursos Humanos. Es responsable del seguimiento de los programas especiales que estén en marcha y de los que se implanten en el transcurso del ejercicio, como el programa “Fuerza tarea Popocatépetl”, para monitorear la actividad del volcán y tomar acciones en caso de desastre; otros programas son: credencialización, trabajo social, prácticas profesionales, y curso de recursos humanos.

Dirección Operativa de Personal: Coadyuva para el debido despacho de los asuntos que competen a la Dirección General de Recursos Humanos conforme lo establece el Reglamento Interior de la Oficialía Mayor. Asimismo le corresponde supervisar la correcta aplicación de las políticas y los lineamientos para la administración de los recursos humanos de la administración pública estatal.

Subdirección Operativa de Personal: Vigila que se lleve a cabo un control adecuado y la documentación correspondiente y supervisa la aplicación oportuna de los movimientos e incidencias de personal generados por las dependencias del gobierno del estado, conforme a los requisitos, políticas y lineamientos establecidos. De esta subdirección dependen las siguientes unidades administrativas: Jefatura del

Departamento de Personal, Jefatura del Departamento de Personal de Seguridad y Administración, Jefatura del Departamento de Incidencias y Jefatura del Departamento de Estadística y Política Laboral.

Dirección Técnica de Personal: Verifica que las actividades para el proceso de nómina se emitan oportunamente para el pago de cheques a los trabajadores del poder ejecutivo. Además, revisa y evalúa las políticas que sobre administración de recursos humanos se plantean para el adecuado cumplimiento de los objetivos institucionales y turnarlas al director general de Recursos Humanos.

Subdirección Técnica de Personal: Representa a la Dirección de Recursos Humanos ante la Comisión Mixta de Escalafón para participar en el proceso y comprobar que se elaboren las fichas escalafonarias del personal sindicalizado del poder ejecutivo. Asimismo supervisa la elaboración de los manuales administrativos para lograr la optimización de los métodos y procedimientos de trabajo. De esta subdirección dependen: la Jefatura del Departamento de Soporte Técnico, la Jefatura de Departamento de Nómina, y la Jefatura del Departamento de Servicios al Personal.

Subdirección de Prestaciones Sociales: Comprueba que al personal sindicalizado, jubilado y pensionado se les otorgue la prestación de lentes previo chequeo del expediente. Por otro lado, establece convenios con proveedores de bienes y prestadores de servicio para el otorgamiento de descuentos a todos los trabajadores al servicio del gobierno del estado. De esta subdirección depende el Servicio Médico, el Centro de Desarrollo Infantil (Cendi) “Margarita Maza de Juárez”, y la Jefatura de la Unidad de Seguridad e Higiene.

Subdirección de Capacitación: Propone los programas de capacitación, actualización y desarrollo para el personal del gobierno del estado; desarrolla, instrumenta, controla y evalúa los programas de trabajo autorizados. De ella depende la Jefatura del Departamento de Capacitación.

A continuación se presenta la plantilla de personal de la Dirección de Recursos Humanos, especificando los niveles técnico, de apoyo y de mandos medios y superiores.

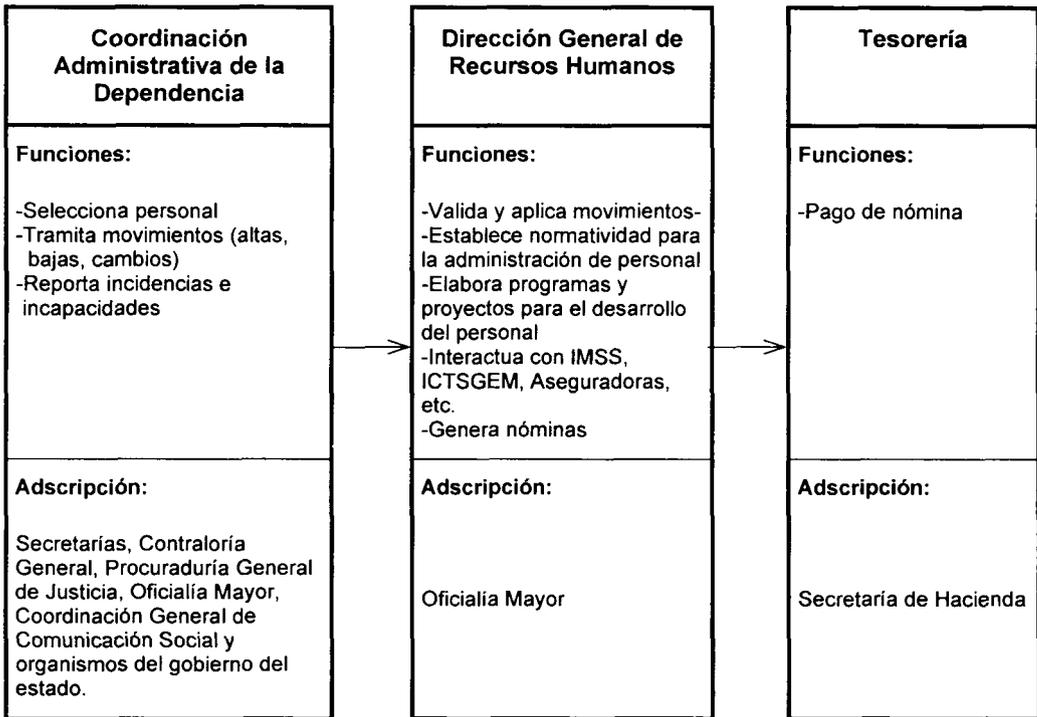
UNIDADES ADMINISTRATIVAS	TOTAL	MANDOS MEDIOS Y SUPERIORES	PERSONAL TÉCNICO	PERSONAL DE APOYO
Dirección General	3	2		1
Dirección Operativa de Personal	2	1	1	
Oficina de Archivo	5		2	3
Oficina de Expedición, Certificación de Documentos y Credencialización	2		2	
Oficina de Correspondencia	4		2	2
Subdirección Operativa de Personal	3	1	1	1
Departamento de Administración de Personal, Sección 1	6	1	3	2
Departamento de Administración de Personal, Sección 2	5	1	4	
Departamento de Incidencias	6	1	4	1
Departamento de Estadística y Política Laboral	2	1	1	
Dirección Técnica de Personal	2	1	1	
Enlace Administrativo	5		1	4
Subdirección Técnica de Personal	2	1	1	
Departamento de Soporte Técnico	3	1	2	
Departamento de Nómina	3	1	2	
Departamento de Servicios al Personal	10	1	3	6
Subdirección de Prestaciones Sociales	4	1	2	1
Oficina de Higiene y Seguridad	2		1	1
Departamento de Servicio Médico	2	1	1	
Cendi, "Margarita Maza de Juárez"	37	1	9	27
Subdirección de Capacitación	2	1		1
Departamento de Capacitación	4	1	1	2
TOTAL	114	18	44	52

FUENTE: Dirección General de Recursos Humanos del Gobierno del Estado de Morelos, validada hasta diciembre de 1998.

PROCEDIMIENTOS Y MECANISMOS DE INGRESO, PERMANENCIA, PROMOCIONES Y ESCALAFÓN, EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO, MEDICIÓN DE LA PRODUCTIVIDAD, ESTÍMULOS Y RECOMPENSAS

El sistema de administración de personal se inicia en la Coordinación Administrativa de cada dependencia, que se encarga de seleccionar al personal, tramitar movimientos de altas, bajas y cambios, así como reportar incidencias e incapacidades. Posteriormente el trámite se sigue en la Dirección General de Recursos Humanos, que es el área encargada de validar y aplicar los movimientos y establecer la normatividad para la administración de personal. Una vez finalizado el trámite ante la dirección General de Recursos Humanos, la Tesorería, adscrita a la Secretaría de Hacienda, se encarga del pago de la nómina.

De manera esquemática el sistema de administración de personal queda de la siguiente manera:



Es necesario mencionar que no existen criterios establecidos para la determinación de mecanismos de selección e ingreso de personal, pues cada unidad administrativa

tiene sus propios mecanismos pero que no están contemplados en la normatividad. Además, existe un profesiograma que fue elaborado como un estudio especial en la Dirección General de Recursos Humanos sin carácter de oficial, por lo que hasta la fecha no se ha puesto en marcha. Claro está que en casos muy especiales, que son los menos, sí se requiere que el candidato para ocupar un puesto cumpla con ciertos requisitos de estudios y experiencia, pero esto depende del puesto, pues en un área jurídica no sería posible aceptar a una persona del área de ciencias biológicas por ejemplo.

El nombramiento

Los trabajadores al servicio del estado de Morelos prestan sus servicios mediante un nombramiento que extiende la autoridad facultada para ello. De acuerdo con la Ley del Servicio Civil del Estado pueden aceptar un nombramiento los menores de edad de uno u otro sexo que tengan más de 16 años. Cuando una persona acepta un nombramiento está obligada al cumplimiento de las condiciones fijadas en él.

Se considera que las condiciones establecidas en un nombramiento son nulas, aunque las haya aceptado el trabajador expresamente, cuando se fije una jornada laboral mayor a la establecida en la Ley del Servicio Civil del Estado; las que fijan labores peligrosas o insalubres para mujeres y los menores de 18 años, o establezcan para unas y otros el trabajo nocturno; las que estipulan una jornada de trabajo inhumana por lo notoriamente excesiva o peligrosa para la vida del trabajador; cuando se establezca un salario inferior al mínimo, y las que fijen un plazo mayor de 15 días para el pago de los sueldos.

Los nombramientos contienen información como: nombre, nacionalidad, edad, sexo, estado civil y domicilio del nombrado; el servicio o servicios que deban prestarse; el carácter de nombramiento que puede ser definitivo, interino, por tiempo fijo o por obra determinada; el sueldo, honorarios y asignaciones que debe percibir el trabajador; y el lugar o lugares en que deba prestar sus servicios.

Cuando un trabajador no se presenta a tomar posesión del empleo el nombramiento queda insubsistente en un plazo de tres días si se trata de nuevo ingreso o ascenso, siempre y cuando el trabajador se desempeñe en la población donde se encuentra localizado su domicilio. En el caso de que el nombrado deba cambiar de lugar de residencia o tomar posesión de su empleo fuera de él, tiene un plazo de cinco días si se trata de nuevo ingreso o si se trata de un ascenso dispone de diez días a partir de la fecha en que se haga saber al trabajador su designación.

En el caso de que un trabajador tenga que trasladarse de una región a otra, ya sea por motivos de sus actividades o de promoción en atención a sus méritos, se le pagan los gastos correspondientes, independientemente de su sueldo. Además, tiene derecho a un anticipo de sueldos cuando tenga que hacer gastos para la instalación de su familia en su nuevo lugar de residencia, los que cubre mediante exhibiciones descontables de manera quincenal.

Hay que mencionar que el cambio de comisión no afecta al trabajador en sus derechos escalafonarios.

Por otro lado, la suspensión temporal de los efectos del nombramiento de un trabajador no significa su cese. Una suspensión temporal puede originarse porque el trabajador haya contraído una enfermedad contagiosa que represente un peligro para las personas que trabajen con él, así como por la prisión preventiva del trabajador, hasta que se dicte sentencia absolutoria a su favor; en caso de delitos contra la propiedad, el estado, o la moral y las buenas costumbres, el Tribunal de Arbitraje tiene la posibilidad de cesar al trabajador. Si el trabajador tiene a su cuidado el manejo de fondos y existen irregularidades en su gestión, en tanto no se resuelva definitivamente su situación por la autoridad judicial o por el Tribunal de Arbitraje, puede ser suspendido por el titular de la dependencia donde presta sus servicios. Cabe aclarar que ningún trabajador de base al servicio del estado puede ser cesado o despedido sino por causa justificada.

El nombramiento deja de surtir efecto sin responsabilidad para el estado por causas justificadas de despido del trabajador, las cuales pueden ser: la renuncia o abandono del empleo; la muerte del trabajador; por la conclusión del término o de la obra por la que se expidió el nombramiento, y por resolución del Tribunal de Arbitraje en los casos siguientes: a) por falta de probidad y honradez del trabajador; b) por faltar más de tres días consecutivos a sus labores sin causa justificada; c) por destruir intencionalmente edificios, obras, maquinaria, instrumentos y demás objetos relacionados con el trabajo; d) por cometer actos inmorales durante el trabajo; e) por revelar asuntos secretos o reservados de que tenga conocimiento por causas del trabajo; f) por comprometer con su imprudencia, descuido o negligencia la seguridad del taller, oficina o dependencia donde preste sus servicios o de las personas que allí se encuentren; g) por no obedecer las órdenes que reciba de sus superiores; h) por acudir a trabajar en estado de embriaguez o bajo la influencia de algún narcótico o droga enervante; i) por falta comprobada de incumplimiento de servicio; j) por prisión que sea resultado de una sentencia ejecutoria, y las demás que señala la ley.

El escalafón

El 30 de marzo de 1978 fue puesto en marcha el Reglamento de Escalafón para los Trabajadores al Servicio del Gobierno del Estado, publicado el día anterior en el Periódico Oficial No. 2850. Tiene carácter de complementario de la Ley del Servicio Civil vigente en el estado desde 1950. En este reglamento se especifican el conjunto de normas que determinan y regulan este procedimiento con base en lo dispuesto en el artículo 40, fracción XX, inciso “h”, de la Constitución política del estado que dice: “Los trabajadores gozarán de derechos de escalafón a fin de que los derechos se otorguen en función de los conocimientos, aptitudes y antigüedad.”¹⁴

En el reglamento se entiende como escalafón al sistema organizado por el gobierno del estado para efectuar las promociones de ascenso de los trabajadores de base al servicio del mismo y que tengan por lo menos 6 meses de ejercicio en la plaza inicial. Sus disposiciones no son aplicables a los trabajadores que ocupan puestos de confianza.

El ascenso de los trabajadores, es decir, a una categoría superior, se determina mediante la calificación de diversos factores escalafonarios tales como: conocimientos, aptitudes y antigüedad. Dichos factores son evaluados en un concurso escalafonario por medio del cual la Comisión de Escalafón reconoce los derechos escalafonarios de los trabajadores. Los servidores públicos de base tienen la opción de decidir si aceptan o no su ascenso, por lo que deben comunicar su decisión por escrito a la Comisión de Escalafón.

La Comisión de Escalafón es un organismo constituido con base en lo dispuesto en el artículo 35 de la Ley del Servicio Civil del Estado. Dicho artículo dice que las Comisiones de Escalafón se integrarán con tres representantes, uno de los trabajadores, otro del poder estatal o municipal de que se trate y el tercero nombrado de común acuerdo por éstos. Las funciones de la Comisión de Escalafón son las siguientes:

- I. “Proveer lo necesario para el ejercicio de los derechos escalafonarios de los trabajadores de base.
- II. Convocar a concursos para cubrir las plazas vacantes.
- III. Resolver los ascensos, previo el estudio y determinación de los diferentes elementos que permitan la adecuada valoración y calificación de los factores escalafonarios, de acuerdo con lo establecido en el presente reglamento.

- IV. Comunicar al gobierno del estado, o al municipal en su caso, las resoluciones emitidas en materia de ascenso para su debido cumplimiento.
- V. Denunciar ante el gobierno del estado las violaciones a este reglamento de los funcionarios de la Comisión de Escalafón para los efectos legales correspondientes.
- VI. Denunciar ante el gobierno del estado a quienes violen este reglamento, teniendo la obligación de cumplirlo.
- VII. Calificar las ausencias temporales de sus miembros, así como hacer del conocimiento de la parte correspondiente las ausencias definitivas de los mismos.
- VIII. Estudiar y aprobar en su caso, los cuestionarios a que deberán sujetarse los exámenes de los aspirantes.
- IX. Las demás facultades que le confiera este reglamento.”¹⁵

Cuando se crean oficialmente nuevas plazas de base, existan bajas o vacantes, la Oficialía Mayor debe dar aviso a la Comisión de Escalafón para que, a su vez, elabore un boletín para convocar a los trabajadores con derecho a concursar, en un plazo máximo de 10 días; en consecuencia se debe formar una relación para aplicar los exámenes respectivos de noviembre a diciembre y de mayo a junio, para hacer los movimientos en enero y julio de cada año.

Los boletines deben contener los datos siguientes: a) número y fecha del boletín; b) categorías que se someten a concurso; c) clave, sueldo y base de las plazas con su lugar de adscripción, y d) plazo para concursar. Los boletines deben hacerse del conocimiento de los interesados enviándolos a sus centros de trabajo.

Una vez cumplido el plazo señalado en el boletín respectivo, la Comisión de Escalafón revisa las solicitudes de los aspirantes a la plaza o plazas vacantes, para determinar si cumplen con los requisitos o no, analizar los documentos presentados y hacer la estimación de méritos escalafonarios de los aspirantes, conforme a los tabuladores correspondientes.

Como ya se mencionó anteriormente, los factores escalafonarios son los siguientes:

- A. Los conocimientos culturales de capacitación: comprenden la preparación, el mejoramiento y capacitación profesionales acreditados mediante certificados, títulos, o diplomas de estudio, y el mejoramiento y capacitación profesionales acreditados mediante cursos y estudios de especialización realizados y comprobados con la documentación respectiva.

- B. La aptitud para el trabajo de que se trate: es la disposición del trabajador acreditada mediante el examen del desarrollo práctico de labores en el servicio y temas propios del trabajo de la vacante por cubrir. Además se lleva a cabo una revisión de su expediente personal.
- C. La antigüedad adquirida en el servicio prestado: se comienza a contar a partir de la fecha en que se haya expedido el nombramiento del concursante, deduciendo los periodos en que haya estado separado de su empleo, salvo comisiones médicas y comisiones sindicales.

La evaluación de los tres factores escalafonarios se hace con base en el siguiente tabulador:

Factores	Puntaje
<p>1. Conocimientos</p> <ul style="list-style-type: none"> - Certificado de instrucción primaria - Certificado de instrucción secundaria o estudios específicos relacionados con la vacante - Certificado de estudios preparatorios - Certificado de estudios profesionales - Cursos de capacitación y mejoramiento profesional <p style="text-align: right;">Subtotal</p>	<p>6 puntos 7 puntos 8 puntos 10 puntos 4 puntos</p> <p style="text-align: right;">35 puntos</p>
<p>2. Aptitudes</p> <ul style="list-style-type: none"> - Examen escalafonario - Asistencia al trabajo - Puntualidad al trabajo - Conducta observada <p style="text-align: right;">Subtotal</p>	<p>21 puntos 8 puntos 8 puntos 8 puntos</p> <p style="text-align: right;">45 puntos</p>
<p>3. Antigüedad</p> <ul style="list-style-type: none"> - Antigüedad <p style="text-align: right;">Subtotal</p>	<p>20 puntos</p> <p style="text-align: right;">20 puntos</p>
Total	100 puntos

Los 20 puntos de antigüedad se otorgan al de mayor antigüedad, lo que servirá de base para calificar a los demás concursantes de la misma plaza.

El o los concursantes que obtienen el mayor número de puntos son los que obtienen el ascenso. La Comisión de Escalafón debe elaborar el dictamen respectivo que debe ser cumplido por el gobierno del estado. En caso de que no existan candidatos de la categoría requerida se da oportunidad a los aspirantes de la inmediata inferior o cualquiera otra de base.

SISTEMAS DE INFORMACIÓN DEL PERSONAL

La Oficialía Mayor del gobierno del estado de Morelos maneja la información relativa a los servidores públicos a través de dos medios. El primero se refiere al Sistema de Archivo Físico, es decir, a los expedientes de cada uno de los trabajadores al servicio del estado, en el que se pueden consultar físicamente los documentos que soportan los movimientos de la estancia del personal en el gobierno como son: documentos personales, alta, licencias, cambios de adscripción, etcétera.

El segundo medio de manejo de información de personal es el Sistema Informático AS400 que es una base de datos dividida en dos ramas: en la primera se hace referencia a los movimientos de personal propios del catálogo de puestos tales como: altas, bajas cambios de adscripción, antigüedad, cambios de nivel, categorías y reingresos. En la segunda rama se maneja un censo de los empleados en el que se manejan los datos como: nombre del empleado, cursos a los que ha asistido, nivel de estudios, número de integrantes de su familia, situación actual (alta, baja, con licencia sin goce de sueldo), registro federal de contribuyentes, puesto (clave), título del puesto, fecha de ingreso, sueldo quincenal, localidad, y departamento.

En la Dirección General de Recursos Humanos dicho sistema se conoce como RH400 mediante el cual llevan a cabo el pago de la nómina.

MORELOS

CAPÍTULO **III**

Las condiciones
de trabajo
de los servidores
públicos

ESTRUCTURA OCUPACIONAL, SUELDOS Y SALARIOS, Y PAGO DE NÓMINAS***Estructura ocupacional***

La estructura ocupacional del gobierno del estado de Morelos se divide básicamente en seis grupos de funciones y diferentes ramas ocupacionales con un nivel salarial determinado dentro de los cinco tabuladores que maneja el gobierno del estado y que aplica a los servidores públicos. Los grupos son los siguientes:

Grupo administrativo: es la clasificación primaria de ramas de ocupación, cuyos puestos se caracterizan por el desarrollo de actividades de planeación, organización, dirección, ejecución y control para el buen funcionamiento de la administración pública, su estructura es la siguiente:

Grupo	Rama	Denominación Administrativa
A	01	Administrativa
A	02	Adquisiciones
A	03	Almacenes
A	04	Análisis de estudios administrativos
A	05	Correspondencia y archivo
A	06	Promotoría
A	07	Relaciones públicas
A	08	Secretarial

Grupo comunicaciones: es la clasificación primaria de ramas de ocupación, cuyos puestos están encaminados al manejo, operación y mantenimiento de los medios de comunicación del gobierno estatal.

Grupo	Rama	Denominación Administrativa
C	01	Prensa
C	02	Publicidad
C	03	Telecomunicaciones
C	04	Operadores de comunicaciones

Grupo educación: es la clasificación primaria de ramas de ocupación, cuyos puestos contemplan el desarrollo de actividades relacionadas con la capacitación y docencia dentro del gobierno estatal.

Grupo	Rama	Denominación Educación
ED	01	Capacitación
ED	02	Educación especializada

Grupo profesional: es la clasificación primaria de ramas de ocupación, cuyos puestos desarrollan actividades propias de las diversas profesiones.

Grupo	Rama	Denominación Profesional
P	01	Análisis de estudios profesionales
P	02	Antropología
P	03	Arquitectura
P	04	Biología
P	05	Contaduría
P	06	Nutriología
P	07	Economía
P	08	Físico matemático
P	09	Geografía
P	10	Geología
P	11	Ingeniería
P	12	Jurídica
P	13	Medicina
P	14	Meteorología
P	15	Odontología
P	16	Psicología
P	17	Veterinaria

Grupo servicios: es la clasificación primaria de ramas de ocupación, cuyos puestos se caracterizan por la ejecución de actividades de apoyo requerido para el desarrollo de las funciones sustantivas de las oficinas del gobierno del estado.

Grupo	Rama	Denominación Servicios
S	01	Carga y descarga
S	02	Cocina
S	04	Calderas
S	05	Imprenta y fotocopiado
S	06	Intendencia
S	07	Mantenimiento general
S	08	Mantenimiento mecánico
S	09	Mantenimiento eléctrico
S	10	Mantenimiento de comunicaciones
S	12	Oficios
S	13	Transporte terrestre
S	14	Vigilancia

Grupo técnico: es la clasificación primaria de ramas de ocupación, cuyos puestos realizan actividades de carácter técnico especializado.

Grupo	Rama	Denominación Técnico
T	02	Campo
T	03	Análisis de estudios técnicos
T	04	Artes
T	05	Biblioteca
T	06	Computación

Grupo	Rama	Denominación Técnico
T	07	Construcción
T	08	Dibujo
T	09	Enfermería
T	10	Estadística
T	11	Farmacéutica
T	12	Fiscal
T	13	Fotografía
T	14	Guardería
T	15	Investigación
T	16	Laboratorio
T	17	Maquinaria de trabajo pesado
T	18	Minería
T	19	Música
T	20	Optometría
T	22	Radiología
T	23	Rehabilitación médica
T	24	Trabajo social
T	25	Turismo
T	29	Cinematografía
T	30	Cálculo
T	31	Agropecuaria y forestal
T	32	Dietética
T	33	Archivo

Ésta es la definición de los grupos que integran el catálogo general de puestos de la Dirección General de Recursos Humanos del gobierno del estado de Morelos.¹⁶

Catálogo de puestos

El catálogo de puestos del poder ejecutivo del estado de Morelos está dividido en cuatro partes, la del personal de confianza (CF), la del personal eventual (EV), la del personal sindicalizado (SD) y la del personal supernumerario (SP). El catálogo comprende la clave y el nombre del puesto.

El número de puestos de confianza que contiene el catálogo, que comprende mandos superiores, medios, personal operativo y personal del sector policiaco es de 287. En lo que se refiere al número de puestos eventuales (honorarios y nominales) es de 151. Por su parte, el número de puestos de personal sindicalizado asciende a 178. Finalmente el número de puestos de personal supernumerario suma un total de 327. En este sentido el número de puestos que contempla el catálogo del gobierno del estado, manejado por la Dirección General de Recursos Humanos, es de 943 puestos.¹⁷

La Dirección General de Recursos Humanos, en su Departamento de Nómina, maneja un catálogo de localidades y departamentos. Dicho catálogo maneja los siguientes conceptos: localidad, descripción de la localidad, departamento y descripción del departamento. El catálogo comprende 20 localidades y puede ser resumido de la siguiente manera:

LOCALIDAD	DESCRIPCIÓN DE LA LOCALIDAD	NO. DE DEPARTAMENTOS
001	Poder Ejecutivo	10
002	Secretaría General de Gobierno	93
003	Secretaría de Hacienda	63
004	Secretaría de Desarrollo Económico	11
005	Secretaría de Desarrollo Agropecuario	9
006	Secretaría de Desarrollo Urbano y Obras Públicas	11
007	Subsecretaría de Educación	11
008	Secretaría de Desarrollo Ambiental	14

LOCALIDAD	DESCRIPCIÓN DE LA LOCALIDAD	NO. DE DEPARTAMENTOS
009	Procuraduría General de Justicia	35
010	Oficialía Mayor	19
011	Contraloría General del Estado	6
012	Comunicación Social	1
013	Representación del Gobierno del Estado de Morelos	1
014	Secretaría de Seguridad Pública, Prevención y Readaptación	1
015	Consejería Jurídica	8

030	Municipios	10
031	Municipios	10
032	Municipios	6
033	Municipios	4
040	Organismos	37

FUENTE: Dirección General de Recursos Humanos del Gobierno del Estado de Morelos.
Los datos presentados están actualizados hasta el 8 de enero de 1999.

Es necesario mencionar que en el caso de los municipios éstos abarcan en los departamentos a tránsito y a la policía preventiva. En lo que se refiere a los organismos, éstos son muy variados y comprenden el Tribunal de lo Contencioso Administrativo, Academia Estatal de Policía, Oficinas Centrales de la SEP, Instituciones de Documentación, Direcciones Generales del DIF, Jardines de Niños, Coordinación General de Turismo, Direcciones Deportivas, Subdirecciones de Finanzas y Recursos Humanos, etcétera, a los que se hará referencia en el capítulo IV.

Tabuladores de sueldos

El gobierno del estado de Morelos maneja cuatro tipos de tabuladores asociados con la función asignada y el tipo de servidor público. Los tabuladores son los siguientes:

Tabulador de sueldos para el personal sindicalizado: en este tabulador está comprendido el personal de base hasta el nivel de jefe de sección. Cada plaza que maneja este tabulador tiene una partida presupuestal específica; sólo puede solicitarse de manera interina, ya que debe otorgarse por medio del concurso escalafonario. Está compuesto por 11 niveles (del 9 al 19), el nivel 9 es el de mayor jerarquía, y cada nivel comprende a su vez varios subniveles. Los conceptos que contempla son: sueldo (clave 08), despensa (clave 22), ayuda para renta (clave 10), ayuda para transporte (clave 27) fondo de previsión para gastos extraordinarios (clave 20), entre otros conceptos, más deducciones.

Tabulador de sueldos para el personal supernumerario: este tabulador maneja las plazas que, independientemente de su jerarquía, están consideradas en una partida global, como adición a la partida de las plazas de base. También contempla 11 niveles con sus respectivos subniveles, en el que el nivel 9 es el de mayor jerarquía. Los conceptos que maneja son: sueldo (clave 08), despensa (clave 22), ayuda para renta (clave 10) y ayuda para transporte (clave 27), más las deducciones.

Tabulador de sueldos del personal de confianza (técnico y de apoyo): la plaza de jerarquía mínima que maneja este tabulador es la de jefe de oficina, pero no incluye al personal de policía. Los conceptos que integra son los de sueldo (clave 08), más las claves 09 y 25.

Tabulador de sueldos de mandos medios y superiores: está compuesto por ocho niveles, de los que el nivel 1 se refiere únicamente al gobernador del estado, los demás niveles abarcan distintos puestos agrupados de manera jerárquica. Asimismo, el tabulador maneja los conceptos de sueldo mensual base, la asignación mensual de nómina, el total bruto, la asignación mensual de la tesorería y el total bruto mensual.

Además la Dirección General de Recursos Humanos maneja el tabulador de sueldos de personal del sector policiaco, que incluye a la policía judicial, a la policía preventiva, a la policía industrial y bancaria (PIBA), y algunos policías municipales.

Los conceptos que maneja este tabulador son: sueldo (clave 08), despegue de categoría, despensa (clave 22), ayuda para renta (clave 10) y ayuda para transporte (clave 27), entre otros.

Hay que mencionar que el personal eventual no entra en ninguno de los tabuladores que maneja la Dirección General de Recursos Humanos, sino que están contemplados en una partida especial en el presupuesto de egresos.

Sueldos y salarios

De acuerdo con la Ley del Servicio Civil del estado, “El salario o sueldo es la retribución pecuniaria que se paga al trabajador a cambio de los servicios prestados.”¹⁸ El salario es fijado de manera libre por el estado en el presupuesto de egresos y es uniforme para los trabajadores de una misma categoría. Cuando se presenta el caso de hacer modificaciones al presupuesto y como consecuencia se reduzca el sueldo en perjuicio del trabajador, la ley establece la obligación de escuchar la opinión del sindicato de trabajadores.

Dicha ley establece que no se deben hacer retenciones, descuentos o deducciones al salario del trabajador, salvo en los siguientes casos: a) cuando éste contraiga deudas por concepto de anticipo de salarios, pagos hechos con exceso, errores o pérdidas; b) cuando se trate del cobro de cuotas sindicales, de aportación a cooperativas y cajas de ahorro, siempre y cuando el trabajador haya expresado su conformidad por escrito, y c) cuando se trate de descuentos ordenados por la autoridad judicial competente para cubrir alimentos que se hayan exigido al trabajador. Salvo en los casos anteriores, el salario no es susceptible de embargo judicial o administrativo.

Cabe mencionar que en el mes de enero de 1999 hubo un aumento de 14 por ciento de sueldo para los trabajadores cuyo salario fuera inferior al salario mínimo vigente en la ciudad de México.

Pago de nómina

De acuerdo con el manual de políticas y procedimientos de la Oficialía Mayor, el procedimiento de movimientos de percepciones y deducciones se lleva a cabo de la siguiente manera:

RESPONSABLE	NO.	ACTIVIDAD	OBSERVACIONES
Coordinador administrativo de la dependencia	1.	Presenta oficio de remisión y documentación soporte	OFIC. original y copia DOC. original
Empleado de mostrador múltiple	2.	Recibe documentación ¿Cumple con los requisitos? 2.1. No. Devuelve oficio y documentación soporte	
Coordinador administrativo de la dependencia		2.2. Recibe oficio y documentación soporte para su corrección o complementación e inicia nuevo trámite.	
Empleado de mostrador múltiple	3.	Sí, sella y firma de recibido el oficio y devuelve una copia	
Coordinador administrativo de la dependencia		3.1. Recibe copia sellada de recibido y archiva	
Empleado de mostrador múltiple	4.	Envía oficio de remisión y documentación soporte al jefe de Departamento de Personal	
Jefe de personal "A" o "B"	5.	Recibe oficio y documentación soporte, revisa que la documentación sea correcta y procedente	
	6.	Verifica (en caso de pagos) que la erogación por efectuarse esté justificada y le corresponda al personal indicado calcula el monto por pagar auxiliándose con el tabulador de sueldos, elabora formato de pago para percepciones	F-04 Original y copia
	7.	Calcula el monto a descontar por quincena (en caso de deducciones), de acuerdo con el salario del trabajador, elabora formato de deducciones a percepciones	F-05 Original y copia
	8.	Envía formatos, junto con oficios y documentos soportes	F-04, F-05, OFIC. DOC.
Secretaria del subdirector de Personal	9.	Recibe formatos y documentos, envía al Subdirector	
Subdirector de Personal	10.	Recibe formatos y documentos soportes, verifica que la información sea correcta, rubrica formatos y envía.	
Secretaria del subdirector de Personal	11.	Recibe formatos y documentos soportes, envía a la Dirección General	

Secretaria del director general de Recursos Humanos	12.	Recibe documentación y envía	
Director general de Recursos Humanos	13.	Recibe formatos y documentos soportes autorizados imprime facsimil, envía a la Subdirección de Personal	
Secretaria del director general de Recursos Humanos	14.	Recibe formatos y documentos soportes autorizados imprime facsimil, envía a la Subdirección de Personal.	
Secretaria del subdirector de Personal	15.	Recibe formatos y documentos soportes autorizados.	
Jefe de Personal "A" o "B"	16.	Recibe formatos y documentos soportes debidamente autorizados	
	17.	Captura los movimientos de percepciones y deducciones en el sistema de cómputo	
	18.	Envía formatos de movimientos ya capturados	F-04, F-05.
Jefe del Departamento de Nómina	19.	Recibe ormatos, sella y firma de recibido, devuelve copia.	
	20.	Compara la información contenida en los formatos contra lo que se actualiza en el sistema de cómputo	
		¿Existe discrepancia? 20.1.- Si. Devuelve formatos para su corrección. Regresa al punto 16	
Jefe de Personal "A" o "B"	21.	Recibe copias de formatos, firmados de recibido y archiva.	
	22.	Elabora concentrado de los elementos soportes y oficios para su envío al Archivo General	CONC.1 Original y copia
Archivo de la Dirección General de Recursos Humanos	23.	Recibe concentrado de los documentos soportes y oficios, firma en copia de recibido y devuelve 23.1.- Clasifica la documentación recibida, integra la documentación al expediente del trabajador	
Jefe de Personal "A" o "B"	24.	Recibe copia del concentrado firmada de recibido y archiva.	

FUENTE: Manual de Políticas y Procedimientos de la Dirección General de Recursos Humanos de la Oficialía Mayor del Gobierno del Estado de Morelos. Consultar anexo: Diagrama de flujo para movimientos a percepciones y deducciones variables.
Ofic. Oficio de remisión F-04 Formato para pago de percepciones. F-05 Formato para deducciones a percepciones.
Conc.1 Concentrado de formatos. Doc. Documentación soporte. Tiempo extra. Deducciones por pagos improcedentes.
Deducciones por reposición de equipo. Suplencias. Adeudo de aguinaldo. Reclamos de pago de prima vacacional. Reclamos de pagos diversos.

PRESTACIONES SOCIOECONÓMICAS

El gobierno del estado de Morelos otorga a sus trabajadores varias prestaciones socioeconómicas como son: ayuda para renta, aguinaldo, prima vacacional y ayuda para transporte, además de otras percepciones que les ofrece.

En la Ley del Instituto de Crédito para los Trabajadores al Servicio del Estado de Morelos, se establece que son beneficiarios de ese instituto, además del gobierno del estado, las instituciones y los organismos públicos coordinados y descentralizados de carácter estatal, y los magistrados del Tribunal Superior de Justicia, los servidores públicos al servicio del estado con nombramientos de vigencia indefinida, los de base, los de confianza y los supernumerarios. Las obligaciones del instituto para con los servidores públicos, nacen del pago de las aportaciones ordinarias a que están obligados. El instituto concede a los trabajadores tres tipos de préstamos: quirografarios, especiales e hipotecarios, por lo que utiliza a título de inversión los fondos y las reservas de su patrimonio. Para otorgar un préstamo el instituto ha establecido ciertos requisitos de acuerdo con el tipo de préstamo que se trate, así como distintos plazos de pago contemplados en la misma ley.

Los trabajadores sindicalizados y los de confianza cuentan además con otras prestaciones socioeconómicas como son: becas, despensas, viajes a Acapulco, ayuda para anteojos, ayuda económica para útiles escolares, así como descuentos en tiendas y prestadores de servicios. De acuerdo con la Dirección General de Recursos Humanos en 1998 estas prestaciones fueron otorgadas en las siguientes cantidades:

Prestación	Periodo	Cantidad
Anteojos	Enero - agosto	200
Viajes a Acapulco	Enero - agosto	8
Becas	Enero - agosto	150 sindicalizados
Despensas	Enero - agosto	1,250
Útiles	Julio - agosto	850
Descuentos	Enero - agosto	100

FUENTE: Dirección General de Recursos Humanos del Gobierno del Estado de Morelos.

SEGURIDAD SOCIAL Y SERVICIOS MÉDICOS

Según la Ley del Servicio Civil del estado, todos los trabajadores al servicio de los poderes del estado y de los ayuntamientos tienen derecho a ser jubilados y pensionados. Para gozar de los beneficios de la jubilación se requiere ser trabajador al servicio de cualquiera de los tres poderes del estado o ayuntamientos del estado de Morelos.

Para obtener la jubilación a ciento por ciento es necesario contar por lo menos con 30 años de servicio, ya sea de forma continua o en partes. Si se cuenta con por lo menos 25 años de labores consecutivos o en partes se tiene derecho a setenta y cinco por ciento de la jubilación. Para la jubilación a cincuenta por ciento el trabajador debe contar con por lo menos 20 años de labores ininterrumpidas o en partes. En el caso de las madres que trabajan, necesitan para obtener la jubilación al ciento por ciento contar con por lo menos 28 años de servicio ininterrumpidos o en partes; para setenta y cinco por ciento, con 23 años de labores, y para un cincuenta por ciento, con 18 años de labores. Para jubilarse no se requiere una edad determinada y ésta puede otorgarse a petición de la parte interesada.

El monto de la jubilación se determina con base en el salario presupuestal, que no debe ser menor al salario mínimo general o profesional según el caso, vigente en el estado de Morelos en la fecha de emisión del decreto. Además, se suman los sobresueldos, quinquenios, incentivos, y demás prestaciones que en ese momento esté disfrutando el trabajador. Asimismo tiene derecho al aguinaldo que como trabajador vienen disfrutando. El trabajador tiene derecho a que su jubilación se incremente en la misma medida en que se muevan los salarios mínimos general o profesional en el estado de Morelos.

En el caso de las pensiones, se otorgan a los trabajadores y a sus familiares por casos de invalidez, edad avanzada, viudez y orfandad. Para tener derecho a una pensión por invalidez se requiere que el trabajador presente un dictamen clínico expedido por la institución médica oficial correspondiente, que certifique su estado de invalidez permanente; esta pensión no se otorga a trabajadores jubilados.

Para obtener una pensión por edad avanzada se requiere que el trabajador haya cumplido 55 años de edad y haya trabajado en cualquiera de los tres poderes del estado o ayuntamientos por un mínimo de 10 años. Esta pensión tampoco se otorga a trabajadores jubilados. En el caso de que ocurra la muerte de un trabajador en

servicio, jubilado o pensionado, el gobierno del estado o el ayuntamiento tiene la obligación de otorgar una pensión a los beneficiarios que pueden ser: la esposa o concubina, y por orfandad a cada uno de los hijos menores de edad que previamente hayan sido registrados como tales y como beneficiarios en la institución médica que les corresponda.

El monto de la pensión que otorga el gobierno del estado o los ayuntamientos por viudez u orfandad debe ser el mismo al que otorgue el Instituto Mexicano del Seguro Social (IMSS), el Instituto de Seguridad y Servicios Sociales de los Trabajadores del Estado (ISSSTE), o la institución que preste el servicio médico correspondiente. Además, a los trabajadores pensionados se les otorga un aguinaldo anual cuyo monto es igual al que perciben los trabajadores en activo.¹⁹

El derecho a gozar de la pensión de viudez comienza desde el día del fallecimiento del trabajador y cesa con la muerte del beneficiario o cuando la viuda o concubina contraiga matrimonio o entre en concubinato; igualmente cuando los hijos sin ser mayores de edad contraigan matrimonio.

Por otra parte, los trabajadores del estado que dejen de asistir a sus labores por enfermedades no profesionales tienen derecho a licencias con goce de sueldo íntegro, en los siguientes términos:

- A los empleados que tienen más de seis meses y menos de un año se les otorga una licencia de quince días con goce de sueldo íntegro, hasta quince días más con medio sueldo y hasta sesenta más sin goce de sueldo.
- A los que tengan más de un año y menos de cinco de servicio, se les concede hasta 30 días con goce de sueldo íntegro, hasta 30 más con goce de medio sueldo y hasta sesenta más sin goce de sueldo.
- A los que tienen de cinco a diez años de servicio se les concede hasta 45 días con goce de sueldo íntegro, hasta 45 días más con medio sueldo, y hasta 90 días sin goce de sueldo.
- A los que tienen diez años de servicio o más se les concede hasta 60 días con goce de sueldo íntegro, hasta 60 días más con medio sueldo y hasta 120 días más sin sueldo.

El cómputo se hace por servicios continuados, o cuando haya una interrupción que no sea mayor de seis meses. Sólo pueden gozar de esta franquicia una sola vez al año, contados a partir del momento en que tomaron posesión de su puesto.

En la actualidad, los trabajadores del poder ejecutivo cuentan con los siguientes beneficios de seguridad social:

CANTIDAD	CLASE DE TRABAJADOR	TIPO DE SEGURIDAD
10,475	Activos	IMSS
425	Jubilados	IMSS
10,258	Activos	Seguro de vida
1,205	Jubilados y pensionados	Seguro de vida
45	Activos	Gastos médicos mayores

FUENTE: Dirección General de Recursos Humanos del Gobierno del Estado de Morelos. Noviembre de 1998.

Por otro lado, la Dirección General de Recursos Humanos a través de la Subdirección de Prestaciones Sociales promueve la difusión entre el personal de las prestaciones sociales a que tienen derecho, incluyendo seguridad e higiene y servicio médico. En este sentido elabora el programa anual de seguridad de acuerdo con las necesidades detectadas en las dependencias; a través de sus representantes en la Comisión Mixta de Seguridad e Higiene se vigila el cumplimiento de éstas, considerando los equipos mínimos de seguridad con que deben contar las dependencias y los trabajadores de acuerdo con el grado de riesgo en que desarrollen sus actividades.

El fundamento legal de las políticas administrativas del gobierno en materia de seguridad e higiene y servicios médicos se encuentra en la Ley del Seguro Social, Reglamento Federal de Seguridad, Higiene y Medio Ambiente de Trabajo, Ley del Servicio Civil y Reglamento de Protección Civil.

Por otra parte, el objetivo fundamental del servicio médico es promover y mantener el más alto nivel de bienestar físico, mental y social, así como prevenir enfermedades o riesgos profesionales a que están expuestos los servidores públicos al servicio del poder ejecutivo. En este sentido, se brinda atención médica a todos los trabajadores del palacio de gobierno y oficinas cercanas, proporcionando un promedio mensual de 400 consultas. Además, brinda capacitación en brigadas de primeros auxilios; colabora en el área de seguridad e higiene en la que imparte

medidas preventivas de seguridad con 90 horas/hombre de capacitación, y participa en la formación de brigadas de primeros auxilios impartiendo diez cursos sobre este tema con 400 horas/hombre.

Asimismo, el gobierno del estado ha promovido la creación del Centro de Desarrollo Infantil (Cendi) como el “Margarita Maza de Juárez”, a través del cual brinda a los hijos de las madres trabajadoras al servicio del poder ejecutivo, una atención integral para lograr el desarrollo armónico que involucre las áreas tanto afectivas como psicomotora y sociales del niño y que al mismo tiempo garantice el cuidado de la integridad física a través del fomento a la salud y la provisión de una alimentación adecuada.

Recientemente se elaboró un diagnóstico del Cendi “Margarita Maza de Juárez” para mejorar el servicio, así como la atención y eficiencia que se presta a las madres trabajadoras, con el propósito de que en el futuro inmediato, se otorgue la atención adecuada en el ámbito educativo, emocional y social a la población infantil que lo requiera.

MORELOS

CAPÍTULO IV

Tamaño
y composición
de la burocracia
estatal

NIVELES ADMINISTRATIVOS

En la Ley Orgánica de la Administración Pública del Estado de Morelos se establece que el ejercicio del poder ejecutivo se deposita en el gobernador del estado, quien tiene las atribuciones, funciones y obligaciones que le otorga la Constitución general de la república, la Constitución del estado de Morelos, y demás disposiciones jurídicas.

La administración pública del estado se compone de las dependencias y entidades encargadas de auxiliar al gobernador en sus tareas, y se divide en central y paraestatal. La administración pública central está compuesta por las secretarías del despacho, la Procuraduría General de Justicia del estado, la Oficialía Mayor, la Contraloría General y la Representación del Gobierno del Estado de Morelos en el D.F. Por su parte, la administración pública paraestatal se integra por los organismos descentralizados, las empresas de participación estatal y los fideicomisos.

La Ley Orgánica de la Administración Pública del estado faculta al gobernador para contar con los organismos descentralizados, empresas de participación estatal, fideicomisos, comités y comisiones que necesite para el ejercicio de sus atribuciones. Asimismo, puede contar con las unidades de asesoría, de apoyo técnico y de coordinación que él mismo determine en su carácter de titular del poder ejecutivo y con sujeción a las leyes del estado y al presupuesto de egresos respectivo.

Las secretarías del despacho con que cuenta la administración pública central son:

- Secretaría General de Gobierno.
- Secretaría de Hacienda.
- Secretaría de Desarrollo Económico.
- Secretaría de Desarrollo Agropecuario.
- Secretaría de Desarrollo Urbano y Obras Públicas.
- Secretaría de Bienestar Social.
- Secretaría de Desarrollo Ambiental.

Cada una de las secretarías está facultada para atender las atribuciones que expresamente le confiere la Constitución Política del Estado y la Ley Orgánica de la Administración Pública del Estado de Morelos. Además las secretarías tienen igual rango y no existe preeminencia alguna entre ellas.

De acuerdo con datos presentados por la Oficialía Mayor, a través de la Dirección General de Modernización Administrativa y Sistemas, en el sector público central existen 9 mil 175 servidores públicos, de los cuales 3 mil 329 son policías, 4 mil 749 son personal de apoyo y 1 mil 097 son mandos medios y superiores. Su distribución por dependencia se detalla a continuación:

TAMAÑO Y COMPOSICIÓN DEL SERVICIO PÚBLICO ESTATAL

DEPENDENCIAS	ACTIVIDAD	MANDOS MEDIOS Y SUPERIORES	PERSONAL DE APOYO	POLICÍAS	TOTAL
Gubernatura	Gobierno	49	75	18	142
Secretaría General	Gobierno	340	1,037	2,922	4,299
Secretaría de Hacienda	Administración pública	103	730	0	833
Secretaría de Desarrollo Económico	Fomento económico	51	134	0	185
Secretaría de Desarrollo Agropecuario	Fomento agropecuario	48	145	0	193
Secretaría de Desarrollo Urbano y Obras Públicas	Obras públicas	83	197	0	280
Secretaría de Bienestar Social	Educación, salud	51	163	0	214
Secretaría de Desarrollo Ambiental	Fomento ambiental	75	262	0	337
Procuraduría General de Justicia	Justicia	101	1,030	378	1,509
Oficialía Mayor	Administración pública	74	575	9	658
Contraloría General	Administración pública	34	69	0	103
Coordinación General de Comunicación Social	Difusión	18	44	0	62
Organismos	Gobierno	70	288	2	360
TOTAL		1,097	4,749	3,329	9,175

FUENTE: Dirección General de Modernización Administrativa y Sistemas del Gobierno del Estado de Morelos, enero 1999.

NOTA: No incluye personal municipalizado 1,019.

Incluye personal sindicalizado 1,387.

El estado de Morelos tiene un territorio exiguo por lo que su administración pública, compuesta por siete secretarías, se ajusta a las necesidades de la población. El número de secretarías es inferior al del promedio que tienen el resto de las entidades federativas del país que es de 12.

Al frente de cada secretaría de despacho se encuentra un secretario, quien para la atención de los asuntos de su dependencia se auxilia de los servidores públicos señalados en el reglamento interior respectivo y las disposiciones legales aplicables. Los titulares pueden delegar en sus subalternos cualesquiera de sus facultades, con excepción de aquellas que la Constitución Política del Estado, las leyes y los reglamentos establezcan que deben ser ejercidas directamente por ellos.

Las secretarías deben programar y conducir sus actividades con sujeción a las disposiciones del plan estatal de desarrollo, así como a las políticas y los lineamientos que establezca el gobernador. Asimismo están obligadas a coordinar sus actividades entre sí y a proporcionarse la información necesaria cuando así lo requiera el ejercicio de sus funciones. De la misma forma deben proporcionar información del área de su competencia y de las entidades de la administración paraestatal que corresponda para integrar el sistema estatal de información.

Por otra parte, los titulares de las dependencias del ejecutivo tienen la facultad de formular proyectos de ley, reglamentos, decretos, acuerdos, circulares y otras disposiciones en la materia de su competencia, las cuales deben remitir al gobernador del estado a través de la Secretaría General de Gobierno para su consideración. Asimismo, deben formular y mantener actualizados los manuales de organización y procedimientos de la dependencia.

SECTORES DE ACTIVIDAD

En lo que respecta a las entidades de la administración pública paraestatal, son organismos auxiliares del poder ejecutivo que llevan a cabo sus actividades en forma programada y con apego a las disposiciones del Plan Estatal de Desarrollo y a los programas sectoriales correspondientes, así como a las políticas y los lineamientos de la coordinación a la que están adscritas. Los organismos descentralizados son aquellos creados por ley o decreto del congreso del estado y tienen personalidad jurídica y patrimonio propios, cualquiera que sea la estructura legal que hayan adoptado.

Las empresas de participación estatal mayoritaria son aquellas en que:

- I. “El gobierno del estado o una o más entidades paraestatales, conjunta o separadamente, aporten o sean propietarios de más del 50% del capital social.

- II. Por ley o disposición de sus estatutos corresponda al gobierno del estado la facultad de nombrar a la mayoría de los miembros del órgano de gobierno, designar al director general o equivalente, o cuando tenga facultades para vetar los acuerdos del propio órgano de gobierno.
- III. En la constitución de su capital se hagan figurar títulos representativos de capital social de serie especial que sólo puedan ser suscritas por el gobierno del estado.”²⁰

Por otra parte, los fideicomisos públicos son aquellos creados por el gobierno del estado, organismos descentralizados o empresas de participación estatal mayoritaria, con el propósito de apoyar al ejecutivo estatal en la realización de sus atribuciones y atención a las áreas de desarrollo prioritario. En los fideicomisos creados por el gobierno del estado, la Secretaría de Hacienda funge como fideicomitente único de la administración pública central.

Hay que mencionar que el gobernador del estado tiene la facultad de ordenar la desincorporación de la administración pública de cualquier entidad, por lo que debe informar al Congreso del estado las razones y justificaciones correspondientes. Cuando se trata de organismos descentralizados creados por ley del Congreso local, el gobernador debe presentar a éste el proyecto correspondiente para su análisis y, en su caso, aprobación.

Las entidades de la administración pública paraestatal se agrupan por sectores, los cuales son coordinados por las dependencias que el ejecutivo determina, mediante acuerdo administrativo de adscripción. La coordinación comprende las actividades de planeación, programación, presupuestación y autorización de transferencias, así como el conocimiento de la operación y los resultados de gestión.

Actualmente, el gobierno del estado de Morelos cuenta con 35 organismos auxiliares que se encuentran enunciados en el catálogo de localidades y departamentos de la Dirección General de Recursos Humanos. Sin embargo el catálogo también contempla a los Tribunales de lo Contencioso Administrativo, que si bien tienen autonomía plena para ejercer sus funciones y dictar sus resoluciones, reciben apoyo administrativo por parte del ejecutivo a través de la Secretaría General de Gobierno y de la de Hacienda, así como de la Oficialía Mayor.

El resto de los organismos auxiliares son los siguientes:

- Consejo Estatal de Población.
- Instituto Promoción Deportiva “Revolución”.
- Academia Estatal de Policía.
- Comisión de Límites.
- Coordinación General de Turismo.
- Instituto de Vivienda del Estado.
- Comisión Estatal de Reserva Territorial.
- Dirección General de Institutos Deportivos Juveniles.
- Administración del Parque “Revolución”.
- Unidad Deportiva “Mariano Matamoros”.
- Unidad Deportiva “Miraval”.
- Subsecretaría de Educación.
- SEP Oficinas Centrales.
- Jardín de Niños “Pípila”.
- Subsecretaría de Educación Bis.
- Centro Estatal de Capacitación para el Trabajo “Adolfo López Mateos”
Axochiapan.
- Centro Estatal de Capacitación para el Trabajo “Gloria Almada de Béjar”.
- Centro Estatal de Capacitación para el Trabajo “Jumiltepec”.
- Instituto de Estudios de Documentación.
- Dirección General del DIF.
- Subdirección de Finanzas.
- Subdirección de Recursos Humanos.
- Asistencia Social Alimenticia.
- Asistencia Jurídica DIF.
- Servicios Generales DIF.
- Centro de Rehabilitación Integral.
- Centro de Rehabilitación Integral Xoxcutla.
- Dirección Administrativa DIF.
- Unidad de Giras y Eventos Especiales.
- Subdirección de Prevención de la Salud.
- Deportivo de los Trabajadores Sociales del DIF.
- Centro de Conservación y Asistencia Social.
- Casa de Desarrollo Humanitario México-España.²¹

COLECTIVIDAD BUROCRÁTICA, EFECTIVOS DE SEGURIDAD PÚBLICA

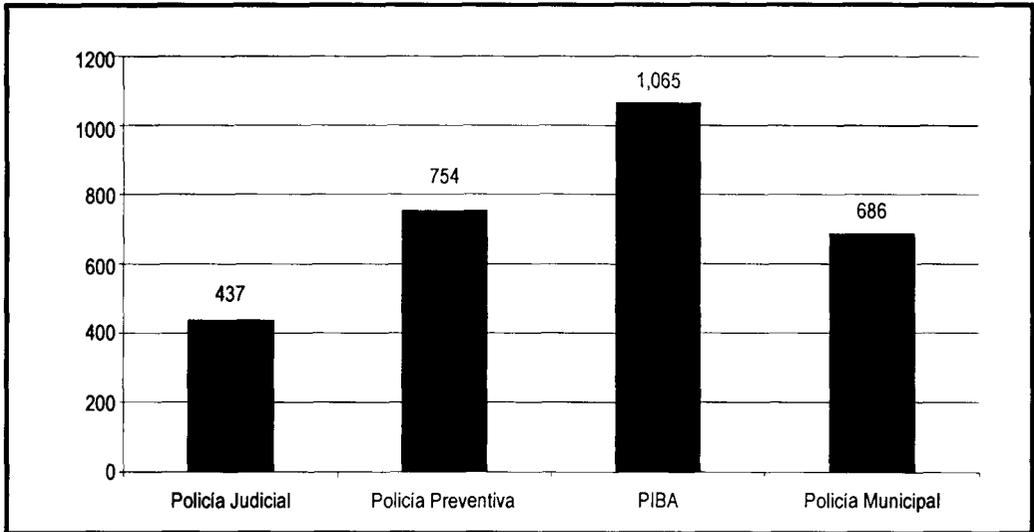
Dentro de la colectividad de servidores públicos del gobierno del estado de Morelos se encuentran los efectivos de seguridad pública. Del gobierno estatal dependen tres corporaciones policiacas:

1. Policía Judicial.
 - Comandantes (mandos medios y superiores).
 - Judiciales nivel “D” (jefes de grupo).
 - Judiciales nivel “C”.
 - Judiciales nivel “B”.
 - Judiciales nivel “A”.
2. Policía Industrial y Bancaria (PIBA).
 - Comandantes (mandos medios y superiores).
 - Policía raso.
3. Policía Preventiva.
 - Comandantes (mandos medios y superiores).
 - Subcomandantes.
 - Policía sargento.
 - Policía cabo.
 - Policía raso.

El número de efectivos de estas corporaciones, de acuerdo con los datos proporcionados por la Dirección General de Recursos Humanos es el siguiente: Policía judicial 437 efectivos; Policía Industrial y Bancaria (PIBA) 1,065 efectivos; Policía Preventiva 754 elementos.²²

Por otra parte, el gobierno del estado también maneja lo relativo a la policía municipal, pero sólo la de aquellos municipios con los que no existe un convenio para que ellos puedan manejar su propio cuerpo de policía preventiva. El número de efectivos de policía municipal que maneja el gobierno estatal es de 686 efectivos. Asimismo, hay que aclarar que en lo que se refiere a la policía de tránsito, ésta la manejan los ayuntamientos de los municipios del estado.

**NÚMERO DE EFECTIVOS DE LAS CORPORACIONES POLICIACAS
MARZO DE 1999**



PERFILES DE LOS SERVIDORES PÚBLICOS: ANTIGÜEDAD, EDAD, SEXO, ESCOLARIDAD Y FORMACIÓN ACADÉMICA

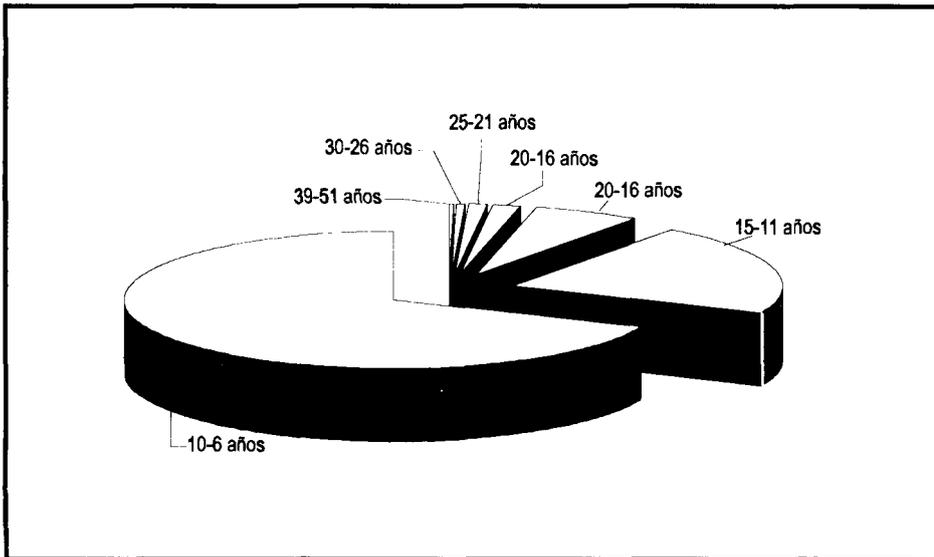
Antigüedad en el servicio

Hasta septiembre de 1998 la Dirección General de Recursos Humanos del gobierno de Morelos tenía contabilizados a 10 mil 211 trabajadores al servicio del poder ejecutivo. Más de 68 por ciento de esos trabajadores tienen menos de 5 años de servicio y 21 por ciento menos de 10 y más de 6 años de laborar para el gobierno de Morelos. Estos datos permiten observar que no existe una gran estabilidad entre los servidores públicos de estado, pues el mayor porcentaje de los trabajadores tiene menos de 5 años de servicio, lo que puede deberse a que prefieren otras opciones de trabajo, ya sea en la iniciativa privada o en otras instancias de gobierno federales o municipales. Esto significa que al personal que se desempeña en el gobierno del estado no le interesa hacer carrera en el sector central de la administración pública del mismo, probablemente por la baja remuneración y las pocas oportunidades de desarrollarse profesionalmente. La distribución por periodo

de ingreso, los años de antigüedad acumulados y el número de trabajadores puede apreciarse en el cuadro y en la gráfica siguientes:

PERIODO DE INGRESO	AÑOS DE ANTIGÜEDAD	TRABAJADORES
1947 - 1959	51 - 39 años	7
1960 - 1967	39 - 31 años	20
1968 - 1972	30 - 26 años	51
1973 - 1977	25 - 21 años	115
1978 - 1982	20 - 16 años	171
1983 - 1987	15 - 11 años	667
1988 - 1992	10 - 6 años	2,165
1993 - 1998	5 - 1 años	7,015
TOTAL		10,211

**ANTIGÜEDAD DE LOS TRABAJADORES EN EL SERVICIO
SEPTIEMBRE DE 1998**

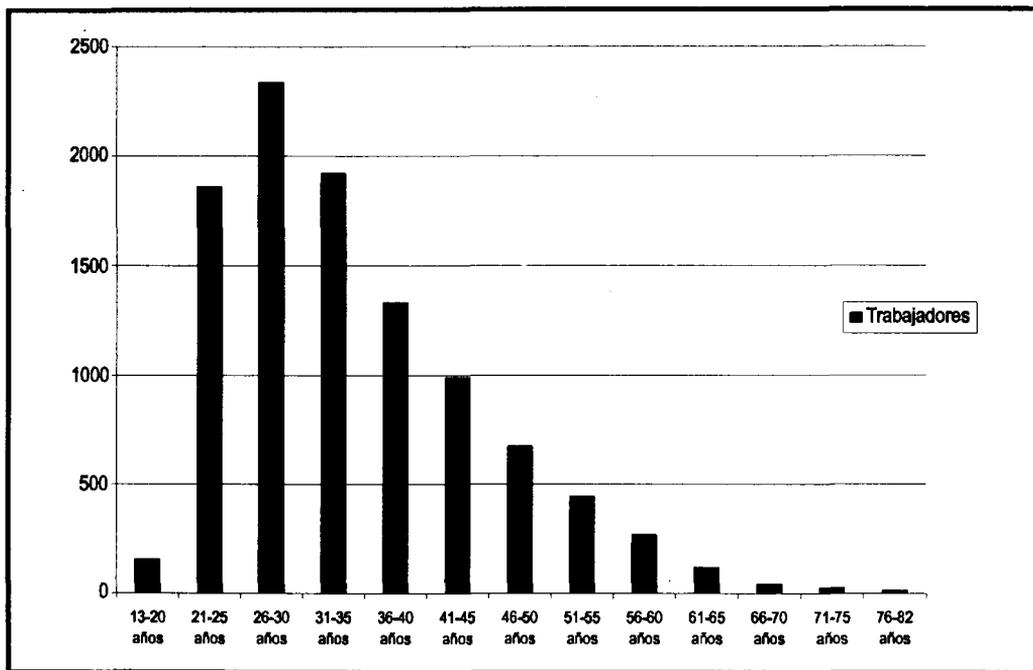


Edad de los servidores públicos

De los 10 mil 211 servidores públicos que se desempeñaban en el poder ejecutivo del estado de Morelos en septiembre de 1998, de acuerdo con los datos proporcionados por la Dirección General de Recursos Humanos del gobierno del estado, el promedio de edad era de 34 años, por lo que la población de servidores públicos del gobierno estatal puede catalogarse como joven. Más de 61 por ciento de los trabajadores tenía menos de 35 años y 90.8 por ciento menos de 50. El desglose de los datos puede apreciarse en el cuadro y en la gráfica siguiente:

EDAD (años)	NÚMERO DE TRABAJADORES
De 13 a 20	158
De 21 a 25	1,861
De 26 a 30	2,338
De 31 a 35	1,922
De 36 a 40	1,335
De 41 a 45	989
De 46 a 50	676
De 51 a 55	449
De 56 a 60	272
De 61 a 65	122
De 66 a 70	46
De 71 a 75	29
De 76 a 82	14
TOTAL	10,211

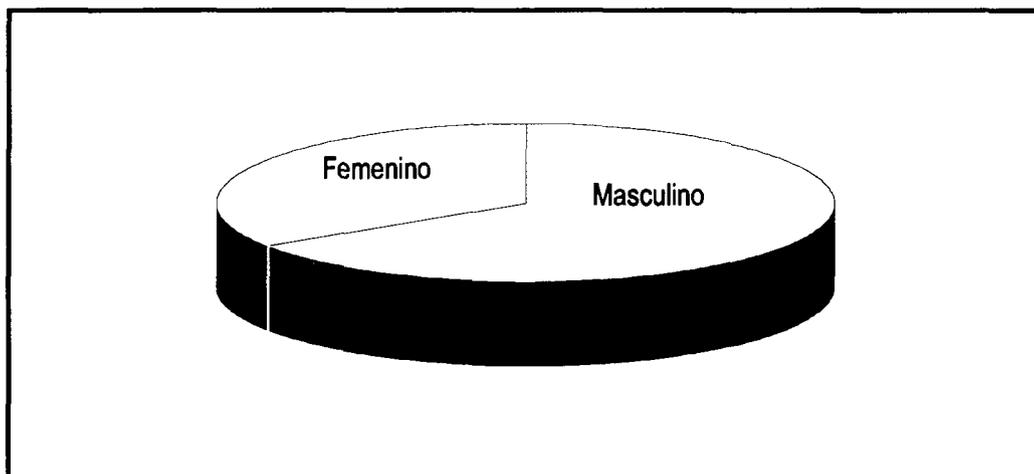
**PROMEDIO DE EDAD DE LOS SERVIDORES PÚBLICOS
SEPTIEMBRE DE 1998**



Distribución de los servidores públicos por sexo

No existe un equilibrio entre la población de hombres y mujeres en el gobierno del estado de Morelos, pues hasta septiembre de 1998 de los 10,211 trabajadores en el poder central, 6,723 (65.8 %) pertenecían al sexo masculino y 3,488 (34.2 %) al sexo femenino. Esto no significa que se dé preferencia a los hombres para trabajar en el sector central, sino que son los que más acuden a buscar trabajo en la administración pública.

SEXO	TRABAJADORES
Masculino	6,723
Femenino	3,488
Total	10,211

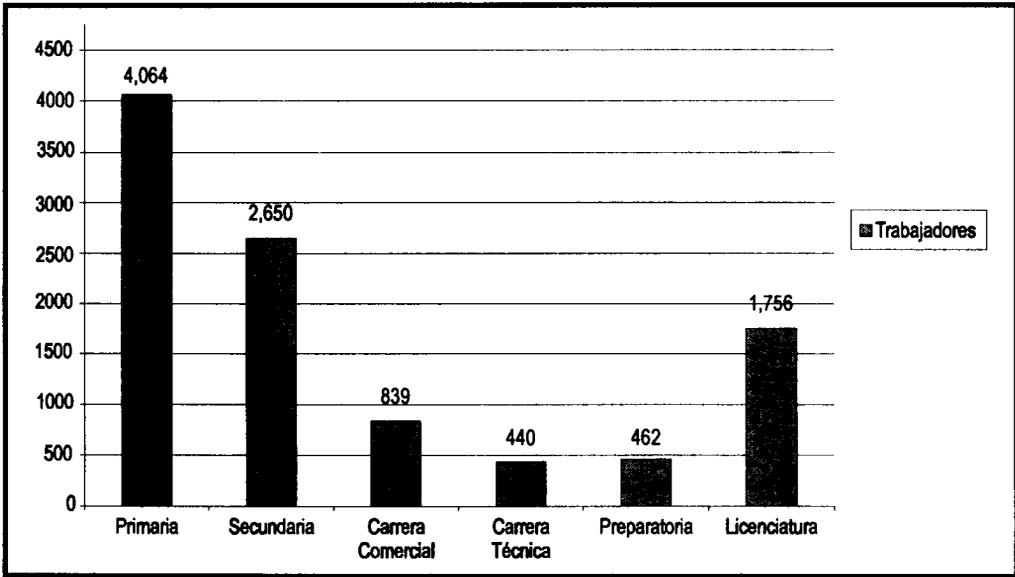
**DISTRIBUCIÓN DE LOS TRABAJADORES POR SEXO
SEPTIEMBRE DE 1998*****Distribución de servidores públicos por escolaridad***

En el aspecto de la escolaridad, de los 10 mil 211 servidores públicos del poder ejecutivo del estado de Morelos en septiembre de 1998, 40 por ciento tenía únicamente educación primaria; 26 por ciento secundaria y el 17.19 por ciento había cursado estudios de licenciatura. Es decir, que se puede catalogar a la población de servidores públicos como instruida, pues 60 por ciento tiene estudios mínimo de secundaria, lo que significa que han estudiado por lo menos 10 años de su vida, cifra muy superior al promedio nacional. Hay que destacar que los servidores públicos que no tienen una licenciatura pero que sí cursaron la secundaria, poseen estudios de preparatoria, o realizaron estudios de una carrera técnica o comercial.

Es necesario mencionar que en los datos proporcionados por la Dirección General de Recursos Humanos del gobierno del estado no se reportaron, hasta septiembre de 1998, servidores públicos con estudios de maestría y doctorado, lo que hace suponer que ni los servidores públicos de nivel operativo ni los de mandos medios y superiores han realizado estudios de posgrado.

La distribución de los servidores públicos por escolaridad se muestra en la gráfica siguientes:

**ESCOLARIDAD DE LOS SERVIDORES PÚBLICOS
SEPTIEMBRE DE 1998**



MORELOS

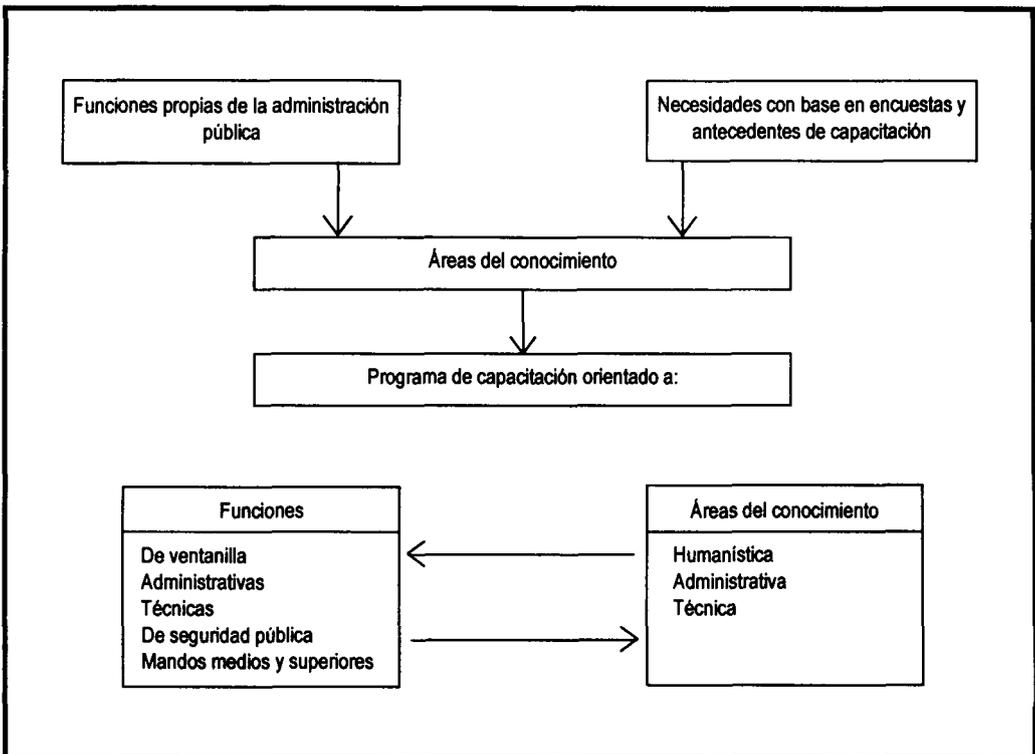
CAPÍTULO **V**

La formación
y capacitación
en administración
pública

CAPACITACIÓN PARA 1999

De acuerdo con el Reglamento Interior de la Oficialía Mayor corresponde a la Dirección General de Recursos Humanos “desarrollar, instrumentar, ejecutar, controlar, y evaluar el sistema de capacitación y desarrollo de los recursos humanos del gobierno del estado, incluyendo el servicio social de pasantes”.²³ La Subdirección de Capacitación, dependiente de la Dirección General de Recursos Humanos de la Oficialía Mayor, emitió el Catálogo de Capacitación, en que se establecen los cursos contemplados para el año de 1999, así como los objetivos de cada uno de ellos.

El objetivo general del catálogo es proporcionar al servidor público las técnicas y herramientas necesarias que le permitan mejorar su imagen en forma integral; así como elevar su eficiencia, productividad y calidad en el servicio que brinda a la ciudadanía. El proceso de elaboración del catálogo se hizo con base en un diagnóstico de las necesidades de capacitación detectadas en el servicio público del estado de la siguiente manera:



Para el logro de su objetivo, el catálogo de capacitación considera dos estrategias. La primera es sensibilizar a los mandos superiores y medios acerca de los beneficios de la capacitación, actualización y especialización. La segunda hace referencia a la necesidad de generar el compromiso entre coordinaciones administrativas y la Subdirección de Capacitación para identificar las necesidades, la realización y evaluación del programa de capacitación.

Los proyectos de capacitación, de acuerdo con el catálogo de capacitación, tienen cuatro características: secuencia e interdependencia; están dirigidos a tres áreas, la humana, la administrativa y la técnica; están dirigidos a todos los servidores públicos y contemplan la calidad en servicio, atención, ambiente laboral y productividad.²⁴

Los cursos de capacitación para 1999 contemplados en el catálogo de capacitación se clasifican en nueve áreas enfocadas a distintos temas. Se menciona además el objetivo de cada curso, su temario, la duración, la fecha de impartición y el personal al que va dirigido. Los cursos no tienen ninguna relación entre sí, pues los servidores públicos pueden cursar todos o sólo algunos de los cursos contemplados en cada área.

Las clasificaciones y los cursos que contempla cada una son:²⁵

Desarrollo humano

CURSO	OBJETIVOS	DURACIÓN Y FECHA	DIRIGIDO A:
Relaciones humanas	<ul style="list-style-type: none"> - Proporcionar la convivencia armónica entre los seres humanos. - Pugnar por que las relaciones humanas sean cada vez más significativas. - Prevenir problemas que surjan de la conducta social. - Evitar la crítica destructiva. 	20 horas Enero, abril, julio y octubre	Personal de apoyo
Motivación laboral	Proporcionar los conocimientos prácticos que les permitan hacer análisis de su situación y planear mejoras y actitudes que redunden en beneficio de su productividad y en el mejoramiento de sus esquemas de calidad de vida.	20 horas Febrero, mayo, agosto y noviembre	Personal de apoyo
Integración de equipos de trabajo	Proporcionar los elementos teórico-prácticos que permitan una mayor identificación como miembros de un equipo efectivo, elevar las habilidades para incrementar las relaciones interpersonales y su colaboración en función de los resultados del equipo y de los objetivos de la organización.	20 horas Marzo, junio, septiembre y diciembre	Personal de apoyo

Desarrollo humano especializado

CURSO	OBJETIVOS	DURACIÓN Y FECHA	DIRIGIDO A:
Crecimiento dinámico	Aprender nuevas y mejores formas para implementar actitudes y estrategias para desarrollar óptimamente tanto el entorno laboral como su persona, obteniendo con ello el deseo de perfeccionar el conocimiento acerca de las mismas.	20 horas Mayo	Mandos superior y medio
Planeación estratégica	Comprender y aplicar el marco metodológico de la planeación estratégica para desarrollar habilidades directivas que permitan establecer una actividad analítica y sistemática frente a la realidad organizativa.	20 horas Febrero	Mandos superior y medio
Liderazgo	Conocer algunos de los aspectos teórico-prácticos acerca de los factores que han de considerarse para manejar un liderazgo efectivo en su grupo de trabajo y favorecer el desarrollo y la productividad del mismo.	20 horas Marzo	Mandos superior y medio
Administración del tiempo	Al término del curso los participantes analizarán el uso de su tiempo y contarán con las herramientas para un óptimo aprovechamiento del mismo.	20 horas Abril	Mandos superior y medio
Manejo de conflictos	Al finalizar el curso, los participantes están en posibilidad de identificar y analizar los elementos sustantivos del manejo de conflictos, e identificar y utilizar adecuadamente los principios de una negociación efectiva.	20 horas Mayo	Mandos superior y medio
Creatividad	Ofrecer al participante los conocimientos y experiencias orientadas a estimular y desarrollar su potencial creativo para que a su vez pueda aplicarlos en su ejercicio administrativo y así se obtengan resultados más satisfactorios tanto en su grupo de trabajo, como en el servicio que proporciona.	20 horas Junio	Mandos superior y medio
Manejo de juntas	Proporcionar a los participantes los elementos teórico-prácticos que les permitan mejorar sus habilidades para planear, dirigir y participar en juntas ejecutivas de trabajo.	20 horas Julio	Mandos superior y medio
Análisis de problemas y toma de decisiones	Instruir al participante en el manejo de las técnicas modernas basadas en un proceso lógico no matemático para el análisis de problemas y la toma de decisiones, basadas en enfoques correctivos y preventivos.	20 horas Agosto	Mandos superior y medio

Administrativos especializados

CURSO	OBJETIVOS	DURACIÓN Y FECHA	DIRIGIDO A:
Ley de Responsabilidades de los Servidores Públicos	Dar a conocer a los servidores públicos en todos sus niveles cuáles son sus responsabilidades en cuanto a sus acciones, actos y conductas que deben seguir en el buen ejercicio de sus funciones, así como las medidas de carácter disciplinario a las que pueden ser sometidos en caso de incurrir en faltas a la ley.	2 horas Febrero y agosto	Mandos superiores y medios
Elaboración de manuales de organización	Proporcionar la metodología necesaria con la participación activa de las dependencias y entidades del poder ejecutivo en la elaboración y actualización de sus manuales de organización, para lograr una administración pública accesible, moderna y eficiente.	14 horas Enero y junio	Mandos medios
Elaboración de manuales de políticas y procedimientos	Proporcionar la metodología necesaria, con la participación activa de las dependencias y entidades del poder ejecutivo en el desarrollo de un procedimiento, determinando en forma explícita las políticas o lineamientos que les permitan realizar sus actividades, obteniendo resultados de acuerdo con las previsiones de los planes y programas autorizados, optimizando el uso de los recursos.	16 horas Abril y agosto	Mandos medios
Reingeniería de procesos administrativos	Proporcionar a los participantes la metodología y las técnicas necesarias para diseñar, instrumentar y evaluar un programa de reingeniería de procesos en el marco de la calidad y la excelencia institucional.	20 horas Marzo	Mandos superior y medio
Desarrollo de proyectos detonadores	Generar un espacio de análisis y reflexión sobre la práctica institucional para el desarrollo de proyectos de integración dinámica, articulados a la acción de gobierno y de sus múltiples acciones de servicio. Planear y desarrollar el proyecto detonador de acuerdo con el contexto y ámbito de influencia estratégica, para el desarrollo institucional.	20 horas Abril	Mandos superior y medio

Técnicos

CURSO	OBJETIVOS	DURACIÓN Y FECHA	DIRIGIDO A:
Introducción a las computadoras	Proporcionar a los participantes los conocimientos y habilidades para iniciarse en el manejo de la computadora, así como en el manejo de microcomputadoras y el procesador de textos word básico.	36 horas Febrero, marzo, mayo, a julio, septiembre a noviembre	Personal administrativo
Word avanzado	Proporcionar a los participantes los conocimientos, habilidades y actitudes suficientes para manejar las herramientas avanzadas del software de aplicación Microsoft Word 6.0	36 horas Febre a abril, junio a agosto, octubre a noviembre	Personal administrativo
Excel básico	Dar a conocer el software de aplicación Microsoft Excel en un nivel general, y se proporcionarán los conocimientos y habilidades para manejar los comandos que lo conforman para realizar modelos tabulares, introducción de valores y fórmulas, edición de la información, presentación del modelo, generación de gráficas e impresión de documentos.	36 horas Abril, mayo, agosto y noviembre	Personal administrativo
Excel avanzado	Dar a conocer el software de aplicación Microsoft Excel en un nivel avanzado. Se brindarán los conocimientos y habilidades para manejar los comandos que lo forman para realizar funciones, manejo de base de datos, creación y ejecución de macros, y creación de tablas dinámicas y de plantillas.	36 horas No se proporcionaron fechas	Personal administrativo
Access básico	Dar a conocer qué es una base de datos, sus propiedades, su creación y aplicación por medio de asistentes en Microsoft Access. Los participantes serán capaces de dar formato a una tabla de datos, así como de editarla.	36 horas Mayo, agosto y septiembre	Personal administrativo
Access avanzado	El participante tendrá los conocimientos y habilidades para crear y manipular una base de datos, formularios, consultas e informes y obtener información adecuada a sus posibilidades.	36 horas No se proporcionaron fechas	Personal administrativo

CURSO	OBJETIVOS	DURACIÓN Y FECHA	DIRIGIDO A:
Power Point	Proporcionar a los participantes los conocimientos, habilidades y actitudes necesarias para manejar las herramientas de software de aplicación Microsoft Power Point para elaborar transparencias y acetatos de calidad, útiles en presentaciones profesionales de reportes, exposiciones de temas y conferencias.	36 horas Julio, octubre y noviembre	Personal administrativo
Formación de instructores	Al finalizar el curso, los participantes emplearán las técnicas y herramientas necesarias para preparar y llevar a cabo un curso de capacitación.	20 horas Julio	Mandos superiores y medios
Desarrollo de instructores	Reconocer las principales fuentes teóricas de aprendizaje experimental. Actualizar los elementos básicos del modelo didáctico experimental, y desarrollar habilidades en el manejo y empleo de la dinámica vivencial.	20 horas Junio	Mandos superiores y medios
Estandarización de cursos	Que los participantes estandaricen la metodología didáctica por desarrollar, así como la presentación de los manuales tanto del instructor como de los participantes.	20 horas Julio y septiembre	Mandos superiores y medios
Uso y mantenimiento preventivo de vehículos	Actualizar al personal que desarrolla funciones como conductor de vehículos en general con las técnicas empleadas en el manejo de unidades móviles para la prestación de un servicio profesional.	50 horas Marzo, junio y octubre	Choferes

Técnicos especializados

CURSO	OBJETIVOS	DURACIÓN Y FECHA	DIRIGIDO A:
Internet	El participante conocerá las utilidades del intercambio de información, conversación a través de computadora, correo electrónico, acceso a base de datos, multimedia, investigaciones, pensamiento y temas diversos de todo tipo en internet.	20 horas Abril	Personal técnico
Introducción a las comunicaciones	Dar a conocer las redes de alta velocidad existentes en la actualidad.	8 horas Marzo	Personal técnico

CURSO	OBJETIVOS	DURACIÓN Y FECHA	DIRIGIDO A:
Comunicación de datos y enlace digital	Introducción a fundamentos básicos de las comunicaciones electrónicas.	8 horas Julio	Personal técnico
Configuración e instalación de redes WAN	Conocer la metodología para la instalación de redes de la familia Microsoft.	12 horas Febrero	Personal técnico
Introducción a las redes WAN	Conocer la importancia de elementos, compartición de recursos, protocolos de comunicación, fundamentos y divisiones que integran las redes de área local.	12 horas Enero	Personal técnico

Calidad total

CURSO	OBJETIVOS	DURACIÓN Y FECHA	DIRIGIDO A:
Inducción a la organización	Que el personal conozca por qué existe su organización, sus principales funciones, así como sus derechos y obligaciones, y de esta manera se sienta parte integrante del gobierno del estado de Morelos.	7 horas Una vez cada mes del año	Personal de nuevo ingreso
Técnicas de servicio	Habilitar a los participantes para mejorar sus interacciones con los clientes o ciudadanos, identificando condiciones que pueden presentarse y cómo manejarlas, para mejorar su nivel de satisfacción al recibir un servicio.	10 horas Marzo, junio, septiembre y diciembre	Personal que tiene contacto con el público
Administración de la calidad	Los directivos y administradores conocerán los principios fundamentales de la administración por calidad total. Se identificarán las necesidades de una transformación en la forma tradicional de dirigir sus organizaciones. Analizarán las metodologías para la calidad total que se requiere para el cambio. Lograrán un consenso respecto a los requisitos para su implantación.	20 horas Febrero	Mandos superiores

Higiene y seguridad / protección civil

CURSO	OBJETIVOS	DURACIÓN Y FECHA	DIRIGIDO A:
Medidas preventivas de seguridad e higiene	Que las personas conozcan y apliquen las medidas preventivas para evitar accidentes.	2 horas Febrero a junio y septiembre a noviembre	Personal de apoyo
Combate de incendio	Que el participante conozca las medidas preventivas para evitar incendios e identifique los diferentes tipos de extintores y cuál utilizar en caso de conato de incendio.	3 horas Una vez al mes de enero a noviembre	Personal de apoyo
Primeros auxilios	Que los participantes al finalizar el curso sepan cómo actuar en una emergencia.	5 horas Una vez al mes de enero a noviembre	Personal de apoyo
Formación de brigadas internas de protección civil	Establecer las acciones preventivas y de auxilio destinadas a salvaguardar la integridad física de los trabajadores, proteger las instalaciones, bienes e información vital ante la ocurrencia de una calamidad, mediante una organización ante el mismo.	4 horas Febrero, abril, junio, agosto y octubre	Personal de apoyo
Prácticas de evacuación	Que los participantes conozcan los procedimientos y acciones tendientes a proteger su vida e integridad física.	2 horas Mayo	Personal de apoyo

Secretariales

CURSO	OBJETIVOS	DURACIÓN Y FECHA	DIRIGIDO A:
Ortografía	Al finalizar el curso a participantes conocerán las reglas ortográficas más usuales.	20 horas Enero, abril, julio y octubre	Secretarías
Redacción	Al finalizar el curso a participantes sabrán como redactar de manera sencilla la documentación oficial.	20 horas Febrero, mayo, agosto y noviembre	Secretarías
Actualización secretarial	Identificar las áreas y funciones en que puedan apoyar con mayor efectividad a los ejecutivos y poder aplicar las técnicas revisadas.	20 horas Marzo, junio, agosto y diciembre	Secretarías
Calidad en el servicio	La participante tomará conciencia del concepto de calidad en el servicio, así como de su importancia y trascendencia para el gobierno y la ciudadanía.	20 horas Marzo, junio, septiembre y diciembre	Secretarías

Cursos especiales

CURSO	OBJETIVOS	DURACIÓN Y FECHA	DIRIGIDO A:
Contabilidad gubernamental	El servidor público conocerá el ámbito técnico y práctico de la contabilidad gubernamental, normas, procedimientos, sistemas, políticas y manuales necesarios para llevar a cabo el registro y control patrimonial y presupuestal de la administración pública.	20 horas Junio	Mandos superior y medio
Elaboración de proyectos	Que los participantes aprendan las herramientas y la metodología para elaborar, documentar y manejar los proyectos prioritarios de las áreas de trabajo.	20 horas Junio	Mandos superior y medio
Administración para el cambio	Sensibilizar a los participantes de la relevancia y necesidad de los líderes en las organizaciones modernas; facilitar a los participantes un análisis personal-grupal-organizacional de su situación individual como líderes, activando en ellos la motivación por la mejora.	20 horas Agosto	Mandos superior y medio
Manejo y control del estrés	Al terminar este curso taller, los participantes conocerán lo que es una situación de estrés, detectarán su existencia en su vida y podrán implementar soluciones adecuadas y técnicas para su manejo.	20 horas Octubre	Mandos superior y medio

Cabe mencionar que existe también un diplomado en Administración Estatal y Municipal.

De acuerdo con el Catálogo de Capacitación, los resultados esperados con esta serie de cursos para 1999, son:

- Cambios en la cultura organizacional.
- Considerar al ciudadano el cliente principal.
- Incrementar la eficacia y productividad del personal.
- Que el personal considere a la calidad como una forma de vida.
- Trabajar en equipo para logros y beneficios comunes.
- Mejorar el ambiente laboral.
- Cambio de actitud del personal.
- Mejorar los servicios que se prestan en todas las dependencias de gobierno.
- Cambiar la imagen del servidor público.²⁶

Asimismo, varias instituciones como el ISSSTE, el IMSS, el Centro de Estudios y Capacitación para los Trabajadores del Estado de Morelos (Cecatem), Centro de Estudios Técnicos en Computación (Cetec), Academia de Policía, Protección Civil y Bomberos apoyan los proyectos de capacitación del gobierno del estado pues proporcionan capacitación en forma gratuita. Además se cuenta con la participación de instructores internos de la subdirección de capacitación y servicios al personal y de la coordinación estatal de turismo. Debe destacarse la participación del Instituto Nacional de Administración Pública que colabora con el gobierno estatal en algunos cursos de capacitación, como es el caso del diplomado en Administración Estatal y Municipal.

RESULTADOS 1997-1998

En 1997 se propuso la Alianza para la Capacitación que consiste en la participación activa de las diferentes secretarías para integrarse a los programas de capacitación emanados de la Oficialía Mayor con instructores que capaciten en temas muy propios de su área de especialidad. Esto permitió que en 1997, a pesar de contar con escasos recursos de tipo económico, de equipo audiovisual, de material didáctico, de instructores y una sola sala de capacitación, se impartieran 82 cursos en los que participaron 1,847 trabajadores, con una duración de 27,411 horas hombre de capacitación.

Hasta noviembre de 1998 se habían impartido 117 cursos de los 145 programados para todo el año, a los que se contemplaba una asistencia de 4,538 participantes. El total de asistentes a los cursos de enero a noviembre de ese año fue de 3,180 alumnos. Al diplomado de Administración Estatal y Municipal asistieron 43 personas. Además al seminario organizado por la Oficialía Mayor de Gobierno, la Dirección General de Recursos Humanos, y la Dirección Técnica a través de la Subdirección de Capacitación, titulado Programa de Aseguramiento de la Calidad: ISO-9000 la Normatividad Internacional, asistieron 80 personas.

El propósito de la Alianza para la Capacitación es crear un clima organizacional que promueva el desarrollo personal y desempeño profesional del personal; anticipar y proporcionar atención a conflictos con el sindicato; brindar la mejor atención al personal en la realización de los trámites administrativos respecto a los servicios, prestaciones y pagos; proporcionar el adiestramiento y la capacitación necesaria para el desempeño profesional y superación del personal; desarrollar una cultura de prevención en lo referente a riesgos de trabajo y fenómenos naturales; y mantener los centros de trabajo en condiciones adecuadas de seguridad e higiene.

A través de esta propuesta se espera lograr resultados como: ahorro sustancial de dinero; un mejor aprovechamiento de los recursos humanos y materiales con que se cuenta; fomento del trabajo en equipo para el logro de los objetivos comunes; un mayor intercambio de experiencias; el desarrollo personal y profesional de los instructores y del personal que recibe la capacitación; mejorar los servicios que presta el gobierno; cambiar la actitud y la imagen del personal, así como incrementar su eficiencia y productividad; y cumplir con el Programa de Capacitación Integral y con la capacitación específica de las diversas áreas que conforman el gobierno del estado.

Existe también un programa de estímulos y motivación para instructores internos habilitados cuyo objetivo es “aprovechar la experiencia y conocimiento del personal al servicio del gobierno del estado, integrándolos como instructores internos habilitados y de esta forma reconocer su esfuerzo y dedicación en la labor de capacitación al personal”.²⁷

MORELOS

CAPÍTULO VI

Perspectivas de la
profesionalización
del servicio
público

En este capítulo se comentarán algunas propuestas para mejorar la administración de personal del gobierno del estado de Morelos. Estas propuestas están formuladas con base en la situación actual que presenta el régimen de servicio público en el estado.

Si bien se ha reseñado qué ha hecho el poder ejecutivo estatal por lograr elevar la calidad de los servicios que presta a la sociedad y las condiciones de trabajo de sus servidores públicos; sin embargo, aún hay deficiencias que en toda organización existen y que es necesario superar, las cuales se han presentado no sólo en esta administración, sino que han sido la característica de administraciones anteriores y son el reflejo de la situación que ha prevalecido y aún presenta la administración de personal en el servicio público mexicano. Las propuestas aquí formuladas parten de un punto de vista totalmente académico, pues es desde esa óptica como se ha observado el estado actual de la administración pública de Morelos.

Hay que reconocer que la instauración de una carrera administrativa, como parte de la profesionalización del servicio público puede no ser el único paliativo para sanar las deficiencias de la administración pública mexicana, y de hecho no lo es, pero sí es el que ofrece de entrada una mayor seguridad en el empleo, que ingrese la gente más preparada y con vocación de servicio, y que se tomen en cuenta los méritos y la antigüedad para otorgar las promociones.

Es por ello que es necesario revisar el marco jurídico existente en el estado, con miras de propiciar la actualización de la Ley del Servicio Civil en la administración pública estatal. Esta nueva ley derogaría las disposiciones de la promulgada en 1950, pues ya no son congruentes con la situación que guarda actualmente el servicio público en el estado, ejemplo de ello es que se ha tenido que emitir una normatividad complementaria, como el Reglamento de Escalafón, para subsanar aspectos que la ley no considera. Una Ley del Servicio Civil más completa daría orden al marco jurídico por el que se rige la actividad de los servidores públicos del estado de Morelos, incluyendo en la misma al personal de base y de confianza.

A través de la implantación de un servicio civil de carrera se lograría la modernización administrativa, en la que se reconocería el trabajo realizado por el servidor público y se aseguraría que su desempeño sea honesto y eficiente para así poder permanecer en el empleo. Este servicio debe ser de carácter obligatorio en todas las unidades administrativas del gobierno estatal.

Un aspecto que debe tomarse en cuenta es el de considerar dentro del servicio civil la inclusión del personal de confianza, pues la actual legislación sólo contempla a los trabajadores de base, y solamente regula a los de confianza en el aspecto de seguridad social, situación similar a lo que sucede con la Ley Federal de los Trabajadores al Servicio del Estado. En este sentido el sistema debe considerar tanto a los trabajadores de confianza como de base para evitar dar una respuesta parcial a la problemática que viven sus servidores públicos.

Desde esta óptica debe también modificarse la visión que se tiene de lo que es un servicio civil de carrera, pues el objetivo de la actual legislación es el de determinar los derechos y obligaciones de los trabajadores estatales en sus relaciones con el gobierno estatal y municipal. Sin embargo, un servicio de esta naturaleza va más allá, pues debe enfocarse a todos los aspectos relativos a la administración de los recursos humanos considerando los factores de reclutamiento, selección e ingreso, desarrollo profesional y retiro. De esta manera se establecerían reglas claras para una adecuada administración de los recursos humanos del gobierno del estado.

Sería recomendable que la Dirección General de Recursos Humanos de la Oficialía Mayor fuera la encargada de coordinar, organizar y operar el servicio civil del estado. Cabe señalar que a través de la norma internacional ISO-9000 el gobierno estatal pretende certificar los procedimientos que se llevan a cabo en las diferentes áreas de la Oficialía Mayor, con el propósito de garantizar que éstos se realicen de acuerdo con los manuales establecidos y, por tanto, ofrecer calidad, eficiencia y eficacia en beneficio de los mismos servidores públicos y los usuarios de los servicios que prestan, por lo que se puede decir que ya se han iniciado los trabajos tendientes a mejorar la administración de los recursos humanos en la Oficialía Mayor.

La capacitación no debe ser considerada sólo como un elemento para darle al trabajador mayores conocimientos y habilidades, sino que debe ser válida para la promoción, por supuesto tomando en cuenta que lo aprendido o los cursos en que se haya participado hayan estado enfocados a la actividad del servidor público en el ejercicio de su puesto y función. Por otro lado, como no se cuentan con suficientes recursos es indispensable preparar a instructores dentro de los mismos servidores públicos para que capaciten a sus compañeros de trabajo.

Asimismo, sería conveniente el establecimiento de convenios con universidades e instituciones de educación superior, tanto públicas como privadas, que se

encuentren en el estado para que apoyen al gobierno en el proceso de capacitación de sus empleados, desde niveles operativos hasta mandos medios y superiores. Un elemento que no debe descuidarse es el de hacer obligatoria la asistencia a los cursos de capacitación, sobre todo para los mandos medios.

La profesionalización del servicio público del estado no debe basarse exclusivamente en un servicio de carrera, sino que debe complementarse con aspectos como el rediseño de los procedimientos administrativos tanto para el manejo de los recursos humanos, como en lo relativo a los servicios que presta a la sociedad, los cuales deben ser más rápidos evitando el burocratismo. Por otro lado, se necesita, para el éxito de esta política, un cambio de actitud de los servidores públicos, pues no sólo es necesario que tengan los conocimientos y habilidades que requiere su puesto, sino que tengan la capacidad de desarrollar las actitudes pertinentes y adecuadas a su ambiente de trabajo, es decir, que puedan adaptarse a nuevas condiciones sociales. Con esto se evitaría que al pasar a un ambiente más difícil se baje el nivel de trabajo mostrado en situaciones más favorables.

El gobierno del estado de Morelos ha dado grandes pasos en lo referente a la administración de sus recursos humanos, sobre todo en el hecho de actualizar la Ley del Servicio Civil vigente a través del Reglamento de Escalafón. Sin embargo hay que reconocer que falta mucho para hacer realidad un servicio civil de carrera en el estado, que permita tener una mejor capacidad de respuesta de las demandas ciudadanas, pues su urgencia e importancia deben conducir a continuar en la lucha por un servicio público profesional.

Notas

- ¹ **Constitución Política del Estado de Morelos**, Instituto Estatal Electoral Morelos, pp. 77-78
- ² **Ley del Servicio Civil del Estado de Morelos** pp. 2-3 Cabe aclarar que en la actualidad la figura jurídica de Oficial Mayor a que hace referencia el cuarto punto ya no existe.
- ³ **Ibidem**, p.10 Aunque la Ley del Servicio Civil menciona la existencia del Instituto de Seguridad y Servicios Sociales del Estado de Morelos (ISSSEMOR), según la información proporcionada por la Dirección General de Recursos Humanos, éste no existe. Los trabajadores del gobierno de Morelos se encuentran bajo el régimen del Instituto Mexicano del Seguro Social.
- ⁴ **Ibidem**, pp. 11-12
- ⁵ **Ibidem** p.p. 12-13 La fracción V fue derogada en lo que se refiere a la obligación a cargo del Gobierno del Estado, a través de la Ley Reglamentaria del Seguro de Vida para los Trabajadores del Estado, de 1959/12/31. POEM No.1899 de 1960/01/06 con vigencia desde el 7 de enero de 1960.
- ⁶ **Ibidem**, pp. 19-20
- ⁷ **Ibidem**, p. 21
- ⁸ Estatutos del Sindicato de Trabajadores al Servicio del Poder ejecutivo del estado de Morelos, p.2
- ⁹ **Ibidem**, pp.2-3.
- ¹⁰ **Ley del Servicio Civil del Estado de Morelos**, *op. cit.* p.34.
- ¹¹ **Ley Orgánica de la Administración Pública del Estado de Morelos**, Periódico Oficial "Tierra y Libertad", Cuernavaca Morelos, 18 de mayo de 1994, pp.14-16
- ¹² **Reglamento Interior de la Oficialía Mayor**, 14 de octubre de 1994, s/p
- ¹³ **Manual de Organización de la Dirección General de Recursos Humanos del Gobierno del Estado de Morelos**.
- ¹⁴ **Constitución Política del Estado de Morelos**, Instituto Estatal Electoral, p. 27. Cabe hacer mención de que en el Reglamento de Escalafón se hace referencia al inciso "h" de la fracción XIX del artículo 40, pero dicho inciso pertenece a la fracción XX.
- ¹⁵ **Reglamento de Escalafón para los Trabajadores al Servicio del Gobierno del Estado de Morelos**, Dirección General de Legislación y Reglamentación, Subdirección de Informática Jurídica, 29 de marzo de 1979, s/p.
- ¹⁶ Según la información proporcionada por la Dirección General de Recursos Humanos del gobierno del estado de Morelos, la elaboración de esta clasificación fue sólo como un trabajo especial del área por lo que no tiene vigencia, sin embargo como fue elaborada con la información de la misma Dirección General es presentada en este trabajo con fines puramente ilustrativos.

- ¹⁷ De acuerdo con la Dirección General de Recursos Humanos del gobierno del estado de Morelos, la información respecto al catálogo de puestos es la vigente hasta el mes de marzo de 1999, fecha en que se realiza la presente investigación.
- ¹⁸ *Ley del Servicio Civil del Estado de Morelos*, p.8
- ¹⁹ El 29 de septiembre de 1983 fue firmado un convenio entre el Gobierno del Estado de Morelos y el Instituto Mexicano del Seguro Social, mediante el cual se incorporó a los trabajadores que prestan sus servicios en el gobierno del estado al Régimen Obligatorio del IMSS. Por tal motivo es este instituto el encargado de otorgar a los trabajadores y a sus derecho-habientes las prestaciones de: seguro de riesgo de trabajo; enfermedades y maternidad; invalidez; vejez; cesantía en edad avanzada y muerte; y el de guarderías para hijos de aseguradas.
- ²⁰ *Ley Orgánica de la Administración Pública del Estado de Morelos*, Periódico Oficial, 18 de mayo de 1994, p.17.
- ²¹ El orden en que son presentados los organismos auxiliares es el mismo como aparecen en el catálogo de localidades y departamentos de la Dirección General de Recursos Humanos.
- ²² El número de efectivos de las distintas corporaciones de policía incluyendo la municipal son datos que la Dirección General de Recursos Humanos tenía registrados hasta marzo de 1999.
- ²³ *Reglamento Interior de la Oficialía Mayor del Gobierno del Estado de Morelos*, s/p
- ²⁴ *Catálogo de Capacitación 1999*, s/p.
- ²⁵ Los cuadros que se presentan aquí fueron contruidos con base en la información que contiene el Catálogo de Capacitación para 1999 y sólo se menciona el nombre del curso con sus objetivos, su duración y meses en que es impartido y a quién va dirigido. No es el propósito de este trabajo darlos a conocer en su totalidad, pues la información que se presenta es a manera de ejemplo, por ello no se presentan los temarios ni las fechas en que se imparten.
- ²⁶ *Catálogo de Capacitación para 1999*, s/p
- ²⁷ *Ibidem*, p.75



NAYARIT

El régimen jurídico y laboral de los servidores públicos	495
El sistema de administración de personal	505
Las condiciones de trabajo de los servidores públicos	517
Tamaño y composición de la burocracia estatal	531
La formación y capacitación en administración pública	547
Perspectivas de la profesionalización del servicio público	559

Preliminar

El presente trabajo representa la contribución del Instituto de Administración Pública de Nayarit al proyecto de investigación “Profesionalización de Servidores Públicos Locales”, promovido por el Instituto Nacional de Administración Pública y acordado por los IAP’s participantes en la III Reunión Nacional de institutos de administración pública celebrada en la ciudad de Zacatecas, Zac.

El Lic. Salvador Iñiguez Castillo, presidente del Consejo Directivo del IAPEN, reconoce y agradece el apoyo de todas las Instituciones y personas cuya colaboración y apoyo hicieron posible la realización de esta investigación de la administración pública del estado de Nayarit.

En primer lugar al C. Rigoberto Ochoa Zaragoza, gobernador constitucional del estado, a quien le distingue su vocación al servicio público y su voluntad para el estudio y desarrollo de la administración pública.

Invaluable ha sido el apoyo de la Secretaría de Finanzas, cuyo titular, el C.P. Gilberto Martínez López no escatimó esfuerzos para respaldar e impulsar los trabajos operativos de este proyecto.

A los titulares de las dependencias y organismos descentralizados del poder ejecutivo por facilitar el acceso a la información requerida para el proyecto.

Destacada fue la participación del equipo de servidores públicos que realizaron la tarea de recolectar y organizar la información sobre los sistemas de administración de recursos humanos y el perfil del servidor público:

De la Secretaría de Finanzas, el C.P. Jesús A. Villamar Aguilar, T.S. Guadalupe Inda Andrio, C.P. Graciela Macías y Lic. José G. de Anda Barajas; de la Secretaría de Educación y Cultura, Prof. Guadalupe Moreno Casillas y Profa. Matilde Ramos Hernández; de los Servicios de Salud en el Estado, Profa. Paula Tovar Bugarín y Lic. Miguel A. Ramírez Aguilar; de SEPLADE Lic. Irela Zuleth Ortiz Bupunari; de la Secretaría de Agricultura, C.P. Ma. Lorena Ibarra Castañeda y L.R.C. Alma Delia Delgadillo López; del DIF estatal C.P. Martín Mendoza Gómez; de la Secretaría de la Contraloría del estado C.P. Dora Tapia Ramos; del INDEJ, C.P. José Luis Murgo Aguilar y C.P. Marco Tulio Cárdenas Correa; de la Secretaría de Turismo, Lic. Edel Soto Ceja; de SEPEN Lic. Ismael González Parra; de IPROVINAY, C.P. Teresa de Jesús Parra e Ing. Efraín Uribe Lóez; y del

Fideicomiso Bahía de Banderas, C.P. Ana María Quiñónez, C.P. Herlinda Flores Hernández y Lic. Julio César Acebo.

De manera especial al Consejo Directivo del Instituto por sus comentarios y opiniones para el mejor resultado del proyecto.

Al personal operativo del IAPEN por su entusiasmo, compromiso y dedicación hacia esta tarea.

Esperamos que el presente documento contribuya al conocimiento de la administración pública estatal en general y conforme la base de un diagnóstico que promueva la implantación de un Servicio Civil de Carrera en la entidad.

Instituto de Administración Pública del Estado de Nayarit



NAYARIT

CAPÍTULO I

El régimen jurídico
y laboral
de los servidores
públicos

NORMATIVIDAD VIGENTE

El marco jurídico que regula las relaciones laborales de los servidores públicos del estado se fundamenta en las disposiciones del artículo 123 de la Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos y en la Constitución Política del Estado Libre y Soberano de Nayarit. El artículo 123 de la Carta Magna se estructura en dos regímenes: el apartado A establece las bases laborales para los trabajadores en general, sujetos a un contrato de trabajo y el apartado B determina las reglas que norman la relación de trabajo entre el estado y sus servidores a través de la Ley Federal de los Trabajadores al Servicio del Estado, reglamentaria de este apartado.

El texto original del artículo 123 de la Constitución federal suponía competencia de las legislaturas locales o estatales para legislar en materia laboral respecto a los servidores de los gobiernos de las entidades federativas y de los municipios. En la reforma a este artículo en el año de 1929, destinada a federalizar la materia de trabajo, la Carta Magna fue omisa con respecto a la burocracia de los estados y ayuntamientos.

Dicha situación provocó una larga polémica en torno a qué legislación les era aplicable a tales servidores públicos, si la federal del trabajo, la burocrática federal, alguna que especialmente emitiera un gobierno local, el Código Civil estatal, los acuerdos de los gobernadores o ninguna de ellas.

En la reforma de marzo de 1987, el constituyente permanente pone punto final a esta política al establecer en el artículo 116, fracción V y en el 115 fracción VIII a quien compete legislar en materia local burocrática, es decir, a la legislatura de cada entidad federativa con base en el artículo 123 y las disposiciones de él derivadas.

De esta forma, hasta antes de los procesos de federalización de la educación y los servicios de salud a población abierta, el marco jurídico laboral de los servidores públicos estatales lo constituía el Estatuto Jurídico para los Trabajadores al Servicio del Estado, Municipios e Instituciones Descentralizadas de carácter estatal.

Con la creación de los organismos: Servicios de Educación Pública del Estado de Nayarit en 1992 y el de Servicios de Salud del Estado de Nayarit en 1997, al marco jurídico se agrega la Ley Federal de los Trabajadores al Servicio del Estado que, de conformidad con los acuerdos de descentralización respectivos, constituye el régimen jurídico laboral de los servidores públicos de estas dependencias descentralizadas.

El apartado B del artículo 123 Constitucional fue creado por decreto, publicado en el Diario Oficial de la Federación el 5 de diciembre de 1960; se integra con catorce fracciones que desarrolla substancialmente la Ley Reglamentaria. En un análisis sucinto de estas fracciones se observan las siguientes disposiciones:

- Fracción I: Se establecen como jornadas diarias de trabajo, la diurna de 8 horas y la nocturna de siete, así como reglas sobre el trabajo extraordinario.
- Fracción II: Establece el descanso semanal.
- Fracción III: Lo relativo a las vacaciones.
- Fracción IV: La materia de salarios.
- Fracción V: La regla de que a trabajo igual corresponde salario igual.
- Fracción VI: Lo relativo a retenciones, descuentos y deducciones al salario.
- Fracción VII: Establece las bases para la designación de personal.
- Fracción VIII: Lo referente al escalafón.
- Fracción IX: Trata sobre la suspensión y el cese de los trabajadores.
- Fracción X: Establece el derecho de asociación sindical y reglas respecto al derecho de huelga.
- Fracción XI: Fija bases sobre seguridad social.
- Fracción XII: Hace alusión al Tribunal Federal de Conciliación y Arbitraje.
- Fracción XIII y XIII bis: Se refieren al tratamiento especial laboral para personal del servicio exterior, militares, marinos y empleados de la banca y crédito.
- Fracción XIV: Se refiere a los trabajadores de confianza y señala que las personas que los desempeñen disfrutarán de las medidas de protección al salario y gozarán de los beneficios de la seguridad social.

La Ley Federal de los Trabajadores al Servicio del Estado, reglamentaria del apartado B del artículo 123 constitucional, conocida también como Ley Burocrática, fue publicada en el Diario Oficial del 28 de diciembre de 1963.

Esta Ley se estructura con diez capítulos: el primero de ellos se refiere a disposiciones de carácter general, entre ellas, lo relativo a su observancia por parte de titulares y trabajadores de las dependencias de los poderes de la Unión, del gobierno del Distrito Federal y de las instituciones que relaciona. En este título se especifica quienes deben considerarse trabajadores de confianza.

El título segundo establece los derechos y obligaciones de los trabajadores y titulares de las dependencias; el título tercero regula lo relativo al escalafón; el cuarto se refiere a la organización colectiva de los trabajadores y a las condiciones generales de trabajo, determinando respecto a éstas, que las fijará el titular de la dependencia de

que se trate, tomando en cuenta la opinión del sindicato correspondiente; el título quinto señala los lineamientos en materia de riesgos de trabajo y enfermedades no profesionales; el sexto lo relativo a la prescripción de las acciones laborales; el séptimo se refiere a la organización del Tribunal Federal de Conciliación y Arbitraje y el procedimiento que se sigue ante el mismo; el título octavo se refiere a los medios de apremio y ejecución de laudos; el noveno a los lineamientos de solución de los conflictos entre el poder judicial de la federación y sus servidores, y el décimo a las correcciones disciplinarias y sanciones que puede imponer el Tribunal mencionado para hacer cumplir sus determinaciones.

Es importante tener en cuenta que la Ley Burocrática, en su artículo 8 excluye de su aplicación a los trabajadores de confianza y a los que presten sus servicios mediante contrato civil o estén sujetos al pago de honorarios.

El 14 de mayo de 1975 en el Periódico Oficial número 39, fue publicado el Estatuto Jurídico para los Trabajadores al Servicio del Estado, Municipios e Instituciones Descentralizadas de Carácter Estatal. Esta regulación burocrática sigue el modelo de la legislación federal en la materia, adecuándola a las necesidades y capacidades propias del estado de Nayarit.

Así, aunque podemos encontrar disposiciones similares en diversas materias, también es posible encontrar pequeñas pero importantes diferencias:

El estatuto está integrado por ocho títulos, cuyos capítulos, de forma resumida, consideran las siguientes disposiciones:

- Título I: Se integra con el capítulo I, se refiere a las disposiciones generales, define como trabajador al servicio del estado a toda persona que presta sus servicios a los poderes legislativo, ejecutivo y judicial, así como a los municipios del estado e instituciones descentralizadas de carácter estatal.

Divide a los trabajadores en dos categorías: de base y de confianza, señalando que esta última categoría depende de la naturaleza de las funciones desempeñadas y no de la designación que se de al puesto. Son funciones de confianza las de dirección, inspección, vigilancia y fiscalización, cuando tengan carácter general y las que se relacionen con trabajos particulares del titular de las entidades públicas. El artículo 7 excluye a los trabajadores de confianza de la aplicación de esta ley.

• Título II: consta de siete capítulos:

- El capítulo I trata sobre los derechos y obligaciones de los trabajadores y de los titulares de las entidades públicas; otorga capacidad legal para prestar sus servicios a los menores de edad de más de dieciséis años; y establece la inamovilidad y permanencia de los trabajadores sujetos a esta ley.
- El capítulo II se refiere a las horas de trabajo, descanso, vacaciones y licencias; define el trabajo diurno, nocturno y mixto, y establece que la duración máxima de la jornada diurna no excederá de seis horas para personal de oficinas y de ocho horas para trabajadores manuales.
- El capítulo III establece que los riesgos profesionales y las enfermedades no profesionales de los trabajadores se regirán por las disposiciones de la Ley Federal del Trabajo.
- En el capítulo IV se regula en materia de salarios y establece la creación de compensaciones económicas que se agregarán al sueldo y sobresueldos de los trabajadores y cuyo otorgamiento por parte de las entidades, será discrecional en cuanto a su monto y duración, de acuerdo con los trabajos extraordinarios inherentes a su cargo.
- El capítulo V establece las obligaciones del estado, ayuntamientos e instituciones descentralizadas, con sus trabajadores considerados individualmente.
- En el capítulo VI se observa lo relativo a la suspensión temporal del nombramiento de los trabajadores.
- El capítulo VII dispone las condiciones que regirán en materia de la terminación de los efectos del nombramiento de los trabajadores.

• Título III:

- Los dos capítulos que lo integran se refieren a la regulación del escalafón y la Comisión de Escalafón.

• Título IV: lo integran tres capítulos:

- El capítulo I trata sobre la organización colectiva de los trabajadores y de las condiciones generales de trabajo.
- En el capítulo II se regula lo referente a las huelgas; establece que los trabajadores podrán hacer uso de su derecho a huelga respecto a una o varias entidades para obtener mejores condiciones de trabajo, o cuando se violen de manera general y sistemática los derechos que consagra el artículo 123 constitucional y los contenidos en el propio Estatuto Jurídico para los Trabajadores al Servicio del Estado, Municipios e Instituciones Descentralizadas de Carácter Estatal.

- El capítulo III señala los requerimientos para declarar una huelga, así como las condiciones para que ésta termine.
- Título V:
 - Determina las condiciones y términos en que prescribirán las acciones que nacen de esta misma ley, los nombramientos y las condiciones generales de trabajo.
- Título VI:
 - Los tres capítulos que lo integran se refieren al Tribunal de Conciliación y Arbitraje y del procedimiento ante el mismo.
- Título VII:
 - Determina los medios de apremio y condiciones de la ejecución de los laudos.
- Título VIII:
 - En un único capítulo en el cual se establece las correcciones disciplinarias y las sanciones que podrá imponer el Tribunal de Conciliación y Arbitraje

Además de los ya descritos, complementan el marco jurídico de las relaciones laborales del estado con sus trabajadores, el siguiente grupo de disposiciones legales normativas que regulan los sistemas de administración de personal al servicio del gobierno del estado:

- Ley Orgánica del Poder Ejecutivo del Estado de Nayarit.
- Reglamento Interior de Trabajo de la Secretaría de Finanzas y Administración.
- Reglamentos Interiores de las Secretarías y Dependencias Descentralizadas.
- Ley de Responsabilidades de los Servidores Públicos del Estado de Nayarit.
- Decreto del Presupuesto de Egresos del Estado de Nayarit para el ejercicio fiscal del 1º de enero al 31 de diciembre de 1998.

Del análisis y revisión del marco jurídico que regula las relaciones laborales de los servidores públicos estatales resaltan las siguientes consideraciones:

- La primera de ellas se refiere a la existencia de dos grandes disposiciones legales para los trabajadores en el país: la Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos al considerar que la relación jurídica que une a los trabajadores en general con sus respectivos patrones, es de distinta naturaleza de la que liga a los servidores públicos con el estado; divide el artículo 123 en dos apartados: en el A establece las bases laborales para los trabajadores en general sujetos a un

contrato de trabajo; y en el B las que se refieren a las relaciones entre los poderes de la Unión con sus empleados.

- En segundo término, el apartado B divide a su vez a los trabajadores al servicio del estado en dos grupos: los trabajadores de base, aquéllos que de acuerdo con estipulados en el mismo apartado obtienen una serie de beneficios por ingresar al servicio y desarrollarse en él, bajo el principio claro y definido de la estabilidad y de la permanencia en su empleo y la acumulación de una antigüedad por años de servicio, con la consecuente protección de un retiro remunerado de por vida y que además tienen el derecho de agruparse en una organización sindical y gozar de los beneficios que implica el establecimiento de Condiciones Generales de Trabajo. Y los llamados empleados de confianza, que no pueden gozar de las anteriores bases, limitándose sus derechos a los de protección al salario y la seguridad social.

Tanto la Ley Federal de los Trabajadores al Servicio del Estado (LFTSE) como el Estatuto Jurídico para los Trabajadores al Servicio del Estado, Municipios e Instituciones Descentralizadas de Carácter Estatal, relacionan a los trabajadores y funciones que se consideran de confianza, y por exclusión, determina a los de base. Ambos lineamientos suprimen su aplicación para el personal de confianza. Esto significa que se cuenta con lineamientos y normatividad respecto a la relación laboral entre el estado y sus trabajadores calificados como de base, lo que no ocurre con el personal de confianza, cuyas únicas garantías las establece la fracción XIV del apartado B en materia de protección al salario y de seguridad social. Al ser excluidos de la LFTSE y el Estatuto Jurídico, el estatus de los trabajadores de confianza es diferente: le son aplicables en primer término la Carta Magna, las condiciones generales de trabajo de su centro de adscripción, y la Ley Federal del Trabajo, supletoria de la LFTSE.

Por otra parte, es necesario considerar, respecto al Estatuto Jurídico para los Trabajadores al Servicio del Estado, los Municipios e Instituciones Descentralizadas de Carácter Estatal, que su creación data de 1974 y excepto por algunos acuerdos entre la dirigencia sindical y el ejecutivo estatal sobre todo en materia de incrementos salariales y prestaciones económicas, no ha sido objeto de modificaciones o reformas substanciales, y aún cuando las disposiciones que de él emanan pueden continuar siendo vigentes en el transformado medio social y político actual. Es aconsejable una revisión exhaustiva del mismo que dé acceso a mejores y mayores posibilidades de desarrollo para los trabajadores y a una mayor eficiencia administrativa de las entidades públicas.

ORGANIZACIÓN SINDICAL DE LOS SERVIDORES PÚBLICOS

En el título IV del Estatuto Jurídico se establecen las disposiciones generales sobre la organización colectiva de los trabajadores y de las condiciones generales de trabajo.

Los trabajadores al servicio del estado se encuentran agremiados en dos sindicatos: el Sindicato Único de Trabajadores al Servicio del Estado y Municipios (SUTSEM) que agrupa a la burocracia, y la sección 49 del Sindicato Nacional de Trabajadores de la Educación (SNTE) del magisterio; además, con la federalización de la educación y los servicios de salud a población abierta, los trabajadores de los organismos descentralizados Servicios de Educación del Estado de Nayarit (SEPEN) y Servicios de Salud de Nayarit (SSN), mantienen su afiliación a la sección 20 del SNTE y a la sección del Sindicato Nacional de Trabajadores de la Secretaría de Salud (SNTSS) respectivamente, así como su sometimiento a las condiciones generales de trabajo de cada dependencia federal.

Corresponde a la Secretaría de Finanzas por disposición de la Ley Orgánica del Poder Ejecutivo del estado, atender las relaciones con el SUTSEM, vigilando el cumplimiento de leyes y reglamentos y demás disposiciones que rijan las relaciones laborales.

El Estatuto Jurídico para los Trabajadores dispone que las condiciones generales de trabajo se fijarán de común acuerdo entre los titulares de las entidades y el sindicato respectivo y deberán comprender:

- Las horas de trabajo.
- La intensidad y la calidad del trabajo.
- Las horas de entrada y salida de los trabajadores.
- Los medios que deben adoptarse para prevenir la realización de riesgos profesionales.
- Las disposiciones disciplinarias y la forma de aplicarlas.
- Las fechas y condiciones en que los trabajadores deben someterse a exámenes médicos previos y periódicos.
- Las demás reglas que fueren convenientes para obtener mayor seguridad y eficiencia en el trabajo.

Es de señalar que a la fecha no se han estipulado las condiciones generales de trabajo para los servidores del estado, no obstante, con el propósito de no afectar el ejercicio de la administración pública y propiciar una mejor relación entre los

trabajadores y el gobierno estatal, se recurre a un proceso de negociación reglamentario mediante la celebración de convenios suscritos por la Secretaría de Finanzas, que por disposición de la Ley Orgánica del Poder Ejecutivo representa al ejecutivo estatal y los representantes del SUTSEM.

De este modo, a las disposiciones originales del estatuto citado, se han agregado en las administraciones subsecuentes otras más, en su mayoría para incrementar las prestaciones socioeconómicas de los servidores públicos, tales como incremento en el monto del aguinaldo, el otorgamiento de días de descanso o festivos adicionales, etcétera.

NAYARIT

CAPÍTULO **II**

El sistema
de administración
de personal

ESTRUCTURA DE ORGANIZACIÓN QUE SUSTENTA EL SISTEMA

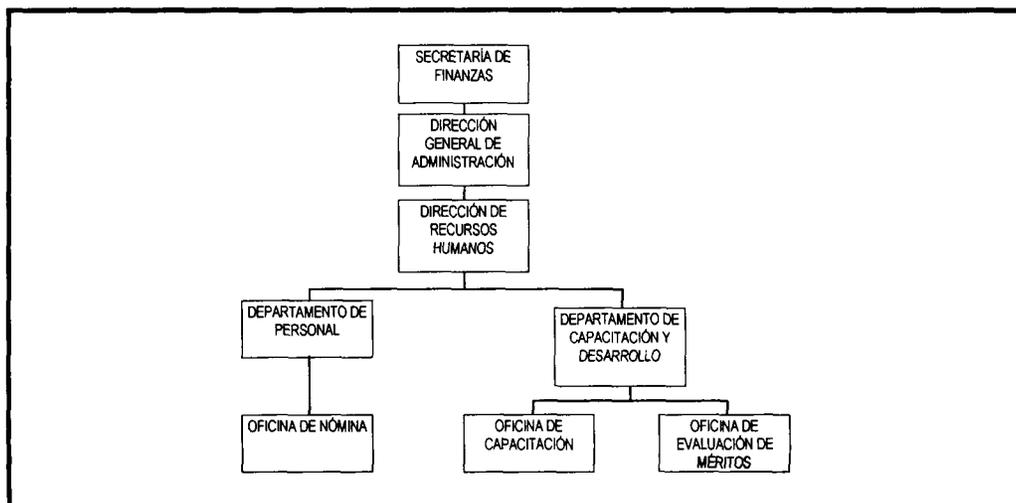
El sistema de administración de los recursos humanos al servicio del gobierno del estado se encuentra organizada en dos niveles: el normativo o centralizado en la Secretaría de Finanzas y el operativo en cada una de las dependencias y paraestatales de la administración pública estatal.

De acuerdo con la Constitución del estado de Nayarit y la Ley Orgánica del Poder Ejecutivo¹, publicada en el Periódico Oficial del estado el 14 de junio de 1994, la Secretaría de Finanzas es el órgano encargado tanto de la administración financiera y tributaria de la hacienda pública del estado, como de los recursos humanos, materiales y económicos. De esta forma, entre sus funciones están las de: 1) elaborar los planes y programas que se requieran para eficientar la administración de los recursos humanos; 2) dictar la normatividad tendiente a reclutar, seleccionar y capacitar al personal de base y de confianza al servicio del gobierno del estado y 3) atender las relaciones laborales con el SUTSEN.

El Reglamento Interior de la Secretaría de Finanzas² dispone implementar y operar estas funciones a través de la Dirección General de Administración y sus unidades administrativas.

El siguiente organigrama describe la estructura del sistema normativo de la administración de personal al servicio del poder ejecutivo estatal:

ORGANIGRAMA DE LA DIRECCIÓN DE RECURSOS HUMANOS



PLANTILLA DE PERSONAL ADSCRITO A LA DIRECCIÓN DE RECURSOS HUMANOS

CATEGORÍA	NÚM. DE PLAZAS
DIRECTOR	1
JEFE DE DEPARTAMENTO	2
JEFE DE OFICINA	3
JEFE	1
AUXILIAR DE CONTADOR	13
TAQUIMECANOGRAFA	7
COORDINADOR	2
TRABAJADOR SOCIAL	1
ARCHIVISTA	11
CAPTURISTA	1
MECANÓGRAFA	3
AUXILIAR ADMINISTRATIVO	8
INTENDENTE (COMISIONADO)	1
VIGILANTE (COMISIONADO)	1
TOTAL	55

Además de esta estructura, la administración de personal cuenta en cada una de las dependencias centralizadas y organismos descentralizados con una área administrativa, con niveles jerárquicos que pueden ser desde dirección, departamento o área, las cuales tienen a su cargo las funciones operativas de los procedimientos relativos a los recursos humanos de la propia dependencia.

La Dirección de Recursos Humanos tiene encomendadas las siguientes funciones³:

- Asegurar la operación de manuales de organización que contengan las políticas, lineamientos y procedimientos en materia de los recursos humanos adscritos a las dependencias del poder ejecutivo del estado.
- Dirigir y resolver los asuntos relativos a los servidores públicos del poder ejecutivo estatal.
- Tramitar las incidencias de movimientos de personal adscrito a las dependencias del poder ejecutivo de conformidad con las disposiciones jurídicas aplicables.
- Estudiar y proponer las políticas para atender los requerimientos del personal de las dependencias del poder ejecutivo, e intervenir en su caso, en el proceso de

reclutamiento, selección, contratación y capacitación; así como llevar el registro y control del mismo.

- Instrumentar y coordinar el Programa del Servicio Público de Carrera.
- Mantener actualizado el escalafón de los servidores públicos del estado.
- Mantener actualizados los expedientes personales, el inventario y las plantillas de personal adscrito a las dependencias del poder ejecutivo.
- Participar en la revisión de las condiciones generales de trabajo, difundirlas y vigilar su cumplimiento.
- Imponer, reducir y revocar en los términos de la legislación aplicables, las sanciones administrativas a que se hagan acreedores los servidores públicos de las dependencias del poder ejecutivo.
- Desarrollar, promover y administrar programas y sistemas de calidad para el otorgamiento de prestaciones económicas, administrativas y de previsión social, así como estímulos diversos, en beneficio de los servidores públicos del poder ejecutivo.
- Diseñar el sistema que permita detectar las necesidades de capacitación y desarrollo de los servidores públicos.
- Organizar en forma continua y permanente, conferencias, mesas redondas, cursos y seminarios que coadyuven en la superación, capacitación y desarrollo de los servidores públicos.

PROCEDIMIENTOS Y MECANISMOS DE INGRESO, PERMANENCIA, PROMOCIONES Y ESCALAFÓN, EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO, MEDICIÓN DE LA PRODUCTIVIDAD, ESTÍMULOS Y RECOMPENSAS

Aun cuando los esfuerzos ya se encaminan para lograrlo, a la fecha, no se cuenta con un sistema integral normativo de la administración de los recursos humanos que comprenda las políticas y procedimientos de todas las fases de la administración de personal a seguir por todas las dependencias de gobierno; y si bien se observan procedimientos generales similares, es posible encontrar en cada dependencia una aplicación de acuerdo con sus necesidades y condiciones particulares, sobre todo en aquéllas de carácter paraestatal.

A continuación se describen los procedimientos y mecanismos específicos de la administración de los recursos humanos del gobierno del estado y de la forma en que son realizados por la mayoría de las dependencias, señalando las diferencias significativas presentadas en algunas de ellas.

Reclutamiento y selección

El trámite de ingreso al servicio público en puestos considerados como sindicalizados lo inicia directamente el aspirante en la sede del SUTSEM, en donde deberá presentar la solicitud de empleo, acta de nacimiento, comprobantes de preparación escolar de acuerdo con el puesto solicitado, curriculum vitae, una fotografía, carta de no antecedentes penales y para el caso de los hombres, una copia de la cartilla del servicio militar.

Si lo considera conveniente el Sindicato envía al aspirante al Departamento de Capacitación y Desarrollo para que se le practique una evaluación psicológica y en algunos casos, como secretarías o técnicos en computación un examen de conocimientos. Los resultados de estas evaluaciones se remiten al Sindicato en donde se integra con los expedientes de los aspirantes a la bolsa de trabajo. En esta bolsa, también se encuentra registrado personal en activo, pero solicita el cambio a una categoría de sueldo superior.

Al existir una vacante, ya sea de forma temporal o definitiva, el Sindicato la detecta y de la bolsa de trabajo propone al titular de la dependencia donde se generó la vacante y el nombre de los posibles candidatos a ocuparla. La selección de estas propuestas se basa en el Reglamento Interno de Escalafón aprobado por el pleno sindical.

Si el titular de la dependencia autoriza la selección, como sucede en la mayoría de las veces, se procede al trámite de alta del trabajador, mediante el envío del Formato Único de Personal, a la Dirección de Recursos Humanos de la Secretaría de Finanzas, en donde se realizan los trámites de contratación.

Cuando la vacante generada corresponde a un puesto de confianza, la designación del candidato a ocuparla, así como la aplicación de evaluaciones para la selección es discrecional por parte del titular de la dependencia.

En algunas dependencias descentralizadas se observan procedimientos para la selección y contratación de personal de nuevo ingreso más sistematizados. Ejemplo de ellos es el Sistema para el Desarrollo Integral de la Familia (DIF) en donde aún cuando todo su personal es de confianza, se han establecido lineamientos generales y procedimientos para la contratación del personal que puede ser la base de un sistema de administración de los recursos humanos. A diferencia de las dependencias centralizadas, el DIF ha implementado:

- Perfiles de puestos.
- Requisitos mínimos para ingresar a la dependencia.
- Aplicación sistemática de evaluaciones psicométrica, de conocimientos y médica a los aspirantes.
- Inducción al puesto del personal seleccionado.

El ingreso de trabajadores a los Servicios Descentralizados de Salud y Educación Pública obedece a la normatividad específica establecida previa a la descentralización.

Sistema de promoción y permanencia

El título III del Estatuto Jurídico para los Trabajadores al Servicio del Estado dedica todo su articulado al escalafón, definiendo a éste como el sistema organizado en cada entidad pública para efectuar las promociones de ascenso de los trabajadores y autorizar las permutas correspondientes.

Dicho estatuto establece además que:

1. En cada entidad deberá expedirse un reglamento de escalafón, y funcionará una comisión mixta de escalafón, integrada por igual número de representantes del titular y del sindicato.
2. Tienen derecho a participar en los procedimientos escalafonarios todos los trabajadores de base con un mínimo de seis meses en la plaza del grado inmediato inferior.
3. Son factores escalafonarios:
 - a. Los conocimientos: posesión de los principios teóricos y prácticos que se requieren para el desempeño de su trabajo.
 - b. La aptitud: suma de facultades físicas y mentales, la iniciativa, laboriosidad y la eficiencia para efectuar una actividad determinada.
 - c. La Antigüedad: el tiempo de servicio prestado a la dependencia correspondiente.
 - d. La disciplina y puntualidad.
4. Para la ocupación de plazas escalafonarias, el Estatuto Jurídico señala las siguientes generalidades:
 - a. Las vacantes se otorgan a trabajadores que hayan demostrado mayores derechos en la evaluación y calificación de los factores escalafonarios. En igualdad de condiciones se prefiere al trabajador que acredite mayor tiempo de servicio prestado dentro de la misma entidad pública.

- b. Ante una plaza vacante, los titulares deben notificarlo a la Comisión Mixta de Escalafón en un plazo no mayor de 10 días, la cual procede a realizar los movimientos correspondientes entre los trabajadores de la categoría inmediata inferior; si hubiere inconformidad, se convoca a un concurso para presentar exámenes de oposición y evaluación de los factores escalafonarios. La vacante se otorgará al trabajador mejor calificado.
- c. En caso de vacantes temporales que no excedan de seis meses, el sindicato de acuerdo con el titular, designarán a la persona que ocupará la vacante.

Al no contar a la fecha con los reglamentos correspondientes ni haberse integrado formalmente las comisiones mixtas de escalafón ni los escalafones en los puestos de trabajo, se considera movimiento escalafonario el acceso a una categoría de sueldo superior, aun cuando no sea de la misma naturaleza o sector de actividad y los casi inexistentes cambios de adscripción. La selección de candidatos para estos movimientos escalafonarios es un procedimiento a cargo del Sindicato, quien sin hacer distinción entre nuevo ingreso o promoción escalafonaria propone a la dependencia el o los candidatos a ocupar la vacante, de acuerdo con el Reglamento Interno de Escalafón desarrollado en forma unilateral aprobado por el pleno sindical el 20 de abril de 1997, como el mismo Sindicato lo aclara, es “una especie de reglamento con una serie de normas que deberán regir la conducta de los integrantes de la comisión de escalafón y habrán de orientar la actuación de toda la base sindical para un mejor manejo de los movimientos escalafonarios”⁴

El Reglamento Interior de Escalafón difundido por el SUTSEM establece lo siguiente:

1. Tendrán prioridad los trabajadores que nunca hayan ingresado a ningún familiar y por orden de antigüedad.
2. Los familiares de trabajadores que soliciten su apoyo para ingresar serán en línea directa, es decir, hermanos, hijos, cónyuge, sólo en caso de no haber solicitado trabajo para familiares directos, tendrán derecho para solicitarlo para otro miembro de la familia. Se hace la aclaración que solamente se brindará una oportunidad por trabajador, incluso para miembros del comité.
3. Será facultad de la comisión de escalafón proponer a los suplentes sin aceptar presiones infundadas por parte de los trabajadores.
4. Los suplentes que tengan fallas de conducta de responsabilidad o cualquier deficiencia en el trabajo, perderán su oportunidad de seguir cubriendo interinatos o aspirar a una plaza vacante.
5. Las gestiones que el trabajador realice al margen del Comité Ejecutivo Estatal no podrán tener el respaldo del sindicato.

6. Los aspirantes a cualquier interinato no serán mayores de 40 años, considerando que son muchos los problemas que hasta el momento enfrenta nuestra organización frente a las instituciones de salud pública y a la vez con el gobierno por este motivo.
7. Se implementará con el apoyo del Departamento de Desarrollo de Personal, un sistema de ingreso al SUTSEM, por parte de gobierno del estado aplicando un examen al personal aspirante de nuevo ingreso, así como a los que soliciten promoción a plaza superior, los que no aprueben éste tendrán oportunidad de seguir capacitándose hasta que dé el perfil requerido.
8. Las oportunidades a suplir los interinatos por tiempo indefinido, serán para quienes tengan mayor puntuación, calificada por el Departamento de Desarrollo de Personal y no los que tengan más tiempo haciendo suplencias y salgan con baja calificación.
9. Alternadamente se ubicarán en las plazas que queden vacantes a personal transitorio de mucho tiempo, es decir, de seis años en adelante y uno por el sindicato.
10. Las plazas vacantes de compañeros fallecidos se les dará prioridad a ocuparlas a un familiar directo, si éste dejó hijos en la orfandad, es decir totalmente desamparados, recorriendo el escalafón en los casos que sea necesario, siempre y cuando no tengan antecedentes penales.
11. Se aplicará una cuota de ingreso para los interinos, que será para el reforzamiento de la economía de la organización, dicha cuota deberá ser de la siguiente manera:
 - \$35.00 para los que cubran interinato por 3 meses.
 - \$75.00 para los que cubran interinato por 6 meses.
 - \$150.00 para los que cubran interinato por tiempo indefinido.
 - \$350.00 para los sindicalizados de base.

Los empleados sindicalizados con licencia para cubrir puestos de confianza, cubrirán cuota igual que los de base, lo que les dará derecho únicamente de conservarles su plaza disponible.

Evaluación del desempeño, estímulos y recompensas

La evaluación del desempeño, la medición de la productividad y el reconocimiento a los trabajadores son tareas pendientes en la administración pública estatal. Los esfuerzos en este sentido han sido aislados, inconsistentes y dependientes de la voluntad de los titulares de cada dependencia, sin que exista un procedimiento normativo, sistema o políticas generales para su aplicación.

Sobresale en materia de reconocimiento a los trabajadores, el Premio al Servidor Público del Mes, implantado en 1995 por la Secretaría de Educación Pública (SEP) y que el gobierno del estado de Nayarit a partir de la descentralización, determinó continuar su aplicación en los términos del Acuerdo Nacional para la Modernización de la Educación Básica.

El premio consiste en la asignación \$200.00 (doscientos pesos) en vales de despensa a los trabajadores designados por la Comisión Interna de Evaluación e integra elementos propuestos por la parte sindical y la parte oficial.

De acuerdo con los criterios normativos⁵ para el otorgamiento del premio, pueden participar en la obtención del mismo, trabajadores tanto de base como de confianza hasta el nivel inmediato inferior al puesto de jefe de departamento y con una antigüedad mínima de 6 meses. Los factores que se toman en cuenta para premiar la aptitud y la actitud de cada trabajador en la realización de sus actividades son las que se relacionan a continuación:

- Calidad en el trabajo.
- Cantidad de trabajo.
- Disciplina.
- Uso de materiales y equipo.
- Trabajo en equipo.
- Colaboración.
- Relaciones interpersonales.
- Criterio.
- Iniciativa.
- Confiabilidad.
- Conocimiento de la materia.
- Discreción.

Estos factores son convertidos a un sistema de puntos en donde la calificación mínima es de 75, que de no alcanzarse, deberá proponerse a otro trabajador.

Por otra parte, el departamento de Desarrollo de Recursos Humanos, dependiente de la Dirección de Recursos Humanos del gobierno del estado, recientemente inició un programa para la Evaluación del Desempeño cuyo objetivo es “conocer el porcentaje de productividad de las áreas y captar las necesidades directas de capacitación de los puestos, para elevar la eficacia en los servicios y dar al trabajador una alternativa laboral”⁶

Con este programa se pretende evaluar el porcentaje de productividad por persona y por puestos, así como, detectar la duplicidad de funciones y obtener el perfil del puesto por persona. A la fecha de esta investigación, el programa se ha aplicado en plan piloto en el 50% de los puestos del Departamento de Ingresos y no se cuenta aún con datos para valorar sus resultados.

Sistemas de información de personal

Los sistemas de información para la administración de los recursos humanos al servicio del gobierno estatal se enfocan sobre todo al control del personal y el registro y cumplimiento de sus prestaciones. Se limita a los siguientes controles:

- La nómina, como sistema generalizado de información que garantiza el pago del salario a cada trabajador. Su emisión es quincenal.
- Trámite y control de créditos de fomento y garantía para el consumo de los trabajadores del FONACOT.
- Actualización y control de la información relativa al SAR (Sistema de Ahorro para el Retiro).
- Trámite y delimitación de vigencia de derechos de los trabajadores para efectos del ISSSTE.
- Integración y requerimientos del proceso de pensión y jubilación de los trabajadores.
- Registro de asistencia de personal, a través de relojes checadores en algunas dependencias y la firma de entrada y salida del trabajador en otras. La Dirección de Recursos Humanos implementó en fecha reciente la aplicación en plan piloto de la Tarjeta Inteligente; un sistema de registro de asistencia de personal que será capaz de integrar toda la información relativa a las incidencias de puntualidad, asistencia y ausentismo de cada trabajador, en forma integral.
- Expediente básico de personal, que contiene acta de nacimiento, cartilla del servicio militar en caso de los hombres, comprobante de estudios, disposiciones testamentarias, certificado médico y solicitud de empleo.
- Tabuladores de sueldo por puesto de trabajo.
- La Secretaría de Educación y Cultura, así como algunas dependencias descentralizadas, como los Servicios de Salud en Nayarit y los Servicios de Educación en Nayarit, cuentan también con los perfiles de puestos correspondientes.

NAYARIT

CAPÍTULO **III**

Las condiciones
de trabajo
de los servidores
públicos

ESTRUCTURA OCUPACIONAL

Aun cuando se cuenta con un tabulador de sueldos y relación de puestos del gobierno estatal, el decreto no.8073 del presupuesto de egresos del estado de Nayarit para el ejercicio fiscal comprendido del 1° de enero al 31 de diciembre de 1998, constituye de hecho el catálogo de puestos y tabulador de sueldos más actualizado y de uso más generalizado en la administración de los recursos humanos al servicio del poder ejecutivo estatal.

Este documento incluye los puestos y salarios de la administración centralizada y de los poderes ejecutivo y judicial del estado. No incluye categorías o puestos de organismos paraestatales y los descentralizados.

Catálogo de puestos

El presupuesto de egresos indica la existencia de 11 grupos con 231 categorías, 150 corresponden a contratación de confianza y 81 a puestos sindicalizados.

En este catálogo se observan los siguientes grupos de categorías:

CATÁLOGO DE PUESTOS DE LA ADMINISTRACIÓN CENTRAL

GRUPO	CATEGORÍAS	NÚMERO	%
1	SERVICIOS GENERALES	32	14
2	MANDOS MEDIOS	32	14
3	DIRECTIVOS	21	9
4	OFICINA Y CONTABILIDAD	19	8
5	STAFF	16	7
6	PROFESIONISTAS	13	6
7	SEGURIDAD PÚBLICA	11	5
8	DOCENTES	12	5
9	TRÁNSITO Y VIALIDAD	9	4
10	INFORMÁTICA	7	3
11	AUDITORÍA	4	2
	SIN CLASIFICAR	51	22
TOTALES		231	100

Estas categorías se encuentran distribuidas en la administración pública centralizada de acuerdo con el siguiente cuadro:

DISTRIBUCIÓN DE PERSONAL POR DEPENDENCIA SECTOR CENTRAL

DEPENDENCIAS	TOTAL	BASE	CONFIANZA
DESPACHO DEL EJECUTIVO	18	-	18
SECRETARÍA GENERAL DE GOBIERNO	76	66	10
PROCURADURÍA GENERAL	45	40	5
SECRETARÍA DE FINANZAS	76	51	26
SECRETARÍA DE PLANEACIÓN	32	17	15
SECRETARÍA DE EDUCACIÓN Y CULTURA	48	13	35
SECRETARÍA DE CONTRALORÍA	23	16	7
SECRETARÍA DE TURISMO	15	10	5
SECRETARÍA DE AGRICULTURA Y GANADERÍA	17	11	6
SECRETARÍA DE OBRAS Y SERVS. PÚBLICOS	39	7	32
UNIDAD DE PRENSA	10	3	7
TOTALES:	400	234	166

Observaciones al Catálogo de Puestos del presupuesto de egresos:

1. Las siguientes 8 categorías pertenecen a la contratación de confianza y a la sindicalizada, con diferentes niveles salariales:

- Auxiliar.
- Auxiliar de contador.
- Mecnógrafa.
- Taquimecanógrafa.
- Trabajadora social.
- Auxiliar de intendencia.
- Chofer.
- Mecánico.

2. Existen puestos cuyo nombre es idéntico, sin embargo, tienen diferentes niveles salariales, aun cuando su tipo de contratación sea semejante:

- 2 categorías de oficial administrativo sindicalizadas.
- 2 puestos de confianza como supervisor.
- 2 categorías de auditor b de confianza.
- 2 categorías de asesor jurídico de confianza.
- 2 categorías de asesor técnico de confianza.
- 6 categorías de coordinador de confianza.
- 2 categorías sindicalizadas de codificador.
- 2 categorías de secretario técnico de confianza.
- 2 categorías de notificador de confianza.
- 2 categorías de técnicos de confianza.

Tabuladores de sueldos y salarios

La Secretaría de Finanzas del gobierno estatal cuenta con tabuladores de sueldo para las categorías adscritas a los poderes legislativo, judicial y ejecutivo. El análisis que se presenta a continuación corresponde únicamente al poder ejecutivo, tomando como fuente de información para la administración centralizada, el Tabulador de Sueldos de la Ley del Presupuesto de Egresos señalada en los apartados anteriores y los tabuladores de sueldo específicos para las dependencias de la administración paraestatal.

El salario de los trabajadores se integra por el sueldo base y el sobresueldo que resulta de los siguientes conceptos:

- Prima por antigüedad.
- Compensaciones fijas.
- Prima vacacional.
- Nivelación por aumentos.
- Compensaciones extraordinarias.
- Ayuda para despensa.
- Previsión social múltiple.
- Ayuda para transporte.
- Ayuda para renta.
- Nivelación por categorías.
- Ayuda escolar.
- Productividad.

El Presupuesto de Egresos estructura el sueldo de los trabajadores en 54 niveles salariales para categorías sindicalizadas y 63 para el personal de confianza.

El siguiente cuadro muestra las categorías con salarios más altos y más bajos en las contrataciones de confianza y sindicalizadas de la administración centralizada⁷:

CATEGORÍAS POR TIPOS DE SALARIO Y PLAZAS

CATEGORÍAS POR	TIPO DE PLAZAS	
TIPO DE SALARIO	SINDICALIZADA ¹	CONFIANZA ²
CATEGORÍAS CON SALARIOS MÁS ALTOS	<ul style="list-style-type: none"> • Ayudante • Oficial administrativo • Oficial de servicios especiales • Trabajadora social • Dictaminador 	<ul style="list-style-type: none"> • Defensor de oficio • Presidente de junta local • Coordinador • Agente del Ministerio Público • Comandante de la policía judicial.
CATEGORÍAS CON SALARIOS MÁS BAJOS	<ul style="list-style-type: none"> • Músico • Solista • Ayudante de topógrafo • Jardinero • Almacenista 	<ul style="list-style-type: none"> • Profesor gratificado • Recepcionista • Mecánico • Analista de sistemas • Promotor

Observaciones al tabulador de sueldo.

- Los niveles salariales para personal sindicalizado se presentan en un rango de \$802.03 a \$1,204.57 con un promedio de \$880.07. (Sin incluir los niveles salariales correspondientes al magisterio estatal y descentralizado).
- Para los puestos de confianza los 63 niveles de salario, tienen un rango de \$350.68 a \$28,298.50 con un promedio de \$871.74.
- El porcentaje de sobresueldos con respecto al sueldo base para el personal sindicalizado va de un 42 al 50 por ciento. Este indicador es de un rango del 30 al 80 por ciento para los salarios del personal de contratación de confianza.
- La diferencia en el sueldo base de un nivel salarial al próximo superior, para categorías sindicalizadas, se encuentra en un rango de \$0.10 (diez centavos) a \$1,187.00 con un promedio de \$76.55.
- En todas las categorías que tienen contratación de base y de confianza, el sueldo base y el sobresueldo son más altos para los trabajadores sindicalizados.

- Los puestos de trabajo que requieren mayor esfuerzo físico o trabajo manual pesado, tienen asignados sueldos base más altos que aquéllos en que el esfuerzo es de tipo intelectual.
- 103 categorías de confianza tienen un sueldo base menor que el de músico, que es el puesto con el salario más bajo entre el personal sindicalizado. En estas 103 categorías se encuentran inclusive puestos directivos como jefes de sección, subjefes y agente del ministerio público.
- Algunos puestos sindicalizados, como los de peón, lubricador, fontanero, velador, auxiliar de intendencia y jardinero tienen un sueldo base mayor que los puestos de confianza para profesionistas como odontólogo, psicólogo, trabajadora social, médico forense y abogado.

PRESTACIONES SOCIOECONÓMICAS

A la firma del Estatuto Jurídico para los Trabajadores al Servicio del Estado, Municipios e Instituciones Descentralizadas de Carácter Estatal en 1974, se establecieron las prestaciones sociales, económicas y de seguridad iniciales para los servidores públicos, no obstante, a partir de esa fecha y mediante los convenios pactados entre el ejecutivo y la representación sindical, esas prestaciones han ido creciendo en monto y cantidad de manera significativa. Un resumen de estos beneficios para los trabajadores el servicio del estado se presenta a continuación:

Condiciones de trabajo

- a. La jornada laboral, horas extras y días de descanso obligatorios:
 - La duración máxima de la jornada diurna (comprendida entre las 6 y 20 horas) no excede de 6 horas para oficinistas y ocho para trabajadores manuales. La jornada mixta (comprende parte de la jornada diurna y nocturna) no va más allá de 4 horas y media para oficinistas y seis y media hora para trabajadores manuales. Aun así, si la naturaleza del trabajo lo exige, la duración en ambas jornadas podrá reducirse teniendo en cuenta el número de horas que puede trabajar un individuo normal sin sufrir quebrantos en su salud.
 - En la jornada continua se le concede al trabajador un descanso de media hora por lo menos.
 - La prolongación del tiempo laboral implica el pago por parte del estado de una cantidad igual al doble del que le corresponde en horario normal; si este

tiempo extra excede de 9 horas a la semana, la cantidad a pagar corresponde a un 200% del salario que le corresponda.

- Se consideran días de descanso semanal los sábados y domingos, en caso de requerir los servicios de un trabajador en estos días, la entidad deberá pagar un salario doble por el servicio prestado, independientemente del salario que le corresponda.
- En caso de maternidad, a las mujeres trabajadoras se les concede un mes de descanso antes de la fecha aproximada del parto y dos meses después del mismo. En la práctica, es común que la mayoría de las mujeres disfruten de este descanso en un periodo de tres meses posteriores a la fecha del parto. Además durante la lactancia, tendrán derecho a dos descansos extraordinarios por día de media hora para alimentar a sus hijos.
- El estatuto establece 8 días de descanso obligatorio: el 1° de enero, el 5 de febrero, el 21 de marzo, 1° de mayo, 13 y 16 de septiembre, 20 de noviembre y 25 de diciembre. Sin embargo, con las negociaciones sindicales y por disposiciones del titular de ejecutivo, a esta lista se han agregado otros días de descanso de jornada total o parcial, como el 5 de mayo, jueves y viernes de la Semana Santa, el 10 de mayo, el día del Burócrata, para el magisterio el día del Maestro, el 2 de noviembre y el 12 de diciembre.

b. Licencias:

- El trabajador sindicalizado del estado tiene derecho a licencias económicas con goce de salario hasta por tres días, tres veces al año, siempre que no sean consecutivas.
- Igualmente, puede solicitar licencias voluntarias para atender asuntos particulares, hasta por seis meses, sin goce de sueldo. A juicio del titular de la dependencia, se le podrán autorizar con goce de sueldo hasta por tres meses.
- En caso de que un trabajador requiera ausentarse para el desempeño de comisiones oficiales y sindicales, la licencia que se le otorgue será con goce de sueldo. El tiempo que dure esta licencia será efectivo como antigüedad y para el escalafón.
- Cuando la licencia sea para el desempeño de un cargo de elección popular o de nombramiento, ésta será por el tiempo que dure el ejercicio del cargo y sin goce de sueldo, al igual que la anterior, el tiempo se computará efectivo para el escalafón.
- A los trabajadores que estudian en instituciones de educación con reconocimiento oficial por convenio con el SUTSEM, se les otorga una hora de permiso que puede ser a la entrada o a la salida de la jornada laboral.

- En caso de enfermedades de sus hijos, a las madres trabajadoras se les otorga permiso por hasta cinco días para cuidados maternos.

c. Vacaciones.

- Los trabajadores que tengan más de seis meses consecutivos de servicio disfrutan de dos periodos anuales de vacaciones, de diez días laborables cada uno, en las fechas que se señalen para tal efecto en cada dependencia.

Es necesario señalar que con excepción de los descansos considerados como obligatorios y para las mujeres en caso de maternidad, las consideraciones respecto a la regulación de las jornadas de trabajo y pago de horas extras, permisos y vacaciones no se aplican al personal de confianza del estado, en quienes se pueden observar horarios discontinuos y tiempo extra o labores en sábado y domingo sin la compensación económica prevista para el personal sindicalizado.

Prestaciones económicas

El Estatuto Jurídico garantiza que en ningún caso el salario que reciban los trabajadores por sus servicios será menor que el salario mínimo general fijado por la Comisión Nacional de Salarios Mínimos para la zona Nayarit, y aun cuando es uniforme para cada una de las categorías de trabajadores de base, para compensar las diferencias que resulten del costo medio de la vida en diversas zonas económicas del estado, se han creado partidas destinadas al pago de sobresueldos. El mismo Estatuto establece la figura de compensación que se destina a cubrir a los trabajadores, cantidades que se agregarán a su sueldo y sobresueldo, cuyo otorgamiento por parte de las dependencias es discrecional en cuanto a su monto y duración.

El salario se integra con los pagos hechos en efectivo por cuotas diarias, gratificaciones, primas, comisiones, prestaciones en especial y cualquier otra cantidad que se entregue al trabajador por su trabajo.

Las prestaciones económicas que reciben los trabajadores al servicio en el estado son las siguientes:

a. Para trabajadores sindicalizados y de confianza.

- Prima vacacional no menor del 25% sobre los salarios que le corresponden durante el periodo de las vacaciones.

- Aguinaldo equivalente a 60 días de salario por año de trabajo o la parte proporcional al tiempo trabajado. El equivalente a 40 días se entrega en el mes de diciembre y el resto en enero.
- Pago por ajuste de días calendario, correspondiente a cinco días de salario.
- Ayuda para despensa, transporte y renta.
- Cuotas por previsión social.
- Bono de productividad.
 - Estímulo por quinquenios de antigüedad:
 - 5 días de salario por semestre por un quinquenio.
 - 7 días de salario por semestre por 2 quinquenios.
 - 8 días de salario por semestre por 3 quinquenios.
 - 11 días de salario por semestre por 4 quinquenios.
 - 13 días de salario por semestre por 5 quinquenios.
 - 16 días de salario por semestre por 6 quinquenios.
- Gratificación de \$7,500.00 (siete mil quinientos pesos) por 25 años de servicio.
- Gratificación de \$12,000.00 (doce mil pesos) por 28 y 30 años de servicio.

b. Únicamente para personal sindicalizado:

Además de los mencionados en el inciso a)

- Estímulo de 16 días de salario por el Día del Burócrata.
- Apoyo para lentes.
- Ayuda por \$150.00 (ciento cincuenta pesos) para mochila básica.
- Bono por \$200.00 (doscientos pesos) a las madres trabajadoras el Día de las Madres.
- Bono anual por \$500.00 (quinientos pesos).
- Medalla de oro por servicio y perseverancia al cumplir 25 años de servicio ininterrumpido, ascendiendo además, a una categoría superior dentro del escalafón, con una compensación en su sueldo conforme lo acuerde la autoridad respectiva.

c. Únicamente para docentes de la Secretaría de Educación y Cultura.

Además de los señalados en los incisos anteriores

- Asignación bibliotecaria.
- Servicios curriculares.

- Material didáctico.
- Asignatura docente.

SEGURIDAD SOCIAL Y SERVICIOS MÉDICOS

Seguridad social

En esta materia, los servidores públicos del estado cuentan con las siguientes prestaciones:

- Jubilación por 30 años de servicio acumulados con salario íntegro, el cual no podrá ser menor al mínimo vigente a la fecha de jubilación.
- Pensión por invalidez, vejez o muerte.
- Seguro de vida en caso de muerte.
- Gastos de marcha e indemnización a los familiares, equivalente a tres meses de salario.
- Los casos de riesgos de trabajo se rigen por las disposiciones de la Ley Federal del Trabajo.
- En caso de enfermedades no profesionales que inhabiliten el desempeño de sus funciones, los trabajadores cuentan con licencias con goce de salario íntegro por el tiempo que juzgue necesario el médico del ISSSTE.

Ley de pensiones para los trabajadores al servicio del estado

El 30 de julio de 1997 fue publicada esta ley en el Periódico Oficial del estado. Son sujetos de ésta:

- El gobierno del estado y los organismos públicos descentralizados.
- Los trabajadores que mediante nombramiento expedido por los titulares de las entidades públicas, desempeñen un servicio, con exclusión de las personas que presten sus servicios mediante contrato por tiempo y obra determinada y aquéllos que lo hagan sujetos a la legislación común.
- Los beneficiarios de los trabajadores, pensionados y jubilados a partir de la vigencia de la ley.
- Las personas que de conformidad con esta ley adquieran el carácter de pensionados y jubilados.

El fondo de pensiones se integra con aportaciones de los sujetos a esta ley: el gobierno con aportaciones sobre la base del 6.56% del importe del salario de los

trabajadores, porcentaje que se incrementará a razón de 0.4% anual durante 30 años por cada trabajador; los trabajadores y pensionados aportan con cargo a sus salarios el equivalente al 3.28% del mismo.

Las pensiones que dispone esta ley son las siguientes:

- Pensión por jubilación a los 30 años o más de servicios en el caso de los hombres ó 28 para las mujeres, siempre y cuando en ambos casos hayan cumplido 55 ó 53 años de edad respectivamente.
- Pensión de retiro por edad y tiempo de servicio al cumplirse 50 y 48 años o más y 15 ó más años de servicio.
- Pensión por vejez a los 65 años de edad y 10 de cotizaciones al fondo al personal que ingrese a partir de la vigencia de la ley.
- Pensión por invalidez a causa o consecuencia del servicio, cualquiera que sea el tiempo de antigüedad. Por causas ajenas al servicio cuando tengan 5 años o más de antigüedad, previo dictamen del ISSSTE.

Servicios médicos

Para cumplir con la obligación de garantizar la atención médica, quirúrgica, farmacéutica y hospitalaria para sus trabajadores, el gobierno del estado ha firmado convenios con el Instituto de Seguridad y Servicios Sociales para los Trabajadores del Estado (ISSSTE), organismo que en la entidad proporciona los servicios médicos únicamente a trabajadores sindicalizados y a sus familiares.

La atención médica para los trabajadores de confianza se proporciona a través de médicos y clínicas particulares a elección del interesado o sugeridos por la Dirección de Servicios Médicos, dependiente de la Secretaría de Finanzas del gobierno del estado, de acuerdo con las siguientes políticas de servicios:¹⁰

- Se otorga el servicio de atención médica y hospitalaria a los servidores públicos de las dependencias del poder ejecutivo que no cuentan con estos servicios en las instituciones del sector salud. Se incluyen en esta disposición a los secretarios de despacho, subsecretarios, directores generales, directores, jefes y subjefes de departamento; a sus cónyuges e hijos menores de 16 años de edad y a las personas que acuerda en forma directa el gobernador.
- Los servicios de atención médica y hospitalaria que se otorgan comprenden los de primer y segundo nivel y en casos muy excepcionales los de tercer nivel.

- Los servicios médicos se otorgan a solicitud del servidor público y con su participación económica no menor del 50% de su valor para el caso de los trabajadores y no menor del 60% para los casos de cónyuge e hijos.
- En cualquiera de los casos, la procedencia de las solicitudes está en función de la disponibilidad presupuestaria de la dependencia de adscripción del funcionario público.

NAYARIT

CAPÍTULO IV

Tamaño
y composición
de la burocracia
estatal

NIVELES ADMINISTRATIVOS

La Ley Orgánica del Poder Ejecutivo divide la administración pública en dos grandes niveles: la centralizada y la paraestatal.

La primera la constituyen:

- Titular del Ejecutivo.
- Secretaría General de Gobierno.
- Secretaría de Finanzas.
- Secretaría de Planeación y Desarrollo.
- Secretaría de Obras y Servicios Públicos.
- Secretaría de Educación y Cultura.
- Secretaría de la Contraloría General.
- Secretaría de Agricultura y Ganadería.
- Secretaría de Turismo.
- Procuraduría General de Justicia.

La administración paraestatal se integra con los organismos descentralizados, las empresas de participación estatal, fondos y fideicomisos en los que el gobernador del estado está facultado para nombrar a los titulares y aquéllos en que el estado posee la mayoría de las acciones del capital social. Los siguientes organismos conforman este grupo:

a. Organismos públicos descentralizados:

- Instituto Promotor de la Vivienda en Nayarit (IPROVINAY). Decreto número 7838 publicado en el Periódico Oficial el día 13 de julio de 1994.
- Sistema para el Desarrollo Integral de la Familia (DIF). Ley sobre el Sistema Estatal de Asistencia Social. Decreto número 69691 publicado en el Periódico Oficial el día 1° de noviembre de 1986.
- Instituto Nayarita del Deporte y la Juventud (INDEJ). Ley que crea al Instituto, publicada con Decreto no. 7202 del día 25 de febrero de 1989.
- Servicios de Educación Pública de Nayarit (SEPEN). Decreto no. 7510 publicado en el Periódico Oficial el día 6 de junio de 1992.
- Servicios de Salud de Nayarit (SSN). Decreto no. 7979, publicado en el Periódico Oficial el día 31 de agosto de 1996.
- Patronato del Teatro del Pueblo. Acuerdo publicado en el Periódico Oficial el día 26 de octubre de 1994.

- Consejo Estatal para la Cultura y las Artes (CECA). Acuerdo publicado en el Periódico Oficial el día 21 de junio de 1989.
- Comité de Planeación para el Desarrollo del Estado de Nayarit (COPLADE). Ley que crea el comité con decreto número 6375, publicado en el Periódico Oficial el día 11 de marzo de 1981.
- Comisión de Defensa de los Derechos Humanos del Estado de Nayarit. Decreto No. 7772 publicado en el Periódico Oficial el día 13 de julio de 1994.

b. Organismos auxiliares dependientes del titular del poder ejecutivo.

- Coordinación General para el Fortalecimiento Municipal. Decreto Administrativo publicado en el Periódico Oficial el día 6 de diciembre de 1995.
- Consejo Estatal de Seguridad Pública. Acuerdo publicado en el Periódico Oficial el día 16 de marzo de 1994.
- Coordinación del Sistema Estatal de Educación. Acuerdo publicado en el Periódico Oficial el día 14 de mayo de 1994.
- Coordinación de Información y Análisis del Poder Ejecutivo. Decreto Administrativo publicado en el Periódico Oficial el día 6 de diciembre de 1995.

c. Fondos de participación estatal.

- Fondo de Garantía de Bienes y Valores del Gobierno del Estado. Decreto número 4846 publicado en el Periódico Oficial el día 16 de noviembre de 1966.
- Fondo de Fomento a las Actividades Económicas y Productivas en el estado de Nayarit. Decreto número 6721 publicado en el Periódico Oficial el día 10 de septiembre de 1983.
- Fondo de Fomento Industrial del Estado de Nayarit. Decreto número 7037 publicado en el Periódico Oficial el día 8 de julio de 1989.
- Fondo Estatal para la Cultura y las Artes del Estado de Nayarit. Acuerdo publicado en el Periódico Oficial el día 8 de julio de 1989.
- Fondo Estatal para el Apoyo de la Producción Pecuaria. Acuerdo publicado en el Periódico Oficial el día 23 de marzo de 1991.
- Fondo de Garantía para la Pequeña Empresa Turística del Estado. Decreto número 7467 publicado en el Periódico Oficial el día 14 de diciembre de 1991.
- Fondo de Apoyo a Empresas en Solidaridad. Decreto número 7493 publicado en el Periódico Oficial el día 8 de abril de 1992.

d. Fideicomisos.

- Fideicomiso Bahía de Banderas (FIBA). Decreto por el que se autoriza ceder los derechos y obligaciones que tiene el gobierno federal en el Fideicomiso de Bahía de Banderas al gobierno del estado, publicado en el Diario Oficial de la Federación el día 28 de noviembre de 1988.
- Fideicomiso 368 Tepic-Entronque Carretero Crucero de San Blas, constituido en el Banco Nacional de Obras y Servicios Públicos SNC con fecha 22 de diciembre de 1987.

**RESUMEN GENERAL DE LAS DEPENDENCIAS Y
ORGANISMOS DE LA ADMINISTRACIÓN PÚBLICA ESTATAL**

TIPO DE ORGANISMO / DEPENDENCIA	NÚMERO	%
DESPACHO DEL EJECUTIVO	1	3.12
SECRETARÍA	8	25.00
PROCURADURÍA GENERAL DE JUSTICIA	1	3.12
ORGANISMOS PÚBLICOS DESCENTRALIZADOS	9	28.13
ORGANISMOS AUXILIARES DEL EJECUTIVO	4	12.50
FONDOS DE PARTICIPACIÓN ESTATAL	7	21.88
FIDEICOMISOS	2	6.25
TOTAL	31	100

Dentro de la administración centralizada encontramos los siguientes niveles de administración:

a. Directivos y mandos medios.

- Titular del poder ejecutivo.
- Secretarías de despacho / procurador general de justicia.
- Subsecretaría / subprocurador.
- Direcciones generales.
- Subdirecciones.
- Direcciones de área.
- Jefaturas de departamento.

- Coordinaciones.
 - Jefaturas de oficina.
- b. Niveles staff
- Asesorías.
 - Secretarías particulares.
 - Contralorías Internas.
 - Coordinaciones.
- c. Niveles operativos.
- Categorías restantes del catálogo de puestos, tanto sindicalizadas como de confianza.

La administración paraestatal cuenta con los siguientes niveles administrativos:

- a. Nivel directivo y mandos medios.
- Dirección general.
 - Subdirecciones.
 - Coordinaciones.
 - Jefaturas de departamento.
 - Jefaturas de oficina.
- b. Nivel staff.
- Secretarías particulares.
 - Asesorías.
 - Contralorías Internas.
- c. Nivel operativo.
- Las categorías restantes, en su mayoría de contratación de confianza.

Por su localización, las dependencias estatales se clasifican en:

- a. Locales. Situadas en la capital del estado.
- b. Foráneas. Localizadas en los municipios, como:
- Delegaciones de tránsito.
 - Oficinas de recaudación de ingresos.

DISTRIBUCIÓN DE LOS TRABAJADORES POR NIVELES DE ADMINISTRACIÓN¹¹

ADMINISTRACIÓN CENTRALIZADA			
DEPENDENCIAS	NUMERO DE TRABAJADORES		
	DIRECTIVOS	STAFF	OPERATIVO
DESPACHO DEL EJECUTIVO	8	9	108
SECRETARÍA GENERAL DE GOBIERNO	49	17	840
SECRETARÍA DE FINANZAS	8	22	794
SECRETARÍA DE PLANEACIÓN Y DESARROLLO	42	6	122
SECRETARÍA DE EDUCACIÓN Y CULTURA	243	14	1131
SECRETARÍA DE LA CONTRALORÍA GENERAL	19	5	51
SECRETARÍA DE TURISMO	7	10	20
SECRETARÍA DE AGRICULTURA Y GANADERÍA	34	5	25
SECRETARÍA DE OBRAS Y SERVICIOS PÚBLICOS	30	1	432
UNIDAD DE PRENSA	3	1	27
PROCURADURÍA GENERAL DE JUSTICIA	110	8	1027
SUBTOTAL	553	98	4577

ADMINISTRACIÓN PARAESTATAL			
DEPENDENCIAS	NÚMERO DE TRABAJADORES		
	DIRECTIVOS	STAFF	OPERATIVO
D.I.F.	44	13	212
INSTITUTO DEL DEPORTE Y LA JUVENTUD	6	1	20
INSTITUTO DE PROMOCIÓN A LA VIVIENDA DE NAYARIT	24	8	73
COPLADE	4		31
COMISIÓN PARA LA DEFENSA DE DERECHOS HUMANOS	1		9
PATRONATO DEL TEATRO DEL PUEBLO	6		10
COORDINACIÓN DE FORTALECIMIENTO MUNICIPAL	3	3	4
COMISIÓN ESTATAL DEL AGUA	8		24
SERVICIO ESTATAL DE EMPLEO	1		2
SUBTOTAL	97	25	385
TOTAL	650	123	4962

Tamaño y composición de la burocracia estatal

El gobierno estatal cuenta con un total de 5,961 trabajadores activos, de los cuales, 2,747 (37.69%) son sindicalizados, 2,833 (47.52%) de confianza, 307 (5.15%) transitorios y 74 (1.24%) por contrato a obra terminada. Se integran a las distintas dependencias de acuerdo como se muestra en el cuadro siguiente:¹²

TOTAL DE TRABAJADORES POR TIPO DE CONTRATACIÓN

DEPENDENCIAS	TRABAJADORES POR TIPO DE CONTRATACION				
	BASE	CONFIANZA	TRANS.	OBR. TERM.	TOTAL
DESPACHO DEL EJECUTIVO	0	107	18	0	125
SRIA. GENERAL DE GOBIERNO	194	650	62	0	906
PROCURADURÍA GRAL., JUSTICIA	102	975	68	0	1145
SRIA. FINANZAS	455	334	35	0	824
SRIA. PLANEACIÓN Y DESARROLLO	80	90	0	0	170
SRIA. EDUCACIÓN Y CULTURA	1260	40	88	0	1388
SRIA. CONTRALORÍA	19	54	0	2	75
SRIA. TURISMO	12	25	0	0	37
SRIA. AGRICULTURA Y GANADERÍA	20	39	5	0	64
SRIA. OBRAS Y SERVS. PÚBLICOS	411	30	22	0	463
UNIDAD DE PRENSA	22	5	4	0	31
ICRENAY	95	25	0	0	120
COPLADE	0	0	0	35	35
IPOVINAY	46	48	2	9	105
DIF	0	267	0	2	269
TEATRO DEL PUEBLO	0	16	0	0	16
CECA	0	65	0	0	65
SISTEMA ESTATAL DE EDUCACIÓN	2	7	0	0	9
COORD. DESARROLLO CARRETERO	4	0	0	0	4
COMISIÓN DERECHOS HUMANOS	0	15	0	0	15

DEPENDENCIAS	TRABAJADORES POR TIPO DE CONTRATACION				
	BASE	CONFIANZA	TRANS.	OBR. TERM.	TOTAL
INDEJ	0	27	0	0	27
COORD.FORTALECIMIENTO MPAL.	0	10	0	0	10
COORD. INF., Y ANÁLISIS	0	0	0	18	18
CORCAVENAY	0	0	0	5	5
COMISIÓN ESTATAL DEL AGUA	25	4	3	0	32
SISTEMA ESTATAL DE EMPLEO	0	0	00	3	3
TOTAL	2747	2833	307	74	5,961

Los trabajadores jubilados y pensionados del gobierno estatal son 918 y corresponden a un 15.40% respecto al total de trabajadores en activo.

SECTORES DE ACTIVIDAD

Las categorías de trabajo de la administración pública del estado no se encuentran formalmente clasificadas por áreas de actividad, sin embargo, las principales funciones generales que comprenden al mayor número de trabajadores son las siguientes:

PRINCIPALES FUNCIONES CON MAYOR NÚMERO DE TRABAJADORES

FUNCIONES	NÚMERO DE TRABAJADORES	%
OFICINA Y CONTABILIDAD	841	17.96
MAGISTERIO	718	15.33
SEGURIDAD PÚBLICA	709	15.13
SERVICIOS GENERALES	456	9.74
MANDOS MEDIOS	352	7.52

FUNCIONES	NÚMERO DE TRABAJADORES	%
DIRECTIVOS	292	6.24
TRÁNSITO Y VIALIDAD	237	5.06
PERSONAL DE RECLUSORIOS	223	4.76
PROFESIONISTAS	124	2.65
PERSONAL DE STAFF	103	2.20
AUDITORÍA	82	1.75
INFORMÁTICA	13	0.27
SIN CLASIFICAR (OTRAS FUNCIONES)	533	11.38
TOTALES	4,683	100.00

COLECTIVIDAD BUROCRÁTICA

Como se ha señalado en el capítulo III de este documento, en la administración pública estatal de carácter centralizado existen 231 categorías de trabajo. Las que agrupan al mayor número de trabajadores:

TRABAJADORES POR CATEGORÍA (REPRESENTATIVAS)

CATEGORIAS	NÚMERO DE TRABAJADORES	% RESPECTO AL TOTAL ¹³
AGENTE DE LA POLICÍA JUDICIAL	640	10.73
PROFESOR ¼ DE TIEMPO	413	6.92
MECANÓGRAFA	258	4.32
AGENTE DE TRÁNSITO	220	3.69
CELADOR	200	3.35
TAQUIMECANÓGRAFA	174	2.91

CATEGORIAS	NÚMERO DE TRABAJADORES	% RESPECTO AL TOTAL
AUXILIAR DE INTENDENCIA	153	2.56
PROFESOR MEDIO TIEMPO	128	2.14
ASISTENTE DE PLANTEL	117	1.96
AUXILIAR ADMINISTRATIVO	106	1.77
OFICIAL ADMINISTRATIVO	103	1.72
JEFE DE DEPARTAMENTO	100	1.67
CHOFER	92	1.54
AUXILIAR DE CONTADOR	86	1.44
AGENTE DEL MINISTERIO PÚBLICO	85	1.42
JEFE	83	1.39

PERFILES DE LOS SERVIDORES PÚBLICOS

Con el propósito de obtener el perfil de los servidores públicos, en julio de 1998 se inició el levantamiento de un censo de los trabajadores de la administración pública estatal, la información que se obtenga permitirá mejorar la toma de decisiones respecto a los sistemas de administración de recursos humanos y sobre todo aquéllas relacionadas con los programas de actualización y profesionalización.

La información que se presenta a continuación representa un resultado preliminar basado en los datos obtenidos de 909 trabajadores de las secretarías de Agricultura y Ganadería, de Educación y Cultura (excluyendo profesores), de la Contraloría General, de Planeación y Desarrollo; del Despacho del poder ejecutivo; de la Dirección de Informática y del DIF, de los cuales 9 no proporcionaron información.

Los rasgos más significativos del perfil se describen en los cuadros siguientes:

Antigüedad

ANTIGÜEDAD DE LOS TRABAJADORES

RANGOS DE ANTIGÜEDAD	PORCENTAJE DE TRABAJADORES	
	EN EL PUESTO	EN LA ADMÓN. PÚBLICA
0 A 5	60.83	66.33
6 A 10	17.16	9.79
11 A 15	11.11	9.25
16 A 20	6.16	6.25
21 A 25	2.42	3.08
26 O MÁS	2.31	6.27

Edad

EDAD DE LOS TRABAJADORES POR SEXO

RANGOS DE EDADES	HOMBRES		MUJERES		TOTAL	
	CANT.	%	CANT.	%	CANT.	%
16 A 25 AÑOS	58	10.94	46	12.35	104	11.99
26 A 35 AÑOS	177	33.52	156	41.92	333	37.00
36 A 45 AÑOS	156	29.54	106	28.49	262	29.1
MAYORES DE 46 AÑOS	137	25.94	64	17.20	201	22.3

Sexo

De la información captada 372 (41%) fueron contestadas por mujeres; 528 por hombres (58 %); y 9 (1%) no aportaron información.

Estado Civil

ESTADO CIVIL DE LOS TRABAJADORES POR SEXO

ESTADO CIVIL	HOMBRES		MUJERES		TOTAL	
	CANT.	%	CANT.	%	CANT.	%
CASADO	394	69.4	190	51	584	64.9
DIVORCIADO	9	1.6	10	3	19	2.2
SOLTERO	85	15.0	148	40	233	25.9
UNIÓN LIBRE	38	6.7	17	5	55	6.1
VIUDO	2	0.4	7	2	9	1.0

Escolaridad

ESCOLARIDAD DE LOS TRABAJADORES

NIVEL DE ESCOLARIDAD	NÚMERO DE TRABAJADORES	PORCENTAJE
PREPARATORIA	327	36.3
CARRERA TÉCNICA	132	14.6
LICENCIATURA ¹⁴	373	41.4
POSTGRADO	68	7.5

Formación académica

Dentro de la estructura organizacional se identifican las siguientes áreas de estudio por parte de los trabajadores:

FORMACIÓN ACADÉMICA DE LOS TRABAJADORES

AREA DE ESTUDIO	% DEL TOTAL
CARRERA SECRETARIAL	9.13
LICENCIATURA EN DERECHO	5.39
MAESTRÍA EN PEDAGOGÍA (NORMAL SUPERIOR)	5.17
CONTADOR PÚBLICO AUDITOR	4.62
NORMAL SUPERIOR	3.08
TÉCNICO EN CONTABILIDAD	2.86
INGENIERO AGRÓNOMO	2.75
INGENIERO CIVIL	2.42
MAESTRO DE PRIMARIA	1.54
LICENCIATURA EN TURISMO	1.54
LICENCIATURA EN ECONOMÍA	1.10
TÉCNICO EN COMPUTACIÓN	1.00

NAYARIT

CAPÍTULO V

La formación
y capacitación
en administración
pública

ESFUERZOS GUBERNAMENTALES

El Estatuto Jurídico en la fracción IV del artículo 59, señala a la capacitación como entre los beneficios de la seguridad y servicios sociales para los trabajadores, y determina que es obligación del estado, ayuntamientos e instituciones descentralizadas, el establecimiento de las escuelas de administración pública en las que se impartan los cursos necesarios para que los trabajadores puedan adquirir los conocimientos para obtener los ascensos conforme al escalafón y procurar el mantenimiento y superación de sus aptitudes profesionales.

Aunque no se han establecido específicamente las escuelas de administración dentro de la estructura gubernamental, las actividades de capacitación y actualización de los servidores públicos se llevan a cabo principalmente a través del Departamento de Desarrollo de Personal, dependiente de la Dirección de Recursos Humanos de la Secretaría de Finanzas,¹⁵ aunque también participan las siguientes dependencias:

- Dirección de Informática de la Secretaría de Finanzas, en materia de cursos de computación.
- Departamento de Recursos Humanos del DIF.
- Dirección de Capacitación de la Procuraduría General de Justicia.
- Academia de Policía.
- Departamento de Recursos Humanos de la Secretaría de Educación y Cultura.
- Programa de Carrera Magisterial.

El Departamento de Desarrollo cuenta con una plantilla de 9 trabajadores, tres de ellos son de confianza y el resto sindicalizado. Sus acciones se enfocan sobre todo a los trabajadores del poder ejecutivo estatal, sin embargo también ofrece servicios a los ayuntamientos del estado, a los poderes legislativo y judicial, a dependencias federales y a familiares de trabajadores.

La orientación fundamental de las acciones de capacitación que lleva a cabo el Departamento de Desarrollo es la de “procurar un desarrollo integral del individuo, buscando elevar el conocimiento y acrecentar sus habilidades laborales”,¹⁶ en tal sentido, la temática abordada en los cursos que integran los programas de capacitación incluye los de ortografía y redacción, eficiencia secretarial, relaciones humanas, seguridad e higiene en el trabajo, atención y trato al público, administración pública, mejora continua, talleres vivenciales y calidad y excelencia laboral.

El sistema de capacitación en el gobierno estatal

Puede considerarse al sistema de capacitación del gobierno estatal en un nivel inicial de implementación: no se han definido formalmente las políticas y lineamientos específicos que deberán regir este aspecto, ni se han desarrollado los manuales de procedimientos en la materia; sin embargo, se detectan esfuerzos de sistematizar la formación y capacitación de los servidores públicos en los siguientes aspectos:

El Departamento de Desarrollo lleva a cabo en 1998 los siguientes tipos de capacitación:

- Capacitación técnica. Dirigido a trabajadores operativos, mandos medios y directivos, para optimar los recursos y eficientar el servicio.
- Desarrollo humano. Cuyo objetivo es dar a conocer las herramientas necesarias para el logro de metas como seres humanos; comunicación, conocimiento, reflexión, actitud positiva, mejorando la productividad en el área laboral, social y familiar.
- Efectividad secretarial. Para elevar la productividad y efectividad de los servicios; con aplicación exclusiva a perfiles secretariales, mediante cursos de mecanografía, taquigrafía, ortografía y redacción, atención y trato al público y desarrollo organizacional.
- Educación abierta. Proporciona oportunidad de superación personal a los trabajadores e hijos de trabajadores en los niveles de primaria, secundaria y preparatoria.

Los procedimientos generales de capacitación se basan en una detección de necesidades, programación y realización de cursos.

Los programas de capacitación se estructuran anualmente a partir de los siguientes elementos:

- El área de desarrollo hace cierto análisis sobre los cursos a impartir y elabora un catálogo de cursos programados a lo largo del año, el cual ofrece a las distintas dependencias.
- Se aplican, aunque no de forma sistemática ni en todas las dependencias, encuestas o cuestionarios para que los trabajadores determinen sus prioridades de capacitación.
- Los titulares de las dependencias solicitan al área de desarrollo, la realización de cursos con temas específicos para dicha dependencia.

- El departamento de desarrollo lleva a cabo un diagnóstico de los problemas prioritarios en algunas dependencias y determina los cursos para apoyar la solución de dicha problemática.

Con la información de cada uno de los elementos anteriores se integra el programa anual de capacitación y se envía a las diferentes dependencias estatales para que éstas registren en los cursos a los trabajadores que consideren.

Aproximadamente el 80% de los eventos de capacitación están dirigidos a participantes en forma multidisciplinaria y los cursos en aula es la modalidad casi exclusiva de instrucción, seguida por conferencias y cursos aislados de entrenamiento o adiestramiento en servicio.

Como apoyo para la realización de la capacitación, el departamento de desarrollo lleva a cabo un Programa de Formación y Actualización de Instructores que ha permitido la integración de un cuerpo de 17 instructores internos, quienes independientemente de sus funciones en los centros de trabajo, participan con calidad y vocación de servicio y solidaridad en los programas de capacitación de los trabajadores al servicio del estado.

La evaluación de la capacitación se lleva a cabo en el área de desarrollo de recursos humanos del gobierno del estado a través de revisiones cuatrimestrales del programa anual de capacitación, y en el mes de diciembre se evalúan los resultados finales de productividad con base en indicadores globales de: a) número de participantes en cursos; b) número de cursos realizados; y c) relación de dependencias que participaron en el programa.¹⁷

Aun cuando no se han definido formalmente las políticas o procedimientos generales para promover la participación de los trabajadores en los programas de capacitación, las siguientes facilidades han sido autorizadas por los titulares del ejecutivo y de las dependencias estatales para apoyar el desarrollo y actualización del personal:

- Los cursos para personal sindicalizado se programan dentro de la jornada de trabajo y se autoriza su licencia o permiso para asistir.
- En la mayoría de las dependencias apoya con media beca o en algunos casos con beca completa a directivos para cubrir los gastos de inscripción en diplomados o maestrías.

- A partir de 1996 se autorizó un estímulo por \$300.00 (trescientos pesos) por curso a los trabajadores que participan como instructores internos.
- Con la reactivación del Instituto de Administración Pública del Estado (IAPEN),¹⁸ el gobierno estatal, a través de la Secretaría de Finanzas asumió el 75% del costo de los diplomados ofrecidos por el IAPEN, por lo que a los servidores públicos únicamente les corresponde el pago del 25% en estos programas de actualización.

Los resultados de la capacitación se exponen a continuación:

De enero de 1993 a junio de 1998 el Departamento de Capacitación y Desarrollo ha registrado la realización de 189 cursos, que equivalen a 1,364 horas de capacitación, a los que han asistido 2,613 participantes, distribuidos anualmente de acuerdo con el siguiente cuadro:

**RESULTADOS DE LA CAPACITACIÓN
1993 - 1998**

AÑO	CURSOS REALIZADOS	HORAS DE CAPACITACIÓN	NÚMERO DE ASISTENTES
1993	19	SIN DATOS	202
1994	20	SIN DATOS	293
1995	63	469	630
1996	39	377	580
1997	32	371	536
1998	16	147	372
TOTAL	189	1,364	2,613

Las categorías o puestos de mayor asistencia en estos eventos de capacitación se distribuye de la siguiente forma:

ASISTENCIA A CURSOS POR CATEGORÍAS

CATEGORÍA	ASISTENTES	%
JEFE DE DEPARTAMENTO	118	4.51
SECRETARIA (CONFIANZA)	92	3.52
MAESTRO	84	3.22
TAQUIMECANÓGRAFA SINDICALIZADA)	74	2.83
MECANÓGRAFA (SINDICALIZADA)	70	2.67
JEFE DE OFICINA	68	2.60
AUDITOR FISCAL (CONFIANZA)	58	2.21
OFICIAL PATRULLERO	48	1.83
AGENTE DE LA POLICÍA JUDICIAL	43	1.64
OTRAS CATEGORÍAS	1,958	74.93
TOTAL	2,613	100

Las dependencias y organismos de mayor participación en programas de capacitación se señalan en el siguiente cuadro:

**PORCENTAJE DE PARTICIPACIÓN POR
DEPENDENCIAS/ORGANISMOS**

DEPENDENCIAS	% PARTICIPACIÓN
SECRETARÍA DE FINANZAS	34.64
SECRETARÍA DE PLANEACIÓN Y DESARROLLO	15.48
SECRETARÍA GENERAL DE GOBIERNO	11.96
SERVICIOS DE EDUCACIÓN EN EL ESTADO	11.00
DIF ESTATAL	10.01
PROCURADURÍA GENERAL DE JUSTICIA	3.44
SECRETARÍA DE OBRAS Y SERVICIOS PÚBLICOS	3.13
SECRETARÍA DE LA CONTRALORÍA	2.81
INSTITUTO CULTURAL Y ARTÍSTICO DE NAYARIT	1.25
UNIDAD DE PRENSA Y RELACIONES PÚBLICAS	1.17
OTRAS DEPENDENCIAS	5.11

ESFUERZOS DE INSTITUCIONES EDUCATIVAS EN EL ESTADO

El estado cuenta con las siguientes instituciones de educación profesional:

Con el carácter de estatales y públicos se encuentran: La Universidad Autónoma de Nayarit, el Instituto Tecnológico Regional de Tepic, el Colegio Nacional de Educación Profesional Técnica (CONALEP), la Universidad Pedagógica Nacional, la Escuela Normal Urbana y la Escuela Normal Superior de Nayarit.

Con el carácter de privadas: La Universidad del Valle de Matatipac A.C, el Instituto Las Américas, el Instituto de Estudios Tecnológicos y Superiores Matatipac, A.C, la Universidad del Alica y la Universidad Tecnológica del Nayar.

De las anteriores instituciones, únicamente la Universidad Tecnológica del Nayar ofrece formación específica en la administración pública, con las carreras

profesionales de licenciatura en administración pública y en ciencias políticas. Esta Universidad, con sistema de educación abierta se fundó en 1995 y aún no cuenta con egresados, por lo que no es posible aún valorar su participación como formador de recursos humanos para la administración pública.

El resto de estas instituciones proporciona al mercado de trabajo a profesionales de las licenciaturas en derecho, economía, enfermería, comercio y administración, medicina veterinaria, psicología, sociología, ciencias de la comunicación, turismo, administración; ingenierías en sistemas, informática, pesquera, agricultura; y trabajadores de la educación, como maestros de preescolar, primaria, secundaria y normal superior.

ESFUERZOS DE ORGANIZACIONES CIVILES Y PRIVADAS

En el estado existen colegios y asociaciones de profesionales como abogados, contadores públicos, psicólogos, etcétera, que con cierta frecuencia promueven la realización de eventos orientados hacia la actualización de sus agremiados en temas relacionados con la administración pública, pero al no ser éste su principal objetivo como gremio, los esfuerzos resultan aislados e insuficientes.

En igual situación se observan las acciones de otras organizaciones como los institutos de capacitación política o fundaciones culturales o políticas, cuyos intereses se dirigen a una amplia gama de temas y objetivos.

Sin lugar a duda, el esfuerzo más importante a considerar en este apartado es el Instituto de Administración Pública del Estado de Nayarit, A.C. (IAPEN), fundado en 1979, pero sus acciones se han visto más fortalecidas a partir de su reactivación en noviembre de 1996.

El IAPEN es una asociación civil integrada por funcionarios públicos de los tres niveles de gobierno. A la fecha, cuenta con 118 afiliados integrados en Asamblea General y un Consejo Directivo compuesto por un presidente, un vicepresidente, un tesorero, 11 consejeros y un secretario ejecutivo.

El Instituto ofrece a las entidades públicas del estado servicios de capacitación y actualización, asesoría, investigación y difusión a través de acciones y programas específicos cuyo propósito es promover y fortalecer la administración pública del estado.

Para el período 1997-1999, el Consejo Directivo del IAPEN promueve la realización de los siguientes programas:

Capacitación

El objetivo de este programa es promover la actualización de los servidores públicos mediante cursos, talleres, seminarios y diplomados.

Asesoría y consultoría

Con el propósito de desarrollar una cultura de servicio en los trabajadores, las acciones de este programa se encaminan a establecer en las entidades públicas, sistemas de calidad y mejora continua, rediseño de servicios y procedimientos, etc.

Desarrollo administrativo

En coordinación con la Secretaría de la Contraloría del estado, el IAPEN apoya a las dependencias estatales con acciones de capacitación y asesoría para la implantación de los lineamientos y estrategias del Programa de Modernización Administrativa del Gobierno Federal (PROMAP), en los términos del acuerdo firmado por la SECODAM y el gobierno estatal.

Profesionalización de servidores públicos

El objetivo del programa es la profesionalización de los funcionarios públicos del gobierno estatal, mediante acciones de capacitación, actualización y formación específicas por puestos y áreas de trabajo.

Difusión de la Administración Pública

Este programa consiste en la realización de conferencias, foros, pánels, plenarias, etc., así como la edición de boletines, folletos y documentos en general, todos con el propósito de dar a conocer temas de actualidad relacionados con la administración pública.

Para la realización de los programas arriba señalados, el IAPEN mantiene estrecha coordinación con el gobierno y los ayuntamientos del estado y se apoya en instituciones como el Instituto Nacional de Administración Pública (INAP), el Instituto Tecnológico y de Estudios Superiores de Monterrey (ITESM), institutos de administración pública de otros estados, la Universidad Autónoma de Nayarit

y otros organismos de educación superior, mediante convenios específicos de colaboración, lo que permite potenciar los recursos y ofrecer a la burocracia estatal una amplia gama de servicios de actualización y profesionalización de alta calidad.

NAYARIT

CAPÍTULO VI

Perspectivas de la
profesionalización
del servicio
público

La sociedad de nuestro tiempo se desarrolla de una manera cada vez más participativa y crítica, reclama con ímpetu la mejora permanente de los servicios públicos, exige mayor transparencia y honestidad en las acciones de gobierno y en el uso de los recursos.

El Plan Estatal de Desarrollo 1994-1999 para Nayarit, considera la modernización administrativa como un instrumento indispensable para elevar la calidad de la gestión pública y atender las exigencias de los ciudadanos; reconoce también que una administración pública eficiente, oportuna y transparente exige de los servidores públicos preparación para modificar y adecuar los procesos, con la finalidad de lograr una mayor efectividad en las acciones de gestión y servicio que prestan las dependencias; no se concibe una administración en desarrollo con servidores públicos ineficientes, inefectivos e insensibles.

La profesionalización del servicio público es por tanto, un imperativo de la buena acción del gobierno. Es decir, mejorar las capacidades relacionadas con el modo de gobernar y administrar la vida social, de los responsables y ejecutores de las decisiones y dotarles de medios que contribuyan a mejorar los rendimientos de la acción gubernamental. Por esta razón, el establecimiento del Servicio Civil de Carrera constituye una de las principales líneas de acción del Plan Estatal de Desarrollo.

En este sentido, en Nayarit se destacan tres importantes esfuerzos para este fin:

Sistema de carrera magisterial¹⁹

En el contexto del Acuerdo Nacional para la Modernización de la Educación Básica y en respuesta a la propuesta de contar con un sistema de estímulos para profesores, se acordó por parte de la Secretaría de Educación Pública y el Sindicato Nacional de Trabajadores de la Educación (SNTE), la creación de la carrera magisterial, que tiene entre sus objetivos:

- Contribuir a elevar la calidad de la educación por medio del reconocimiento e impulso a la profesionalización del magisterio, que consiste en un sistema de promoción horizontal, en el que los docentes participan de forma voluntaria e individual y tienen la posibilidad de incorporarse o promoverse si cumplen con los requisitos y se evalúan conforme a lo indicado en los lineamientos normativos.

Carrera judicial del poder judicial del estado de Nayarit²⁰

El Reglamento de la Carrera Judicial establece la obligación de la Secretaría correspondiente de:

- Coordinar la selección de servidores públicos.
- Practicar exámenes de oposición de nuevo ingreso y de promoción a cargos superiores.
- Proponer sistemas de estímulos y recompensas a los servidores públicos judiciales que se hayan destacado en el desempeño de sus cargos.
- Promover la actualización y profundizar los conocimientos teórico/prácticos de los trámites, diligencias y actuaciones que formen parte de los procedimientos y asuntos de la competencia del poder Judicial.

Servicio civil de carrera de la Procuraduría General de Justicia²¹

La Ley Orgánica de la Procuraduría General de Justicia establece las bases para la profesionalización de los trabajadores a través del Instituto de Formación Profesional como órgano desconcentrado de la Procuraduría, con las atribuciones de participar en la formulación, regulación y desarrollo del servicio civil de carrera de la dependencia y establecer los perfiles y programas para el ingreso, formación, permanencia, especialización y evaluación de los servidores públicos de la Procuraduría.

La ley señala que podrán integrarse a la carrera administrativa los agentes del Ministerio Público, agentes de la policía judicial y peritos adscritos a los servicios periciales; y regula en materia de ingreso, promoción, permanencia, especialización, evaluación, reconocimiento y prestaciones de estos servidores públicos.

Implantación del servicio civil de carrera en Nayarit: obstáculos y perfil deseable

Con base en los resultados de la presente investigación, podemos señalar los principales problemas que deberán ser resueltos si la meta es la implantación del servicio civil de carrera:

- Marco jurídico insuficiente, pues no considera a los trabajadores de confianza y requiere actualizarse en el caso del personal sindicalizado.

- Políticas y procedimientos de ingreso, promoción y evaluación poco claros y aplicados en forma distinta en cada dependencia.
- No se cuenta con perfiles de puestos actualizados.
- Deficiente sistema de capacitación y actualización de servidores públicos.
- Los puestos no han sido valuados respecto a su función. Existen disparidades y desigualdades de puestos similares adscritos a diferentes dependencias.
- Ausencia de estabilidad en los puestos de confianza.
- Desproporción de sueldos de los funcionarios y quienes no lo son.
- Nula política de ascensos con base al mérito o capacidad de los aspirantes a puestos superiores.

El mejoramiento y profesionalización de la administración pública únicamente será posible vía la creación de un servicio civil debidamente planeado y estructurado que cuente con una normatividad clara que regule el ingreso, promoción, permanencia y evaluación de funcionarios con base al mérito y que considere como características fundamentales las siguientes:

Carrera administrativa

La carrera administrativa es la ordenación de la trayectoria profesional de un individuo para adecuar sus intereses particulares al servicio de los fines y objetivos de la organización. El sistema de carrera supone que cuando un funcionario ingresa a la administración tiene derecho, mediante procedimientos regulados, a cambiar de puesto, a ascender y a permanecer en la organización hasta alcanzar la edad reglamentaria para retirarse del servicio activo.

Formación y actualización permanente de los servidores públicos

El servidor público honrado y capaz, con alto sentido de su responsabilidad social no es producto únicamente de su vocación y educación, sino también de su formación, capacitación y actualización. Por lo tanto, el servicio civil de carrera debe incluir políticas de mediano y largo plazo, orientadas a preparar al más alto nivel de formación técnica a todos los cuadros del aparato gubernamental. Formación que garantice una base general científica y cultural sólida; conocimientos de la realidad nacional y del contexto; desarrollo de habilidades para el perfeccionamiento en la función que desempeña y actitudes favorables al cambio y la innovación, privilegiando los valores nacionales y regionales.

Sistema de evaluación de méritos con base en el desempeño:

Un procedimiento transparente, justo y equitativo de evaluación y compensación es condición indispensable para el servicio civil de carrera. Un sistema que le permita al funcionario público, manifestar su capacidad con preparación y se juzgue su desempeño no sobre la base de las relaciones o la confianza, sino tomando en cuenta elementos concretos e importantes de productividad, preparación y eficiencia con los que pueda tener acceso a estímulos sociales, profesionales y económicos.

Dotar al estado con cuadros de altos funcionarios con actitudes y aptitudes adecuadas para conducir la modernización del aparato estatal es una tarea urgente y difícil no sólo en el estado de Nayarit, sino en el ámbito nacional.

La administración pública deberá aplicarse en solucionar los problemas que ya hemos señalado y al mismo tiempo, revisar, actualizar y proponer el nuevo marco legal que establezca la carrera administrativa, así como elaborar políticas y procedimientos correspondientes, especificando la estructura organizacional que deberá soportar al sistema.

Recientemente se presentó al Senado de la República la iniciativa de Ley de Profesionalización y Evaluación del Desempeño de los Servidores Públicos de la Administración Centralizada, en el ámbito federal, cuyos objetivos son precisamente establecer el marco de referencia para el desempeño de los servidores públicos federales. Consideramos este hecho de gran relevancia e impacto para que en el caso concreto de Nayarit, sirva como un motivador para la búsqueda de mecanismos similares que respondan a las necesidades específicas del estado.

Notas

- ¹ **Ley Orgánica del Poder Ejecutivo. Periódico Oficial del Estado de Nayarit**, 14 de junio de 1994
- ² **Periódico Oficial del Gobierno del Estado de Nayarit**, Tomo CLX, no. 48, 14 de diciembre de 1996
- ³ **Manual de organización y procedimientos de la Dirección General de Administración.** Octubre 1997
- ⁴ Revista **GREMIO**, Organo de Comunicación del SUTSEM. Epoca 5 no. 1 noviembre 1997 p. 3
- ⁵ SEPEN.- Criterios para el otorgamiento del Premio “El Servidor Público del Mes” para los trabajadores de apoyo y asistencia a la Educación. Febrero 1995
- ⁶ Información proporcionada mediante entrevista directa por el personal del Departamento de Desarrollo de Recursos Humanos.
- ⁷ Sin considerar montos por sobresueldos ni compensaciones extraordinarias en ninguno de los casos
- ⁸ No se consideran los puestos de personal docente, en los cuáles se presentan los salarios más altos.
- ⁹ Sin considerar los puestos de alta jerarquía.
- ¹⁰ **Manual de organización de la Dirección General de Administración.** Octubre 1996
- ¹¹ Fuentes: Presupuesto de egresos para el ejercicio 1998; Plantillas autorizadas de personal.
- ¹² Fuente: Presupuesto de egresos para el ejercicio 1998
- ¹³ El total base es de 5,961 servidores públicos.
- ¹⁴ Unicamente se ha titulado el 12.73 %
- ¹⁵ “La administración local en México: Nayarit” *op. cit.*
- ¹⁶ “La administración local en México: Nayarit” *op. cit.*
- ¹⁷ Información proporcionada mediante entrevista directa con directivos del área de Desarrollo de Recursos Humanos
- ¹⁸ Ver apartado relacionado con los esfuerzos de organizaciones civiles y privadas, específicamente lo del IAPEN.
- ¹⁹ Lineamientos generales de carrera magisterial. Comisión SEP-SNTE de carrera magisterial
- ²⁰ **Reglamento de la Secretaría de la Carrera Judicial del Estado de Nayarit. Periódico Oficial** del 31 de enero de 1996
- ²¹ **Ley Orgánica de la Procuraduría General de Justicia del Estado de Nayarit. Periódico Oficial** 3 de mayo de 1997



NUEVO LEÓN

El régimen jurídico y laboral de los servidores públicos	571
El sistema de administración de personal	581
Las condiciones de trabajo de los servidores públicos	597
Tamaño y composición de la burocracia estatal	611
La formación y capacitación en administración pública	623
Perspectivas de la profesionalización del servicio público	629

Preliminar

Como parte del proceso de modernización administrativa se constituye la profesionalización del servicio público, que el estado de Nuevo León ha retomado, con el propósito de otorgar mejores servicios.

El documento que se presenta, es parte del proyecto de investigación que el Instituto Nacional de Administración Pública, en coordinación con los gobiernos locales y los institutos de administración pública en los estados se propusieron realizar en cada una de las entidades federativas, en el marco de la profesionalización de los servidores públicos locales en México.

En su contenido se describen las características educativo/profesionales de los servidores públicos, el marco jurídico y laboral; el sistema de administración de, las condiciones generales de trabajo y el tamaño y composición de la burocracia estatal, y con base en ello se formulan algunas líneas a manera de perspectiva para fortalecer la profesionalización del servicio público.

Queremos dejar constancia y reconocer el apoyo del gobierno del estado de Nuevo León y de su gobernador, Lic. Fernando Canales Clariond y en particular del Lic. José Luis Coindreau García, secretario general de Gobierno y del Lic. Jorge Manuel Aguirre Hernández, subsecretario de Gobierno, quienes apoyaron la realización de este trabajo, proporcionando datos actualizados y revisando la información aquí vertida. A ellos nuestro agradecimiento.

Los trabajos de redacción e integración del documento fueron desarrollados por la Lic. Martha Mejía Márquez a quien le expresamos nuestro reconocimiento por su colaboración.

Instituto de Administración Pública del Estado de Nuevo León



NUEVO LEÓN

CAPÍTULO I

El régimen jurídico
y laboral
de los servidores
públicos

NORMATIVIDAD VIGENTE

La Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos es el primer documento de donde parte la normatividad en materia laboral, y al que deben estar referidas todas las demás leyes y reglamentos al respecto.

El estado de Nuevo León cuenta con una Ley del Servicio Civil, publicada en el Periódico Oficial del estado el 26 de junio de 1948, reformada por última vez el 24 de diciembre de 1993, y tiene por objeto regular las relaciones de trabajo del gobierno del estado con sus servidores, además de ampliarse para los trabajadores de los ayuntamientos.

La Ley del Servicio Civil ha tenido 15 reformas: a) Reforma del artículo 4, por decreto no. 120 publicado el 25 de enero de 1964; b) Por decreto no. 102, el mismo artículo, de fecha 13 de febrero de 1981; c) Reforma por adición en su fracción I, inciso D en su párrafo tercero por decreto no. 10 de 27 de noviembre de 1991; d).- Reforma del artículo 5, por Decreto No. 102 de 13 de febrero de 1981; e) Reforma del artículo 36 en sus fracciones X y XV por decreto no. 102, de 13 de febrero de 1981; f) Se adiciona la fracción IX del artículo 58, por decreto no. 145, de 15 de noviembre de 1969; g) Reforma del mismo artículo, por decreto no. 102 de 13 de febrero de 1981; h) Reforma del artículo 76, por decreto no. 102, de 13 de febrero de 1981; i) Reforma del artículo 91 en su fracción IV por decreto no. 102 publicada el 13 de febrero de 1981; j) Reforma por decreto no. 102 del artículo 108 de fecha 13 de febrero de 1981; k) Reforma del título séptimo, por decreto 102, de 13 de febrero de 1981; l) Adición del artículo 7 transitorio, por decreto no. 202; Adición del artículo 8 transitorio por decreto no. 202, de 13 de octubre de 1993; y m) Reforma del artículo 8 transitorio, por decreto no. 242, publicado en el Periódico Oficial del estado de fecha 24 de diciembre de 1993.

Esta legislación protege al trabajador desde el momento en que toma posesión del empleo o el cargo para el que haya sido designado o desde que aparezca su nombre en nómina o lista de raya.¹

El personal administrativo de hospitales, guarderías, puestos de socorro y en general el de aquellas dependencias públicas en el que la suspensión del servicio implica un daño inminente disfrutará de las mismas prerrogativas concedidas por esta ley a los trabajadores de base con excepción del derecho de huelga.²

Todos los trabajadores de las dependencias que funcionan en cooperación entre los municipios, el estado y la federación, así como los fideicomisos, fondo y empresas u organismos descentralizados que dependan o donde intervenga el gobierno estatal o los municipios quedarán sometidos a lo que dispongan las leyes que los rigen; y en lo no previsto a la Ley del Servicio Civil de Nuevo León.

Los trabajadores del estado de Nuevo León, con base en la ley, deberán ser de nacionalidad mexicana y sólo podrán ser substituidos por extranjeros cuando no existan mexicanos técnicos que puedan desarrollar eficientemente el servicio del que se trata y la substitución será decidida por el gobernador del estado, el jefe de departamento respectivo, el ayuntamiento o el presidente municipal que corresponda.³

Relacionado con los cuerpos de seguridad pública, la Ley Orgánica de los Cuerpos de Seguridad Pública, se difundió en el Periódico Oficial del estado de 19 del enero de 1983, la cual abroga el Reglamento de Policía Preventiva para el estado de Nuevo León del 24 de febrero de 1973, regula la estructura y funcionamiento de la Dirección de Seguridad Pública en el estado, así como la relación entre el gobierno del estado de Nuevo León y los miembros adscritos a los cuerpos de seguridad, determina las condiciones a que debe sujetarse el desarrollo de los servicios de los elementos pertenecientes a los mencionados cuerpos de policía.⁴

En materia de seguridad social para los servidores públicos, la Ley del Instituto de Seguridad y Servicios Sociales de los Trabajadores del estado de Nuevo León, publicada en el Periódico Oficial del estado del 13 de octubre de 1993, viene a crear el régimen de seguridad social para los servidores públicos, sus familiares y beneficiarios, protegiendo su salud y garantizando los derechos y demás prestaciones sociales a que son acreedores por la prestación de su trabajo, tales como servicios médicos, jubilación, pensiones, seguro de vida y préstamos.

El 19 de enero de 1996 fue publicado el Reglamento Interior de la Secretaría de Educación, puesta en vigor al día siguiente abrogando el reglamento de la entonces Secretaría de Educación y Cultura del 20 de julio de 1990. El reglamento contiene en su sección cuarta las funciones de la Subsecretaría de Relaciones Laborales, las cuales están vinculadas con la selección y contratación de personal, elaboración y pago de nóminas del personal educativo, programas para mejoramiento de las relaciones entre la Secretaría y sus trabajadores, atención de asuntos en materia laboral del personal del servicio educativo y desarrollo de programas de actualización y capacitación profesional.

En materia de régimen disciplinario de los empleados públicos, el 29 de enero de 1997 fue publicado en el Periódico Oficial la Ley de Responsabilidades de los Servidores Públicos del Estado y Municipios de Nuevo León, ley que reglamenta el título séptimo de la Constitución Política local.

Esta ley determina a los sujetos de la ley a sus autoridades; establece el procedimiento ante el Congreso del estado en materia de juicio político y declaración de procedencia para proceder penalmente en contra de los servidores públicos a que se refiere el artículo 110 de la Constitución local; señala las responsabilidades y procedimientos administrativos aplicables, determinando a los sujetos de responsabilidad y obligaciones de los servidores públicos, sanciones por responsabilidad administrativa, competencia de los superiores jerárquicos en la materia y el procedimiento a seguir en caso de probables responsabilidades, así como el fincamiento de responsabilidades administrativas con sanciones económicas y su ejecución; se precisan los términos de la indemnización por daños y perjuicios ocasionados por los servidores públicos y los recursos que proceden en contra de las resoluciones que impongan sanciones administrativas; contempla los registros de manifestación de bienes y de obsequios y donaciones a servidores públicos y por último prevé los acuerdos de coordinación en materia de responsabilidades que se pueden celebrar entre las autoridades estatales y municipales.⁵

Clasificación de los servidores públicos

El artículo 2 de la Ley del Servicio Civil define como trabajador a toda persona física que preste un servicio a cualquiera de los tres poderes que integran el gobierno del estado y en los ayuntamientos, de manera permanente o transitoria, material intelectual en virtud del nombramiento expedido o bien porque aparezca en la lista de Raya, mediante un sueldo o salario.⁶

La misma ley, clasifica al personal al servicio del estado o de sus municipios en: 1) Trabajadores de confianza en el poder legislativo lo son el oficial mayor y los asesores; en el poder judicial, los magistrados, jueces, secretarios, actuarios y comisarios; y, en el poder ejecutivo, desde secretarios, asesores, hasta supervisores, auditores, inspectores y los representantes del ejecutivo en comisiones, juntas, fondos, fideicomisos y empresas u organismos descentralizados. 2) Trabajadores de base, los no comprendidos o enunciados por su categoría o funciones contenidas en el punto anterior.⁷

El personal de nuevo ingreso se convertirá en trabajador de base hasta después de transcurridos seis meses en el servicio.

Por otro lado, la Ley Orgánica de los Cuerpos de Seguridad Pública, determina que: el personal que integra los diversos cuerpos de seguridad pública en el estado es de confianza y se regirá por dicha ley.⁸

Los servidores públicos de la policía serán de planta o temporales, según la prestación regular de sus servicios o que cubran una necesidad transitoria, relacionada con los servicios de seguridad pública y de policía preventiva. Los servidores son temporales cuando desempeñan un trabajo concreto o determinado, el cual se les otorga mediante comisión cuyo término no exceda de seis meses. Es igualmente eventual el servidor que realice funciones de policía, cuando la plaza que ocupa no se encuentra en la Ley de Egresos del estado ni en partida específica, ni para ser cubierta por nómina.⁹

Derechos y obligaciones de los trabajadores¹⁰

Para ejercer sus funciones los trabajadores contarán con un nombramiento expedido por la persona facultada legalmente para hacerlo, excepto cuando se trate de trabajadores temporales por obra o por tiempo determinado, en cuyo caso el nombramiento será substituido por la lista de raya.

Los trabajadores menores de edad de uno u otro sexo, con más de dieciséis años, al aceptar su nombramiento tendrán la capacidad legal para recibir el sueldo correspondiente y ejercer acciones derivadas de la propia ley.

Un trabajador al servicio del estado tendrá los siguientes derechos y obligaciones:

- Cubrir una jornada de trabajo, que en ningún momento excederá de ocho horas, durante horarios diurnos comprendidos entre las seis y las veinte horas y nocturnos, entre las veinte y las seis horas. Siendo la jornada máxima de trabajo nocturno de siete horas, la duración de una jornada mixta será de siete horas y media. Si es necesario que por circunstancias especiales deban aumentarse horas de jornada adicional, dichas horas son consideradas como extraordinarias, no debiendo exceder de tres horas diarias, ni de cinco días consecutivos, excepto por la naturaleza del trabajo que así lo exija.

- Por cada seis días de trabajo disfrutarán de cuando menos un día de descanso con goce de salario íntegro. Serán días de descanso obligatorios los señalados en el calendario oficial. En el caso de las mujeres gozarán de un mes de descanso antes de la fecha probable para un parto y de otros dos meses después del mismo; durante la lactancia tendrán dos descansos extraordinarios por jornada normal de media hora para alimentar a su hijo.
- Los trabajadores con más seis meses consecutivos de trabajo disfrutarán de dos periodos anuales de vacaciones, de diez días cada uno. Si por alguna razón no pudiera disfrutar de las vacaciones en las fechas establecidas, el trabajador lo podrá hacer los siguientes diez días al término de la causa que le impidiera salir en el lapso programado, pero en ningún momento tendrá derecho a doble pago por haber trabajado en periodo vacacional.
- Tendrá como retribución de la prestación de sus servicios un salario, el cual será uniforme para cada una de las categorías de los trabajadores de base, sin poder modificarse atendiendo a condiciones de edad, sexo o nacionalidad, salario que será fijado por el poder legislativo o por los ayuntamientos en el presupuesto de egresos respectivo. Los pagos se harán en el lugar donde los trabajadores presten sus servicios y deberán ser en moneda del curso legal.
- Los trabajadores podrán disponer de licencia sin goce de sueldo por el tiempo que dure una comisión que le sea conferida o cuando sean promovidos temporalmente al ejercicio de otra comisión, o bien como funcionarios públicos de elección; el tiempo de la licencia será computado como efectivo dentro del escalafón.
- Son obligaciones de los trabajadores: a) Desempeñar sus labores sujetándose a las leyes y reglamentos que las regulen y a la dirección de sus jefes, con la intensidad, cuidado y esmero apropiados; b) Observar buenas costumbres durante el servicio; c) Cumplir con las obligaciones que les imponga el Reglamento Interior de Trabajo; d) Guardar reserva en los asuntos de que tenga conocimiento con motivo de su trabajo; e) Evitar la ejecución de actos que pongan en peligro su seguridad y la de sus compañeros; f) Asistir puntualmente a sus labores; y g) Sustraerse a propandas de toda clase durante las horas de trabajo.

Organización sindical de los servidores públicos

La propia Ley del Servicio Civil¹¹ define a las organizaciones de trabajadores al servicio del estado o municipios como asociaciones dependientes de una o varias unidades burocráticas constituidas para estudio, mejoramiento y defensa de sus intereses comunes. Asimismo, sólo se reconoce la existencia de una sola organización mayoritaria.

Los trabajadores de confianza no podrán formar parte de alguna organización de trabajadores. En caso de haber pertenecido a alguna como personal de base, sus obligaciones y derechos quedarán en suspenso mientras desempeñen el cargo de confianza.

Las organizaciones burocráticas de trabajadores al servicio del estado o de los municipios deberán ser registradas por el Tribunal de Arbitraje.

El registro de las organizaciones se cancelará en caso de disolución de las mismas o cuando apareciere otra agrupación que fuere mayoritaria. La solicitud de cancelación, como demanda en forma, podrá hacerse dentro de los treinta días siguientes al día en que se conozca el motivo legal para ello y, el tribunal, en los casos de conflictos entre dos organizaciones que pretendan ser mayoritarias, ordenará el recuento correspondiente y resolverá el asunto.

Son obligaciones de las organizaciones burocráticas: a) Proporcionar los informes que en cumplimiento de la Ley del Servicio Civil el Tribunal de Arbitraje le solicite; b) Comunicar al Tribunal de Arbitraje dentro de los diez días siguientes a cada elección, los cambios que ocurran en su directiva o en su comité ejecutivo, las altas y bajas de sus miembros y las modificaciones que sufran los estatutos; c) Facilitar la labor del Tribunal de Arbitraje en todo lo que fuere necesario, realizando los trabajos que el propio tribunal les encomiende, relacionados con conflictos de la organización de que se trate o de sus miembros, que se ventilen ante el Tribunal; y d) Patrocinar y representar a sus miembros ante las autoridades superiores y ante el Tribunal de Arbitraje cuando así les fuere solicitado. Las organizaciones podrán federarse y, en ese caso, formarán una federación de trabajadores al servicio del estado o municipios, única central que sería reconocida por el estado o el municipio.

En el estado de Nuevo León existen el Sindicato Único de Servidores Públicos del Estado (SUSPE), que afilia en su organización al los trabajadores de base del

gobierno del estado, el Sindicato Nacional de los Trabajadores de la Educación (SNTE), Secciones 50 y 21 y el Sindicato de la Normal Superior.

En la propia calidad de los cuerpos de seguridad pública como personal de confianza, esta colectividad no puede formar parte de ningún sindicato y como consecuencia no tiene el derecho de huelga.

La huelga como una suspensión temporal de un trabajo llevado a cabo por una coalición de trabajadores, puede efectuarse en los términos y formas establecidas por la Ley del Servicio Civil.

Los trabajadores tienen derecho a defenderse de decisiones gubernamentales que los afecten ante el Tribunal de Arbitraje del estado, de acuerdo al título sexto de la Ley del Servicio Civil. Son competencias del tribunal: a) Conocer los conflictos individuales que se susciten entre funcionarios de una unidad burocrática y sus trabajadores; b) Conocer los conflictos colectivos que surjan entre las organizaciones de trabajadores al servicio del estado y éste y, entre las organizaciones de trabajadores al servicio del municipio y éste; c) Conocer los conflictos gremiales suscitados entre las organizaciones de trabajadores al servicio del estado o del municipio; d) Llevar a cabo el registro de las organizaciones de trabajadores al servicio del estado y sus municipios y la cancelación del mismo registro; y e) Nombrar el personal necesario para el funcionamiento del mismo.

El procedimiento seguido para la resolución de toda controversia sometida al Tribunal de Arbitraje se reducirá a la presentación de la demanda respectiva, que deberá hacerse por escrito o verbalmente, por medio de comparecencia, a la respuesta que se de en igual forma, en una sola audiencia en la que se presentarán pruebas y alegatos de las partes, y pronunciará resolución, salvo cuando a juicio del propio tribunal se requiera la práctica de diligencias posteriores, en cuyo caso se ordenará que se lleven a cabo y una vez efectuadas se dictará la resolución que corresponda.

NUEVO LEÓN

CAPÍTULO **II**

El sistema
de administración
de personal

ESTRUCTURA DE ORGANIZACIÓN QUE SUSTENTA EL SISTEMA

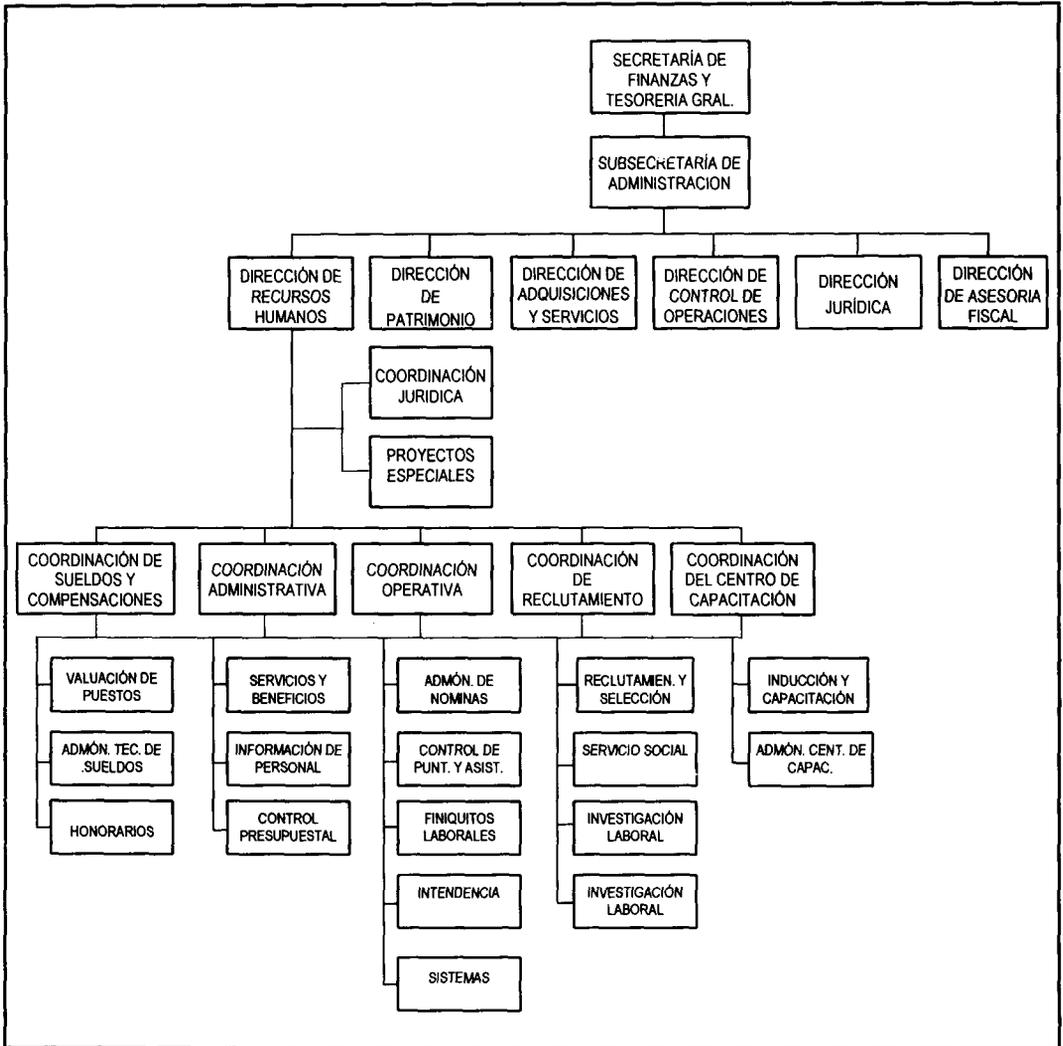
La Ley del Servicio Civil precisa en su título séptimo sobre las oficinas de personal y determina en su artículo 108 que el gobierno del estado y los municipios, establecerán oficinas de personal que tendrán las siguientes atribuciones:

- I. Controlar al personal de todas las dependencias.
- II. Integrar los expedientes individuales de los trabajadores y llevar en éstos el registro de la trayectoria del trabajador en el servicio público.
- III. Proporcionar, a los trabajadores que lo soliciten, la información que éstos requieran sobre sus expedientes y expedir a éstos constancias que certifiquen su antigüedad, categoría y sueldo.
- IV. Conservar en buen estado los archivos de expedientes, incluyendo los de los trabajadores que hayan causado baja. El archivo de expedientes servirá a las autoridades para tener los antecedentes del trabajador que reingrese a las dependencias y para aumentar a éste su antigüedad anterior, si la tuviere.

El sistema de administración y desarrollo de personal en el gobierno del estado de Nuevo León, con excepción del magisterio, recae en el ámbito de los asuntos de la Secretaría de Finanzas y Tesorería General del estado, a través de la Subsecretaría de Administración y con la responsabilidad directa de la Dirección de Recursos Humanos.

La estructura de organización de la Dirección de Recursos Humanos se detalla en el siguiente cuadro.

ORGANIGRAMA DE LA DIRECCIÓN DE RECURSOS HUMANOS



FUENTE: Dirección de Recursos Humanos, Coordinación de Sueldos y Compensaciones, febrero de 1999

Las atribuciones de la Secretaría de Finanzas y Tesorería General del estado, en materia de función pública, están fundamentadas en el artículo 18 de la Ley Orgánica de la Administración Pública para el estado de Nuevo León, el cual establece: ¹²

XXIX. Tramitar los nombramientos, promociones, cambios de adscripción, licencias, bajas y jubilaciones de los servidores públicos, así como administrar y pagar la nómina estatal, con excepción de lo previsto en la fracción XI del artículo 23 bis, de esta ley.¹³

XXX. Planear y programar en coordinación con los titulares de las dependencias la selección, contratación y capacitación del personal y llevar los registros del mismo; controlar su asistencia y vacaciones; otorgar becas y otros estímulos y promover actividades socioculturales y deportivas para los trabajadores al servicio del estado.

XXXI. Mantener al corriente el escalafón y el tabulador de los trabajadores al servicio del estado, así como programar los estímulos y recompensas para dicho personal; administrar y regular el otorgamiento y pago de las pensiones.

En tanto, el Reglamento Interior de la Secretaría de Finanzas y Tesorería General considera que para el despacho de los asuntos de la competencia de la secretaría, ésta contará además del secretario de finanzas y tesorero general con las siguientes unidades administrativas:¹⁴

- Subsecretaría de Administración
- Dirección de Recursos Humanos

Artículo 37. Corresponde a la Dirección de Recursos Humanos:

- I. Desarrollar, emitir, difundir y asegurar la operación de los manuales, las políticas y los procedimientos autorizados en materia de recursos humanos de aplicación en el gobierno central y organismos descentralizados.
- II. Dirigir y resolver, en los términos previstos por la Ley del Servicio Civil y con base en los lineamientos que fije el secretario, los asuntos del personal al servicio del estado y atender lo relativo al mejoramiento de sus condiciones económicas, sociales, culturales y de trabajo.
- III. Tramitar los nombramientos, promociones, cambio de adscripción, renunciaciones, bajas y jubilaciones del personal, de conformidad con las disposiciones jurídicas aplicables.
- IV. Estudiar y proponer las políticas para atender los requerimientos de personal de las dependencias del gobierno e intervenir, en el reclutamiento, selección, contratación y capacitación, así como llevar el registro y control del mismo;
- V. Mantener actualizado el escalafón y tabulador de sueldos del personal para lograr la equidad interna y competitividad externa del sistema de sueldos y prestaciones.

- VI. Apoyar en la conducción de las relaciones laborales con la representación sindical, así como participar en la revisión de las condiciones generales de trabajo, difundirlas y vigilar su cumplimiento.
- VII. Imponer, reducir y revocar las sanciones administrativas a que se haga acreedor el personal, en los términos previstos por la Ley del Servicio Civil y de conformidad con los lineamientos que señale el secretario.
- VIII. Desarrollar, promover y administrar programas y sistemas para el otorgamiento de las prestaciones económicas, administrativas y de previsión social, así como los estímulos y recompensas en beneficio de los trabajadores.
- IX. Mantener actualizados los expedientes que integren la trayectoria laboral del personal al servicio del gobierno del estado.
- X. Controlar y operar el sistema de servicio social para los estudiantes que prestan este servicio al gobierno del estado.
- XI. Actuar en representación de la secretaría ante el Sindicato de Trabajadores al Servicio del Estado, el Tribunal de Arbitraje y el Instituto de Seguridad y Servicios Sociales de los Trabajadores del Estado de Nuevo León.
- XII. Promover y asegurar condiciones de trabajo adecuadas, creando un ambiente laboral sano para que el servidor público encuentre su medio de realización y progreso, fomentando la mejora continua.
- XIII. Coordinar y elaborar el presupuesto anual de servicios personales del gobierno del estado.
- XIV. Revisar, negociar y suscribir el convenio laboral y acuerdos diversos con el Sindicato de Trabajadores al Servicio del Estado.
- XV. Buscar y promover relaciones propicias con las distintas dependencias oficiales y representantes sindicales, logrando acuerdos satisfactorios dentro de la normatividad que en materia laboral y de seguridad social sean aplicables.
- XVI. Atender audiencias de los servidores públicos y personal externo que tengan relación con el área de su competencia.
- XVII. Supervisar las funciones de reclutamiento, selección, contratación de personal, organización, administración de sueldos, prestaciones, capacitación, desarrollo y terminaciones de las relaciones laborales, así como las funciones de intendencia en las dependencias del gobierno del estado.
- XVIII. Asegurar la implementación de planes de incentivos y programas de apoyo a todo el personal del gobierno del estado.
- XIX. Crear las condiciones necesarias para el establecimiento del servicio civil de carrera del estado, proponiendo las bases para la sistematización de acciones en materia de inducción, capacitación, actualización y evaluación del personal. Estudiar y proponer al secretario las políticas, estrategias y programas tendientes

a profesionalizar la función pública y al establecimiento del servicio civil de carrera que propicie el mejoramiento de las condiciones de trabajo, la calidad y la productividad en el servicio público.

XX. Coordinar las auditorías de recursos humanos y revisiones al sistema de pagos de las nóminas.

XXI. Tramitar y desarrollar los proyectos y estudios de organización y revisión de los organigramas oficiales del gobierno del estado, asegurando consistencia en la nomenclatura y niveles de los puestos autorizados.

XXII. Las demás que le confieran las leyes, decretos, reglamentos, acuerdos o convenios y las que se le atribuyan por sus superiores jerárquicos.

Con respecto a la administración del personal docente, la Ley Orgánica de la Administración Pública, refiere en su artículo 23 bis, fracción XI, que corresponde a la Secretaría de Educación el establecimiento de un esquema para el desarrollo profesional del personal del sistema educativo estatal; así como la integración de la nómina y el mantenimiento actualizado de los niveles, puestos, salarios y currículos y el pago de los sueldos y salarios que correspondan.¹⁵

De tal manera, el Reglamento Interior de la Secretaría de Educación concibe la figura de Subsecretaría de Relaciones Laborales a quien compete:¹⁶

- I. Proponer al titular de la secretaría las bases y lineamientos de la política laboral y de prestaciones, así como vigilar su cumplimiento.
- II. Efectuar la asignación a los planteles educativos del personal docente, no docente, directivo y de supervisión de acuerdo a las necesidades y perfiles definidos para cada plaza, asegurando la calidad en la enseñanza.
- III. Generar proyectos y programas que mejoren la calidad de vida, de trabajo y que propicien la superación personal y familiar de los trabajadores al servicio de la educación.
- IV. Atender los asuntos derivados de las relaciones laborales entre la Secretaría de Educación y el personal y familiar de los trabajadores al servicio de la educación.
- V. Mantener una estrecha comunicación con el sindicato sobre los planes, programas y nuevos proyectos que la Secretaría de Educación emprenda en beneficio de los trabajadores al servicio de ésta.
- VI. Promover el desarrollo profesional de los trabajadores de la educación.
- VII. Previo acuerdo con el secretario y tomando en cuenta el presupuesto autorizado, realizar los movimientos de altas, bajas y cambios de la plantilla magisterial,

así como generar la nómina y realizar el pago a través de las oficinas regionales de Servicios Educativos Integrados.

- VIII. Convocar e integrar las comisiones mixtas que sean necesarias entre la Secretaría de Educación y los organismos sindicales que representan a los trabajadores, para la revisión y elaboración de las condiciones generales de trabajo en los términos de las disposiciones laborales aplicables.
- IX. Aplicar conforme a los criterios y lineamientos establecidos, los procedimientos para el ingreso, permanencia y promoción del personal del magisterio.
- X. Aplicar conforme a los criterios y lineamientos establecidos, los procedimientos para el ingreso, la permanencia y promoción del personal docente y directivo al programa de carrera magisterial.
- XI. Coordinarse con la Subsecretaría de Planeación y Finanzas a fin de integrar el proyecto del presupuesto de la secretaría.
- XII. Coordinar, previo acuerdo con el secretario, la realización de concursos para la promoción y nuevo ingreso, por examen de oposición, a las jefaturas de asignatura para el nivel de educación básica y personal docente de las instituciones formadoras de maestros.
- XIII. Las demás que le sean conferidas por el secretario.

La estructura de organización adoptada por la Subsecretaría de Relaciones Laborales para el cumplimiento de sus funciones es: ¹⁷

- Dirección de Selección y Contratación de Personal.
- Dirección de Compensaciones.
- Dirección de Relaciones Humanas.
- Dirección de Jurídico Laboral.
- Dirección de Desarrollo Profesional.

PROCEDIMIENTOS Y MECANISMOS DE INGRESO, PERMANENCIA, PROMOCIONES Y ESCALAFÓN, EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO, MEDICIÓN DE LA PRODUCTIVIDAD, ESTÍMULOS Y RECOMPENSAS

En el gobierno del estado corresponde a la Dirección de Recursos Humanos desarrollar, emitir, difundir y asegurar la operación de los manuales, las políticas y procedimientos autorizados en materia de recursos humanos de aplicación en el gobierno central y organismos descentralizados.

Reclutamiento y selección

Para la contratación de personal en niveles de subsecretaría y directores, será necesario contar con el visto bueno del gobernador del estado y hacer los trámites correspondientes a través de la Dirección de Recursos Humanos. El nombramiento de estos niveles será otorgado por el gobernador del estado.

Asimismo, los trámites para la contratación de los niveles subsecuentes se harán a través de la propia Dirección de Recursos Humanos, única dependencia autorizada para contratar servicios personales, para lo cual las dependencias del gobierno del estado deberán emitir la solicitud correspondiente a la mencionada dirección.

Los trámites deberán efectuarse antes del ingreso de la persona, debido a que no están autorizados pagos retroactivos.

Los requisitos a cubrir por el candidato son: a) Solicitud; b) Carta de ausencia de inhabilitación, expedida por la Dirección Jurídica de la Secretaría de la Contraloría; c) Carta de no antecedentes penales; d) Examen médico; e) Exámenes psicométricos; f) Referencias personales y laborales; g) En caso de reingreso, el visto bueno de la Dirección de Recursos Humanos; h) Copia del registro federal de contribuyentes, con homoclave; i) Cartilla militar: media cartilla y cartilla liberada; j) Copia de la credencial de elector; k) Copia de la constancia o certificación del último grado de estudios; l) En su caso, clave de afiliación al ISSSTELEON; y m) Cédula testamentaria para el registro de beneficiarios.

En cuanto el ingreso al magisterio, la Dirección de Selección y Contratación de Personal de la Subsecretaría de Relaciones Laborales, define y asegura el cumplimiento de los perfiles académicos requeridos para cada plaza, desarrolla y

aplica exámenes tanto psicométricos como de conocimientos para evaluar a los candidatos a ingresar al servicio educativo.¹⁸

Para los cuerpos de seguridad pública el reclutamiento se hará entre los alumnos egresados de la academia de capacitación, por lo que todo aspirante al cargo de policía en todas sus modalidades estará obligado a hacer estudios en la academia y servir por dos años en la Dirección de Seguridad Pública, celebrando al efecto el correspondiente contrato. Se considerará nulo y sin responsabilidad legal de ninguna especie para el gobierno del estado, cualquier nombramiento y orden de alta extendidos a favor de elementos que no hayan iniciado la carrera de policía desde el grado de aspirante, en caso de su separación.

Para ingresar como miembro de la Dirección de Seguridad Pública se requiere: a) Ser mexicano de nacimiento; b) Tener 18 años cumplidos y como máximo 40; c) Tener su cartilla militar liberada; d) Presentar carta de no antecedentes penales actualizada; e) Haber cursado instrucción secundaria o equivalente; f) Haber efectuado el curso de capacitación policiaca; g) Celebrar el contrato correspondiente; h) Presentar dos cartas acreditadas de buena conducta por personas de reconocida solvencia moral; i) Estatura mínima de 1.65 metros para varones y 1.55 metros para mujeres; y j) Aprobar exámenes de admisión (médico y psicométrico).

Sistema de promoción y permanencia

Las características principales en la promoción de los servidores públicos están plasmadas en la Ley del Servicio Civil,¹⁹ resaltando la preferencia en igualdad de condiciones de competencia y antigüedad a los trabajadores que estén prestando sus servicios o los hayan prestado con anterioridad en forma satisfactoria, a los que acrediten tener mejores derechos conforme al escalafón y a los veteranos de la Revolución, debidamente reconocidos por la Defensa Nacional. En consecuencia se formarán en cada unidad burocrática los escalafones de antigüedad y eficiencia.

El personal de base adscrito a un mismo servicio constituirá, con la debida separación de orden y con carácter definitivo, una clase independiente y una unidad escalafonaria.

Dentro de cada departamento se establecerá en graduación jerárquica, la categoría de los trabajadores, de conformidad con las denominaciones adoptadas en los preceptos legales en que tengan origen.

Los ascensos son concedidos únicamente en los casos de una vacante definitiva, para lo cual se toma en cuenta: eficiencia de los candidatos acreditados, mínimo seis meses de servicio sin nota desfavorable y, en igualdad de competencia, ser el de mayor antigüedad.

La determinación de las personas que deban ser ascendidas por haber comprobado su mejor derecho, se hará por la Comisión de Escalafón en cada unidad burocrática.

La ley establece que la Comisión de Escalafón se integrará por dos representantes del poder de que se trate y dos de la Unión Burocrática, que de común acuerdo designarán un quinto representante que decida los casos de empate, en caso de no existir acuerdo, la designación la hará el Tribunal de Arbitraje en un término no mayor de diez días y de una terna propuesta por las partes en conflicto.

Por lo anterior, la quinta cláusula del convenio laboral que norma las prestaciones sociales y económicas 1997-1999,²⁰ conviene que el gobierno del estado en coordinación con el Sindicato, acuerdan establecer la carrera civil del servidor público, capacitándolo, adiestrándolo para ocupar los puestos de mayor nivel que queden vacantes, para lo cual las partes integran una Comisión Mixta Escalafonaria con dos representantes designados y removidos libremente por el titular del poder ejecutivo y por dos representantes que designará y removerá libremente el Sindicato, además de otra persona que será designada de mutuo acuerdo por las partes y las representaciones tendrán carácter honorífico.

Los derechos escalafonarios de los servidores públicos sindicalizados serán resueltos conforme a lo pactado en el convenio y lo previsto en la propia Ley del Servicio Civil y las reuniones celebradas por la comisión deberán ser presididas por el director de Recursos Humanos y el secretario general del Sindicato Único de Servidores Públicos del estado, para lo cual, en igualdad de circunstancias, se tomará en cuenta: la antigüedad, la capacitación, la puntualidad y asistencia, la responsabilidad, la aptitud y la calidad en la prestación del servicio.

Las vacantes dentro de una unidad burocrática se pondrán en conocimiento de todos los trabajadores del grado inmediato inferior, haciéndoles del conocimiento

la fecha y forma para concurrir como candidatos para ocupar el puesto vacante. Los puestos disponibles en las distintas dependencias del estado, una vez corridos los escalafones respectivos, con motivo de las vacantes, serán cubiertos libremente por quienes tengan esa facultad. Cuando se trate de vacantes temporales, no mayores de seis meses, no se moverá el escalafón y se designará y removerá libremente el empleado provisional que deba cubrirla.

Un trabajador de base podrá ser ascendido a un puesto de confianza quedando en suspenso sus vínculos con su unidad burocrática. Quien por esta razón sea ascendido, una vez corrido el escalafón respectivo, tendrá en todo caso el carácter de trabajador provisional, pudiendo en su momento ocupar el de base del cual fue promovido.

Un principio básico del escalafón y sus rectificaciones es el de publicidad.

El magisterio cuenta con comisiones mixtas de escalafón; asimismo, con mecanismos para evaluar la competencia profesional incorporados al Reglamento de Escalafón.

La Ley Orgánica para los Cuerpos de Seguridad Pública²¹ considera el ascenso como la promoción al grado inmediato superior de acuerdo con el escalafón y sólo se considera dentro de la misma especialidad o servicio, excepto en el caso de inexistencia de interesados para cubrir la vacante y solamente se correrá el escalafón cuando haya plaza disponible. Los beneficios provenientes de un movimiento escalafonario sólo pueden ser renunciados por aquellos a quienes corresponda el derecho de ascender, la renuncia al ascenso no implica la pérdida del empleo, cargo o comisión.

Las promociones se concederán por riguroso escalafón teniendo en cuenta las circunstancias siguientes: a) Competencia; b) Antigüedad en la corporación; c) Conducta; d) Antigüedad como empleado de gobierno; y e) Méritos especiales. Cuando exista igualdad en las dos primeras, las segundas serán las tomadas en cuenta y, en último caso, decidirá el gobernador. Así, una vez corrido el escalafón en estos términos serán preferidos para ocupar las plazas no cubiertas los aspirantes de policía.

Evaluación del desempeño

Está fundamentada en el artículo 11 de la Ley de Egresos del Estado, y se rige bajo reglamento por conducto de la Secretaría de Finanzas y Tesorería General del Estado.

Medición de la productividad

Los programas de calidad emprendidos por la administración pública han desarrollado ciertas herramientas para un cambio cultural en los servidores públicos, mediante la creación de nuevos valores en la organización, creando una ética de gobierno la cual debe regir la conducta de todo servidor público; aunado a esto, como parte de la infraestructura básica para lograr un cambio hacia la administración de calidad se creó un sistema de sueldos y salarios como incentivo para elevar la productividad en la función pública.

Estímulos y recompensas

El gobierno del estado desarrolla, promueve y administra programas de estímulos y recompensas en beneficio de los trabajadores al servicio del estado.

Fundamentalmente existen como estímulos: ²²

- **Compensación por 15 años de servicio ininterrumpido.** Los servidores públicos con quince o más años de servicio ininterrumpido se les otorgará un período más de vacaciones, con una prima vacacional del 100% de su salario, independientemente de los dos de diez días hábiles disfrutados anualmente. Este tercer período constará de cinco días hábiles aumentados con un día más por cada año de servicio, empezando a contar de los primeros quince años hasta computar un máximo de diez días hábiles, asimismo, si no se pudiera disfrutar de este tercer período podrá solicitar el pago de los días a la Dirección de Recursos Humanos a través del sindicato.
- **Compensación por 20, 25 y 30 años de servicio ininterrumpido.** Los servidores públicos con estos años de servicio en forma ininterrumpida recibirán un reconocimiento económico de \$ 5,000.00 (cinco mil pesos) \$ 6,000.00 (seis mil pesos) y \$ 8,000.00 (ocho mil pesos), respectivamente, incrementándose para 1999 a \$ 6,000.00, \$ 7,000.00, y \$ 10,000.00, respectivamente.

- Compensación por 30 y 35 años de servicio. Se entrega la medalla al mérito Lic. Raul Rangel Frias, benemérito del estado, y una compensación económica a servidores públicos con 30 ó 35 años de servicio.
- Puntualidad y asistencia. A todos aquellos servidores públicos que no hayan tenido falta de puntualidad y asistencia durante todo el año, se les entrega un pergamino y regalo alusivo a dicho esfuerzo, mediante ceremonia efectuada en el mes de marzo.

Para el magisterio los estímulos también son otorgados por la antigüedad en la prestación de sus servicios.

ESTÍMULOS OTORGADOS AL PERSONAL DEL MAGISTERIO ²³

TIPO	ESTÍMULO
ANTIGÜEDAD DE 40 AÑOS DE SERVICIO DOCENTE	\$ 29,000.00 MEDALLA "IGNACIO M. ALTAMIRANO"
ANTIGÜEDAD DE 30 AÑOS DE SERVICIO DOCENTE	\$17,000.00 MEDALLA "RAFAEL RAMÍREZ"

En lo referente al personal de seguridad pública, la Dirección de Seguridad Pública, previo acuerdo del gobernador del estado, premia los buenos servicios de los miembros de la misma que, por su heroísmo, constancia o virtudes, se hacen acreedores a recompensas, las cuales se premian de la siguiente manera²⁴:

- Mención al valor heroico.
- Mención a la perseverancia.
- Mención al mérito técnico policial.
- Mención al mérito.
- Recompensa económica.
- Condecoración especial. ²⁵

Estos estímulos y recompensas son otorgadas por escrito y firmadas por el gobernador de la entidad, el secretario general de Gobierno y el director de Seguridad Pública, se entregan en acto público y en presencia de todos los elementos de la corporación.

SISTEMAS DE INFORMACIÓN DE PERSONAL

La Dirección de Recursos Humanos mantiene actualizados los expedientes que integran la trayectoria laboral del personal al servicio del gobierno del estado. Para cualquier solicitud de información que contengan dichos expedientes, deberán contar con la autorización de la Coordinación Administrativa de la Dirección de Recursos Humanos.

NUEVO LEÓN

CAPÍTULO **III**

Las condiciones
de trabajo
de los servidores
públicos

ESTRUCTURA OCUPACIONAL

La estructura ocupacional en el gobierno del estado está básicamente identificada por los colectivos de burócratas, de personal del magisterio y de cuerpos policiacos.

Catálogo de puestos

El magisterio cuenta con un Catálogo de Empleos del Personal Docente de Educación Básica, el cual le permite establecer y controlar los diferentes niveles establecidos para la carrera magisterial. El cual contempla dos grandes categorías: personal docente y personal de apoyo.

Tabulador de sueldos y salarios

Como parte de los procesos de simplificación y modernización de sistemas y procedimientos, se diseñó el Sistema de Administración Gubernamental (SAG)²⁶, mismo que, entre otros, creó un sistema de sueldos y salarios conforme a una estructura simplificada y valores de sencillez y equidad, ya que había más de 150 categorías y más de 1,000 subcategorías con sus consecuentes niveles de pago; además de un notorio rezago con respecto a la curva de sueldos en el mercado, con personal inadecuadamente remunerado y con pagos desiguales.

Después del exhaustivo proceso de valuación y alineación de puestos se creó un tabulador con 8 categorías, tres para funcionarios y 5 para empleados y una banda de tres niveles: máximo, medio y mínimo en cada categoría, para permitir la mejora del sueldo, sin la necesidad de la promoción del cargo.

El tabulador definió un rango para otorgar flexibilidad sin necesidad de crear puestos o promociones ficticias. Permitió tener un sistema para redistribuir el incremento de sueldos de acuerdo al tabulador: más incremento para quienes están en situación de bajo pago, menos incremento para los sobrepagados e incremento promedio para el nivel medio del tabulador. Asimismo, eliminó de raíz el problema de la discrecionalidad.

En el personal docente de educación básica, cuenta con los tabuladores II y III vigentes para el estado de Nuevo León y el sueldo tabular se integra por:

- Sueldo base.
- Horas administrativas.

- Compensación de 5 horas.
- Carrera magisterial.
- Fortalecimiento curricular.

Los rangos de percepciones salariales para los servidores públicos del gobierno del estado de Nuevo León, se desglosan en el siguiente cuadro:

RANGO DE PERCEPCIONES SALARIALES ²⁷

PUESTO	NÚMERO DE PERSONAS	PERCEPCION NETA MENSUAL MÁXIMO (PESOS)
ENCARGADOS Y AUXILIARES. EN ESTA CATEGORÍA SE ENCUENTRAN INCLUIDOS CADETES DE POLICÍA, MENSAJEROS, CHOFERES, ARCHIVISTAS, RECEPCIONISTAS E INTENDENTES, CELADORES, POLICÍAS DE SEGURIDAD PÚBLICA, POLICÍAS RURALES, CUSTODIOS, SECRETARIAS, MECANOGRAFAS, ESCRIBIENTES, CAJERAS Y CAPTURISTAS.	7,406	4,969.00
ASISTENTE. EN ESTA CATEGORÍA SE ENCUENTRAN INCLUIDOS COMANDANTES, SUPERVISORES DE SEGURIDAD PÚBLICA, AGENTES MINISTERIALES, JEFES DE SECCIÓN, OFICIALES, PROGRAMADORES, TÉCNICOS Y ACTUARIOS.	2,431	7,129.25
ANALISTA. EN ESTA CATEGORÍA SE ENCUENTRAN INCLUIDOS ESPECIALISTAS Y PROFESIONISTAS, REPRESENTANTE OBRERO, REPRESENTANTE PATRONAL, AUXILIAR DE LA JUNTA ESPECIAL Y SECRETARIO DE LA JUNTA ESPECIAL.	1,202	10,752.74
JEFE DE DEPARTAMENTO. SE ENCUENTRAN INCLUIDOS AGENTES DEL MINISTERIO PÚBLICO, DELEGADOS, DEFENSORES DE OFICIO Y JEFES DE MANDOS MEDIOS.	930	17,094.57
COORDINADOR Y DIRECTOR.- SE ENCUENTRAN INCLUIDOS EN ESTA CATEGORÍA SECRETARIO DEL TRIBUNAL DE LO CONTENCIOSO, PRESIDENTE DE LA JUNTA ESPECIAL, SECRETARIOS A, B Y C, MAGISTRADO DEL TRIBUNAL DE LO CONTENCIOSO, REPRESENTANTE DEL TRIBUNAL DE ARBITRAJE, PRESIDENTE DE LA JUNTA LOCAL, DIRECTORES DE ÁREA.	224	34,492.54
SUBSECRETARIOS. INCLUYE ADEMÁS AL REPRESENTANTE DEL GOBIERNO DEL ESTADO EN EL DISTRITO FEDERAL.	26	41,841.89
SECRETARIO	11	56,194.63
GOBERNADOR	1	56,194.63
TOTAL DE PERSONAL	12,231	

¹ FUENTE: Secretaría de Finanzas y Tesorería General, Subsecretaría de Administración, Dirección de Recursos

HUMANOS.

Sistema de pago de nómina

Dentro de los sistemas financieros de la administración pública cuyo propósito es apoyar el logro de los compromisos de modernización mediante la instrumentación de herramientas tecnológicas para incrementar la eficacia de los procesos administrativos y de servicio, asegurar el incremento en la productividad del funcionario público, y garantizar la transparencia en el manejo de las finanzas públicas, se establece la estrategia de optimización de egresos, la cual considera como característica operativa principal del sistema integral del control de egresos, entre otras, las nóminas de personal, como parte del sistema de personal.²⁸

Los pagos a los servidores públicos se verifican en el lugar donde los trabajadores presten sus servicios y se hacen en moneda del curso legal, y quien así lo desee se le dará el servicio de pago mediante servinomina, que consiste en depositarle el importe correspondiente en una cuenta bancaria especial y disponer de él en cualquier momento mediante tarjeta vía cajeros automáticos o en ventanilla en el horario del banco

En los cuerpos policiacos, los pagos se efectúan en forma quincenal y con cheque personal para ser canjeado por efectivo, en el centro o lugar del servicio al que están adscritos, dentro de sus horas de funciones. Cuando los días de pago coincidan con un día festivo, de descanso obligatorio o cierre bancario, les serán pagados sus salarios el día hábil anterior. Los elementos que por imposibilidad manifiesta, debido a las necesidades del servicio o por ausencia a su función, no cobren sus salarios en las horas señaladas, pueden hacerlo en el momento que así lo deseen en la oficina de pago correspondiente dentro de las horas hábiles en que ésta funcione. Los elementos cobrarán personalmente sus salarios y demás prestaciones y sólo en casos en que estén imposibilitados para efectuar personalmente el cobro, el pago se hará a la persona que designe como apoderado mediante carta poder.²⁹

PRESTACIONES SOCIOECONÓMICAS

En el gobierno del estado de Nuevo León las prestaciones socioeconómicas otorgadas tienen como fuente la legislación laboral, los convenios sindicales y las previstas en la Ley del Instituto de Seguridad y Servicios Sociales de los Trabajadores del Estado de Nuevo León.

Las prestaciones para todos los servidores públicos del gobierno del estado se integran en el siguiente cuadro:

PRESTACIONES OTORGADAS A TODO EL PERSONAL AL SERVICIO DEL ESTADO

NO.	PRESTACIÓN	CARACTERÍSTICAS	
1.	AGUINALDO	<p>TODOS LOS SERVIDORES PÚBLICOS RECIBEN UN AGUINALDO EQUIVALENTE A DOS MESES DE SUELDO, EL CUAL ES ENTREGADO EN DOS APORTACIONES: LA PRIMERA EN EL MES DE DICIEMBRE Y LA SEGUNDA EN VÍSPERAS DE VACACIONES DE PRIMAVERA.</p> <p>PARA QUIENES TIENEN MENOS DE UN AÑO DE ANTIGÜEDAD, EL CÁLCULO SE HACE EN FORMA PROPORCIONAL AL TIEMPO LABORADO Y SE ENTREGA DE IGUAL MANERA.</p>	
2.	VACACIONES	<p>LOS SERVIDORES PÚBLICOS CON MÁS DE SEIS MESES CONSECUTIVOS DE SERVICIO TIENEN DERECHO A DOS PERIODOS VACACIONALES DE 10 DÍAS CADA UNO, UNO EN PRIMAVERA Y OTRO EN INVIERNO.</p> <p>SE CONTARÁ CON UNA PRIMA VACACIONAL</p> <p>PARA LOS SERVIDORES PÚBLICOS DE ALGUNAS ÁREAS CUYA ACTIVIDAD REQUIERE SU PRESENCIA EN LOS PERIODOS VACACIONALES, COMO EL PERSONAL POLICIACO O DE SEGURIDAD, ENTRE OTROS, ESTA PRESTACIÓN DEBERÁ SER PROGRAMADA EN OTRAS FECHAS POR EL TITULAR DE LA DEPENDENCIA.</p>	
3.	DÍAS DE DESCANSO	<p>DÍAS DE ASUETO OFICIAL:</p> <p>1 DE ENERO</p> <p>5 DE FEBRERO</p> <p>21 DE MARZO</p> <p>1 DE MAYO</p> <p>16 DE SEPTIEMBRE</p> <p>20 DE NOVIEMBRE</p> <p>1 DE DICIEMBRE (C/SEIS AÑOS)</p> <p>25 DE DICIEMBRE</p>	<p>DÍAS DE ASUETO POR CONVENIO:</p> <p>5 DE MAYO</p> <p>1 DE SEPTIEMBRE</p> <p>12 DE OCTUBRE</p>
4.	JUBILACIÓN	<p>SISTEMA CERTIFICADO PARA LA JUBILACIÓN EN FAVOR DE LOS SERVIDORES PÚBLICOS QUE, CUMPLIENDO LOS REQUISITOS ESTIPULADOS, GARANTIZA UNA RENTA MENSUAL VITALICIA O RETIROS PROGRAMADOS DE RECURSOS ACREDITADOS EN LA CUENTA DE CADA SERVIDOR PÚBLICO.</p>	
5.	PENSIÓN	<p>TIENEN DERECHO A UNA PENSION POR VEJEZ AL CUMPLIR 60 AÑOS DE EDAD Y UN MÍNIMO DE 15 DE SERVICIO CONSISTENTE EN EL EQUIVALENTE AL 50% DE SU ÚLTIMO SALARIO DE COTIZACIÓN NETO RECIBIDO. EL PORCENTAJE VARIARÁ DE ACUERDO CON EL INCREMENTO DE AÑOS DE SERVICIO.</p> <p>LA PENSIÓN POR INVALIDEZ SE OTORGARÁ A LOS SERVIDORES PÚBLICOS DE CUALQUIER EDAD QUE SE INHABILITEN FÍSICA O MENTALMENTE POR CAUSAS AJENAS AL DESEMPEÑO DE SU TRABAJO, SI HUBIESE COTIZADO AL ISSSTELEÓN CUANDO MENOS DURANTE 5 AÑOS.</p> <p>LOS MONTOS SE DETERMINARÁN DE ACUERDO CON LOS PORCENTAJES ESTABLECIDOS.</p>	

Por otro lado, todos los servidores públicos tienen derecho a diversas prestaciones sociales y económicas, las cuales se tramitan en el Departamento de Servicios y Beneficios de la Dirección de Recursos Humanos.

OTRAS PRESTACIONES SOCIOECONÓMICAS PARA EL PERSONAL EN GENERAL

1.	UNIFORMES	PARA EL PERSONAL SECRETARIAL FEMENINO Y PERSONAL DE LAS DEPENDENCIAS QUE ASÍ LO REQUIERAN PARA EL DESEMPEÑO DE SUS LABORES, OTORGADO CADA AÑO.
2.	FINANCIAMIENTO PARA DESPENSA	VALE DE DESPENSA PARA CAMBIARLO EN LAS TIENDAS GIGANTE, SORIANA, ISSSTESERVICIO Y CONASUPO, CUYO MONTO TOTAL SERÁ DESCONTADO DEL SUELDO POR NÓMINA EN DOS QUINCENAS.
3.	CRÉDITO FONACOT	EL MONTO AUTORIZADO VARIA DEPENDIENDO DEL SALARIO Y ES DESCONTADO DEL SUELDO POR NÓMINA HASTA EN 24 QUINCENAS.
4.	APOYO PARA CASA HABITACIÓN O TERRENO	PARA EL MEJORAMIENTO DE LA CALIDAD DE VIDA, SE OTORGA UN APOYO ECONÓMICO FAMILIAR PARA LA ADQUISICIÓN DE UNA VIVIENDA O TERRENO.
5.	AYUDA ESCOLAR	APOYO ECONÓMICO PARA GASTOS DE COLEGIATURA Y DE LIBROS DE TEXTO, DE ACUERDO CON EL CICLO ESCOLAR.
6.	SEGURO DE VEHÍCULO	DERCHO AL FINANCIAMIENTO PARA EL SEGURO, DE COBERTURA AMPLIA O LIMITADA, DEL VEHÍCULO PROPIO Y EL DE LOS BENEFICIARIOS DIRECTOS. ES CONTRATADO POR EL GOBIERNO Y CUYO COSTO ESTÁ POR DEBAJO DE LOS OFRECIDOS EN EL MERCADO. LA PRIMA SE DEDUCE QUINCENALMENTE DEL SUELDO POR NÓMINA.
7.	SEGURO DE VIDA	LOS SERVIDORES PÚBLICOS AFILIADOS AL ISSSTELEÓN GOZAN DE UN SEGURO DE VIDA QUE BENEFICIARÁ A QUIEN SE DESIGNE EN LA CÉDULA TESTAMENTARIA. LA SUMA ASEGURADA NO ES MENOR AL EQUIVALENTE DE 20 VECES EL SALARIO BASE DE COTIZACIÓN, SI ES MENOR A LA ESTIPULADA EN EL CONVENIO, EL GOBIERNO APORTA LA DIFERENCIA. AL PERSONAL DE LAS CORPORACIONES POLICIACAS SE LE OTROGA UN SEGURO DE VIDA ADICIONAL DEBIDO AL ALTO RIESGO QUE REPRESENTA EL SERVICIO PROPORCIONADO.
8.	GASTOS DE FUNERAL	EN CASO DE FALLECIMIENTO DEL EMPLEADO, DE SU CÓNYUGE O DE HIJOS MENORES DE 18 AÑOS O DISCAPACITADOS, SE PROPORCIONA UNA AYUDA ECONÓMICA PARA GASTOS DE FUNERAL Y TRES DÍAS DE PERMISO CUANDO FALLEZCAN LOS PADRES, EL CÓNYUGE O LOS HIJOS.
9.	ACTIVIDADES DEPORTIVAS, CULTURALES Y SOCIALES	CONSTANTEMENTE SE PROMUEVEN CLASES DE AEROBICS, DANZA Y TEATRO Y SE REALIZAN PRESENTACIONES DE OBRAS DE TEATRO, ASÍ COMO TORNEOS DE FUTBOL SOCCER, SOFTBOL Y BOLICHE.

Con respecto a las prestaciones otorgadas a los servidores públicos sindicalizados y fundamentadas, principalmente, por el convenio laboral se referencia en el siguiente cuadro.

PRESTACIONES OTORGADAS AL PERSONAL SINDICALIZADO ³⁰

NO.	PRESTACIÓN	CARACTERÍSTICAS
1	AGUINALDO	EQUIVALENTE A DOS MESES DE SUELDO O LA PARTE PROPORCIONAL, CUANDO TENGA MENOS DE UN AÑO SE SERVICIO.
2	VACACIONES	DOS PERIODOS VACACIONALES DE DIEZ DÍAS HÁBILES CADA UNO; EL PRIMERO EN PRIMAVERA Y EL SEGUNDO EN INVIERNO.
3	PRIMA VACACIONAL	SE OTORGA EL 60% DEL SALARIO CORRESPONDIENTE A LOS DÍAS DE LOS PERIODOS VACACIONALES.
4	DÍAS DE DESCANSO	LOS DÍAS DE ASUETO OFICIALES Y POR CONVENIO ESTABLECIDOS PARA TODO EL PERSONAL.
5	VIÁTICOS	OTORGADOS PARA EL PERSONAL DE LAS CORPORACIONES POLICIALES DESTACAMENTADAS FUERA DEL ÁREA METROPOLITANA. SE PROPORCIONA MENSUALMENTE.
6	JUBILACIÓN	SUJETA POR LA LEY DEL ISSSTELEÓN.
7	PENSIONES	SUJETA POR LA LEY DEL ISSSTELEÓN.
8	PRIMA DE ANTIGÜEDAD	OTORGADA EN EL MOMENTO DE LA JUBILACIÓN A RAZÓN DE 12 DÍAS POR AÑO

OTRAS PRESTACIONES OTORGADAS AL PERSONAL SINDICALIZADO ³¹

NO.	PRESTACIÓN	CARACTERÍSTICAS
1	BONO DE DESPENSA	EL BONO DE DESPENSA ES MENSUAL POR UN IMPORTE DE \$ 300.00 PARA EL PERSONAL DE LAS CORPORACIONES POLICIAICAS. PARA EL PERSONAL SINDICALIZADO ES DE \$ 410.00
2	APOYO AL MANTENIMIENTO DE VEHICULOS PARTICULARES	A LOS SERVIDORES PÚBLICOS QUE UTILICEN SUS VEHÍCULOS PARA DESARROLLAR EN FORMA CONTINUA Y PERMANENTE SU TRABAJO, SE LES OTORGA EL 50% DEL IMPORTE DE LA PRIMA DEL SEGURO CONTRA TODO RIESGO, ADEMÁS CADA DOS AÑOS O 50,000 KILOMETROS SE LES PROPORCIONA UN JUEGO DE LLANTAS PARA DICHO VEHÍCULO.
3	AYUDAS ESCOLARES PARA HIJOS Y TRABAJADORES	SE APORTAN ANUALMENTE 1,000 AYUDAS ESCOLARES PARA HIJOS EN EDAD ESCOLAR OBLIGATORIA. 1,000 AYUDAS ESCOLARES PARA QUIENES ESTÉN REALIZANDO ESTUDIOS SUPERIORES, PREPARATORIA, IDIOMAS, COMERCIAL O TÉCNICA. SE OTORGA UN SUBSIDIO PARA LIBROS DE TEXTO.
4	ACTIVIDADES DEPORTIVAS	SE APORTA UNA CANTIDAD ANUAL PARA ACTIVIDADES DEPORTIVAS. APOYO PARA CONSTRUCCIÓN DE INSTALACIONES. PROMOCIÓN DE TORNEOS DE FUTBOL SOCCER, SOFBOL Y BOLICHE, PARA LOS CUALES SE OTORGA EL 50% DEL VALOR DEL UNIFORME Y EL 100% DE LOS GASTOS GENERADOS POR AMPAYEO, ARBITRAJE, ETC.
5	AMPLIACIÓN, CONSTRUCCIÓN O ADQUISICIÓN DE VIVIENDA	SE PROPORCIONAN 500 PAQUETES DE MATERIAL PARA CONSTRUCCIÓN O AMPLIACIÓN DE VIVIENDA. AYUDA DE \$ 5,000.00 PARA ADQUISICIÓN DE VIVIENDA AYUDA DE \$ 2,000.00 PARA ADQUISICIÓN DE TERRENO
6	SEGURO DE VIDA	SE OTORGA CONFORME A LO ESTABLECIDO EN LA LEY DEL ISSSTELEON.
7	GASTOS DE FUNERAL	EN CASO DE FALLECIMIENTO DEL EMPLEADO, DE SU CONYUGE O DE HIJOS MENORES DE 18 AÑOS O DISCAPACITADOS, SE PROPORCIONA UNA AYUDA ECONÓMICA DE \$ 12,000.00. EL ESTADO APORTARÁ LA CANTIDAD DE \$20,000.00 POR AÑO COMO FONDO DE APOYO PARA GASTOS COMPLEMENTARIOS DE FUNERAL.
8	GUARDERÍA	APOYO MENSUAL PARA EL FUNCIONAMIENTO DE LA GUARDERÍA PARA HIJOS DE SERVIDORAS PÚBLICAS SINDICALIZADAS.
9	BONO DE APOYO PARA LA ECONOMÍA FAMILIAR	BONO ANUAL DE \$ 1,000.00 OTORGADO DURANTE LA SEGUNDA QUINCENA DEL MES DE JULIO DE CADA AÑO.
10	BONO ANUAL	BONO DE DIEZ DÍAS, ANUAL, POR ANIVERSARIO DEL DÍA DEL SERVIDOR PÚBLICO.

Las prestaciones recibidas por el personal docente de educación básica se enuncian a continuación:

PRESTACIONES OTORGADAS AL PERSONAL DOCENTE Y DE APOYO DEL MAGISTERIO ³²

PRESTACIONES ECONÓMICAS	SECCIÓN 21		SECCIÓN 50	
	PERSONAL DOCENTE	PERSONAL DE APOYO	PERSONAL DOCENTE	PERSONAL DE APOYO
QUINQUENIOS	Q	Q	Q	Q
SERVICIOS CURRICULARES	Q	-		
AYUDA DE DESPENSA	Q	Q	Q	Q
PREVISIÓN SOCIAL MÚLTIPLE	Q	Q	Q	Q
FORTALECIMIENTO CURRICULAR	Q	-	Q	
CARRERA MAGISTERIAL	Q	-	Q	
COMPENSACIÓN PROVISIONAL COMPACTABLE	Q	S	Q	S
DESGRAVACIÓN FISCAL ISR	S	S	M	M
CUOTA UNITARIA SUPERVISORES	A	-	A	
COMPENSACIÓN DOBLE TURNO DIRECTIVOS SEC.	Q	-	Q	
COMPENSACIÓN VIÁTICOS A SUPERVISORES/INSPECT	Q		Q	
DESPEGUE SALARIAL DIRECTIVOS DE SECUNDARIA	Q	-	Q	
PAGO POR INICIO DE CURSOS			A	A
BONO ACADÉMICO A DIRECTORES	M	-	M	
BONO ACADÉMICO A JEFE DE ENSEÑANZA/ASIGNAT.	M	-	M	
BONO ACADÉMICO A SUPERVISORES/INSPECTORES	M	-	M	
BONO ACADÉMICO A JEFES DEL SECTOR	M	-		
ASIGNACIÓN DOCENTE			Q	
COMPENSACIÓN POR ESCUELA PILOTO			Q	
MATERIAL DIDÁCTICO	Q	-	Q	
COMPENSACIÓN POR ASIDUIDAD	Q	-	Q	
BAJO DESARROLLO	M	-	M	
ARRAIGO	Q	-		
COMPENSACIÓN POR LICENCIATURA	Q	Q	Q	

COMPENSACIÓN POR LICENCIATURA	Q	Q	Q	
COMPENSACIÓN SIN LICENCIATURA	-	Q		
COMPENSACIÓN POR TITULACIÓN	Q	-	Q	
COMPENSACIÓN POR MAESTRÍA	Q		Q	
COMPENSACIÓN POR DOCTORADO	Q	-		
COMPENSACIÓN POR ESCUELAS DE ALTO RIESGO			Q	Q
FORTALECIMIENTO A ECONOMÍA FAMILIAR	Q	-	Q	
CANASTILLA DE RECIÉN NACIDO			N	N
SEGURO DE RETIRO			J/P	U
HORAS ADMINISTRATIVAS			Q	
ASIGNACIÓN DOCENTE GENÉRICA	Q	-		
ASIGNACIÓN DOCENTE/PEDAGÓGICA ESPECÍFICA	Q	-	Q	
BONO DÍA DEL JUBILADO	A			
COMPENSACIÓN POR DIRECTOR ENCARGADO			Q	
PERCEPCIÓN POR MAESTRO FORÁNEO			Q	

CLAVES: A: ANUAL; Q: QUINCENAL; M: MENSUAL; N: POR RECIEN NACIDO; J/P: JUBILACION/PENSION; PT: POR TESIS PROFESIONAL; S: SEMESTRAL; U: UNICA VEZ

SEGURIDAD SOCIAL Y SERVICIOS MÉDICOS

El ordenamiento que crea el régimen de seguridad social a favor de los servidores públicos, sus familiares y beneficiarios, protegiendo su salud y garantizando los derechos y demás prestaciones sociales a que son acreedores por la prestación de su trabajo, tales como servicio médico, jubilación, pensiones, seguro de vida y préstamos, es la Ley del Instituto de Seguridad y Servicios Sociales de los Trabajadores del Estado de Nuevo León (ISSSTELEÓN).

El ISSSTELEÓN es un organismo público descentralizado, con personalidad jurídica, patrimonio y órganos de gobierno propios y tiene como propósitos: a) Otorgar a los servidores públicos, pensionistas, jubilados y beneficiarios las prestaciones establecidas en la propia Ley; b) Otorgar las prestaciones de seguridad social que tiene encomendadas; c) coadyuvar en el mejoramiento de las condiciones de los servidores públicos, pensionistas, jubilados y de sus beneficiarios.

La ley establece con carácter obligatorio los seguros y prestaciones siguientes: ³³

- Seguro de enfermedades y maternidad
- Seguro de riesgos de trabajo.
- Sistema certificado para jubilación.
- Pensión por invalidez.
- Pensión por causa de muerte.
- Seguro de vida.
- Préstamos a corto y largo plazo.

Servicios médicos

La ley establece en su título segundo el seguro de enfermedades y maternidad. El servidor público, pensionista, jubilado o beneficiario para tener derecho a los servicios médicos deberán sujetarse a las prescripciones y tratamientos médicos indicados por el Instituto o sus unidades médicas subrogadas.

Los servicios médicos otorgados por el instituto se imparten en las unidades médicas reconocidas por ISSSTELEÓN, por lo que la atención de pacientes en su propio domicilio se llevará a cabo exclusivamente cuando medie prescripción facultativa.

El instituto proporciona servicios de medicina preventiva a fin de preservar y mantener la salud de los servidores públicos, pensionistas, jubilados y beneficiarios, atendiendo:

- Control de enfermedades prevenibles por vacunación.
- Control de enfermedades transmisibles.
- Detección oportuna de enfermedades crónico degenerativas.
- Educación para la salud.
- Planificación familiar.
- Atención materno infantil.
- Salud bucal.
- Nutrición.
- Salud mental.
- Higiene para la salud.

En caso de enfermedades, el servidor público tendrá derecho a la asistencia médica, clínica, quirúrgica, hospitalaria, farmacéutica y de rehabilitación que sea necesaria

desde el inicio de la enfermedad y durante el plazo máximo de 52 semanas consecutivas para la misma enfermedad, pudiendo prorrogarse por 26 más.

Las servidoras públicas, pensionistas, jubiladas y esposa o concubina de servidores públicos, jubilados o pensionistas podrán tener asistencia obstétrica y ayuda para lactancia hasta por seis meses con prescripción médica.

Los servidores públicos tienen derecho al seguro de riesgos de trabajo, considerados como los accidentes o enfermedades a que están expuestos en el ejercicio o con motivo de las funciones asignadas y los cuales son calificados técnicamente por el instituto, quien dispondrá para el servidor público del diagnóstico, la asistencia médica, quirúrgica y farmacéutica requerida, así como los servicios de hospitalización, aparatos de prótesis y ortopedia y la rehabilitación necesaria.

NUEVO LEÓN

CAPÍTULO IV

Tamaño
y composición
de la burocracia
estatal

NIVELES ADMINISTRATIVOS

La Ley Orgánica de la Administración Pública para el Estado de Nuevo León establece su integración por las dependencias de la administración central y por las entidades y organismos del sector paraestatal.

Las dependencias para el estudio y despacho de los asuntos en los diversos ramos de la administración pública estatal son 9 secretarías y una Procuraduría General de Justicia, las secretarías son:

- Secretaría General de Gobierno.
- Secretaría de Finanzas y Tesorería General del Estado.
- Secretaría de Educación.
- Secretaría de Desarrollo Económico.
- Secretaría de Desarrollo Urbano y Obras Públicas.
- Secretaría de Desarrollo Humano.
- Secretaría de la Contraloría General.
- Secretaría del Trabajo.
- Secretaría de Salud.

El contar con 10 dependencias en el sector central, la administración pública del estado se ajusta al promedio de las demás entidades federativas del país.

El total de servidores públicos ubicados en las dependencias de la administración central, comprendiendo al poder judicial del estado y al Tribunal de lo Contencioso Administrativo es de 12,136, de los cuales 4,646 es personal operativo de las corporaciones policiacas.

El dato global anterior no incluye al personal docente del magisterio en el estado.

La distribución del personal por dependencia se desagrega en el siguiente cuadro:

DISTRIBUCIÓN DEL PERSONAL POR DEPENDENCIA

NO.	DEPENDENCIA	BURÓCRATAS	CORPORACIÓN POLICIACA
1-	PODER JUDICIAL DEL ESTADO	951	
2.	DESPACHO DEL C. GOBERNADOR	7	
3.	OFICINA DEL C, GOBERNADOR	235	
4.	SECRETARÍA GENERAL DE GOBIERNO	1,080	4,646
5.	SECRETARÍA DE FINANZAS Y TESORERÍA GRAL. DEL EDO.	1,448	
6.	PROCURADURÍA GENERAL DE JUSTICIA	1,625	
7.	SECRETARÍA DE EDUCACIÓN	239	
8.	SECRETARÍA DE DESARROLLO ECONÓMICO	193	
9.	SECRETARÍA DE DES. URBANO Y OBRAS PUBLICAS	736	
10.	SECRETARÍA DE DESARROLLO HUMANO	233	
11.	SECRETARÍA DE SALUD	128	
12.	SECRETARÍA DE LA CONTRALORIA GENERAL DEL EDO.	135	
13.	SECRETARÍA DEL TRABAJO	432	
14.	TRIBUNAL DE LO CONTENCIOSO ADMINISTRATIVO	48	
TOTALES		7,490	4,646

FUENTE: Dirección de Recursos Humanos, Segunda Quincena del Mes de Enero de 1999

De acuerdo con los niveles administrativos considerados en la administración pública, el porcentaje mayor está en el nivel de auxiliares con un 51.53%, al cual sigue con un 19.97% el de asistentes; el 9.58% son analistas; el 9.25% encargados; el 7.45% corresponde al nivel de jefes de departamento; y, sólo el 2.22% son puestos ocupados desde el gobernador hasta directores y coordinadores. En los siguientes cuadros se muestra de una manera más objetiva la distribución del personal por nivel administrativo.

NIVELES DE PUESTOS EN LA ADMINISTRACIÓN PÚBLICA ESTATAL FUNCIONARIOS ³⁴

NIVELES/PUESTOS	CANTIDAD DE SERVIDORES PÚBLICOS	PORCENTAJE DEL TOTAL DEL PERSONAL
GOBERNADOR	1	0.008
SECRETARIO	9	0.074
SUBSECRETARIO	25	0.206
SECRETARIO PARTICULAR	1	0.008
MAGISTRADO DEL T.C.A.	1	0.008
REPRESENTANTE EN EL D.F.	1	0.008
FUNCIONARIOS DIVERSOS	2	0.016
DIRECTOR	181	1.491
COORDINADOR	49	0.403
TOTAL	270	2.222

NIVELES DE PUESTOS EN LA ADMINISTRACIÓN PÚBLICA ESTATAL EMPLEADOS ³⁵

NIVELES/PUESTOS	CANTIDAD DE SERVIDORES PÚBLICOS	PORCENTAJE DEL TOTAL DEL PERSONAL
JEFES DE DEPARTAMENTO	904	7.45
ANALISTAS	1,163	9.58
ASISTENTES	2,423	19.97
AUXILIARES	6,254	51.53
ENCARGADOS	1,122	9.25
TOTAL	11,866	97.78

SECTORES DE ACTIVIDAD

La Ley Orgánica de la Administración Pública determina a los organismos descentralizados, fideicomisos públicos y entidades y empresas de participación estatal mayoritaria como organismos paraestatales del poder ejecutivo y forman parte de la administración pública, como sector paraestatal.

La misma ley enfatiza que los organismos de la administración paraestatal se agruparan en sectores definidos y sus relaciones con el ejecutivo, en cumplimiento de la legislación, se realizarán a través de la dependencia que en cada caso se designe como coordinador del sector correspondiente. Así, los organismos paraestatales deberán proporcionar al coordinador del sector la información que se requiera de sus operaciones.

Los organismos paraestatales que operan en Nuevo León son: ³⁶

- Comisión Estatal de Derechos Humanos (CEDH).
- Consejo Estatal de Rehabilitación Urbana, A. C.
- Consejo Estatal del Transporte.
- Consejo para la Cultura de Nuevo León.
- Fideicomiso Fondo de la Vivienda de los Trabajadores del Estado.
- Fideicomiso Fondo de la Vivienda de los Trabajadores de la Educación.
- Fideicomiso para la Educación del Campesino.
- Fideicomiso Barrio Antiguo.
- Fideicomiso Centro Urbano Norte.
- Fideicomiso Traslato de Dominio Ciudad Solidaridad.
- Fideicomiso de Rehabilitación Metropolitana (Museo Santa Lucia).
- Fideicomiso El Cuchillo.
- Fideicomiso Fondo Editorial para el Desarrollo del Norte del Estado.
- Fideicomiso para la Reordenación Comercial.
- Fideicomiso Parque Fundidora.
- Fideicomiso Programa de Ordenamiento Urbano.
- Fideicomiso Puente Internacional Solidaridad.
- Fideicomiso Zaragoza.
- Fomento Metropolitano de Monterrey.
- Fondo de Garantía y Fomento de Microindustria.
- Fideicomiso para el Fomento y Desarrollo Agropecuario de la Fauna y de la Pesca.

- Fondo Financiero Nuevo León.
- Instituto Estatal de la Juventud y el Deporte.
- Instituto de Estudios Urbanos de Nuevo León.
- Instituto de Seguridad y Servicios Sociales de los Trabajadores del Estado de Nuevo León.
- Instituto de la Vivienda de Nuevo León.
- Museo de Historia Mexicana.
- Operadora de Inversiones de Nuevo León, S. A.
- Operadora de Servicios Turísticos de Nuevo León.
- Patronato Promotor y Administrador de Obras de Interés Social, S. C.
- Patronato estatal de la Feria Monterrey, A. C.

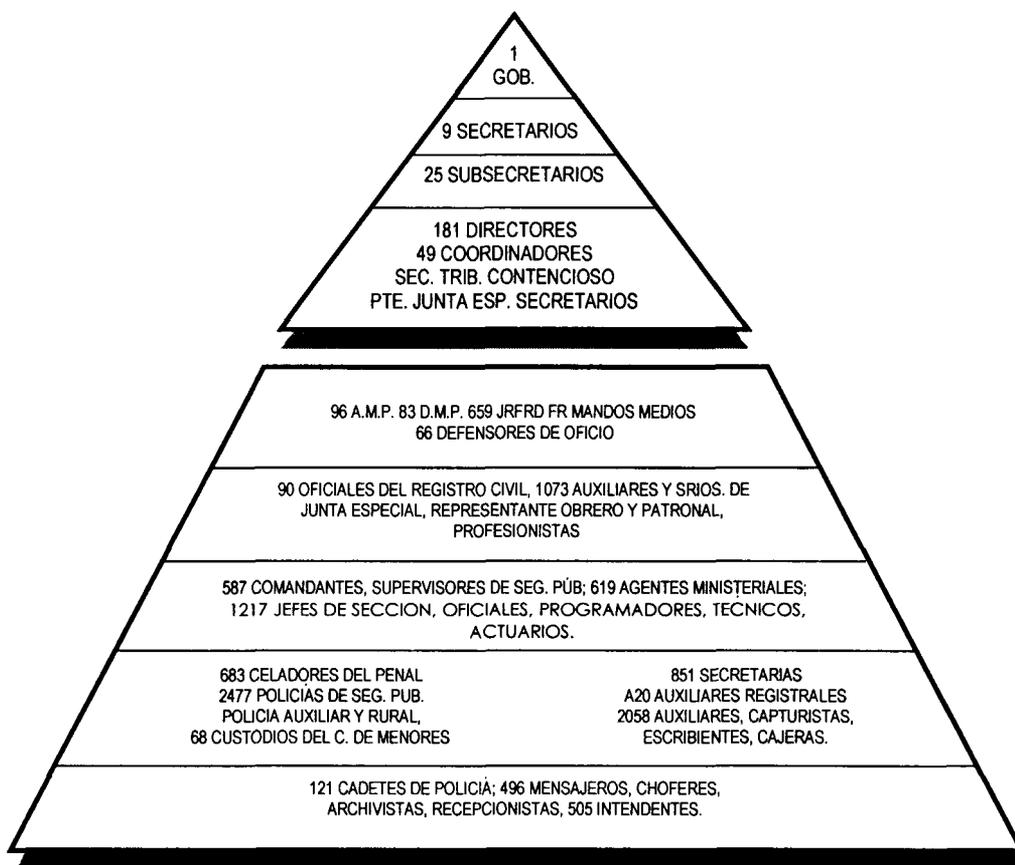
COLECTIVIDAD BUROCRÁTICA, PROFESORES Y EFECTIVOS DE SEGURIDAD PÚBLICA

El total de servidores públicos es de 12,136, sin considerar a los profesores, y de ese gran total el 38.28% corresponde a personal operativo de los cuerpos de seguridad pública, lo que hace que el 47.2% sea personal adscrito a la Secretaría General de Gobierno; el demás personal se ubica en un 13.4% en la Procuraduría General de Justicia y el 12.0% en la secretaría de Finanzas y Tesorería General, mientras el resto se desglosa en las demás dependencias.

La distribución de personal tanto de burócratas como del personal de los cuerpos de seguridad pública por número de efectivos en cada nivel de la pirámide organizacional, puede observarse en la gráfica número 1.

Si se considera la cifra de 3'550,114 habitantes,³⁷ existe una proporción de 3.42 servidores públicos por cada 1,000 habitantes, mientras tanto son 1.3 servidores de seguridad pública por cada 1,000 habitantes.

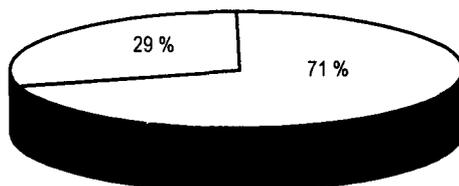
PIRÁMIDE ORGANIZACIONAL ³⁸



En cuanto a la situación sindical de los servidores públicos, el 71% es personal no sindicalizado, en tanto que el 29% es personal integrado al sindicato.

DISTRIBUCIÓN DEL PERSONAL CON BASE EN SU SITUACIÓN SINDICAL

3,465
PERSONAL
SINDICALIZADO



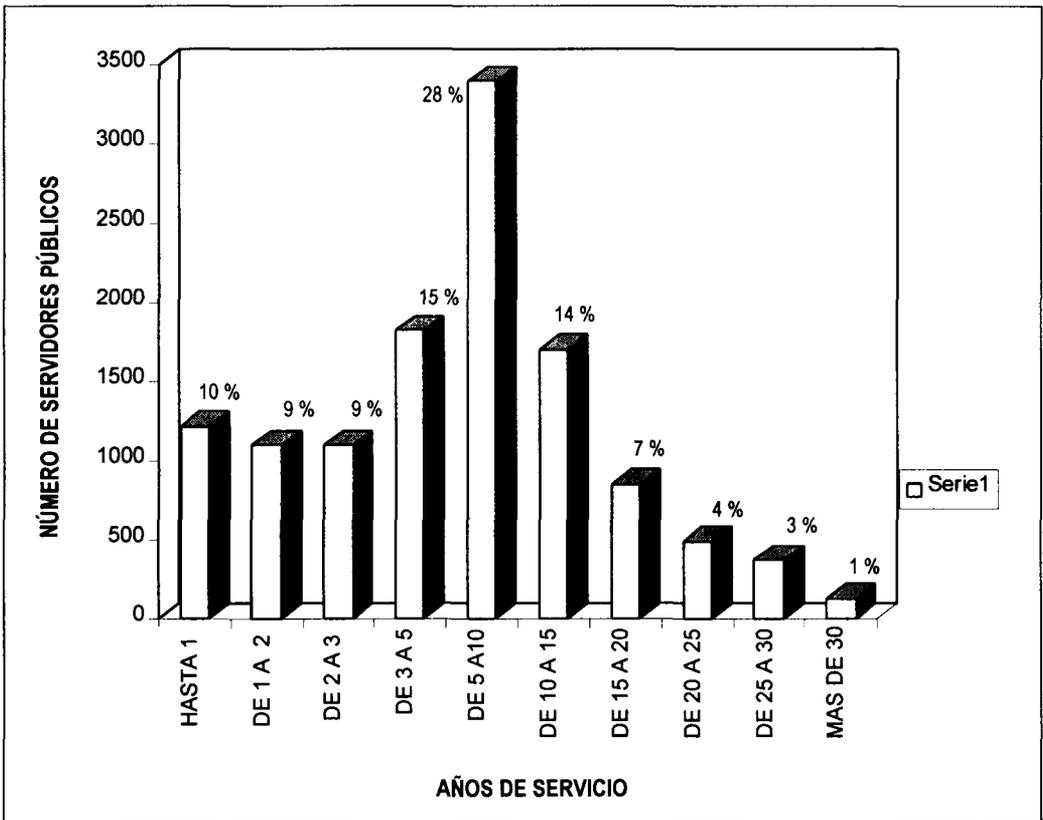
8,671
PERSONAL
NO SINDICALIZADO

PERFILES DE LOS SERVIDORES PÚBLICOS

Antigüedad

En el estado de Nuevo León el 28% de los servidores públicos tiene una antigüedad que oscila en el rango de 5 a 10 años; el 15% entre 3 y 5 años; el 14% de 10 a 15 años de servicio; un 10% es de reciente ingreso al no tener más de un año en el servicio y el resto se encuentran en los demás rangos. La siguiente gráfica muestra la distribución del personal por su antigüedad.

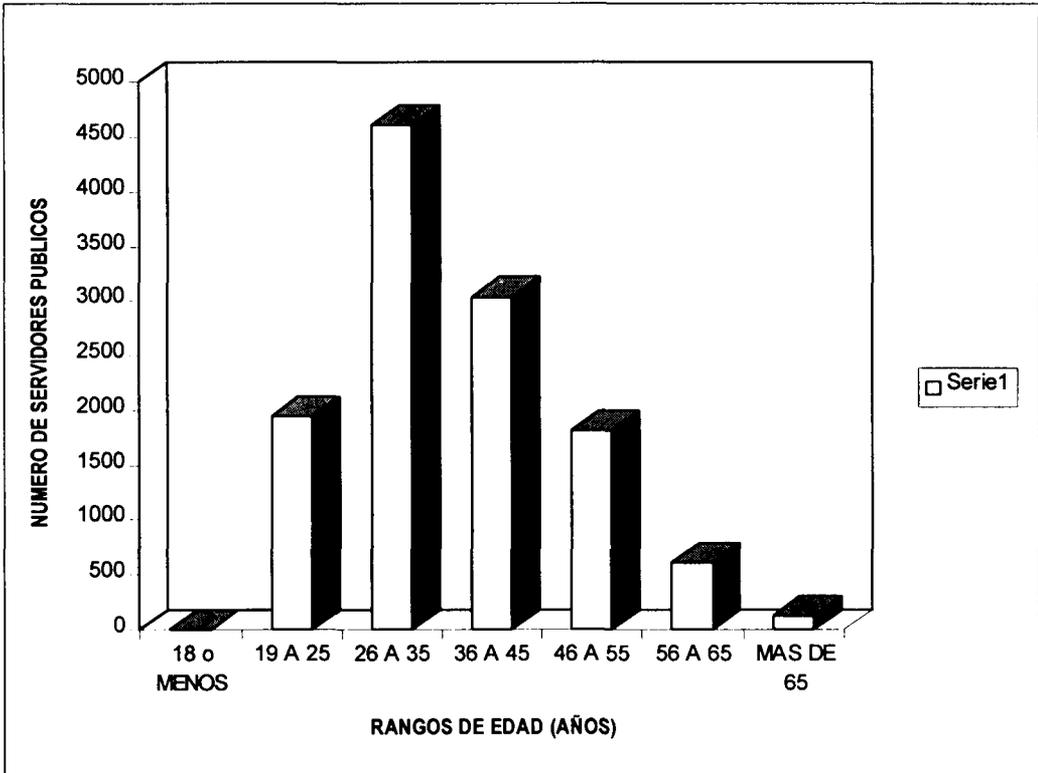
DISTRIBUCIÓN DEL PERSONAL DE ACUERDO CON SU ANTIGÜEDAD LABORAL



Edad de los servidores públicos

El 38% de los servidores públicos tiene una edad entre los 26 y 35 años, 4,612 servidores públicos se ubican en este rango, y sólo el 1% (121 servidores) son mayores de 65 años; no labora para el estado personal menor de 18 años y 1,942 son personal joven ubicado en el rango de 19 a 25 años de edad. El 20% oscilan en el rango de 46 a 65 años de edad.

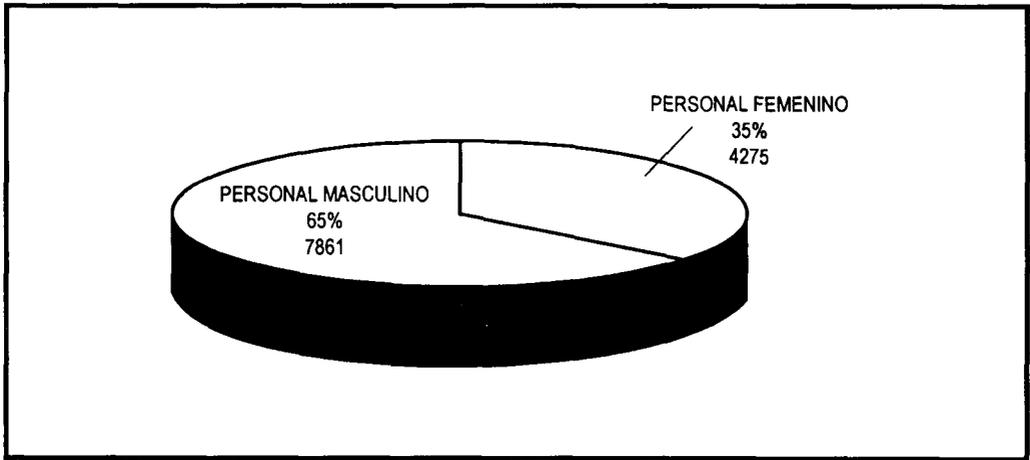
DISTRIBUCIÓN DEL PERSONAL POR ESTRATOS DE EDAD



Sexo

La distribución de personal por sexo se refleja en la siguiente gráfica, en donde el 35% son del sexo femenino y de este porcentaje el 2.5% son mujeres policía; en consecuencia el 65% es personal masculino.

DISTRIBUCIÓN DEL PERSONAL DE ACUERDO AL SEXO



Del total de mujeres en la función pública 370 ocupan cargos desde jefe de departamento hasta magistrado, obsérvese la información en el siguiente cuadro.

PERSONAL FEMENINO EN CARGOS DE MANDOS MEDIOS Y SUPERIORES

PUESTO	TOTAL	MUJERES
SECRETARIO	9	0
MAGISTRADO	2	1
SUBSECRETARIO	25	3
DIRECTOR	98	10
JEFE DE DEPARTAMENTO	904	356
TOTAL	1038	370

NUEVO LEÓN

CAPÍTULO **V**

La formación
y capacitación
en administración
pública

ESFUERZOS GUBERNAMENTALES

El estado de Nuevo León cuenta con un Centro de Capacitación en Calidad (CECCAL),³⁹ el cual es considerado como uno de los más modernos, dispone de 8 salas equipadas y un auditorio en donde se capacita a más de 1,000 servidores públicos por mes. Este Centro depende de una coordinación adscrita a la Dirección de Recursos Humanos y funge como responsable de la capacitación para el gobierno del estado.

Los cursos son obligatorios para todos los servidores públicos de gobierno y sobresalen los siguientes cursos:

- Conceptos básicos de calidad.
- Calidad en el servicio.
- Técnicas de servicio.
- Pensamiento estadístico.
- Modelo “MAC”.
- Administración de proyectos
- Manejo de juntas.
- Solución de problemas en equipo.
- Liderazgo en calidad.
- Técnicas de servicio secretarial.
- Rediseño de servicios.

En cuanto a la actualización de los profesores, ésta se ha basado fundamentalmente en el Programa Nacional para la Actualización Permanente de los Maestros (ProNAL).⁴⁰

La actualización pretende ayudar al maestro a generar estrategias didácticas con base en el dominio de los contenidos de las asignaturas contempladas en el plan de estudios, así como de la presentación de sugerencias metodológicas y propuestas didácticas viables, sensatas y teóricamente bien sustentadas.

La primera etapa del programa estableció como metas:

- Que los profesores dominen los contenidos de las asignaturas que imparten.
- Que profundicen en el conocimiento de los enfoques pedagógicos de los planes

- y programas de estudio y de los recursos educativos a su alcance.
- Que sean capaces de traducir esos enfoques en actividades de enseñanza, para que los alumnos logren el nivel y la profundidad de conocimientos deseados.

Los programas de estudio del ProNAL pueden adquirir, de acuerdo con sus propósitos, extensión y recursos disponibles, diversas modalidades. Las que se han desarrollado hasta ahora son las siguientes:

- Cursos nacionales de actualización
- Cursos estatales de actualización
- Talleres generales de actualización
- Talleres estatales de actualización

Para la realización de las actividades de actualización existen los centros de maestros como un medio para garantizar dicha actualización en forma continua y permanente del personal docente y directivo. Su propósito central es ofrecer a los maestros los espacios e instalaciones básicos y un conjunto de servicios adecuados para el desarrollo de las diversas actividades constitutivas del ProNAL. ⁴¹

El gobierno del estado ha dispuesto para su ejercicio presupuestal 1999 recursos dirigidos a la partida de capacitación y adiestramiento para el sector educación desglosados de la siguiente manera:

PRESUPUESTO ANUAL PARA LAS PARTIDAS DE CAPACITACIÓN SECRETARÍA DE EDUCACIÓN ⁴²

UNIDAD EJECUTORA/ PROGRAMA	PRESUPUESTO ANUAL \$
SUBSECRETARIO DE PLANEACION Y FINANZAS - CAPACITACIÓN Y ADIESTRAMIENTO	2,800.00
UNIDAD DE INTEGRACIÓN EDUCATIVA - CAPACITACIÓN Y ADIESTRAMIENTO	1'538,400.00
TOTAL	1'541,200.00

ESFUERZOS DE INSTITUCIONES EDUCATIVAS EN EL ESTADO

Las siguientes instituciones educativas tienen permanentemente diplomados en administración pública.

- Universidad Autónoma de Nuevo León
- Instituto Tecnológico y de Estudios Superiores de Monterrey
- Universidad Mexicana del Noreste
- Universidad de Monterrey

NUEVO LEÓN

CAPÍTULO VI

Perspectivas de la
profesionalización
del servicio
público

Uno de los aspectos a considerar en la administración pública es su capacidad innovadora para perfeccionar y poner en práctica ideas que le permitan desarrollar adecuadamente sus potencialidades, contando con el factor humano como una inversión necesario para lograrlo, de ahí que el gobierno deba generar mecanismos e instrumentos para conservar el capital humano destinado al cumplimiento de los propósitos de gestión pública.

El estado de Nuevo León cuenta con avances significativos al disponer para su administración pública con una Ley del Servicio Civil, la cual regula las relaciones de trabajo entre el gobierno del estado y sus trabajadores, sean estos de base o de confianza, en donde los principios de igualdad de condiciones de competencia y antigüedad y publicidad para la promoción son factores que permiten contribuir a contar, en cierta medida, con mejores elementos trabajando en la función pública.

Sin embargo, la falta de mecanismos con mayor efectividad para los sistemas de reclutamiento, promoción y permanencia a través de concursos a las plazas de burócratas vacantes, así como una decidida política para incrementar los niveles de eficacia y eficiencia del personal público, que si bien es cierto se han venido desarrollando intentos a través de las acciones realizadas por el Centro de Capacitación de Calidad, requieren de una mayor impulso a fin de contribuir a la profesionalización de la función pública.

El gobierno del estado requiere de personal altamente profesionalizado, en donde el mérito, la idoneidad y el desempeño sean los factores básicos para el ingreso, la promoción y la permanencia en el servicio público, concibiendo una nueva cultura de los servidores públicos.

A la par, es menester contar con sistemas administrativos idóneos, los cuales permitan apoyar a la administración del personal para mejorar la toma de decisiones en la función, un registro detallado del personal donde se conozca su formación académica y el desenvolvimiento que en la misma ha tenido, la experiencia laboral, su rendimiento en la función, así como su proceso de actualización y mejoramiento profesional ha de ser información valiosa para constituir sistemas objetivos de promoción.

Por otro lado, las mejoras de calidad y efectividad del servicio público dependen de la motivación de los servidores públicos, por lo tanto, se cree conveniente desarrollar sistemas integrales de motivación dirigidos a los trabajadores al servicio

del estado para integrarlos y comprometerlos con las políticas del gobierno en la modernización de la administración pública, cuyo máximo propósito es dar el mejor servicio a la ciudadanía.

La capacitación y el adiestramiento son y seguirán siendo mecanismos insoslayables de los sistemas de profesionalización que permitan la integración de programas de formación para un servicio civil de carrera, inscrito dentro del marco de los programas y acciones gubernamentales que deben de desarrollarse en forma inmediata, en virtud de la trascendencia de los cambios del entorno que vive nuestro país.

El programa debe elaborarse concibiendo diversos factores:

- Fortalecer el órgano encargado de la función de personal en el gobierno del estado, a fin de que cuente con la infraestructura suficiente para mejorar, innovar e implantar sistemas de administración y desarrollo de personal, acordes al desarrollo de la entidad.
- Desarrollar sistemas de información para la actualización de los registros de personal con el objeto de contar con datos precisos para generar reportes para la toma de decisiones.
- Diseñar sistemas idóneos de reclutamiento y selección para captar a los mejores elementos a desempeñarse en la administración pública, cuyo perfil cumpla, invariablemente, con las especificaciones del puesto.
- Revisar y mejorar los instrumentos básicos para una aventajada administración de sueldos y salarios y, además, formen parte de los sistemas de motivación para la función pública.
- Fortalecer los sistemas de capacitación y formación del personal y buscar su penetración a todos los niveles de la administración pública del estado. Asimismo, extender los programas que de esta vertiente surjan a las administraciones municipales. Esto permitirá otorgar la formación requerida para una actuación profesional.
- Definir y los mecanismos e instrumentos para mantener y promover a los servidores públicos, los cuales permanezcan en sus cargos, básicamente por la capacidad, sus méritos y desempeño en las funciones y actividades a las que está destinado.
- Por último, la generación de sistemas de retiro, como una prestación que compense y dignifique la calidad de ser un empleado cuya vida profesional fue la de servir efectivamente a la ciudadanía de su estado.

Dadas las características y contenidos de los ordenamientos actuales debe buscarse su perfeccionamiento que den seguridad jurídica al servidor público con el propósito de abrir mayores y mejores espacios para el servicio civil de carrera, lo cual permita afrontar los grandes desafíos de la reforma del estado y de la administración pública.

Notas

- ¹ **La Administración Local en México**, INAP, 1997, p. 612
- ² *Ibidem*, p.p. 612-613
- ³ Periódico Oficial del estado, *Ley del Servicio Civil del Estado* de 26 de junio de 1948, p.2
- ⁴ *Ley Orgánica de los Cuerpos de Seguridad Pública*, Periódico Oficial del estado de Nuevo León, enero, 1983, Artículo 2°.
- ⁵ *Ley de Responsabilidades de los Servidores Públicos del Estado y Municipios de Nuevo León*, Periódico Oficial del estado de fecha 29 de enero de 1997.
- ⁶ *Ley del Servicio Civil del Estado* de 26 de junio de 1948, op. cit. p.1
- ⁷ *Ibidem*.
- ⁸ *Ley Orgánica de los Cuerpos de Seguridad Pública*, Op. cit, Artículo 1°. p. 1
- ⁹ *Ibidem*, Artículo 71.
- ¹⁰ *Cfr. Ibidem*, p.p. 2-6
- ¹¹ *Ley del Servicio Civil*, op. cit., Título Tercero.
- ¹² *Ley Orgánica de la Administración Pública para el estado de Nuevo León*, Periódico Oficial del estado de 31 de julio de 1991, Artículo 18.
- ¹³ La fracción XI del artículo 23 Bis establece la competencia de la Secretaría de Educación para integrar la nómina y mantener el sistema de administración de personal del sistema educativo estatal.
- ¹⁴ *Reglamento Interior de la Secretaría de Finanzas y Tesorería General del Estado*, Gobierno del estado de Nuevo León, Poder Ejecutivo, 28 de junio de 1996.
- ¹⁵ *Ley Orgánica de la Administración Pública para el Estado de Nuevo León*, op. cit.
- ¹⁶ *Reglamento Interior de la Secretaría de Educación*, Gobierno del estado de Nuevo León, Periódico Oficial del estado, 19 de enero de 1996.
- ¹⁷ *Ibidem*, Artículo 28.
- ¹⁸ *Reglamento Interior de la Secretaría de Educación*, op. cit. Artículo 29
- ¹⁹ *Ley del Servicio Civil*, op. cit. capítulo cuarto.
- ²⁰ *Convenio Laboral. Prestaciones Sociales y Económicas, 1997-1999, Sindicato Único de Servidores Públicos del Estado*, cláusula quinta.

- ²¹ **Ley Orgánica de los Cuerpos de Seguridad Pública**, *op. cit.* apartado XV, artículos 100 al 115.
- ²² **Convenio laboral**, *op. cit.* décima cuarta cláusula.
- ²³ **Convenio para Mejorar las Condiciones de Trabajo y Elevar el Nivel Económico del Personal Docente de Educación Básica buscando mayor Productividad y Calidad**, 1 de julio de 1998.
- ²⁴ **Ley Orgánica de los Cuerpos de Seguridad Pública**, *op. cit.* artículos 119 y 120.
- ²⁵ El gobernador, después de la revisión del acto podrá otorgar recompensa económica al acreedor de tal mérito. *Ibidem*, artículo 121.
- ²⁶ **La Administración Local en México**, INAP, 1997, tomo II, pp. 592-593
- ²⁷ Fuente: Secretaría de Finanzas y Tesorería General, Subsecretaría de Administración, Dirección de Recursos Humanos.
- ²⁸ **La Administración Local en México**, *op. cit.* pp. 603-608
- ²⁹ **Ley Orgánica de los Cuerpos de Seguridad Pública**, *op. cit.* artículos 116 a 118.
- ³⁰ Fuente: Convenio Laboral, *op. cit.*
- ³¹ *Ibidem*.
- ³² Fuente: Sueldos, compensaciones y estímulos al magisterio
- ³³ **Ley del Instituto de Seguridad y Servicios Sociales de los Trabajadores del Estado de Nuevo León**, Periódico Oficial del estado, 13 de octubre de 1993, Artículo 7.
- ³⁴ Fuente: Dirección de Recursos Humanos, Total de personal al 31 de enero de 1999.
- ³⁵ *Ibidem*
- ³⁶ **La Administración Local en México**, *op. cit.*, p.p. 576 y 577
- ³⁷ Anuario Estadístico de Nuevo León 1996, INEGI, citado en **La Administración Local en México**, *op. cit.* p. 551
- ³⁸ Fuente. Dirección de Recursos Humanos, total del personal al 31 de enero de 1999.
- ³⁹ **La Administración Local en México**, *op. cit.* pp. 613-614
- ⁴⁰ SEP.- Programa Nacional de Actualización Permanente.- **Lineamientos generales para el establecimiento y operación del ProNAL en las entidades federativas**. primera etapa, 1996.
- ⁴¹ *Ibidem*, p. 30
- ⁴² Gobierno del estado de Nuevo León.- Secretaría de Finanzas y Tesorería General del estado, febrero de 1999.

Bibliografía

Análisis de factores sociales del personal que labora en el gobierno del estado de Nuevo León, al 31 de enero de 1999. Dirección de Recursos Humanos.

Gobierno del Estado de Nuevo León. **Estructura Orgánica de la Subsecretaría de Administración**, febrero de 1999.

Gobierno del Estado de Nuevo León. **Relación de partidas para capacitación y adiestramiento**, febrero de 1999.

La Administración Local en México, Tomo II, INAP, 1997

Ley de Responsabilidades de los Servidores Públicos del Estado y Municipios de Nuevo León. Periódico Oficial del Estado de Nuevo León, enero de 1997.

Ley del Instituto de Seguridad y Servicios Sociales de los Trabajadores del estado de Nuevo León. Periódico Oficial del Estado de Nuevo León, octubre de 1993.

Ley del Servicio Civil del Estado, Periódico Oficial del estado de Nuevo León, junio de 1948. Reformado, diciembre de 1993.

Ley Orgánica de la Administración Pública para el Estado de Nuevo León, Periódico Oficial del Estado de Nuevo León, julio de 1991.

Ley Orgánica de los Cuerpos de Seguridad Pública, Periódico Oficial del Estado de Nuevo León, enero de 1983.

Reglamento Interior de la Secretaría de Educación, Periódico Oficial del estado de Nuevo León, enero de 1996.

Reglamento Interior de la Secretaría de Finanzas y Tesorería General del Estado, Gobierno del Estado de Nuevo León, junio de 1996.

Sección 50 del SNTE; Sección 21 del SNTE y Sindicato de Trabajadores de la Normal Superior. **Convenios con el magisterio**, julio de 1998.

Secretaría de Finanzas y Tesorería General del Estado de Nuevo León. **Prestaciones para Todos los Servidores Públicos del gobierno del estado de Nuevo León**. Sin fecha.

SEP.- Subsecretaría de Educación Básica y Normal. **Programa Nacional de Actualización Permanente, Lineamientos Generales para el Establecimiento y Operación del ProNAL en las Entidades Federativas**, Mayo, 1996

Sindicato Unico de Servidores Públicos del Estado. **Convenio laboral. Prestaciones sociales y económicas**, Vigencia 1997-1999.

Sueldos, compensaciones y estímulos al magisterio, Sin fecha.



OAXACA

El régimen jurídico y laboral de los servidores públicos	641
El sistema de administración de personal	649
Las condiciones de trabajo de los servidores públicos	667
Tamaño y composición de la burocracia estatal	699
La formación y capacitación en administración pública	705
Perspectivas de la profesionalización del servicio público	713

Preliminar

La edición de esta obra coordinada por el Instituto Nacional de Administración Pública, A.C. obedece a la necesidad de contar con documentos serios que analicen la administración pública estatal, con claros propósitos de contribuir siempre a la mejora de la administración pública en general.

En nuestros días, el estudio y la investigación de la administración de las entidades federativas adquieren un singular interés, ya que se está viviendo una época en la cual se impulsa con todo vigor una política de descentralización de la vida nacional dirigida a fortalecer el federalismo.

La administración pública de los estados es objeto de estudios sistemáticos que sirven posteriormente como medios de consulta con fines didácticos o guías de orientación para servidores y funcionarios locales, sobre todo cuando éstos ingresan por primera vez a la función pública.

Esperamos que este trabajo resulte de gran utilidad a todas las instituciones y personas interesadas en el conocimiento amplio y profundo de la administración pública y sobre todo para aquéllas que desean contar con los elementos indispensables para la formación de los futuros servidores públicos.

En tal virtud, deseo manifestar a nombre del Instituto de Administración Pública de Oaxaca, A.C. mi gratitud al licenciado Diódoro Carrasco Altamirano, gobernador constitucional del estado, por su entusiasmo e incondicional apoyo para la realización de este trabajo.

De la misma manera, expreso mi agradecimiento a los CC. secretarios licenciado Miguel Herrera López y doctor Enrique Arnaud Viñas, de administración y de finanzas del gobierno del estado, respectivamente, también por su decidido apoyo.

Extiendo mi más alta consideración a los titulares y funcionarios de la Dirección de recursos humanos encabezados por la licenciada Cristina Gómez Sandoval, a la directora del Instituto de Capacitación para los Trabajadores del gobierno del estado, a la licenciada Blanca Sánchez López y a la C.P. Rosa Elizabeth Arnaud Viñas, jefa de la unidad de planeación de la Secretaría de Administración, por su invaluable aportación.

De manera especial expreso mi reconocimiento al licenciado Gerardo Velasco Soriano, ex titular de la Dirección de recursos humanos por su amplia experiencia y conocimientos en la materia que sirvieron de sustento para la culminación de la presente obra.

Manifiesto mi amplia gratitud a los presidentes de los institutos estatales de administración pública de los estados de Tabasco y Chiapas, quienes gentilmente nos brindaron su apoyo y orientación para el cumplimiento de las tareas de supervisión y evaluación que tuvieron a su digno cargo.

Reconozco que gracias al apoyo de todas las instituciones y personas mencionadas fue posible desarrollar los trabajos de investigación los cuales sirvieron de base en la preparación del texto que ahora se presenta a los lectores.

Instituto de Administración Pública del estado de Oaxaca



OAXACA

CAPÍTULO I

El régimen jurídico
y laboral
de los servidores
públicos

NORMATIVIDAD VIGENTE

La relación jurídica de servicio la establece la Ley del Servicio Civil para los empleados del gobierno del estado. Ésta es de observancia general para todas las autoridades y funcionarios integrantes de los poderes legislativo, ejecutivo y judicial del estado de Oaxaca, así como para todos los empleados de base al servicio del gobierno estatal.

La Ley del Servicio Civil establece, además la relación jurídica para todos los efectos legales, entre los empleados de base y los tres poderes y se ha hecho extensiva a algunos organismos descentralizados de acuerdo a su decreto de creación.

La Ley de Servicio Civil en vigor en el estado de Oaxaca, fue aprobada por decreto el 28 de diciembre de 1963 y, a pesar de sus deficiencias y de no ajustarse a la realidad actual, la misma no ha sido modificada y/o actualizada.

Durante la presente administración gubernamental, la Dirección de recursos humanos del gobierno del estado tiene una propuesta para el establecimiento del Sistema del Servicio Civil de Carrera, con la finalidad de que se constituya en una herramienta para la eficiente administración de los recursos humanos, de conformidad con las políticas de modernización administrativa y el desarrollo personal y profesional de los servidores públicos.

La Ley del Servicio Civil vigente establece los siguientes títulos:

Primero: disposiciones generales.

Segundo: derechos y obligaciones individuales de los empleados.

- Capítulo primero: disposiciones generales.
- Capítulo segundo: de las horas de trabajo y de los descansos legales.
- Capítulo tercero: de los sueldos.
- Capítulo cuarto: de las obligaciones de los poderes del estado con sus empleados considerados individualmente.
- Capítulo quinto: de las obligaciones de los empleados.
- Capítulo sexto: de la suspensión de los efectos del nombramiento de los empleados.
- Capítulo séptimo: de la terminación de los efectos del nombramiento de los empleados.

Tercero: de la organización colectiva de los empleados de los poderes del estado.

- Capítulo primero: del sindicato.
- Capítulo segundo: de las condiciones generales de trabajo.
- Capítulo tercero: de las huelgas.
- Capítulo cuarto: del procedimiento en materia de huelga y de la intervención que corresponde a la Junta de Arbitraje.

Cuarto: de los riesgos profesionales y de las enfermedades no profesionales.

- Capítulo único: de los riesgos profesionales y de las licencias.

Quinto:

- Capítulo único: de las prescripciones.

Sexto: de la Junta de Arbitraje, de su competencia y del procedimiento ante la misma.

- Capítulo primero: de la integración de la Junta de Arbitraje.
- Capítulo segundo: de la competencia de la Junta.
- Capítulo tercero: del procedimiento ante la Junta de Arbitraje

Séptimo:

- Capítulo único: disposiciones complementarias.

Clasificación de los trabajadores

La Ley del Servicio Civil en su artículo 4º establece que los empleados de los poderes del estado se dividen en dos grupos:

- I. Empleados de base, y
- II. Empleados de confianza.

Son empleados de confianza:

Secretarios particulares; representantes y delegados del gobierno del estado; jefes y subjefes de departamentos y oficinas; profesionistas del servicio médico; ingenieros, arquitectos y consultores técnicos; subtesorero, inspectores, cajeros,

recaudadores, subrecaudadores y agentes fiscales, promotores, almacenistas, contadores de la Tesorería y Contaduría Mayor de Glosa; depositarios y peritos valuadores; comisarios, integrantes de la Banda de Guerra; agentes de tránsito; personal de vigilancia de todo género de establecimientos penitenciarios y cárceles, integrantes de la Banda de Música del estado y marimbistas; presidente y secretario de la Junta de Conciliación y Arbitraje; presidentes de las juntas municipales de conciliación; secretario del Tribunal Superior de Justicia; secretario de los juzgados civiles, penales mixtos de primera instancia; oficial mayor de Archivo General de Notarías; intendentes y ayudantes de funcionarios, choferes y quienes desempeñan funciones análogas cualquiera que sea su designación. En general todos los que desempeñan funciones de dirección, supervisión, coordinación, técnicas y actividades operativas cuyos sueldos se cubren con cargo a partidas del Presupuesto de Egresos.

Por dictamen del 28 de Junio de 1998, de la Comisión Permanente de Administración de Justicia del Congreso del estado, reformó el artículo 4º que menciona entre otras cosas a presidentes de las juntas municipales de conciliación, jueces y secretarios municipales en cualquier categoría.

Los empleados no incluidos en la enumeración anterior, serán de base y por ello inamovibles.

Los de nuevo ingreso serán de base, después de seis meses de servicios sin nota desfavorable en su expediente. Cuando se trate de plazas de nueva creación, la clasificación que corresponda a un empleado será determinada por la disposición legal que la establezca.

Por otra parte, con respecto al proyecto del servicio civil de carrera del gobierno del estado de Oaxaca, aún en estudio, tiene como propósito:

- Promover la modernización administrativa y mejorar la calidad de los servicios públicos, mediante el impulso y reconocimiento a la profesionalización, estabilidad en el empleo y mejora de la calidad de vida de los servicios públicos.
- Reafirmar en los servidores públicos vocación de servicio y valores de honestidad y ética profesional.
- Fomentar en los servidores públicos el desarrollo personal y profesional.
- Fomentar en los servidores públicos la filosofía de calidad en el servicio público, productividad y desarrollo institucional.

- Diseñar un sistema que fomente el mejoramiento continuo de los procesos de trabajo.
- Ofrecer estabilidad en el empleo y posibilidades de desarrollo individual dentro del gobierno del estado de Oaxaca.

Es necesario subrayar que una transformación en la estructura organizacional, implica cambios en la forma de pensar y en la actitud de todos sus trabajadores desde los altos funcionarios y titulares de secretarías hasta los servidores públicos de los niveles más bajos.

En los casos no previstos en la Ley del Servicio Civil, se resolverán de acuerdo a los lineamientos generales de la misma y supletoriamente por la Ley Federal del Trabajo en lo que no se oponga a esta Ley del Servicio Civil.

Con relación al manejo y control de los servidores públicos, de los diversos niveles administrativos, la Ley Orgánica del Poder Ejecutivo del estado de Oaxaca, otorga a la Secretaría de Administración, la facultad de tramitar los nombramientos, remociones, renunciaciones, licencias y jubilaciones, así como el de mantener al corriente el escalafón, de los trabajadores de la administración pública.

ORGANIZACIÓN SINDICAL DE LOS SERVIDORES PÚBLICOS.

Los acuerdos de las voluntades para convenir los incrementos salariales y de prestaciones entre el gobierno del estado y el sindicato mayoritario, se establecen mediante un convenio anual, el cual contiene los compromisos económicos y sociales del gobierno del estado para con sus trabajadores.

La defensa de los intereses laborales de los trabajadores de base de los poderes del estado, está sustentada en dos organizaciones sindicales; el Sindicato de Trabajadores al Servicio de los Poderes del Estado e Instituciones Descentralizadas de carácter Estatal, y el Sindicato Solidaridad de los Trabajadores de los Poderes del Estado e Instituciones Descentralizadas.

El primero se constituye como la primera organización sindical, con reconocimiento ante la Junta de Arbitraje como la número uno. Esta organización representa actualmente a la mayoría de los trabajadores de base. Su vida interna está regida por su Estatuto Orgánico y su Comité Directivo el cual está integrado por nueve secretarías.

El segundo es de reciente creación y reconocimiento, es una organización cuya membresía en estos momentos alcanza menos del uno por ciento del total de empleados de base.

El organismo descentralizado Caminos y Aeropistas de Oaxaca (CAO), establece sus relaciones laborales con un organismo sindical independiente a los anteriores, este Sindicato de Trabajadores de Caminos y Aeropistas de Oaxaca, se rige por estatutos propios, cuyo ámbito laboral se extiende únicamente a los trabajadores de base de este organismo descentralizado. Su relación jurídica se rige por la Ley Federal del Trabajo, apartado A. Las normas orgánicas que rigen las atribuciones y deberes se establecen en la Ley de Caminos y Aeropistas de Oaxaca, teniendo como objetivo llevar a cabo acciones relativas a la planeación, programación, presupuestación, ejecución y mantenimiento de la infraestructura de la red de caminos, aeropistas y en su caso servicios auxiliares y conexos a los últimos, que se deriven de programas propios o convenidos con la federación, municipios o particulares.

Esta misma ley en su capítulo IV, Disposiciones Generales, establece la forma de regir las relaciones laborales y cuales son los trabajadores que considera de confianza.

Los acuerdos para convenir las condiciones según las cuales debe prestarse el trabajo se establecen en su Contrato Colectivo de Trabajo.

Los empleados federales de la Secretaría de Salud, que con motivo de la descentralización quedaron adscritos al Organismo Servicios de Salud de Oaxaca, conservan los derechos adquiridos, tales como inamovilidad, catálogo de puestos, escalafón, permuta y otros de índole muy diversas.

En términos generales a estos trabajadores se les respeta todos sus derechos, prerrogativas, beneficios y prestaciones contenidas en las Condiciones Generales de Trabajo, reglamentos, prestaciones económicas y los que en el futuro se establezcan en los términos de la legislación federal vigente.

Estos trabajadores están regidos por el apartado B del artículo 123 constitucional y a su reglamentaria Ley Federal del Trabajo.

Se reconoce al Sindicato Nacional de Trabajadores de la Secretaría de Salud y Asistencia en su estructura de Comité Ejecutivo Nacional, secciones, subsecciones y delegaciones sindicales, como el representante legal, legítimo y único de los

derechos laborales de los trabajadores de base que prestan sus servicios al organismo descentralizado estatal.

Por efecto de los convenios celebrados entre el gobierno federal, los gobiernos de las entidades federativas de la República y el Sindicato Nacional de Trabajadores de la Educación, para el Acuerdo Nacional para la Modernización de la Educación Básica, el gobierno de Oaxaca sustituyó mediante el Instituto Estatal de Educación Pública de Oaxaca (IEEPO), a la Secretaría de Educación Pública en las relaciones jurídicas laborales existentes con los trabajadores de la educación transferidos al sistema educativo estatal y asumió la representación patronal de la Secretaría de Educación Pública con el compromiso de reconocer íntegramente los derechos laborales, incluidas las prestaciones derivadas del régimen de seguridad social. Además del ejecutivo federal, de los ejecutivos de cada entidad federativa y del Sindicato Nacional de Trabajadores del Estado, el convenio lo suscribió el Instituto de Seguridad y Servicio Sociales de los Trabajadores del Estado.

Paralelamente a la suscripción del Acuerdo Nacional para la Modernización de la Educación Básica y el convenio Federación/Estado, el gobierno de Oaxaca y el Sindicato Nacional de Trabajadores de la Educación (SNTE) celebraron convenio en el que explícitamente se garantiza su espacio, reconociéndolo como titular de la relación laboral, el respeto a su estructura, a las condiciones generales de trabajo y a todos los derechos laborales adquiridos. En virtud de dicho convenio, las partes (SNTE y estado de Oaxaca) se reconocieron recíprocamente en la titularidad de las relaciones laborales colectivas como interlocutores del Sindicato ante el gobierno estatal y el Comité Ejecutivo Nacional del Sindicato, el cual designó en el cuerpo del convenio al Comité Ejecutivo Seccional Número 22. El convenio fue registrado ante la autoridad laboral correspondiente.

OAXACA

CAPÍTULO **II**

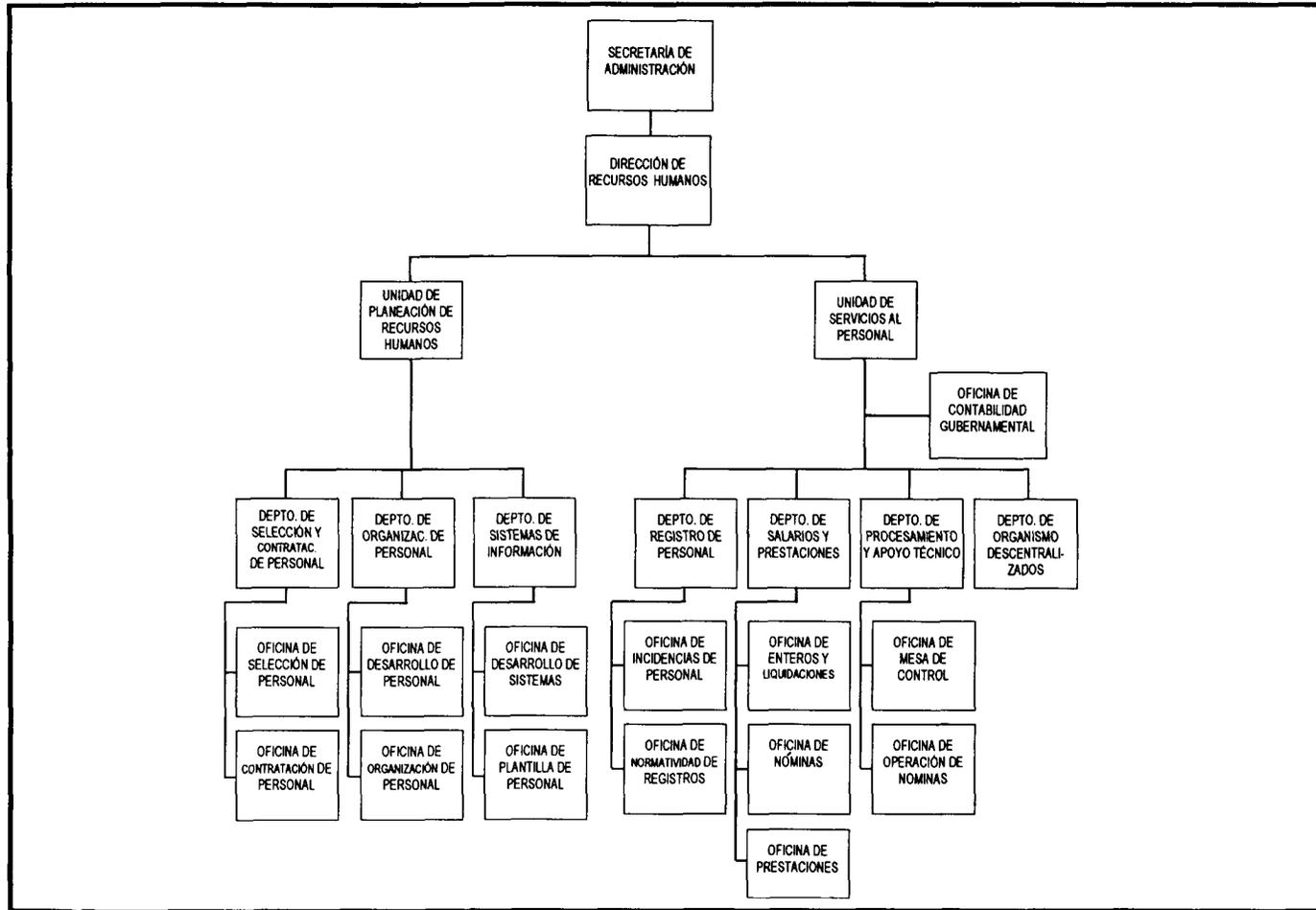
El sistema
de administración
de personal

ESTRUCTURA DE ORGANIZACIÓN QUE SUSTENTA EL SISTEMA.

Conocido en el servicio público estatal como el Sistema de Recursos Humanos, el cual es el encargado del manejo de los servicios de personal en materia de: selección, contratación, remuneraciones, prestaciones y demás servicios otorgados a los servidores públicos. El Subsistema de Selección y Contratación de Personal se encarga del procedimiento y de los mecanismos de ingreso al sector público, procedimiento que ofrece varias fuentes, las cuales son catalogadas de acuerdo al tipo de plaza a cubrir, siendo éstas: plazas de base, confianza y contrato.

La unidad administrativa encargada de la función pública en Oaxaca es la Secretaría de Administración, quien para el desempeño de dichas funciones delega a la Dirección general de Recursos Humanos la parte correspondiente de la administración pública centralizada.

ORGANIGRAMA DE LA DIRECCIÓN DE RECURSOS HUMANOS



FUENTE: Secretaría de Administración, Dirección de recursos humanos.

PROCEDIMIENTOS Y MECANISMOS DE INGRESO, PERMANENCIA, PROMOCIONES Y ESCALAFÓN, EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO, MEDICIÓN DE LA PRODUCTIVIDAD, ESTÍMULOS Y RECOMPENSAS.

Reclutamiento y selección

El mecanismo de ingreso de las plazas de base se realiza a través del Sindicato de Trabajadores al servicio del estado. Dichas propuestas están regidas por el reglamento escalafonario, el cual determina cuando proceden las propuestas sindicales y en que forma, debido a que para sustituir plazas definitivas debe existir un movimiento escalafonario donde los empleados participen, para que los de menor nivel a la vacante generada puedan aspirar a promocionarse a otra mejor categoría.

En cuanto a las plazas de contrato y de confianza, el ingreso se realiza una vez que se reporta la existencia de la vacante a cubrir por medio de la bolsa de trabajo, enviando a candidatos previamente seleccionados a las distintas dependencias donde se origine la vacante.

En cuanto al personal de mandos medios y superiores, ingresan a propuesta directa de los titulares de cada dependencia, ya que por las mismas funciones a desempeñar ingresan a este tipo de relación laboral, una vez cotejado el puesto y vacante en el básico de estructuras para elaboración del nombramiento respectivo.

El proceso de selección de personal consiste en:

- Reclutamiento de personal.
- Llenado de solicitud de empleo.
- Entrevista al aspirante con el fin de adquirir elementos psicológicos que faciliten un panorama general del candidato, y permita determinar niveles culturales, nivel escolar, situación emocional y laboral, para así poder modificar o adecuar la batería psicológica en caso necesario.
- Aplicación de la evaluación técnica o de habilidades de acuerdo al puesto.
- Aplicación del examen psicométrico por los psicólogos del área.

Las características que se buscan en la evaluación psicológica de acuerdo a los requerimientos del catálogo de puesto vigente son:

- Responsabilidad
- Relaciones interpersonales
- Relaciones con la autoridad
- Trabajo bajo presión
- Estabilidad emocional
- Capacidad intelectual
- Habilidad para evaluar problemas interpersonales
- Iniciativa
- Capacidad de decisión
- Minuciosidad
- Dinamismo
- Habilidad de supervisión
- Habilidad para seguir instrucciones
- Habilidad visomotora

La evaluación de estas características está sujeta al tipo de vacante para la cual se evalúa. Los resultados obtenidos tanto en la evaluación técnica como psicológica de cada candidato se comparan con los requisitos expresados en el catálogo de puestos, lo cual nos determinará uno de los tres tipos de dictamen:

- Cubre el perfil.
- No cubre el perfil.
- No cubre el perfil académico.

Una vez aprobado el proceso de selección de personal, los candidatos son susceptibles de contratación.

El procedimiento de selección de personal tiene como objetivo establecer los lineamientos a seguir en la selección de personal que colaborará con el poder ejecutivo del gobierno del estado de Oaxaca, de acuerdo al marco legal que establece la Ley Orgánica del Poder Ejecutivo del estado de Oaxaca artículo 23 fracciones I - VIII (1° de diciembre de 1992), Ley del Servicio Civil, Ley Federal del Trabajo y Circular No 1 de febrero de 1995 de la Dirección de Recursos Humanos, de la Secretaría de Administración.

Las normas establecidas para la selección de personal se detallan a continuación:

Primera: El proceso de selección será requisito obligatorio para el ingreso del personal al servicio público estatal.

Segunda: El proceso de selección de personal, será normado por la Secretaría de Administración a través de la Dirección de Recursos Humanos y todas las dependencias y entidades deberán aplicarlo en sus áreas.

- Tercera:** Queda a juicio de los titulares de cada área, la emisión de propuestas del personal que considere adecuado para ocupar las vacantes de puestos de confianza que se originen.
- Cuarta:** Es responsabilidad directa de cada dependencia y entidad, el pago de los salarios del personal contratado fuera de las políticas establecidas.
- Quinta:** Es responsabilidad única de la Dirección de Recursos Humanos el establecer y normar el procedimiento de selección de personal, así como formular dictámenes del personal propuesto por todas las dependencias y entidades que conforman la administración pública estatal.
- Sexta:** Para iniciar el proceso de selección de personal, será indispensable que el candidato propuesto reúna los requisitos de documentación establecidos para ingreso, además de cubrir el nivel académico para el puesto, tomándose como básica la educación secundaria.
- Séptima:** Únicamente se aceptarán candidatos que reúnan el perfil psicológico y académico requerido para la vacante a cubrir, auxiliándose para ello en el catálogo de puestos por grupo de actividad.
- Octava:** Una vez dictaminados los casos propuestos, será responsabilidad de los titulares de cada entidad paraestatal la contratación de candidatos; y en el sector central de la Dirección de Recursos Humanos de la Secretaría de Administración.
- Novena:** Para efectos de propuestas sindicales, serán procedentes únicamente aquellos casos que comprendan puestos de base.
- Décima:** La Dirección de recursos humanos no autorizará pagos al personal de nuevo ingreso que no haya cubierto el proceso selectivo.
- Décima primera:** La contratación de personal de nuevo ingreso se llevará a cabo una vez aprobado el proceso selectivo que incluirá la presentación completa de documentos solicitados.
- Décima segunda:** Es responsabilidad única de la Dirección de Recursos Humanos, establecer y normar el tipo de relación laboral que se dé al trabajador de

nuevo ingreso (existen a la fecha las siguientes modalidades: contrato, nombramiento de base, nombramiento de confianza, mandos medios y superiores).

En cuanto a las normas generales para plazas vacantes, se consideran las siguientes:

Primera: Toda propuesta será sometida previamente a la consideración de la Secretaría de Administración, con el objeto de determinar si se cuenta o no con el correspondiente soporte presupuestal.

Las propuestas de personal para cubrir plazas de confianza, deberán ser presentadas en un término máximo de 10 días contados a partir de la fecha de la vacante; en caso contrario serán rechazadas y se procederá a su cancelación.

Segunda: Todo aspirante a cubrir una plaza vacante deberá reunir los requisitos técnicos, psicométricos y psicológicos del puesto a cubrir, sin los cuales no podrá ser considerado como candidato idóneo para la plaza correspondiente.

Tercera: La Secretaría de Administración, a través de la Dirección de Recursos Humanos, determinará la aceptación o rechazo del candidato.

Cuarta: La fecha de ingreso al gobierno del estado es facultad única de la Secretaría de Administración una vez que la persona haya cumplido con los requisitos de contratación. En el caso de no dar cumplimiento a éstos, la Secretaría de Administración no se hará responsable de remuneraciones, además de que no se autorizarán pagos retroactivos a la fecha de ingreso.

Quinta: Para la ocupación de plazas vacantes, se dará preferencia al personal que ya haya estado laborando al servicio del gobierno del estado y cobrado mediante contrato y, sólo en caso de incapacidad o negligencia de este personal, se tomará a candidatos de nuevo ingreso.

Sexta: En los casos de vacantes con motivo de licencia mayor de 30 días, sólo se dará preferencia a las propuestas del sindicato tratándose de plazas de base y excluyéndose expresamente a las de confianza, ya que tratándose de éstas el gobierno tiene la facultad de determinar la necesidad de cubrirlas; en ambos casos, el nombramiento o contrato se expedirá con carácter de interino.

Séptima: Por ningún motivo se autorizará la creación de nuevas plazas durante el presente año.

Octava: En el caso de los trabajadores de base que por haber hecho carrera en el servicio público, ocupen plazas de confianza en los niveles de profesionistas o jefaturas de oficina, no podrán exigírseles su renuncia al puesto que desempeñen, salvo que exista causa legal y plenamente justificada, pudiendo solicitar licencia indefinida para ocupar puestos de mayor responsabilidad y autoridad.

Novena: Por lo que se refiere a empleados de confianza sujetos al régimen de honorarios o contrato por tiempo determinado, al término de la vigencia del documento que lo acredite como empleado, deberá justificarse plena y legalmente la recontractación o prórroga con el fin de ser autorizada.

Décima: Por ningún motivo podrá solicitarse la renuncia al personal de base, salvo que exista plena justificación para ello y previo levantamiento del acta administrativa correspondiente.

SELECCIÓN Y CONTRATACIÓN DE PERSONAL

ÁREA RESPONSABLE	PORCENTAJE	DESCRIPCIÓN DE LAS ACTIVIDADES DEL PROCEDIMIENTO	FLUJOGRAMA
SELECCIÓN DE PERSONAL	1	SELECCIÓN DEL PERSONAL A OCUPAR UNA PLAZA VACANTE EN LA "PLANTILLA DE BASE" (NIVEL 1 AL L3C).	SC1
	2	SELECCIÓN DEL PERSONAL A OCUPAR UNA PLAZA VACANTE EN LA "PLANTILLA DE CONFIANZA" (NIVEL 1 AL 15).	SC2
	3	SELECCIÓN DEL PERSONAL A OCUPAR UNA PLAZA VACANTE EN LA "PLANTILLA DE ORGANISMOS DESCENTRALIZADOS" (NIVEL 1 AL 15).	SC3
CONTRATACIÓN DE PERSONAL	4	CONTRATACIÓN DE PERSONAL DE BASE (NIVEL 1 AL L3C). FASE A: INDIVIDUAL	SC4
	5	CONTRATACIÓN DE PERSONAL DE CONFIANZA (NIVEL 1 AL 15). NOMBRAMIENTO Ó CONTRATO FASE A: INDIVIDUAL	SC5
	6	CONTRATACIÓN DE PERSONAL CON CONTRATO RH-0253 O RH-0254. FASE A: INDIVIDUAL	SC6

ÁREA RESPONSABLE	PORCENTAJE	DESCRIPCIÓN DE LAS ACTIVIDADES DEL PROCEDIMIENTO	FLUJOGRAMA
CONTRATACIÓN DE PERSONAL	7	CONTRATACIÓN DE PERSONAL DE MANDOS MEDIOS Y SUPERIORES (NIVEL 16-24). FASE A: INDIVIDUAL.	SC7
	8	CONTRATACIÓN DE PERSONAL (TODOS LOS NIVELES Y TIPOS DE RELACIÓN LABORAL). FASE B: ALTA EN, NÓMINA.	SC8
	9	CONTRATACIÓN DE PERSONAL (TODOS LOS NIVELES Y TIPOS DE RELACIÓN LABORAL). FASE C: ELABORACIÓN DE ÓRDENES DE PAGO.	SC9
	10	CONTRATACIÓN DE PERSONAL (TODOS LOS NIVELES Y TIPOS DE RELACIÓN LABORAL). FASE D: ENVÍO DE DOCUMENTACIÓN DE CONTRATACIÓN	SC10
	11	PRÓRROGAS DE CONTRATOS: CONTRATO RH-0253, ESPECIAL RH-0254 Y CONFIANZA RH-0255 PARA PERSONAL (NIVEL 1-15).	SC11
	12	REVISIÓN DE LA DOCUMENTACIÓN PARA OCUPAR UNA PLAZA VACANTE EN LA "PLANTILLA DE MANDOS MEDIOS Y SUPERIORES" (NIVEL 16 AL 24).	SC12

FUENTE: Departamento de Selección y Contratación de personal.

Sistema de promoción.

Promociones: se dan cuando se cambia el nombramiento sólo de la letra A, a las letras B o C, con base en los resultados de la evaluación del desempeño laboral y constancias de capacitación. Son de categoría a categoría, en movimiento horizontal.

Participan únicamente empleados que ostenten nombramientos de base, del mismo puesto que poseen categorías tabulares inferiores a la convocada.

Los dictámenes son efectuados por la Unidad de Planeación de Recursos Humanos, a través del Departamento de desarrollo de personal.

El programa de evaluación del desempeño laboral, es el soporte de este procedimiento.

Respecto a los movimiento escalafonarios, éstos son de ascenso vertical que conjuntamente con conocimientos técnicos, evaluación del desempeño laboral, puntualidad y disciplina determina la participación del empleado en el movimiento.

Participan únicamente empleados que ostenten nombramiento de base, de la rama y subrama de puestos inferiores. El ganador en cursos cubrirá la plaza en la categoría A.

Los dictámenes son efectuados por la Comisión de Escalafón.

El Reglamento de Escalafón del gobierno del estado, es el documento que norma el procedimiento de escalafón.

Evaluación del desempeño.

El gobierno del estado de Oaxaca creó un mecanismo al que se le denominó Desempeño Laboral, para estimular a los trabajadores más destacados en cada dependencia y despertar en la mayoría de los trabajadores el interés por el desempeño eficiente en sus labores, así como establecer programas de capacitación acordes a las necesidades de los trabajadores, que redundarán en servicios de calidad a la ciudadanía.

La evaluación del desempeño laboral debe entenderse como la calificación del comportamiento laboral de los trabajadores en general.

Ésta se logra mediante la aplicación de una cédula, la cual contiene factores relevantes en cuanto a resultados y servicios, como son:

- Conocimiento del trabajo.
- Calidad del trabajo.
- Cantidad de trabajo.
- Colaboración.
- Iniciativa.
- Adaptabilidad.

La cédula de evaluación al desempeño laboral es aplicada en forma cuatrimestral, por el jefe inmediato del trabajador (jefe del departamento u oficina), quien es el que detecta el desempeño del trabajador, debiendo concentrar las cédulas con la información a la Unidad administrativa de su dependencia, para que ésta a su vez capture en la base de datos del personal adscrito a ésta y la regrese en diskette a la Unidad de planeación de la Dirección de Recursos Humanos de la Secretaría de

Administración, que es la unidad coordinadora encargada de la emisión del instructivo, cédula, base de datos del personal activo por dependencia, y posteriormente procesar los resultados y emitir un dictamen.

Esta evaluación al desempeño laboral también repercute en la toma de decisiones para la emisión de nombramientos del personal y movimientos escalafonarios del personal de base.

PROFESIONISTAS EVALUADOS EN 1997

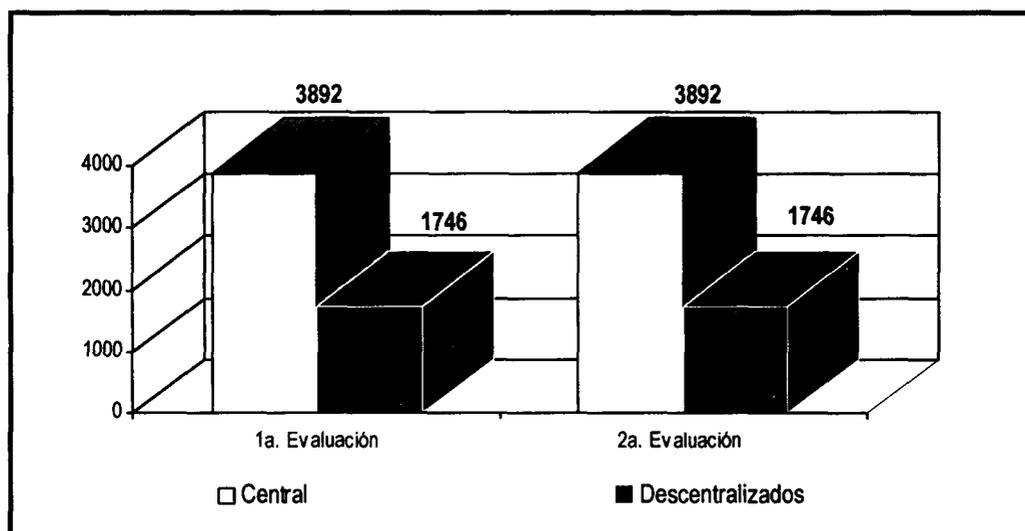
PUESTO	TOTAL	PUESTO	TOTAL
ARQUITECTO	4	LIC. EN ECONOMÍA	4
CONTADOR PÚBLICO	164	LIC. EN INFORMÁTICA	24
ING. ACUÍCOLAS	1	LIC. EN PEDAGOGÍA	1
ING. AGRÓNOMO	16	LIC. EN PERIODISMO	1
ING. CIVIL	42	LIC. EN QUIM. BIÓLOGO	3
ING. INDUSTRIAL	6	LIC. EN REL. COMERCIALES	3
ING. INDUSTRIAL ELÉCTRICO	6	LIC. EN REL. INT.	1
ING. MECÁNICO	5	LIC. EN REL. TURÍSTICAS	1
ING. QUÍMICO	6	LIC. EN SISTEMAS	4
LIC. EN ADMÓN. DE EMPRESAS	55	LIC. EN SOCIOLOGÍA	2
LIC. EN ADMÓN. DE EMPRESAS TURÍSTICAS	13	LIC. GEÓLOGO	2
LIC. EN ADMÓN. PÚBLICA	4	MÉDICO CIRUJANO	10
LIC. EN ADMÓN.	26	MÉDICO GENERAL	19
LIC. EN ADMÓN. INDUSTRIAL	2	MÉDICO VETERINARIO	3
LIC. EN ANTROPOLOGÍA	1	ODONTÓLOGO	3
LIC. EN CIENCIAS DE LA COM.	9	PSICÓLOGO	16
LIC. EN CIENCIAS QUÍMICAS	2	PSIQUIATRA	2
LIC. EN DERECHO	121	QUÍMICO AGRÓNOMO	1
LIC. EN DISEÑO GRÁFICO	1		
TOTAL			620

FUENTE: Secretaría de Administración, Dirección de Recursos Humanos.

EVALUACIÓN AL DESEMPEÑO LABORAL 1997

SECTOR	1º. EVALUACIÓN	2º. EVALUACIÓN
CENTRAL	3,892	3,892
DESCENTRALIZADO	1,746	1,746

EVALUACIÓN AL DESEMPEÑO LABORAL 1997



FUENTE: Secretaría de Administración, Dirección de Recursos Humanos.

SISTEMAS DE INFORMACIÓN DE PERSONAL

La Dirección de Recursos Humanos ha implementado los siguientes sistemas:

- Sistema de Plantilla Básica de Personal (NUP) Y (NUE).
- Sistema de Nóminas.
- Sistema de Expedientes de Personal.
- Sistema de Revisión de Nóminas del Sector Descentralizado.
- Programa de Control de Incapacidades, Programas de Permisos Económicos y el Programa de Retardos e Inasistencias.

- Control y Seguimiento de los Recursos Humanos.
- Sistema de Contabilidad Gubernamental.

Sistema de Plantilla Básica de Personal.

Sistema destinado a controlar las plazas activas, vacantes y con licencia, mediante la asignación a cada plaza de un número único de plaza (NUP).

A todos los empleados para un mejor control se le asignó un NUE, que permite un seguimiento laboral y una llave de búsqueda.

A cada NUP le puede corresponder un NUE si está activa la plaza o está de licencia, puede no existir en el caso de plazas de nuevas creación y que estén vacantes.

El sistema de plantilla básica de personal tiene como finalidad obtener en forma veraz y oportuna la información en materia de recursos humanos con respecto a las plazas con las que cuenta la estructura gubernamental del estado, en su sector central y descentralizado.

Los objetivos que se persiguen son los siguientes:

- Contar con la información actualizada de los recursos humanos del gobierno del estado de Oaxaca.
- Contar con la información actualizada de las plazas existentes en el gobierno, según movimientos quincenales que afecten la estructura organizacional del gobierno del estado.
- Contar con un archivo histórico de los movimientos realizados en materia de recursos humanos en forma quincenal.
- La plantilla de personal será la base para la elaboración de la nómina de pago quincenal.
- La plantilla de personal será la base para el cálculo del presupuesto por servicios personales.
- Es la base para la toma de decisiones en cuanto a estructuras y en materia de presupuestos.
- Únicamente podrán acceder al sistema de plantilla básica de personal los usuarios autorizados.

Consideraciones generales de la Plantilla Básica de Personal:

- Se minimizarán los errores al transcribir la información de un documento a otro.
- Se obtendrá en forma veraz y oportuna la información referente a plazas vacantes por renuncia, ceses, fallecimientos así como por licencias.
- Control preciso del número de plazas activas y vacantes.
- Control de plazas por tipo de relación laboral, incluyendo percepciones en cada uno según tabuladores autorizados.
- Control de fechas de término en plazas por contratos de tiempo determinado.
- Control de incidencias y movimientos de personal que afecten a cada trabajador del gobierno del estado.

Sistema de nómina

Este sistema efectúa el proceso y emisión de nóminas y demás productos.

Procesos que se efectúan mediante el sistema de nóminas:

- Recepción y captura de movimientos (altas, bajas, modificaciones, etc.) cálculo e impresión de la nómina.
- Generación de reportes de pensión alimenticia para el sector central y foráneo.
- Generación de reportes de liquidación de descuentos al personal del sector central y foráneo, así como el personal de policía y tránsito.
- Generación de reportes de horas extras para el personal de diversas áreas.
- Elaboración de las nóminas de Día de las Madres, Estímulo de Productividad, Útiles Escolares y demás prestaciones convenidas con el Sindicato.

Sistema de expedientes

La Dirección de Recursos Humanos, con su carácter normativo tiene la responsabilidad de resguardar y controlar todos los expedientes de los empleados del poder ejecutivo, que cobran en las nóminas del sector central y foráneo.

Para tal efecto, la documentación que se obtiene al momento de la contratación para el ingreso de un empleado y todas las demás que se genere durante su vida laboral se anexa a su expediente personal.

El número de empleados ha crecido, pero también los requerimientos de información de todas las áreas, por lo que se hace necesaria una nueva forma de

obtener los datos, rápida y eficientemente, y a su vez tener un mayor control de la información en su conjunto.

El objetivo general es sistematizar las consultas a los expedientes personales de todos los empleados del poder ejecutivo del sector central.

Los objetivos específicos son los siguientes:

- Diseñar un expediente tipo que indique los documentos que deberán integrarse al expediente personal.
- Diseñar una cédula de captura, donde se registren de manera uniforme los mismos datos de cada expediente.
- Diseñar y programar un sistema de consulta de expedientes que permita obtener la información de los mismos, dependiendo del área que los solicite, además de obtener diversos reportes impresos.
- Diseñar procedimientos de actualización y consulta de los expedientes.
- Resguardar y preservar el archivo físico existente.

Sistema de revisión de nóminas del sector descentralizado.

La necesidad de modernizar el sistema de la administración de los recursos humanos conlleva a sistematizar la plantilla básica de personal adscrito a los organismos descentralizados, sin embargo implica homologar catálogos de puestos y de sueldos que son el soporte para el ejercicio de la partida presupuestal de servicios personales.

La finalidad en obtener en forma veraz y oportuna la información en materia de recursos humanos y de las plazas existentes en el gobierno del estado y sector descentralizado.

Nuestro objetivo es controlar la partida presupuestal de servicios personales de las diferentes entidades paraestatales, reflejar las incidencias del personal adscrito a éstas, facilitando el control del número de plazas y su plantilla de personal.

Consideraciones generales del sistema:

- Validar las nóminas para el pago de 4,767 trabajadores.
- Sistematizar la validación de las nóminas del sector central para eficientar su revisión y control de la partida presupuestal de servicios personales.

- El proceso comprenderá un sistema computarizado, el cual realizará la confrontación de las nóminas de la quincena inmediata anterior con la que se encuentra el proceso.
- Editar un reporte para verificar las incidencias y los movimientos de altas, bajas y cambios, por un tipo de nómina de cada uno de los organismos descentralizados, pudiendo realizar esta actividad en pantalla, lo que permite una rápida verificación de incidencias.

A través del programa se procederá únicamente a verificar las incidencias que envían las entidades, lo que representa un ahorro de tiempo en la revisión en forma manual de cada una de las nóminas del poder ejecutivo, legislativo y judicial.

Sistema de contratación

Este sistema genera las altas de empleados a la nómina permitiendo el acceso a la plantilla básica de personal para la consulta de datos.

El objetivo es agilizar el proceso de contratación, para alta del personal de nuevo ingreso y reingreso en la quincena siguiente a su contratación y a través de la red su inclusión en el sistema de expedientes. Así como simplificar la cantidad de documentos y la repetición de información en cada uno de los tramites que se realizan con motivo de la contratación y movimientos del personal.

Sistema de control y seguimiento de los recursos humanos.

Este programa tiene como objetivo optimar los niveles de productividad de los servidores públicos, mediante la supervisión del cumplimiento de los derechos y obligaciones de los trabajadores.

La Secretaría de Administración, a través de la Dirección de Recursos Humanos implementó el Programa de Control y Seguimiento de la Administración de los Recursos Humanos, con la finalidad de optimizar los niveles de eficiencia de los servidores públicos así como vigilar el cumplimiento de la obligaciones y derechos de los trabajadores que presten sus servicios en las diversas dependencias que conforman la administración pública centralizada, la correcta asignación de los medios, lo que repercutirá en un mejor servicio a la sociedad, evitando el abandono de empleo, verificando mejor la puntualidad del personal para el otorgamiento y participación en las prestaciones correspondientes.

Sistema de contabilidad gubernamental

La Ley Orgánica del Poder Ejecutivo, artículo 24, fracciones I, II, III y XXIII, faculta a la Contraloría General para operar sistemas de control y evaluación, mediante la inspección y la realización de auditorías y evaluaciones a las dependencias y entidades de la administración pública.

Por lo tanto, basado en los requerimientos que realiza la entidad en mención surge la necesidad de llevar un control directo de las erogaciones por servicios personales realizadas por la Dirección de Recursos Humanos, creándose así la oficina de Contabilidad Gubernamental que tiene como objetivos:

Establecer y operar un sistema de contabilidad gubernamental que permita clasificar, ordenar y registrar los diferentes documentos contables que son tramitados a la Secretaría de Finanzas, como consecuencia de un pago por servicios personales o inherente a éste; o sea, surge como consecuencia de la misma relación laboral.

Elaborar, analizar e interpretar los estados financieros que mensualmente se realizan, clasificando los gastos por poderes, secretarías, unidades responsables, proyectos y partidas de tal forma que nos ayude a tener una visión más amplia del gasto y permita hacer en tiempo una buena toma de decisión.

Realizar los diferentes ajustes presupuestales en coordinación con la Secretaría de Finanzas según se presente el comportamiento del gasto durante el ejercicio.

Determinar el costo de los nuevos organismos, así como el de la misma plantilla de personal de todo el gobierno del estado con la finalidad de corregir algunos imprevistos.

Determinado el gasto por servicios personales, se realiza el anteproyecto de egresos por servicios personales.

OAXACA

CAPÍTULO **III**

Las condiciones
de trabajo
de los servidores
públicos

ESTRUCTURA OCUPACIONAL

La estructura ocupacional del gobierno del estado de Oaxaca se integra con cinco diferentes tipos de relación laboral, en cada una de las cuales se contempla tabuladores de sueldos, de prestaciones y de catálogos de puestos, dependiendo de la modalidad de contratación en la que se establece la relación laboral con los trabajadores, actualmente se cuenta con:

- Personal de base.
- Personal de mandos medios y superiores.
- Confianza.
- Contrato.
- Contrato especial.
- Policías.

El personal de base son aquellos trabajadores que cuentan con nombramiento definitivo y que pueden afiliarse al Sindicato de Trabajadores al Servicio del Gobierno del Estado de Oaxaca e instituciones descentralizadas de carácter estatal.

Este tabulador se divide dependiendo de la actividad del trabajador, en cinco grupos debidamente identificados:

- Manuales y de servicio.
- Administrativo y operativo.
- Técnicos medios.
- Técnicos especializados.
- Profesionales.

Catálogo de Puestos

Catálogo de Puestos de Base: conformado por 168 puestos, cada puesto tiene tres categorías A, B y C. La jornada laboral del personal que está dentro de este esquema es de lunes a viernes de 9:00 a 15:00 horas., cubriendo una jornada de 30 horas semanales.

Este personal cotiza el Fondo de Pensiones.

CATÁLOGO DE PUESTOS DE BASE

CATEGORÍA	DESCRIPCIÓN
2A0401A - C	ALMACENISTA 4 A, 4 B, 4 C.
2A0402A - C	ARCHIVISTA 4 A, 4B, 4C.
2A0403A - C	AGENTE FISCAL 4 A, 4 B, 4C.
2A0404A - C	AUXILIAR TÉCNICO 4 A. 4B. 4C.
2A0405A - C	AUXILIAR DE BIBLIOTECARIO 4A. 4B. 4C.
2A0406A - C	AUXILIAR 4A. 4B. 4C
2A0407A - C	ALBAÑIL 4A. 4B. 4C
2A0408A - C	CAJERO 4A. 4B. 4C
2A0409A - C	AUXILIAR DE PUERICULTURISTA 4A. 4B. 4C
2A04L0A - C	CAJISTA 4A. 4B. 4C
2A04LLA - C	CABO DE O.P 4A. 4B. 4C
2A04L2A - C	DIBUJANTE 4A. 4B. 4C
2A04L3A - C	ELECTRICISTA 4A. 4B. 4C
2A04L4A - C	FOTÓGRAFO 4A. 4B. 4C
2A04L5A - C	INSPECTOR 4A. 4B. 4C
2A04L6A - C	MECÁNICO 4A. 4B. 4C
2A04L7A - C	OFICIAL ADMINISTRATIVO 4A. 4B. 4C
2A04L8A - C	OPERADOR 4A. 4B. 4C
2A04L9A - C	POLIGLOTA 4A. 4B. 4C
2A0420A - C	OPERADOR DE CONMUTADOR 4A. 4B. 4C
2A042LA - C	PROMOTOR 4A. 4B. 4C
2A0422A - C	PERITO 4A. 4B. 4C
2A0423A - C	TELETIPISTA 4A. 4B. 4C
2A0424A - C	SECRETARIA RECEPCIONISTA 4A. 4B. 4C
2A0425A - C	CARPINTERO 4A. 4B. 4C
2A0426A - C	PRENSISTA 4A. 4B. 4C
A0427A - C	AUXILIAR DE ALMACÉN 4A. 4B. 4C
A0428A - C	ASISTENTE DE NOTICIAS 4A. 4B. 4C
2A0429A - C	CINTOTECARIO 4A. 4B. 4C
2A0430A - C	CUSTODIO 4A. 4B. 4C
2A043LA - C	VALIDADOR 4A. 4B. 4C
2A0432A - C	AUXILIAR DE TRABAJO SOCIAL 4A. 4B. 4C
2A0433A - B	SUBOFICIAL «A» Y «B»

CATEGORÍA	DESCRIPCIÓN
2A0433B	SUBOFICIAL
2A0434A	OFICIAL DE TRANSPORTE
2A0501A - C	AYUDANTE DE RECAUDADOR 5 A. 5B. 5C.
2A0502A - C	AGENTE DE INF. 5 A. 5B. 5C.
2A0503A - C	CAJERO 5 A. 5B. 5C.
2A0504A - C	COLECTOR 5 A. 5B. 5C.
2A0505A - C	CARPINTERO 5 A. 5B. 5C.
2A0506A - C	FOTOMECÁNICO 5 A. 5B. 5C.
2A0507A - C	INSPECTOR 5 A. 5B. 5C.
2A0508A - C	OFICIAL ADMINISTRATIVO 5 A. 5B. 5C.
2A0509A - C	OPERADOR 5 A. 5B. 5C.
2A0510A - C	SOLDADOR 5 A. 5B. 5C.
2A0511A - C	PERITO 5 A. 5B. 5C.
2A0512A - C	CAPTURISTA DE DATOS 5 A. 5B. 5C.
2A0513A - C	ENCUADERNADOR 5 A. 5B. 5C.
2A0514A - C	OFICIAL DE INVENTARIOS 5 A. 5B. 5C.
2A0515A - B	AGENTE DE LA POLICÍA JUDICIAL 5 A. 5B.
2A0516A	SUBJEFE DE GRUPO 5C.
2A0517A	OFICIAL «A»
2A0601A - C	AYUDANTE DE RECAUDADOR 6A. 6 B, 6 C
2A0602A - C	FACTURISTA 6A. 6 B, 6 C.
2A0603A - C	INSPECTOR 6A. 6 B, 6 C.
2A0604A - C	MANEJADOR DE FONDOS 6A. 6 B, 6 C.
2A0605A - C	MECÁNICO 6A. 6 B, 6 C.
2A0606A - C	MAESTRO PINTOR 6A. 6 B, 6 C.
2A0607A - C	MAESTRO ALBAÑIL 6A. 6 B, 6 C.
2A0608A - C	OFICIAL ADMINISTRATIVO 6A. 6 B, 6 C.
2A0609A - C	OFICIAL DE TRANSPORTE 6A. 6 B, 6 C.
2A0610A - C	PERITO 6A. 6 B, 6 C.
2A0611A - C	FONTANERO 6A. 6 B, 6 C.
2A0612A - C	CARPINTERO 6A. 6 B, 6 C.
2A0613A - C	AUXILIAR DE TOPÓGRAFO 6A. 6 B, 6 C.
2A0614A - C	SOLDADOR 6A. 6 B, 6 C.
2A0615A - C	ELECTRICISTA 6A. 6 B, 6 C.
2A0616A - C	SUP. «A» COMANDANTE «A», "B", "C"

CATEGORÍA	DESCRIPCIÓN
2A06L8A	JEFE DE GRUPO 6A.
2A06L8B	SUB'COMANDANTE 6B.
2A06L8C	COMANDANTE 6C.
2A06L9A - C	OPERADOR 6 A. 6 B, 6 C.
2A0620A - C	FOTÓGRAFO 6A. 6 B, 6 C.
2A070LA - C	ALMACENISTA 7A. 7B. 7C.
2A0702A - C	COTIZADOR 7A. 7B. 7C.
2A0703A - C	INSPECTOR 7A. 7B. 7C.
2A0704A - C	LINOTIPISTA 7A. 7B. 7C.
2A0705A - C	MANEJADOR DE FONDOS 7A. 7B. 7C.
2A0706A - C	OFICIAL ADMINISTRATIVO 7A. 7B. 7C.
2A0707A - C	PROMOTOR 7A. 7B. 7C.
2A0708A - C	JEFE DE INTENDENCIA 7A. 7B. 7C.
2A0709A	SUP. «D» JEFE DE PATRULLAS
2A0709B	SUP. «E» COMANDANTE «E»
2A07L0A - B	1ER. COMANDANTE 7A. 7B.
2A07L0B	1ER. COMANDANTE 7B.
2A07LLA - C	ARCHIVISTA 7A. 7B. 7C.
2A07L2A - C	FOTÓGRAFO «A»."B". "C".
2A07L3A - C	DELEGADO DE TRÁNSITO 7A. 7B. 7C.
2A07L4A - C	OPERADOR 7A. 7B. 7C.
2A07L5A - C	MECÁNICO 7A. 7B. 7C.
2A07L6A - C	OFICIAL DE TRANSPORTE 7A. 7B. 7C.
2A080LA - C	OFICIAL ADMINISTRATIVO 8A. 8B. 8C.
2A0802A - C	PRENSISTA 8A. 8B. 8C.
2A0803A - C	OFICIAL DE TRANSPORTE 8A. 8B. 8C.
2A0804A - C	BIBLIOTECARIO 8A. 8B. 8C.
2A0805A - C	AUXILIAR DE DICTAMINADOR 8A. 8B. 8C.
2A090LA - C	OFICIAL ADMINISTRATIVO 9A. 9B. 9C.
2EL20LA - C	CAJERO 12A. 12B. 12C.
2EL202A - C	EVALUADOR 12A. 12B. 12C.
2EL203A - C	MUSEÓGRAFO 12A. 12B. 12C.
2EL204A - C	PERITO 12A. 12B. 12C.
2EL205A - C	PROGRAMADOR DE COMPUTADOR 12A. 12B. 12C.
2EL206A - C	SECRETARIO JUDICIAL 12A. 12B. 12C.

CATEGORÍA	DESCRIPCIÓN
2EL207A - C	TÉCNICO 12A. 12B. 12C.
2EL208A - C	CONCILIADOR AGRARIO 12A. 12B. 12C.
2EL209A - C	TOPÓGRAFO 12A. 12B. 12C.
2EL2L0A - C	TIPÓGRAFO 12A. 12B. 12C.
2EL2LLA - C	POLÍGLOTA 12A. 12B. 12C.
2EL2L2A - C	SECRETARIO DE MINISTERIO PÚBLICO A.B.C.
2EL2L3A - C	TÉCNICO ADMINISTRATIVO 12A. 12B. 12C.
2K040LA	AYUDANTE DE MAQUINARIA PESADA
2K0501A	JEFE DE OPERADOR
2K060LA	HOJALATERO
2K0602A	SOBRESTANTE
2K080LA	AYUDANTE DE CONTADOR
2K0802A	OPERADOR DE TRAYLER
2KL00LA	TOPÓGRAFO
2KLL0LA	LABORATORISTA
2KLL02A	DELEGADO ADMINISTRATIVO
2KL20LA	LABORATORISTA DE CONSTRUCCIÓN
2ML00LA - C	ACTUARIO 10A. 10B. 10C.
2ML002A - C	AUXILIAR CONTABLE 10A. 10B. 10C.
2ML003A - C	AUXILIAR DE ANALISTA 10A. 10B. 10C.
2ML004A	AYUDANTE DE CONTADOR 10A.
2ML005A - C	AYUDANTE DE RECAUDADOR 10A. 10B. 10C.
2ML006A - C	EJECUTOR 10A. 10B. 10C.
2ML007A - C	ENFERMERA 10A. 10B. 10C.
2ML008A - C	ENTRENADOR 10A. 10B. 10C.
2ML009A - C	MÚSICO 10A. 10B. 10C.
2ML0L0A - C	OPERADOR DE COMPUTADORA 10A. 10B. 10C.
2ML0LLA - C	PUERICULTURISTA 10A. 10B. 10C.
2ML0L2A - C	PROFESOR DE EDUCACIÓN FÍSICA 10A. 10B. 10C.
2ML0L3A- C	TRABAJADOR SOCIAL 10A. 10B. 10C.
2ML0L4A - C	TÉCNICO 10A. 10B. 10C.
2ML0L5A - C	REPORTERO 10A. 10B. 10C.
2ML0L6A - C	AUXILIAR DE INVESTIGADOR 10A. 10B. 10C.
2ML0L7A - C	DIBUJANTE 10A. 10B. 10C.
2ML0L8A - C	TÉCNICO EN ARCHIVONOMIA 10A. 10B. 10C.

CATEGORÍA	DESCRIPCIÓN
2ML0L9A - C	TÉCNICO EN BIBLIOTECONOMÍA 10A. 10B. 10C.
2ML020A - C	EJECUTOR DE SALA 10A. 10B. 10C.
2MLL0LA - C	AUXILIAR DE DICTAMINADOR 11A. 11B. 11C.
2ML L02A - C	AUXILIAR CONTABLE 11A. 11B. 11C.
2ML L03A - C	JEFE DE OPERADORES 11A. 11B. 11C.
2ML L04A - C	MÚSICO 11A. 11B. 11C.
2ML L05A - C	PROFESOR DE EDUC. PRIMARIA 11A. 11B. 11C.
2ML L06A - C	PERITO 11A. 11B. 11C.
2ML L07A - C	TRABAJADOR SOCIAL 11A. 11B. 11C.
2ML L08A - C	AUXILIAR DE ANALISTA 11A. 11B. 11C.
2PL 302A - C	ABOGADO 13A. 13B. 13C.
2PL304A - C	ANALISTA 13A. 13B. 13C.
2PL307A - C	CONTADOR 13A. 13B. 13C.
2PL308A - C	EDUCADORA 13A. 13B. 13C.
2PL309A - C	INGENIERO 13A. 13B. 13C.
2PL3L0A - C	MEDICO 13A. 13B. 13C.
2PL3L2A - C	PROYECTISTA 13A. 13B. 13C.
2PL3L5A - C	VETERINARIO 13A. 13B. 13C.
2PL3L7A - C	AGRÓNOMO 13A. 13B. 13C.
2PL3L8A - C	DIETISTA 13A. 13B. 13C.
2PL3L9A - C	INSTRUCTOR DE CAPACITACIÓN 13A. 13B. 13C.
2PL320A - C	REPORTERO DE EVENTOS ESPECIALES 13A. 13B. 13C.
2PL322A - C	PSICÓLOGO 13A. 13B. 13C.
2PL323A - C	SUPERVISOR DE MANTENIMIENTO 13A. 13B. 13C.
2PL324A - C	BIBLIOTECARIO 13A. 13B. 13C.
2PL325A - C	SUPERVISOR DE OBRA 13A. 13B. 13C.
2PL326A - C	SUPERVISOR DE INVENTARIOS 13A. 13B. 13C.
2PL327A - C	ANALISTA PROGRAMADOR 13A. 13B. 13C.
2PL329A - C	TÉCNICO 13A. 13B. 13C.
2PL331 A - C	TRABAJO SOCIAL A.B.C.
2PL332A - C	NUTRIÓLOGO A.B.C.
2S0L01 A - C	AUXILIAR 1A.1B.1C.
2S0L02A - C	CENSADOR 1A.1B.1C.
2S0L03A - C	ENCUADERNADOR 1A.1B.1C.
2S0L04A - C	JARDINERO 1A.1B.1C.

CATEGORÍA	DESCRIPCIÓN
2S0L05A - C	LECTURISTA 1A.1B.1C.
2S0L06A - C	MECÁNICO 1A.1B.1C.
2S0L07A - C	VELADOR 1A.1B.1C.
2S0L08A - C	AUXILIAR DE OFICINA 1A.1B.1C.
2S0L09A - C	MAESTRO PELUQUERO 1A.1B.1C.
2S0L10A	POLICÍA
2S020L A - C	AUXILIAR 2 A.2B. 2C.
2S0202A - C	AUXILIAR DE MANTENIMIENTO 2A. .2B. 2C.
2S0203A - C	MECÁNICO 2A. .2B. 2C.
2S0204A - C	OFICIAL DE TRANSPORTE 2A. .2B. 2C.
2S0205A - C	VELADOR 2A. .2B. 2C.
2S0206A - C	AYUDANTE DE CAMPO 2A. .2B. 2C.
2S0207A - C	PEÓN DE OBRA PUBLICA 2A. .2B. 2C.
2S0208A - C	AYUDANTE DE FONTANERO 2A. .2B. 2C.
2S0209A - C	AUXILIAR DE OFICINA A.B.C.
2S030LA - C	ASISTENTE EDUCATIVO 3A. 3B. 3C.
2S0302A - C	AUXILIAR 3A. 3B. 3C.
2S0303A - C	CELADOR 3A. 3B. 3C.
2S0304A - C	COCINERO 3A. 3B. 3C.
2S0305A - C	ESTAFETA 3A. 3B. 3C.
2S0306A - C	NOTIFICADOR 3A. 3B. 3C.
2S0307A - C	OFICIAL DE TRANSPORTE 3A. 3B. 3C.
2S0308A - C	VELADOR 3A. 3B. 3C.
2S0309A - C	RECEPCIONISTA 3A. 3B. 3C.
2S03L0A - C	AUXILIAR DE ARCHIVO 3A. 3B. 3C.
2S03LLA - C	VIGILANTE 3A. 3B. 3C.
2S03L2A - C	CUSTODIO 3A. 3B. 3C.
2S03L3A - C	AUXILIAR DE OFICINA A. B. C.

FUENTE: Secretaría de Administración, Dirección de Recursos Humanos

Personal de mandos medios y superiores.

Personal comprendido entre los niveles 16 al 25 (nivel gubernamental) que se encarga de la planeación, organización, dirección y control de los procedimientos implementados en el gobierno del estado. Cubre jornadas de tiempo completo de conformidad a las necesidades del área.

CATÁLOGO DE PUESTOS DE MANDOS MEDIOS Y SUPERIORES

CATEGORÍA	DESCRIPCIÓN
0JL7LLB	ASESOR
0F20L6A /0SL 811A	ASESOR DE SECRETARIO
0F2006A	ASESOR DEL EJECUTIVO
0JL702B	ASESOR JURÍDICO
0RL602A	AUXILIAR DEL EJECUTIVO
0RL608B	AYUDANTE DE FUNCIONARIO
0CL9L2A	COMUNICACIÓN SOCIAL JEFE DE UNIDAD
0T2403A	CONTRALOR GENERAL
0F2009A	COORD. DE SEGURIDAD DEL EJECUTIVO
0T2405A	COORD. GRAL. ASESORES DEL EJECUTIVO
0B2303A	COORD. GRAL. COM. SOC. Y REL. PUB.
0F2010A	COORD. GRAL. DE EUROBOLSA'93
0T2406A	COORD. GRAL. DEL COPLADE
0B2304A	COORD. GRAL. DELEGS. REGS. DE GOB.
0D2209A	COORD. GRAL. DESARROLLO PESQUERO
0B2306A	COORD. GRAL. DE SERVS. DE GOBERNACIÓN
0CL9L3A /0SL8L6A	COORDINADOR
0L2L07A	COORDINADOR 21 A
0F2020A	COORDINADOR DE DELEG. CONTRALORES
0SL 8L3A	COORDINADOR GENERAL
0JL7L6A	DELEGADO CONTRALOR 17 A.
0F20L9A	DELEGADO CONTRALOR 20A
0JL7L6B	DELEGADO CONTRALOR L7B
0S L 820A	DELEGADO CONTRALOR L8A
0CL9L5A	DELEGADO CONTRALOR L9A
0L2L0LA / 0SL 8L9A	DELEGADO REGIONAL
0D2203A /0F20L4A/0H220LA/ 0JL7L2A/0L2L06A/0SL 8L8A	DIRECTOR
0CL9L6A	DIRECTOR DE ÁREA
0CL907A /0F2011A	DIRECTOR DE ÁREA DESCENTRALIZADA
0L2L04A	DIRECTOR DE DERECHOS HUMANOS
0SL8L5A	DIRECTOR DE DESCENTRALIZADA
0F2007A	DIRECTOR DE LA COMISIÓN DE LIMITES

CATEGORÍA	DESCRIPCIÓN
0JL709A	DIRECTOR DE MÚSICA
0JL706A	DIRECTOR DEL PERIÓDICO OFICIAL
0D2204B /0D22L5B	DIRECTOR GENERAL
0D220LB	DIRECTOR GRAL. SEG. PUB. Y TRÁNSITO
0SL 807A	DIRECTOR PENITENCIARIA
0JL705A	DIRECTOR RECLUSORIO REGIONAL
0SL 808A	DIRECTOR GRUPO
0SL 809A	GERENTE
0G2501 A	GOBERNADOR DEL ESTADO
0RL605A	JEFE ADMINISTRATIVO DE S.D.U.C.O.P.
0CL9LLA	JEFE ADMTVO.
0F2005A	JEFE DE AYUDANTES DEL EJECUTIVO
0JL70LB /0JL702A/0JL7L0B/ 0RL603A/0RL604B/0RL606A/ 0SL8L7A	JEFE DE BOMBEROS
0F2004A	JEFE DE LA POLICÍA JUDICIAL
0F2003A	JEFE DE OPERACIONES
0JL704B / 0SL803A	JEFE DE PROGRAMA
0SL8L0A	JEFE DE UNIDAD
0JL709B	JEFE DE UNIDAD COMERCIAL
0CL904A	JEFE DE UNIDAD DE PROTEC. CIVIL
0SL 805A /0SL 8L2A	JEFE DEL TRABAJO Y PREVISIÓN SOCIAL
0RL602B	JEFE DEPTO. JURÍDICO
0RL607B	JEFE DEPTO. SRIA. TÉCNICA
0RL603B	JEFE DEPTO. SUBPROC. DEF. INDÍGENA
0F2002A	JEFE UNIDAD ATENC. A LA CIUDADANÍA
0L2L03A	JEFE UNIDAD DE MEDIOS NACIONALES
0F200LA	JEFE UNIDAD DE SECRETARÍA
0CL908A	JEFE UNIDAD SEDUCOP
0JL7L4A /0JL7L4B/0RL6L0A	JUEZ
0D22L4A	MAGISTRADO JUBILADO
0CL906A	MAGISTRADO JUNTA CONC. AGRARIA
0D22L2A	MAGISTRADO NUMERARIO
0D2207A	MAGISTRADO PRESIDENTE J. C. AGRARIA
0D22L3A	MAGISTRADO SUPERNUMERARIO

CATEGORÍA	DESCRIPCIÓN
0JL707A	MECÁNICO DE AVIÓN
0JL708A	OFL. MAYOR REG. PUB. PROP. Y A. GRAL. NOT
0JL70LA	PDTE. CONSEJO DE TUTELA
0CL903A	PDTE. DE LA JUNTA ARB. TRAB. SERV. EDO.
0D22LLA	PENSIONADA
0F20L3A /0SL 804A	PILOTO
0CL909A	PILOTO AVIADOR
0CL9L0APILOTO	HELICÓPTERO
0RL604A	PRESIDENTE CONSEJO MEDICO LEGAL
0T2407A	PRESIDENTE TRIBUNAL SUP. JUSTICIA
0B2305A /0T2408A	PROCURADOR DE DEFENSA DEL INDÍGENA
0T2402A	PROCURADOR GRAL. DE JUSTICIA
0D2206A	PTE. JTA. LOCAL CONC. Y ARBITRAJE
0RL60LB	RECAUDADOR
0JL7L5A	RECAUDADOR DE RENTAS L7A
0D2202B	REPRESENTANTE DEL GOB. EN EL D.F.
0D22L0A	SECRETARIA EJECUTIVA
0RL60LA	SECRETARIA EJECUTIVA DE SRIO.
0SL80LA	SECRETARIA EJECUTIVA DEL EJECUTIVO
0D220LA	SECRETARIO ADJUNTO DEL EJECUTIVO
0F20L8A	SECRETARIO AUXILIAR DEL EJECUTIVO
0L2L02A	SECRETARIO COMISIÓN AGRARIA MIXTA
0RL608A	SECRETARIO DE ACUERDOS 16
0CL90LA	SECRETARIO PART. DE SECRETARIO
0T2404A	SECRETARIO PART. DEL EJECUTIVO
0JL703B /0SL 802A	SECRETARIO PARTICULAR
0D2202A	SECRETARIO PRIVADO DEL EJECUTIVO
0F20L2A /0JL7L3A/0RL609B	SECRETARIO TÉCNICO
0RL609A	SECRETARIO TÉCNICO 16
0CL902A	SECRETARIO TÉCNICO DE SECRETARIO
0D2203B	SECRETARIO TÉCNICO DEL EJECUTIVO
0JL703A	SRIO. ACUERDOS JUNTA CONC. AGRARIA
0RL606B	SRIO. AUX. JTA. LOCAL CONC. Y ARB.
0SL 806A	SRIO. GRAL. JUNTA CONC. AGRARIA
0F2008A	SRIO. GRAL. JUNTA DE CONC. Y ARB.

CATEGORÍA	DESCRIPCIÓN
0JL704A	SRIO. TÉCNICO JUNTA CONC. AGRARIA
ORL6L L A	SRIO. DE ACS.SALA
ORL6L2A	SRIO. DE EST. Y CTA.
0CL9L4A	SRIO. GRAL. ACS.
0F20L5A	SRIO. PARTICULAR
OSL82LA	SUBDELEGADO DE GOBIERNO
ORL605B	SUBDELEGADO REGIONAL
0F20L7A	SUBDIRECTOR
0CL905A	SUBDIRECTOR DE TRÁNSITO
OSL8L4A	SUBJEFE
0B2302A	SUBPROCURADOR GRAL. DE JUSTICIA 5
0L2L05A	SUBPROCURADOR INDÍGENA
0B2301 A	SUBSECRETARIO
0D2205A	TESORERO
0T2401 A	TITULAR DE LA SECRETARIA
0D2204A	VISITADOR GENERAL
0D2208A	VOCAL DEL C.E.E.M.O.

FUENTE: Secretaría de Administración, Dirección de Recursos Humanos.

El personal de confianza se define como aquéllos empleados que realizan funciones de dirección, vigilancia y administración de los intereses del estado, que están comprendidos entre los niveles 1 al 15, que pueden ser acreedores a un nombramiento de confianza, y cubren una jornada laboral de 48 horas semanales.

Catálogo de Puesto de Confianza: conformado por 129 puestos, en este catálogo no hay categorías. La jornada laboral de este personal es de lunes a viernes de 9:00 a 15:00 y de 18:00 a 21:00 horas y sábado de 10:00 a 13:00 horas.

CATÁLOGO DE PUESTOS DE CONFIANZA

CATEGORÍA	DESCRIPCIÓN
2NL329	ABOGADO
2NL5L2	ABOGADO ASESOR
2NL002	ACTUARIO
2N0407	ADMINISTRATIVO
2N050L	AGENTE DE POLICÍA JUDICIAL
2NL303	AGENTE DEL MINISTERIO PÚBLICO
2N0409 /2N0505	AGENTE FISCAL
2NL5L5	AGENTES DEL MINISTERIO PÚBLICO
2NL3L9	AGRÓNOMO
2N0704	ALMACENISTA
2NL302	ANALISTA
2NL30L	ANALISTA PROGRAMADOR
2NL402	ASESOR ESPECIALIZADO
2NL404	ASISTENTE DE GUBERNATURA
2NL20L	ASISTENTE DE SECRETARIO
2NL304	AUDITOR
2N0308	AUXILIAR
2NL009	AUXILIAR DE ANALISTA
2N0L01	AUXILIAR DE DIRECTOR
2NL305	AUXILIAR DE JUNTA
2NL4L0	AUXILIAR DE JUNTA
2N0506	AUXILIAR DE SECRETARIA
2N020L	AUXILIAR DE SUBSECRETARIO
2NLL0L	AUXILIARES DE GUBERNATURA
2N0502	AYUDANTE DE RECAUDADOR
2NL333	AYUDANTE DE RECAUDADOR 13
2N0503	CAJERO
2N0403	CAJERO AUXILIAR,
2NL203	CAJERO GENERAL
2N0504	CAPTURISTA DE DATOS
2N030L	CELADOR
2N0404	CINTOTECARIO
2N0509	COLECTOR

CATEGORÍA	DESCRIPCIÓN
2NL334	COLECTOR 13
2N070L /2N0904	COMANDANTE
2NL409	CONCILIADOR
2NL208 /2NL328	CONCILIADOR AGRARIO
2NL306	CONCILIADOR LABORAL
2NL307	CONTADOR
2NL407	CORRESPONSAL
2N0405	CUSTODIO
2N0307	CHOFER
2N060L	CHOFER AUXILIAR DE SECRETARIO
2N0304	CHOFER DE DIRECTOR
2N0203	CHOFER DE JEFE DE UNIDAD
2N0202	CHOFER DE radiopatrullas
2N040L	CHOFER DE SUBSECRETARIO
2N0702	CHOFER TITULAR DE SECRETARIO
2NL308	DEFENSOR DE OFICIO
2NL330	DELEGADO DE TRÁNSITO DEL ESTADO
2N07L0	DELEGADO EN PLAZA
2NL405	DICTAMINADOR
2NL406	DICTAMINADOR JUDICIAL
2NL403	DIETISTA
2NL5L0	DIRECTOR DE LA MARIMBA
2NL004	ENFERMERA
2N0303	ESTAFETA
2NL204	EVALUADOR
2NL209	FOTÓGRAFO
2NL309	GESTOR ADMINISTRATIVO DE DIRECCIÓN
2N0508	GUARDIA DE GUBERNATURA
2NL3L0	INGENIERO
2NL335	INSPECTOR
2N0406	INSPECTOR DE PERSONAL
2N0707	INSPECTOR DE TRABAJO
2NL2LL	INSPECTOR L2
2NL50L	JEFE
2NL502	JEFE DE COTIZADORES

CATEGORÍA	DESCRIPCIÓN
2N0602	JEFE DE GRUPO
2N0709	JEFE DE GRUPO
2N0703	JEFE DE INTENDENTES
2NL503	JEFE DE MANTENIMIENTO
2NL504	JEFE DE OFICINA
2NL 108	JEFE DE OPERADOR DE MAQ. PESADA
2NL505	JEFE DE PROYECTO
2NL506	JEFE DE REDACCIÓN
2NL5L3	JEFE DE VIGILANCIA
2NL507	JUEZ FORÁNEO
2N0705	MANEJADOR DE FONDOS
2NL3LL	MEDICO GENERAL
2NL3L2	MEDICO LEGISTA
2NL3L3	MEDICO OFICIAL
2NL3L5	MUSEÓGRAFO
2NL005	MÚSICO
2NL006	MÚSICO DE PRIMERA PLAZA
2NL 107	MÚSICO SOLISTA
2NL300A - C	NIVEL 13 A.13B. 13C
2NL400A - C	NIVEL 14 A. 14B. 14C.
2NL40L	NUTRIOLÓGO
2N0507	OFICIAL DE POLICÍA
2NL509 /2NL3L6	OFICIAL DE REGISTRO CIVIL
2NL007	OPERADOR DE COMPUTADORA
2N05L0 /2NL207	PERITO
2NL 102	PERITO AGRÍCOLA
2N0408	PERITO DE TRÁNSITO
2NL 103	PERITO EN LIMITES
2NL 104	PERITO FORESTAL
2NL 105	PERITO PECUARIO
2NL 106	PERITO QUÍMICO
2NL332	PERITOS JUDICIALES
2NL508	PRESIDENTE DE JUNTA ESPECIAL
2N0903	PRIMER COMANDANTE
2NL202	PROGRAMADOR DE COMPUTADORA

CATEGORÍA	DESCRIPCIÓN
2N0706	PROMOTOR
2NL3L7	PROYECTISTA
2NL3L8	PSICÓLOGO
2N0305	RECEPCIONISTA DE SECRETARIO
2NL008	REPORTERO
2NL320	REPORTERO DE EVENTOS ESPECIALES
2NL321	RESIDENTE DE OBRA
2NL00L	SECRETARIA AUXILIAR DE SECRETARIO
2N0306	SECRETARIA DE DIRECTOR
2N0603	SECRETARIA DE JEFE DE DEPARTAMENTO
2N0708	SECRETARIA DE JEFE DE UNIDAD
2N080L	SECRETARIA EJECUTIVA DE DELEG. REG.
2N0802	SECRETARIA EJECUTIVA DE DIRECTOR
2NL3L4	SECRETARIO DE ACUERDOS
2NL206	SECRETARIO DEL MINISTERIO PÚBLICO
2NL205	SECRETARIO JUDICIAL
2N090L	SRIA. EJECUTIVA DE SUBSECRETARIO
2NL5LL	SRIO. JUDICIAL DEL TRIB. SUP. DE JUST.
2N0604	SUBCOMANDANTE
2NL408	SUBDIRECTOR DE LA BANDA DE MÚSICA
2NL5L4	SUBJEFE DE PATRULLAS
2N0402	SUBOFICIAL
2NL322	SUPERVISOR
2NL323	SUPERVISOR DE INVENTARIOS
2NL324	SUPERVISOR DE MANTENIMIENTO
2NL325	SUPERVISOR DE OBRA
2N0902	SUPERVISOR GENERAL
2NL331	SUPERVISOR REGIONAL DE TRÁNSITO
2N0803	TÉCNICO
2NL0L0 /2NLLL0/2NL2L0	TÉCNICO ADMINISTRATIVO
2NL003	TÉCNICO ESPECIALIZADO
2NLLLL /2NL327	TRABAJO SOCIAL
2NL326	VETERINARIO
2N0302	VIGILANTE

FUENTE: Secretaría de Administración. Dirección de Recursos Humanos.

En el personal de contrato, su relación laboral está sujeta a un contrato por tiempo determinado, comprendido en los niveles 1 al 13.

El Catálogo de Puesto de Contrato está conformado por 123 puestos, en este catálogo no hay categorías, la jornada laboral del personal es de lunes a viernes de 9:00 a 15:00 y de 18:00 a 21:00 horas y sábados de 10:00 a 13:00 horas. Este personal no cotiza al fondo de pensiones.

Cubren una jornada de 48 horas semanales.

CATÁLOGO DE PUESTOS DE CONTRATO

CATEGORÍA	DESCRIPCIÓN
2CL301	ABOGADO
2C050L	AGENTE DE INF.
2C040L	AGENTE FISCAL
2CL302	AGRÓNOMO
2C0402	ALBAÑIL
2C0403/2C070L	ALMACENISTA
2CL303	ANALISTA
2CL304	ANALISTA PROGRAMADOR
2C0404	ARCHIVISTA
2C030L	ASISTENTE EDUCATIVO
2C0L0L/2C020L/2C0302/2C0405	AUXILIAR
2CL00L	AUXILIAR CONTABLE
2C0406	AUXILIAR DE ALMACÉN
2CL002/2CLL0L	AUXILIAR DE ANALISTA
2C0303	AUXILIAR DE ARCHIVO
2CL102	AUXILIAR DE CONTADOR
2C080L	AUXILIAR DE DICTAMINADOR
2C0208	AUXILIAR DE MANTENIMIENTO
2C0L02/2C0202/2C0304	AUXILIAR DE OFICINA
2C060L	AUXILIAR DE TOPÓGRAFO
2C0407	AUXILIAR DE TRABAJO SOCIAL
2C0408	AUXILIAR TÉCNICO
2C0203	AYUDANTE DE CAMPO
2C0502	AYUDANTE DE RECAUDADOR

CATEGORÍA	DESCRIPCIÓN
2C0409	CABO DE O.P
2C04L0/2C0503/2CL20L	CAJERO
2C0426	CAJISTA
2C0504	CAPTURISTA DE DATOS
2C04LL/2C0505/2C0602	CARPINTERO
2C0305	COCINERO
2C0506	COLECTOR
2CL 208	CONCILIADOR AGRARIO
2CL305	CONTADOR
2C0702	COTIZADOR
2C04L2/2CL003	DIBUJANTE
2C04L3	ELECTRICISTA
2C0507	ENCUADERNADOR
2CL004	ENFERMERA
2CL005	ENTRENADOR
2C0603	FACTURISTA
2C04L4/2C0703	FOTÓGRAFO
2C0508	FOTOMECÁNICO
2CL306	INGENIERO
2C04L5/2C0509/2C0604/2C0704	INSPECTOR
2C0L03	JARDINERO
2CL 103	JEFE DE OPERADORES
2C0605	MAESTRO ALBAÑIL
2C0606	MAESTRO PINTOR
2C0L04/2C0204/2C04L6/2C0607/2C0705	MECÁNICO
2CL307/2CL0LL	MÉDICO
2C04L7	OFICIAL ADMINISTRATIVO
2C05L0/2C0608/2C0706/2C0802/2C090L	OFICIAL ADMINISTRATIVO
2C05LL	OFICIAL DE INVENTARIOS
2C0205/2C0306/2C04L8/2C0609/2C0707/2C0803	OFICIAL DE TRANSPORTE
2C04L9/2C05L2/2C06L0/2C0708	OPERADOR
2CL006	OPERADOR DE COMPUTADORA
2C0420	OPERADOR DE CONMUTADOR
2C0206	PEÓN DE OBRA PÚBLICA
2C0421/2C05L3/2C06LL/2CL104/2CL202	PERITO

CATEGORÍA	DESCRIPCIÓN
2CL 203	POLÍGLOTA
2CL105	PROFESOR DE EDUC. PRIMARIA
2CL 204	PROGRAMADOR DE COMPUTADOR
2C0422/2C0709	PROMOTOR
2CL308	PROYECTISTA
2CL309	PSICÓLOGO
2C0307	RECEPCIONISTA
2CL007	REPORTERO
2CL310	REPORTERO DE EVENTOS ESPECIALES
2C0423	SECRETARIA RECEPCIONISTA
2C05L4	SOLDADOR
2CL3LL	SUPERVISOR DE OBRA
2CL008/2CL 205/2CL3L2	TÉCNICO
2CL206	TÉCNICO ADMINISTRATIVO
2CL 009	TÉCNICO EN ARCHIVONOMÍA
2C0424	TELETIPISTA
2CL 207	TOPÓGRAFO
2CL010/2CL106	TRABAJADOR SOCIAL
2C0425	VALIDADOR
2C0L05/2C0207	VELADOR
2CL313	VETERINARIO
2C0308	VIGILANTE

FUENTE: Secretaría de Administración, Dirección de Recursos Humanos.

Para personal de nuevo ingreso al gobierno del estado y que debido al ajuste presupuestal fue necesario establecer un tabulador de contratación con sueldos más bajos, aún cuando desarrollen funciones similares a las de contrato, se incluyen en el denominado Contrato Especial, cubriendo una jornada de 48 horas semanales. Este personal no cotiza al fondo de pensiones.

CATÁLOGO DE PUESTOS DE CONTRATO ESPECIAL

CATEGORÍA	DESCRIPCIÓN
2X0200A	ADMINISTRATIVOS Y OPERATIVOS
2X0600A	JEFATURA DE OFICINA
2X0L 00A	MANUALES Y DE SERVICIO
2X0500A	PROFESIONISTA
2X0400A	TÉCNICO ESPECIALIZADO
2X0300A	TÉCNICO MEDIO

FUENTE: Secretaría de Administración.

Los policías es el personal que depende de la Dirección de Seguridad Pública y Tránsito del estado, cuya relación laboral es establecida con base en un contrato de haberes y son regidas por la Ley Orgánica de la Policía del estado.

Se divide de la siguiente manera:

- Policía «A»
- Policía «B»
- Policía «C»
- Oficial
- Suboficial

Sus funciones son de vigilancia para prevenir los delitos, para reprimir los actos que perturben la tranquilidad pública y aprehender infractores o delincuentes. La jornada laboral se da de conformidad a las necesidades propias de las corporaciones.

Tabulador de sueldos y salarios

TABULADORES DE SUELDO DEL PERSONAL DEL GOBIERNO DEL ESTADO

TIPO DE NÓMINA	NIVELES		CONCEPTO DE PERCEPCIONES	AGUINALDO	PRIMA VACACIONAL
BASE	1 AL 13		SUELDO BASE DESPENSA TRANSPORTE PRESTACIÓN SOCIAL MULTIPLE VIDA CARA	73 DÍAS ANUALES	15 DÍAS ANUALES
	MÍNIMO:	\$2,252.00			
	MÁXIMO:	\$3,295.00			
MANDOS MEDIOS Y SUPERIORES	16 AL 24		SUELDO BASE CANASTA BÁSICA PRESTACIÓN SOCIAL MULTIPLE ESTÍMULO	70 DÍAS ANUALES	15 DÍAS ANUALES
	MÍNIMO:	\$4,100.00			
	MÁXIMO:	\$5,700.00			
CONFIANZA	1 AL 15		SUELDO BASE CANASTA BÁSICA PRESTACIÓN SOCIAL MULTIPLE ESTÍMULO	70 DÍAS ANUALES	16 DÍAS ANUALES
	MÍNIMO:	\$2,613.00			
	MÁXIMO:	\$4,061.00			
CONTRATO	1 AL 13		SUELDO BASE COMPENSACIÓN	40 DÍAS ANUALES	10 DÍAS ANUALES
	MÍNIMO:	\$1,756.00			
	MÁXIMO:	\$2,516.00			
POLICÍA			SUELDO BASE COMPENSACIÓN CANASTA BÁSICA PRESTACIÓN SOCIAL MULTIPLE TRANSPORTE ESTÍMULO DE PRODUCTIVIDAD	73 DÍAS ANUALES	15 DÍAS ANUALES
	PERSONAL	\$1,756.00			
	HABERES	\$2,516.00			

FUENTE: Secretaría de Administración, Dirección de Recursos Humanos.

PRESTACIONES SOCIOECONÓMICAS

PRESTACIONES AL PERSONAL DE BASE

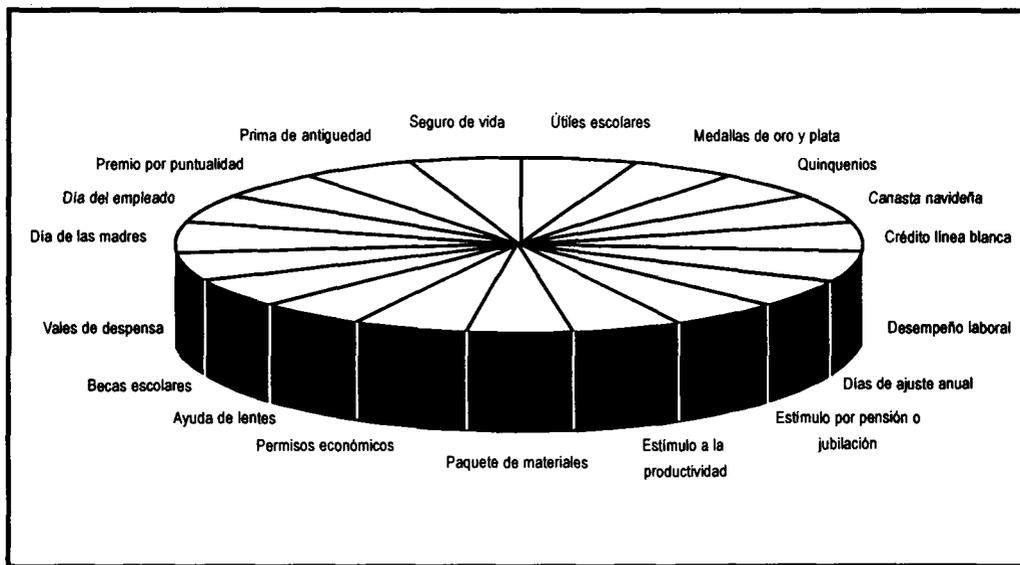
PRESTACIÓN		CLÁUSULA AÑO CONVENIDO	IMPORTE
1*	AYUDA DE DESPENSA	3°, 1997	\$ 275.00 MENSUAL
2*	AYUDA DE TRANSP.	6°, 1997	\$ 70.00 MENSUALES
3*	FONDO DE PENSIONES		EL EDO. APORTA 10% /SBM
4*	IMSS		ENFERMEDAD/MATERNIDAD
5*	PSM		\$ 250.00 MENSUALES
6*	QUINQUENIOS	17°, 1993	DÍAS DE SBM 1° Q=3 DÍAS; 2° Q=3.5 DIAS; 3° Q=3 DÍAS; 4° Q=4.5 DIAS; 5° Q=5.5 DÍAS; 6° Q=6.5 DIAS.
7*	VIDA CARA	5°, 1997	\$ 115.00 MENSUALES
8	AGUINALDO	14°, 1993	36.5 DÍAS DE SBM SEMESTRAL
9	AÑOS DE SERVICIO ANTIGÜEDAD (20,25°29)	41°, 1993	\$500.00 Y MEDALLA DE PLATA \$ 1.000.00 Y MEDALLA DE ORO.
10	APARATOS ORTOPÉDICOS	31°, 1991	REEMBOLSO
11	AYUDA DE LENTES	39°, 1992	CRISTAL 100%, ARMAZÓN \$ 250.00
12	AYUDA EXTRA, DÍA DE REYES		ESPECIE
13	BECAS ESCOLARES	11°, 1995	350 PRIM=\$ 145.00; 130 SEC.= \$160.00 110 BACH= \$170.00; 110 PROF.= \$190.00
14	BECAS PREESCOLARES	31°, 1993	\$ 30.00
15	CANASTA NAVIDEÑA	8°, 1997	\$ 295.00
16	CRÉDITO LÍNEA BLANCA	16°, 1997	CRÉDITO 51 PRESTAMOS MENSUALES HASTA POR \$ 3,000.00 PAGADEROS EN 18 MESES

	PRESTACIÓN	CLÁUSULA AÑO CONVENIDO	IMPORTE
17	CRÉDITO VALES DE DESPENSA	23°, 1995	DESCUENTO
18	CRÉDITO IVO		DESCUENTO
19	CONSULTORIO DENTAL	21°, 1996	SERVICIO EN EL EDIFICIO SINDICAL
20	DESEMPEÑO LABORAL	11°, 1996	30 SBM, SEGÚN EL NIVEL DEL GANADOR, 1xc/25 TRABAJADORES
21	DÍA DE LAS MADRES	9°, 1997	\$ 280.00
22	DÍA DEL EMPLEADO	7°, 1997	\$325.00
23	DÍA DE AJUSTE ANUAL	25°, 1990	5 DÍAS DE SBM
24	ESTÍMULO DE JUBILACIÓN	13°, 1996	\$2,500.00 AL MOMENTO DE LA JUBILACIÓN
25	ESTÍMULO DE PENSIÓN	13°, 1997	\$2,550.00 AL MOMENTO DE LA JUBILACIÓN
26	ESTÍMULO DE PRODUCTIVIDAD	3°, 1997	\$ 255.00
27	MEDIAS BECAS/PREESCOLAR	6°, 1997	50 %
28	PAGO POR INCAPACIDAD MEDICA	29°, 1989	DE ACUERDO A LA TABLA CORRESPONDIENTE
29	PAQUETE DE MATERIALES	15°, 1997	80 PAQUETES DE \$ 8,000.00 CADA UNO; PAGADEROS EN 5 AÑOS
30	PERMISOS ECONÓMICOS	16°, 1998	3 DÍAS POR CUATRIMESTRE
31	PRÉSTAMOS PERSONALES	14°, 1997	OFICINA DE PENSIONES: 480 PRÉSTAMOS DE \$ 1,900.00 CADA UNO; PAGADEROS EN 1 MES.
32	PRÉSTAMOS QUIROGRAFARIOS		OFICINA DE PENSIONES. HASTA POR SEIS MESES DE SUELDO S/ANTIGÜEDAD.
33	PRÉSTAMOS HIPOTECARIOS	22°, 1996	OFICINA DE PENSIONES; 675 PRÉSTAMOS DE \$ 32,000.00 CADA UNO Y 100 POR AMPLIACIÓN DE \$ 20,000.00
34	PREMIOS POR PUNTUALIDAD	12°, 1997	20 DÍAS SBM 1 POR CADA 80 TRABAJADORES DE BASE

PRESTACIÓN		CLÁUSULA AÑO CONVENIDO	IMPORTE
35	PRIMA DE ANTIGÜEDAD		DE ACUERDO A TABLA CORRESPONDIENTE
36	PRIMA VACACIONAL	15°, 1993	7.5 DÍAS DE SBM SEMESTRAL
37	SEGURO DE VIDA	5°, 1994	NATURAL = \$ 24,000.00 ACCIDENTAL = \$ 30,000.00 EN DESEMP. LAB.= \$36,000.00
38	UNIFORME 1°. DE MAYO	23°, 1989	ESPECIE
39	UTILES ESCOLARES	10°, 1997	\$ 275.00
40	VACACIONES		NÚMERO DE DÍAS SEMESTRALES DE ACUERDO A LA TABLA CORRESPONDIENTE

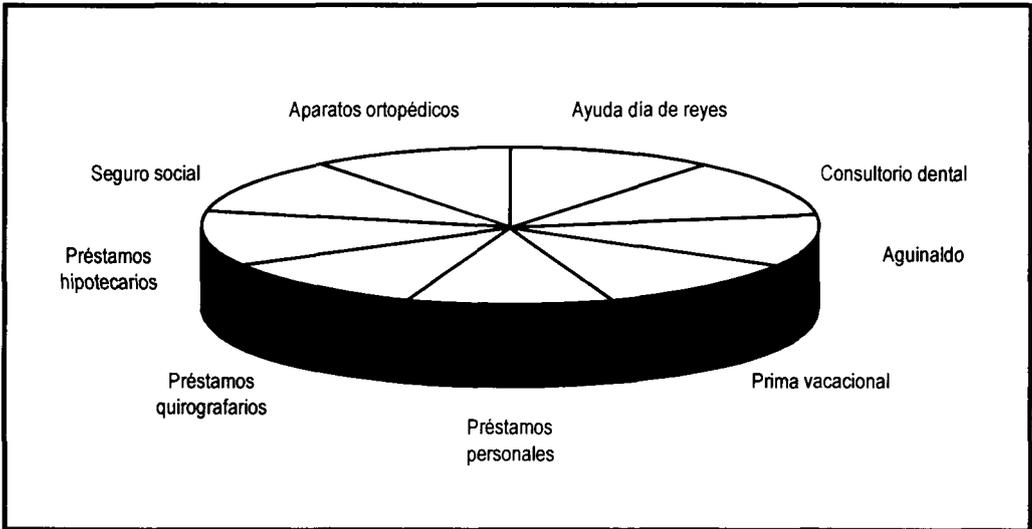
FUENTE: Dirección de Recursos Humanos. Unidad de Servicios al Personal. Departamento de Salario y Prestaciones, Oficina de Prestaciones.
 CLAVES: SBM=SUELDO BASE MENSUAL Q= QUINQUENIO
 * De la prestación 1 a la 7, la base de prestación es mensual.

PRESTACIONES OTORGADAS AL PERSONAL DE BASE



FUENTE: Secretaría de Administración, Dirección de Recursos Humanos

PRESTACIONES OTORGADAS AL PERSONAL DE BASE



FUENTE. Secretaría de Administración, Dirección de Recursos Humanos

PRESTACIONES PARA EL PERSONAL DE CONFIANZA

PRESTACIÓN		IMPORTE
1*	CANASTA BÁSICA	NIVEL 1-12: \$ 565.00 MENSUALES
2*	ESTÍMULO	IMPORTE VARIABLE: DE ACUERDO AL TABULADOR CORRESPONDIENTE
3*	PSM	\$ 300.00 MENSUALES
4*	FONDO DE PENSIONES	NOMB. EL ESTADO APORTA 10% DEL SBM
5*	IMSS	ENFERMEDAD Y MATERNIDAD
6*	QUINQUENIOS	NOMB. Y DE ACUERDO A LA TABLA CORRESPONDIENTE
7	AGUINALDO	35 DIAS DE SBM SEMESTRAL
8	AÑOS DE SERVICIO Y ANTIGÜEDAD	NOMB. \$ 500.00 Y MEDALLA DE PLATA; \$ 1,000.00 Y MEDALLA DE ORO

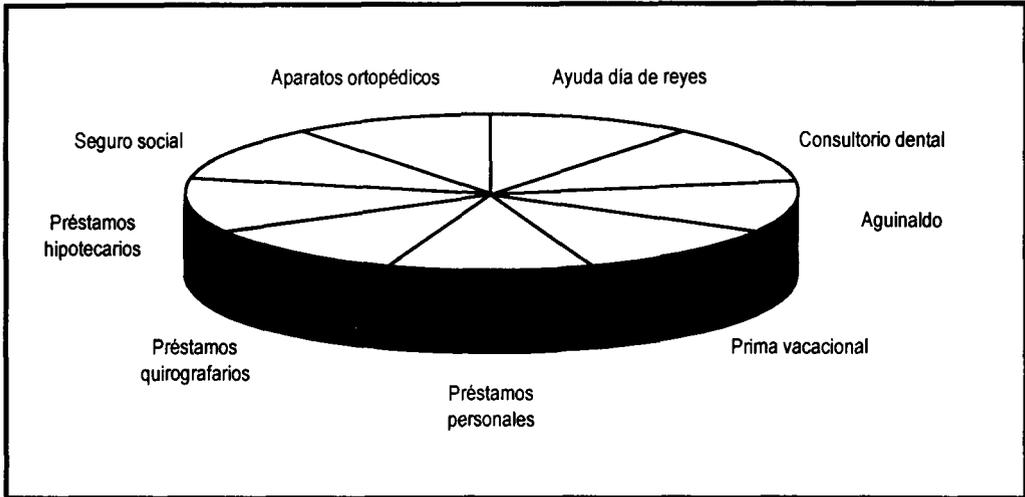
PRESTACIÓN		IMPORTE
9	DÍA DE LAS MADRES	\$ 280.00
10	DÍA DEL EMPLEADO	\$ 325.00
11	PRÉSTAMO DIRECTO	NOMB.
12	PRÉSTAMO QUIROGRAFARIO	NOMB.
13	PRÉSTAMO HIPOTECARIO	NOMB.
14	PRIMA DE ANTIGÜEDAD	NOMB. Y DE ACUERDO A LA TABLA CORRESPONDIENTE
15	PRIMA VACACIONAL	16 DIAS DE SBM ANUAL
16	SEGURO DE VIDA	NATURAL=\$ 25,000.00 ACCIDENTE=\$ 30,000.00 EN DESEM.LAB.=\$ 36,000.00 NOTA: POLICIA JUDICIAL.- SUMA ASEGURADA POR MUERTE \$ 100,000.00
17	UTILES ESCOLARES	\$ 275.00
18	VACACIONES	20 DIAS ANUALES
19	APOYO NAVIDEÑO	\$ 325.00

FUENTE: Dirección de Recursos Humanos. Unidad de Servicios al Personal. Departamento de Salario y Prestaciones. Oficina de Prestaciones.

CLAVES: SBM=SUELDO BASE MENSUAL. NOMB = ÚNICAMENTE SI TIENE NOMBRAMIENTO.

* De la prestación 1 a la 6, la base de prestación es mensual.

PRESTACIONES OTORGADAS AL PERSONAL DE CONFIANZA



FUENTE: Secretaría de Administración, Dirección de Recursos Humanos

PRESTACIONES PARA EL PERSONAL DE MANDOS MEDIOS Y SUPERIORES

PRESTACIÓN		IMPORTE
1 *	FONDO DE PENSIONES	EL ESTADO APORTA 10% DEL SBM
2 *	IMSS	ENFERMEDAD/MATERNIDAD
3 *	REMUNERACIÓN AL DESEMPEÑO LABORAL	DE ACUERDO AL TABULADOR CORRESPONDIENTE
OTRAS PRESTACIONES		
4	AGUINALDO	30 DIAS DE SBM SEMESTRAL
5	PRIMA VACACIONAL	NOMB. 15 DÍAS DE SBM ANUAL
6	SEGURO DE VIDA / NACIONAL PROVINCIAL	DE ACUERDO A LA TABLA CORRESPONDIENTE

FUENTE: Dirección de Recursos Humanos. Unidad de Servicios al Personal. Departamento de Salario y Prestaciones. Oficina de Prestaciones.

CLAVES: SBM=SUELDO BASE MENSUAL; NOMB= UNICAMENTE SI TIENE NOMBRAMIENTO.

* De la prestación 1 a la 3, la base de prestación es mensual.

PRESTACIONES PARA EL PERSONAL POR CONTRATO

PRESTACIÓN		IMPORTE
1*	COMPENSACIÓN	\$ 485.00 MENSUALES
2*	IMSS	ENFERMEDAD/MATERNIDAD
3	INCENTIVO	NIVEL 1-12: \$300.00 MENSUAL NIVEL 13-15: \$400.00 MENS.
OTRAS PRESTACIONES		
4	AGUINALDO	20 DÍAS DE SBM SEMESTRAL
5	PRIMA VACACIONAL	10 DÍAS DE SBM ANUAL
6	VACACIONES	10 DÍAS ANUALES

FUENTE: Dirección de Recursos Humanos. Unidad de Servicios al Personal. Departamento de Salario y Prestaciones. Oficina de Prestaciones.

CLAVES: SBM=SUELDO BASE MENSUAL.

* La base de prestación es mensual.

PRESTACIONES PARA EL PERSONAL POR CONTRATO ESPECIAL

PRESTACIÓN		IMPORTE
1*	COMPENSACIÓN	\$ 250.00 MENSUALES
2*	IMSS	ENFERMEDAD/MATERNIDAD
OTRAS PRESTACIONES		
4	AGUINALDO	20 DIAS DE SBM SEMESTRAL
5	PRIMA VACACIONAL	10 DÍAS DE SBM ANUAL
6	VACACIONES	10 DÍAS ANUALES

FUENTE: Dirección de Recursos Humanos. Unidad de Servicios al Personal. Departamento de Salario y Prestaciones. Oficina de Prestaciones.

CLAVES: SBM=SUELDO BASE MENSUAL.

* La base de prestación es mensual.

**PRESTACIONES PARA EL PERSONAL DE HABERES
(POLICÍA CENTRAL, FORÁNEA, TRÁNSITO Y BOMBEROS)**

PRESTACIÓN		IMPORTE
1 *	AYUDA DE PASAJE	\$ 70.00 MENSUALES
2 *	CANASTA BÁSICA	\$ 285.00 MENSUALES
3 *	COMPENSACIÓN	\$ 300.00 MENSUALES
4 *	FONDO DE PENSIONES	\$ 120.00 MENSUALES
5 *	IMSS	ENFERMEDAD Y MATERNIDAD
6 *	PSM	\$ 140.00 MENSUALES
OTRAS PRESTACIONES		
7	AGUINALDO	36.5 DIAS DE SBM SEMESTRAL
8	CANASTA NAVIDEÑA	\$ 275.00
9	DIA DE LAS MADRES	\$ 260.00
10	DIA DEL AGENTE	\$ 275.00
11	DIA DEL BOMBERO	\$ 275.00
12	DIA DEL POLICIA	\$ 275.00
13	PRIMA VACACIONAL	7.5 DIAS DE SBM SEMESTRAL
14	SEGURO DE VIDA	SUMA ASEGURADA POR MUERTE \$ 100,000.00
15	UTILES ESCOLARES	\$ 255.00
16	VACACIONES	10 DÍAS CALENDARIO ANUALES

FUENTE: Dirección de Recursos Humanos. Unidad de Servicios al Personal. Departamento de Salario y Prestaciones. Oficina de Prestaciones.

CLAVES: SBM=SUELDO BASE MENSUAL.

* De la prestación 1 a la 6, la base de prestación es mensual.

SEGURIDAD SOCIAL Y SERVICIOS MÉDICOS.

Todo el personal que labora en el gobierno del estado de Oaxaca cuenta con seguro social en sus dos modalidades: modalidad 36 y modalidad 10, como se describe en el siguiente cuadro:

SERVICIOS MÉDICOS PARA PERSONAL EN DOS MODALIDADES

MODALIDAD 36	MODALIDAD 10
ENFERMEDADES Y MATERNIDAD	ENFERMEDADES Y MATERNIDAD
PRESTACIONES EN ESPECIE.	PRESTACIONES EN ESPECIE Y DINERO.
ASISTENCIA MÉDICA, FARMACÉUTICA, HOSPITALIZACIÓN, INTERVENCIÓN QUIRÚRGICA, ATENCIÓN EN CASO DE GRAVIDEZ Y DEMÁS SERVICIOS CLÍNICOS	INVALIDEZ Y VIDA PRESTACIONES EN DINERO
	RETIRO PRESTACIONES EN DINERO CESANTÍA Y VEJEZ PRESTACIONES EN DINERO GUARDERÍA Y PRESTACIONES SOCIALES PRESTACIONES EN ESPECIE RIESGOS DE TRABAJO INFONAVIT
TRABAJADORES CON DERECHO: BASE, MANDOS MEDIOS Y SUPERIORES, NOMBRAMIENTO DE CONFIANZA, POLICÍA Y TRÁNSITO.	TRABAJADORES CON DERECHO: CONTRATO, CONTRATO CONFIANZA Y CONTRATO ESPECIAL.

FUENTE: Secretaría de Administración, Dirección de Recursos Humanos.

OAXACA

CAPÍTULO **IV**

Tamaño
y composición
de la burocracia
estatal

NIVELES ADMINISTRATIVOS.

En cuanto a los niveles administrativos manejados en el gobierno del estado, considerando los catálogos de puesto, existen los siguientes:

Base: 13 niveles con 3 categorías A, B y C

Nivel 1 Auxiliar 1a

Nivel 13 Profesionistas

Total 39 niveles

Contrato: 13 niveles (sin categorías)

Nivel 1 Auxiliar

Nivel 13 Profesionistas

Confianza: 15 niveles (sin categorías)

Nivel 1 Auxiliar de Director

Nivel 15 Jefe de Oficina

Mandos medios y superiores: 10 niveles

Nivel 16 Jefe de Departamento

Nivel 25 Gobernador del Estado

Los niveles manejados por sector de actividad, se identifican los siguientes:

Ramas escalafonarias de base:

- Manuales y de servicio (nivel 1-3)
- Administrativos y operativos (nivel 4-9)
- Técnico especializado (nivel 1-12)
- Profesional (nivel 13)

Ramas escalafonarias vigentes de los catálogos de base, contrato y confianza.

1. Agronomía

2. Alimentación

3. Almacén

4. Analistas

5. Archivo

16. Intendencia

17. Inventarios

18. Jefaturas

19. Mantenimiento

20. Maquinaria Pesada

- | | |
|-----------------------------|---------------------------------|
| 6. Bibliotecas | 21. Médicos |
| 7. Comunicación Social | 22. Músicos |
| 8. Conciliación y Arbitraje | 23. Obra Pública |
| 9. Construcción y Diseño | 24. Oficinistas |
| 10. Contable | 25. Procesamiento de Datos |
| 11. Defensa Del Trabajo | 26. Puericultura |
| 12. Derecho Civil | 27. Recaudación y Fiscalización |
| 13. Derecho Penal | 28. Secretarial |
| 14. Editorial Gráfica | 29. Trabajo Social |
| 15. Educación Física | 30. Transportes |

Total empleados de base:	4,157
Total empleados de contrato:	1,073
Total empleados de contrato confianza:	11,924
Total empleados de mandos medios y superiores:	1,024

Total de empleados: 18,178

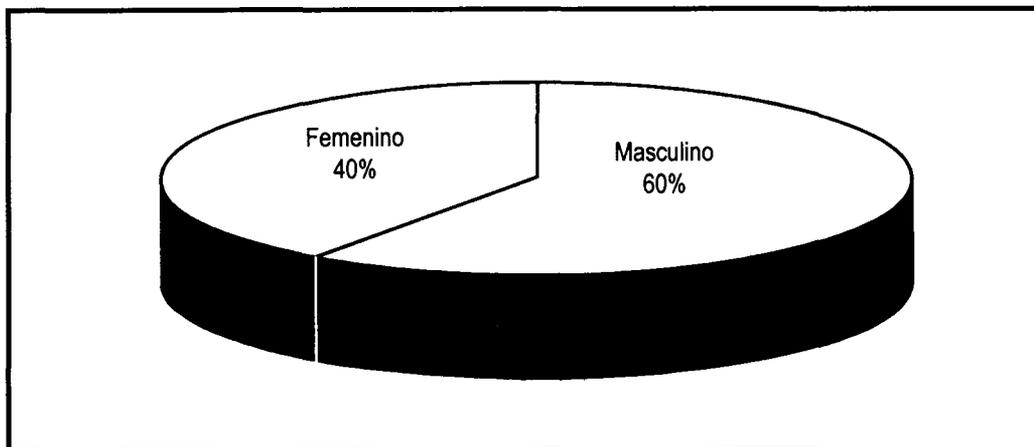
PERFILES DE LOS SERVIDORES PÚBLICOS

Sexo

PERSONAL DE GOBIERNO DEL ESTADO POR SEXO, 1997

SEXO	PORCENTAJE
MASCULINO	60
FEMENINO	40

PERSONAL DE GOBIERNO DEL ESTADO POR SEXO, 1997



FUENTE: Secretaría de Administración, Dirección de Recursos Humanos.

Escolaridad de los servidores públicos

ESCOLARIDAD

GRUPO DE ACTIVIDAD	NIVELES	NIVEL ACADÉMICO
MANUAL Y DE SERVICIOS	1 AL 3	CERTIFICADO DE SECUNDARIA
ADMINISTRATIVOS	4 AL 9	SECUNDARIA CON CARRERA COMERCIAL
OPERATIVOS	4 AL 9	SECUNDARIA O CARRERA COMERCIAL DE ACUERDO AL PUESTO
TÉCNICOS MEDIOS Y ESPECIALIZADOS	10 AL 12	CERTIFICADO DE BACHILLERATO O TÉCNICO ESPECIALIZADO
PROFESIONISTAS Y JEFATURAS DE OFICINA	13 AL 15	CARRERA PROFESIONAL TERMINADA

FUENTE: Secretaría de Administración, Dirección de Recursos Humanos.

OAXACA

CAPÍTULO V

La formación
y capacitación
en administración
pública

ESFUERZOS GUBERNAMENTALES

En Oaxaca el impulso que la administración pública estatal ha otorgado a la profesionalización de los servidores públicos en los últimos años ha sido significativo, al reconocer que el avance en la modernización administrativa será a la par de la preparación y capacitación del personal de las diversas áreas gubernamentales.

El antecedente donde se instituye por primera vez la capacitación en la administración pública se encuentra en la Ley Orgánica del Poder Ejecutivo del Estado de Oaxaca del 1° de diciembre de 1980, en donde encomienda la función a una de las áreas de la Oficialía mayor.

En 1986 con la nueva Ley Orgánica publicada en ese año, la función se le atribuye a la Secretaría de Administración a través de la Dirección de Recursos Humanos, particularmente al Departamento de Capacitación y Desarrollo de Personal, que hasta mediados de 1996 atendió esta función.

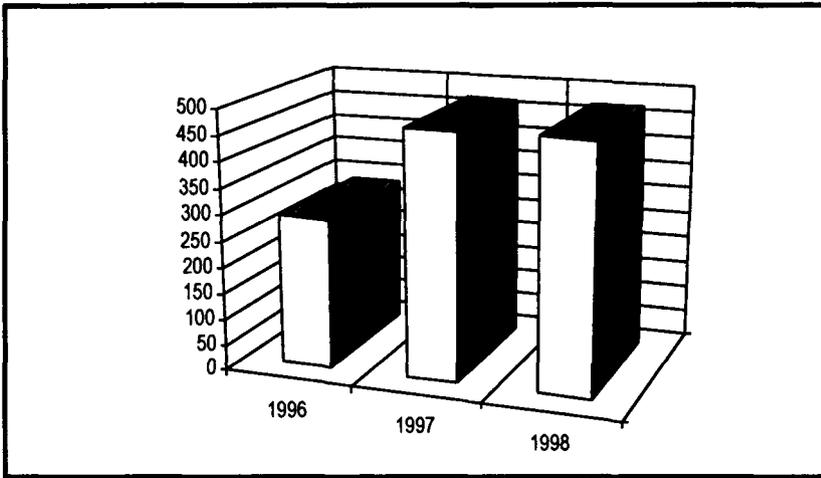
Sin embargo, el momento más importante en esta materia se produce el 1° de julio de 1996, fecha en que es publicado el decreto que crea el Instituto de Capacitación para los Trabajadores al Servicio del Gobierno del Estado de Oaxaca como órgano descentralizado del gobierno del estado, con personalidad jurídica y patrimonio propio, cuyo objetivo será el normar, promover, facilitar e impartir la capacitación para la superación del servidor público.

El instituto de capacitación tiene las siguientes atribuciones y facultades:

- Normar la capacitación en el sector público estatal.
- Promover y facilitar la capacitación en el sector público estatal.
- Concertar convenios de colaboración con organismos del sector público, social y privado.
- Impartir la capacitación a los servidores públicos.
- Expedir constancias que acrediten los estudios realizados en el Instituto.
- Cumplir con las obligaciones, a cargo del gobierno del estado, en materia de capacitación y adiestramiento de sus trabajadores.

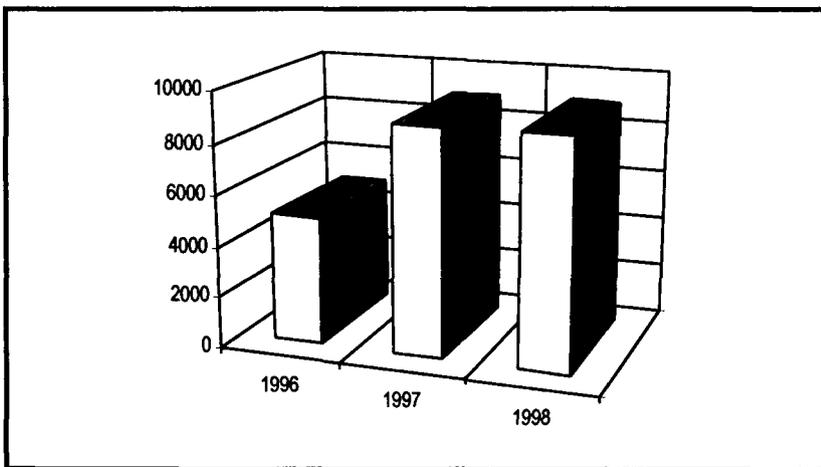
Los resultados alcanzados en esta materia durante el periodo 1996-1998 son los siguientes:

**RESULTADOS ALCANZADOS POR EL INSTITUTO DE CAPACITACIÓN
1996 - 1998 (CURSOS)**



FUENTE: Instituto de Capacitación para los Trabajadores al Servicio del Gobierno del Estado de Oaxaca .

**RESULTADOS ALCANZADOS POR EL INSTITUTO DE CAPACITACIÓN
1996 - 1998 (CAPACITADOS)**



FUENTE: Instituto de Capacitación para los Trabajadores al Servicio del Gobierno del Estado de Oaxaca

Las estadísticas de capacitación hasta aquí señaladas, corresponden exclusivamente a la atención brindada por el Instituto de Capacitación para los Trabajadores al Servicio del gobierno del estado de Oaxaca a los servidores públicos que se inscriben en los cursos ofrecidos por este Instituto. A dos años de funcionamiento, el Instituto, de conformidad a las necesidades de formación y desarrollo del servicio público gubernamental, estructura sus programas operativos anuales en dos universos de atención: programa básico y programa especial.

El programa básico, consiste en brindar, anualmente, cursos cuidadosamente diseñados en el instituto para asegurar un aprendizaje efectivo. Los cursos son impartidos por instructores internos especializados en las áreas de desarrollo institucional, desarrollo humano, desarrollo administrativo y operativo, desarrollo para profesionistas y desarrollo en informática. Éstos se realizan conforme a los cronogramas y lineamientos distribuidos y difundidos a todas las instituciones de gobierno del estado, al inicio de cada año.

Los cursos que imparte en su programa básico son los siguientes:

DESARROLLO INSTRUCCIONAL.	DESARROLLO PARA PROFESIONISTAS
FORMACIÓN DE INSTRUCTORES	REDACCIÓN PARA EJECUTIVOS
DINÁMICA DE GRUPOS	TÉCNICAS DE DIRECCIÓN
MICROENSEÑANZA	MANEJO DE CONFLICTOS
ACTUALIZACIÓN PEDAGÓGICA	TOMA DE DECISIONES
DESARROLLO HUMANO	ORGANIZACIÓN DE LAS OFICINAS MODERNAS
INTERACCIÓN HUMANA	MOTIVACIÓN
INTEGRACIÓN DE EQUIPOS DE TRABAJO	AUTODESCUBRIMIENTO
COMUNICACIÓN ASERTIVA	AUTOESTIMA
SERVICIOS CON CALIDAD	MANEJO DEL ESTRÉS
PRINCIPIOS DE ADMINISTRACIÓN	DESARROLLO HUMANO DIRECTIVO
CONTABILIDAD	ATENCIÓN Y TRATO A DISCAPACITADOS
SECRETARIALES	DESARROLLO ADMINISTRATIVO Y OPERATIVO
ORTOGRAFÍA	ADMINISTRATIVOS
REDACCIÓN	CALIDAD EN LA ATENCIÓN Y TRATO AL PÚBLICO
CORRESPONDENCIA	PRINCIPIOS BÁSICOS DE CALIDAD
ARCHIVO	ADMINISTRACIÓN PÚBLICA
PERSONALIDAD SECRETARIAL	PLANEACIÓN ESTRATÉGICA
TAQUIGRAFÍA	LIDERAZGO DE CALIDAD
	ADMINISTRACIÓN POR CALIDAD
	PSICOLOGÍA LABORAL

SERVICIOS	DESARROLLO EN INFORMÁTICA
INTENDENCIA	WINDOWS 95
ELECTRICIDAD VEHICULAR	WORD BÁSICO
MECÁNICA AUTOMOTRIZ DE EMERGENCIA	WORD AVANZADO
MANEJO A LA DEFENSIVA	EXCEL BÁSICO
RIESGOS Y RESPONSABILIDADES DE LOS CONDUCTORES DE VEHÍCULOS OFICIALES	EXCEL AVANZADO
	POWER POINT
	INTERNET
	PAGE MAKER
	COREL DRAW BÁSICO
	COREL DRAW AVANZADO
	REDES DE CÓMPUTO (WINDOWS NT)
	ACCESS BÁSICO
	ACCESS AVANZADO
	VISUAL BASIC 4.0 BÁSICO
	VISUAL BASIC AVANZADO
	MANTENIMIENTO DE SOFTWARE
	ADMINISTRACIÓN DE LAS ÁREAS DE CÓMPUTO

El programa especial, comprende la capacitación que los servidores públicos y sus instituciones solicitan para la satisfacción de sus necesidades particulares, tanto de cursos contenidos en los programas anuales, como de capacitación especializada con instructores externos.

Cabe destacar que debido a la magnitud de los cuerpos policíacos, estos reciben la capacitación especializada en la Academia de Policía, que la Procuraduría General de Justicia instituyó para tal fin, con base en la atribución que le confiere su Ley Orgánica.

De igual forma por la dimensión del sector educativo el personal docente y administrativo recibe la capacitación a través del Instituto Estatal de Educación Pública de Oaxaca.

ESFUERZOS DE ORGANIZACIONES CIVILES Y PRIVADAS

Debe señalarse que los esfuerzos institucionales para impulsar la capacitación para el desarrollo se ha venido realizando parcialmente, ya que en la mayoría de los casos implica elevados costos.

En este sentido es el Instituto de Administración Pública del Estado de Oaxaca quien ha asumido la tarea de impulsar la capacitación para el desarrollo a través de la organización de cursos, seminarios y diplomados dirigidos a los servidores públicos de mandos medios y superiores del gobierno estatal.

Estas acciones son testimonio del impulso que la administración pública otorgó a la profesionalización del servidor público.

OAXACA

CAPÍTULO VI

Perspectivas de la
profesionalización
del servicio
público

OBJETIVO GENERAL

Promover la modernización administrativa y elevar la calidad de los servicios públicos, mediante el impulso y reconocimiento a la profesionalización, estabilidad en el empleo y mejora de la calidad de vida de los servidores públicos.

Objetivos específicos

- Reafirmar en los servidores públicos la vocación de servicio y valores de honestidad y ética profesional.
- Fomentar en los servidores públicos el desarrollo personal, profesional, filosofía de calidad en el servicio público, productividad y desarrollo institucional.
- Diseñar un sistema que fomente el mejoramiento continuo de los procesos de trabajo.
- Ofrecer estabilidad en el empleo y posibilidades de desarrollo individual dentro del gobierno del estado de Oaxaca.

Para cubrir a mediano plazo con los objetivos planteados por el Sistema del Servicio Público de Carrera en el gobierno del estado de Oaxaca es necesario exponer que un cambio organizacional implica cambios en la forma de pensar, en la actitud de todos sus trabajadores desde los altos funcionarios o titulares de secretarías hasta los servidores públicos de los niveles más bajos.

Si consideramos que el gobierno del estado de Oaxaca a la fecha cuenta con un número aproximado de 18,000 trabajadores, es lógico pensar que una estrategia de esta naturaleza tomará su tiempo para impactar en la forma de pensar de todos aquéllos que lo integran sin embargo a estas alturas, cuando a escala mundial lo importante es pensar en la calidad y en la excelencia de los servicios que deben prestar los gobiernos y en sí todas las organizaciones, sería incongruente quedar al margen de un intento de cambio planeado de esta naturaleza.

Visualizando a largo plazo el impacto que esta estrategia tendrá en el desarrollo de nuestro estado podemos observar a una comunidad más preparada, más exigente, más participativa y a generaciones nuevas de servidores públicos mejor capacitados para el desempeño de sus puestos lo cual deberá ser notorio para la comunidad al observar cambios de mejora en la calidad de los servicios que se proporcionan.

Antecedentes

A nivel mundial, el más antiguo que se conoce es el de Prusia del siglo XVIII que surgió por la necesidad de controlar la burocracia que trabaja para las monarquías, pues utilizaba desde entonces contrataciones basadas en el mérito, dando acceso a todos y se establecía una carrera administrativa organizada.

Sin embargo, con el paso a los regímenes republicanos, que contemplan la separación de poderes, se empieza a analizar la distancia existente entre la política y la administración, lo que le da vigencia y actualidad, pues consiste en el desarrollo de carreras administrativas de bases técnicas y neutrales a la ideología política.

La separación de la política de la administración tiene su fundamento en la separación de los poderes (legislativo, ejecutivo y judicial) pues de aquí se desprende la teoría de que el poder normativo corresponde a las cámaras o congresos y éstos a su vez deben controlar al ejecutivo y la autoridad administrativa tiene sólo la función de ejecutar las leyes.

Se entiende entonces, por Servicio Civil de Carrera al conjunto de normas que regulan la administración de personal al servicio del Estado. El nombre fue utilizado por primera vez en Inglaterra en 1834 como el *Civil Service* (servicio civil). En Francia se le denomina *Fonction Publique* (función pública).

Si consideramos estos preceptos podríamos definir entonces el servicio civil de carrera como aquél que se refiere a un sistema de administración de personal público, distinto del privado, que considere la competencia técnica y la neutralidad política.

Para las Naciones Unidas, el servicio civil de carrera se considera para designar el grupo de funcionarios y empleados no políticos: “un servicio de carrera es el cuerpo no político permanente de funcionarios que forma la espina dorsal de una administración pública”.

En la formación de los servicios civiles existentes podemos observar que estos obedecen a dos modelos diferentes, en función de la injerencia del Estado en la economía particular de cada país, pues en ésta se reflejan sus estructuras políticas, económicas y sociales. Las características de cada uno de estos modelos se describen a continuación:

Servicio civil de estructura abierta

Se realiza un inventario y descripción de los puestos necesarios en la administración pública. El reclutamiento y selección de personal es siempre con base en los requerimientos del puesto, para lo cual se establecen mecanismos de competencia por méritos. Otra característica es que el Estado no se esfuerza en la formación profesional de los servidores públicos.

La flexibilidad que fomenta un servicio civil de estructura abierta es aprovechada en países capitalistas y desarrollados, como los Estados Unidos, donde el sector privado puede proveer y/o acoger a los empleados en función de sus necesidades, lo que es sumamente rentable pues se emplea sólo a la gente que se necesita, conociendo de antemano su especialidad, pues son reclutados exactamente para el puesto que se necesita.

Para poder operar un sistema enfocado en este modelo es necesario contar con un aparato educativo sumamente diversificado y competente y además, con un sector privado importante.

Servicio civil de estructura cerrada

En este modelo se considera al personal de la administración pública de manera diferente al personal de los sectores privados. De hecho su principal diferencia es que se rige legalmente por leyes diferentes y se fomenta la carrera administrativa con base en ascensos y promociones. El personal regularmente ingresa a formar parte de la administración pública a edad temprana y comienza así una vida laboral de ascensos y formación principalmente basada en la experiencia.

Este modelo contempla a la formación más general que especializada y asume la formación de su cuerpo administrativo, y tiene como uno de sus preceptos el de proporcionar estabilidad en el puesto de trabajo y contar con programas de pensiones o retiros. Los ejemplos más notorios de este tipo de sistema los podemos observar en Inglaterra y Francia.

En Europa han predominado los sistemas de servicio civil basados en la experiencia británica de 1834 del *Civil Service*, posteriormente el modelo francés influyó mucho pero este siempre ha estado marcado por su antecesor.

De manera general, sus principales características son:

- El servicio civil contempla la organización de una carrera administrativa que contiene mecanismos de reclutamiento, formación, ascensos y promociones así como programas de retiro o jubilación.
- El reclutamiento obedece al principio de “igual acceso de todos a las funciones públicas”, sin tomar en cuenta sexo, religión u opinión política.
- La selección es con base en el mérito y no a recomendaciones políticas o familiares (nepotismo). El concurso es un procedimiento obligatorio.
- La capacitación está a cargo de la administración pública.
- El ascenso se organiza tomando en cuenta el cuerpo donde fue reclutado y se establece el mecanismo de promociones internas que permiten llegar a puestos superiores, siguiendo el sistema de calificación y evaluación de puestos.
- Existen planes de retiro, lo que permite organizar la salida del personal. El personal administrativo tiene derecho a hacer su carrera administrativa salvo que cometa faltas disciplinarias graves.
- La ley o estatuto que lo reglamenta es un equilibrio entre obligaciones sancionadas por un régimen de responsabilidad y derechos y prestaciones por un sistema de garantía y estabilidad.

El servicio civil de carrera en México

En nuestro país llevamos un retraso al hablar de un sistema de servicio civil de carrera incluso en comparación con algunos países de América Latina donde ya se han empezado a organizar las carreras administrativas en un sistema completo de manejo de los recursos humanos de la administración pública.

En México se consideran por separado a los trabajadores al servicio del estado y a los empleados del sector privado. La Constitución de 1917 no contemplaba originalmente esta diferenciación ni se establecía una disposición específica para tipificar a los empleados públicos. Fue la Ley Federal del Trabajo de 1931, en su artículo 2º, la que estableció que las relaciones entre el Estado y sus servidores se regirán por las leyes del servicio civil que se expidieran. Con base en dicho precepto se publicó un “Acuerdo sobre Organización y Funcionamiento” en el Diario Oficial del 12 de abril de 1934, que estableció el servicio civil por un tiempo determinado del 12 de abril al 30 de noviembre del mismo año.

El Estatuto de los Trabajadores al Servicio de los Poderes de la Unión constituye el único antecedente de lo que sería el servicio civil en México. Después se creó el

apartado B del artículo 123 constitucional y la Ley Federal de los Trabajadores al Servicio del Estado y el Tribunal Federal de Conciliación y Arbitraje. El servicio civil sólo incluye a los trabajadores de base.

La administración y su filosofía hacia la productividad y calidad

Desde hace algunas décadas la administración ha estado enfocada a apoyar a las organizaciones en la búsqueda de la calidad y productividad. Después de la Segunda Guerra Mundial, los japoneses emprendieron el camino hacia la productividad mediante el enfoque hacia la calidad total que, como es del conocimiento general, fue pilar en el surgimiento de una de las economías más grandes del mundo. Los avances en este campo han sido sumamente importantes. En la actualidad, debido a la globalización de mercados, la mayoría de las economías han vuelto la mirada hacia estos sistemas pues no hacerlo implica quedar fuera de competencia y fuera del mercado.

Además de la búsqueda de la productividad y calidad, las técnicas administrativas a partir de la década de los ochenta se centran en una filosofía humanista, considerando a los recursos humanos de cualquier organización como su principal factor y buscando enfocarlos hacia el logro de la calidad de vida de los trabajadores, percibiéndola como el conjunto de factores (trabajo, educación, vida familiar, tiempo) que estando en equilibrio garanticen estabilidad y una vida más plena a los trabajadores. Esta filosofía sustenta el pensamiento de que un trabajador que tiene equilibrio en su vida fuera de sus actividades laborales podrá aportar su energía, sus conocimientos y experiencias a su trabajo.

La identificación de procesos y trámites burocráticos están cada vez más siendo analizados y simplificados bajo el esquema que promueve la modernización administrativa. Ésta no puede llevarse a cabo sin comprender la necesidad de impulsar la profesionalización del personal que debe desempeñar las actividades encomendadas a cualquiera de las áreas de una organización pública.

El modelo del servicio público de carrera es una estrategia organizacional que responde a las necesidades presentes y futuras de la administración moderna de los recursos humanos en el sector público sustentada en la profesionalización de su personal, con la idea central de mejorar la calidad de los servicios que el estado proporciona a la sociedad.

La optimización en el empleo de los recursos asignados al estado exige la práctica de técnicas de administración que faciliten las labores de planeación, programación, presupuestación y control. Esto conducirá a la medición de resultados que se esperan de los servidores públicos de cualquier nivel. Al conocer este último dato se puede pensar en la puesta en marcha de sistemas integrales de la administración de recursos humanos como el Sistema del Servicio Público de Carrera.

Para lograr lo anteriormente mencionado el Sistema del Servicio Público de Carrera deberá contar con algunos principios para su operación como los que a continuación se detallan:

Los mandos medios y superiores son responsables del desarrollo de su personal. Esto significa que todo servidor público con un grupo de personas bajo su mando debe inculcar en ellos las actitudes necesarias para mantener una motivación constante hacia la superación. Lógicamente esto implica que los principales promotores del Sistema del Servicio Público de Carrera deberán ser los funcionarios de estos niveles quienes podrán constatar los beneficios mediante el cumplimiento más eficiente y efectivo de las metas de cada una de sus áreas de trabajo.

Los mandos medios y superiores están conscientes de la importancia que tiene la objetiva y oportuna evaluación del desempeño laboral así como su retroalimentación. Evaluar el desempeño laboral e informar a las personas del resultado de la misma tendrá que ser una actividad importante para los mandos medios y superiores pues es la única vía para dar a conocer a los demás qué se espera de su trabajo y el grado de efectividad actual, para que de esta forma todos los servidores públicos conozcan lo que se espera de ellos y cuáles son los aspectos de su trabajo que deben mejorar.

Los mandos medios y superiores apoyan incondicionalmente los esfuerzos de capacitación diseñados para el logro de los objetivos del Sistema del Servicio Público de Carrera. Sólo la preparación y la cultura general en el individuo la ambición hacia un *statu quo* mejor.

La Dirección de recursos humanos cuenta con una base de datos de información que vincula la administración de sueldos, el desarrollo profesional, la evaluación del desempeño laboral y la capacitación. La operación del Sistema del Servicio Público de Carrera se basa en el Subsistema de Información que reúne toda la información necesaria para que el Comité tome decisiones acertadas en beneficio de los integrantes del sistema.

Se reconoce la importancia de la especialización profesional por dependencias por la dimensión y diversidad de funciones. El gobierno del estado de Oaxaca contempla entre sus actividades una gran diversidad; como la administración de la función pública, la justicia, la producción agropecuaria y forestal, educación, etc., cada una de esas ramas necesita personal especializado para desarrollarlas con un mayor grado de eficiencia.

Uno de los propósitos fundamentales de la administración pública estatal continuará siendo el impulso a la profesionalización de los servidores públicos, acorde a las necesidades que la función pública impone para atender a una sociedad cada vez más informada, participativa y demandante.

La profesionalización del servidor público, entendida como tal a la acción que contribuye al perfeccionamiento y desarrollo de los conocimientos y habilidades que requiere el servicio público, debe estar vinculada a un sistema de servicio civil que norme el ingreso, permanencia y retiro del personal al servicio de la administración pública, con criterios de objetividad, mérito e idoneidad en el puesto, que propicie estabilidad y reconocimiento al servidor público y dignifique su imagen ante la sociedad con los valores éticos de la función pública.

Con base en estas ideas las perspectivas de la profesionalización de los servidores públicos en Oaxaca, se orientan principalmente en dos aspectos fundamentales: la actualización de un marco jurídico-normativo que vincule la profesionalización con el servicio civil de carrera y la modernización de la administración de los recursos humanos.

En lo relativo al marco jurídico que regula las relaciones laborales entre los servidores públicos y el gobierno del estado, es limitado, ya que la Ley del Servicio Civil para los empleados del gobierno del estado promulgada el día 14 de diciembre de 1963, sólo reconoce la relación jurídica de servicio entre los empleados de base de los poderes legislativo, ejecutivo y judicial. Si consideramos al servidor público en un sentido amplio, abarcaría desde el más modesto empleado de oficina hasta los altos funcionarios del gobierno, independientemente de una relación laboral de base o confianza.

En este sentido, el planteamiento para actualizar esta disposición legal deberá estar orientada fundamentalmente a la reglamentación de los llamados servidores de confianza. Hasta ahora, sólo se regulan las medidas de protección al salario y el otorgamiento de beneficios de seguridad social establecidos en el apartado B del

artículo 123 constitucional. Es indispensable entonces, el establecimiento de un marco jurídico-administrativo de los procesos de selección, ingreso, ascenso y retiro del servicio del personal de confianza, para que sea el desempeño efectivo el que motive la promoción y permanencia en el servicio.

Asimismo, es indispensable actualizar el reglamento de escalafón, para que los procesos de ingreso de los trabajadores de base sea mas rígido y basado en el mérito y la idoneidad al puesto, así como que su permanencia, ascensos y estímulos se fundamenten en criterios de objetividad de evaluación del desempeño.

Respecto a la modernización de la función de la administración de recursos humanos, es necesario avanzar aún más en la delegación de funciones a las áreas administrativas, ya que su actividad se limita a la operatividad del registro y control de la normatividad aprobada. En este sentido se pensaría en un sistema desconcentrado más flexible que establezca amplios márgenes de actuación para delegar el proceso decisorio a las unidades administrativas, con el consiguiente beneficio de la simplificación de procesos.

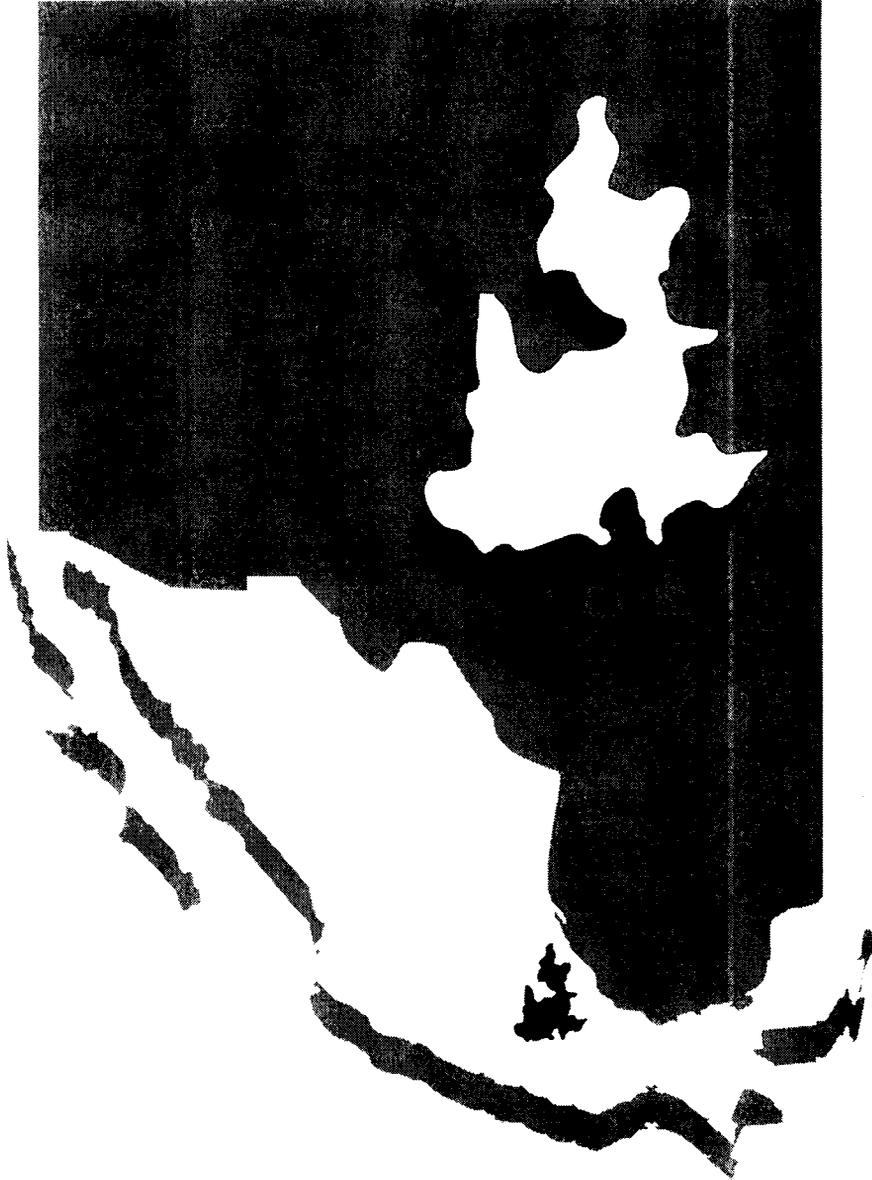
En otro aspecto fundamental de la modernización administrativa, destaca el esfuerzo realizado para impulsar la profesionalización del servidor público a través del Instituto de Capacitación para los Trabajadores al Servicio del Gobierno del Estado de Oaxaca, sin embargo es indispensable vincular este proceso de profesionalización con un proceso de servicio civil de carrera, en otras palabras articular los resultados de la capacitación con los aspectos de promoción y estímulo de los servidores públicos.

Ello implicaría además, una definición clara de los sistemas de evaluación del desempeño, que permita en forma objetiva y oportuna medir el desempeño de los servidores públicos como una base para la asignación de los estímulos procedentes.

La profesionalización del servicio público permitirá dar continuidad a muchos programas de trabajo. Es necesario avanzar en la conformación de un servicio profesional de carrera que garantice que en la transición por el relevo en la titularidad de los poderes aprovechará la experiencia y los conocimientos del personal y que no interrumpirá el funcionamiento administrativo. De igual modo, éste debe facilitar la capacitación indispensable para el mejor desarrollo de cada función, la adaptación a los cambios estructurales y tecnológicos, y el

desenvolvimiento de la iniciativa y creatividad que contribuya a un mejor servicio para la sociedad. Un servicio profesional de carrera deberá establecer, además, un código claro de ética del servidor público y promover esquemas de remuneración, promoción e incentivos basados en el mérito y la capacidad profesional.

La creación del servicio profesional de carrera entraña el reconocimiento de la importancia que tiene el trabajo del servidor público y asegura que su desempeño honesto y eficiente sea condición esencial para la permanencia en el empleo. Además, permitirá establecer normas claras para que el ascenso esté basado en la capacidad y el rendimiento profesional, y que el servicio público culmine con una jubilación digna y decorosa.



PUEBLA

El régimen jurídico y laboral de los servidores públicos	729
El sistema de administración de personal	737
Las condiciones de trabajo de los servidores públicos	749
Tamaño y composición de la burocracia estatal	757
La formación y capacitación en administración pública	769
Perspectivas de la profesionalización del servicio público	783

Preliminar

El mundo actual se caracteriza por una dinámica de cambio sin precedente que ha planteado enormes retos a los gobiernos para adecuar sus medios y formas de actuación a las necesidades y condiciones de la globalización, interdependencia económica, desarrollo tecnológico y competitividad que singularizan los distintos ámbitos de la vida social.

Las respuestas a estos retos se han centrado en la aplicación de políticas de descentralización, rediseño del estado, reinención del gobierno y otros enfoques de cambio, a través de técnicas administrativas como la reingeniería de procesos, la planeación estratégica, la implementación de políticas públicas que, entre otras, se inscriben en el proceso de Reforma del Estado y Modernización de la Administración Pública, a escala nacional e internacional.

En este contexto de cambio trascendental y profundo, el estado mexicano, en sus tres órdenes de gobierno y con la participación de la sociedad, como cualquier organización que quiere mantener su viabilidad, ha realizado acciones de transformación y está adecuando sus instituciones y estructuras en un proceso de modernización permanente que le permita brindar servicios de calidad en condiciones competitivas a la ciudadanía, sin perder su perspectiva social.

El estado de Puebla, en la actual administración estatal, desde el inicio de su gestión percibió la dinámica del cambio, los cuestionamientos de la sociedad en relación con a la actuación del gobierno y los retos del entorno nacional e internacional, planteándose como propósito realizar la modernización del gobierno y de la administración en el ámbito local. Así, en uno de los tres ejes del Plan Estatal de Desarrollo 1993-1999, el de Nueva Forma de Gobierno, establece que su función principal es ser promotor de esquemas que permitan maximizar la productividad y efectividad de recursos de la sociedad poblana.

La nueva forma de gobierno se ha instituido con base en principios de concertación, participación ciudadana, desregulación, descentralización, fortalecimiento de los municipios, productividad y manejo sano de las finanzas públicas, lo cual sólo ha sido posible a través de un programa claro y definido que tiene como fin servir a la sociedad que exige la modernización de la administración pública.

En esta administración estatal, se han utilizado distintos enfoques de cambio que han permitido realizar en la primera etapa del periodo una reforma administrativa

y como segunda etapa de la modernización, la aplicación de un Programa de Desarrollo Administrativo y Calidad.

Este es el contexto en el que se realiza la presente Investigación, que junto con la de La Administración Local en México, refleja el interés de la Red de Institutos y de nuestro Instituto Nacional de ser actores dinámicos que participen en el proceso de transformación del Estado mexicano.

Agradecemos al Lic. Manuel Bartlett Díaz, gobernador constitucional del estado, el apoyo que nos brindó para el desarrollo de este trabajo. De igual manera manifestamos nuestro reconocimiento a los titulares y directores administrativos de las dependencias y entidades de la administración pública estatal y al director general de la Facultad de Administración de la Benemérita Universidad Autónoma de Puebla por habernos proporcionado la información solicitada.

Asimismo, agradecemos al Dip. mtro. Charbel Jorge Estefan Chidiac su dirección y orientación en el desarrollo del estudio, y dejamos constancia de la colaboración de los siguientes miembros del instituto: mtro. Felipe de Jesús Hernández Castillo, secretario ejecutivo; mtro. José Antonio Gali Fayad, tesorero, mtro. René Barber Meléndez, coordinador de investigación y Desarrollo; Lic. Paola Concepción Sánchez Cruz, asistente de investigación; mtro. Arturo Salcedo del Moral; mtro. Jorge Antonio Muñoz Carballada y lic. Pedro Lecuona Villa.

Instituto de Administración Pública del Estado de Puebla



PUEBLA

CAPÍTULO I

El régimen jurídico
y laboral
de los servidores
públicos

NORMATIVIDAD VIGENTE

Las relaciones entre el estado y sus servidores se rigen, en primer término, por el artículo 5o. y el artículo 123 de la Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos.

El artículo quinto de la Constitución se refiere a la libertad de una persona para dedicarse a la profesión o trabajo que mejor le acomode, siendo lícitos; ello significa que cualquier mexicano que reúna las condiciones que las leyes específicas establecen, tiene derecho a solicitar su ingreso a la administración pública. El propio artículo señala también que nadie puede ser obligado a prestar trabajos personales, sin la justa retribución y sin su pleno consentimiento. Lo anterior significa que el estado no puede obligar a las personas a desempeñar ningún trabajo en los servicios públicos, excepción hecha de las armas y los de elección popular, cuando la persona que libremente decidió postularse resultó electa. En estos dos últimos casos la obligatoriedad puede quedar eximida siempre que haya razón fundada para ello.

El artículo 123 de la Constitución norma las relaciones laborales. Se divide en dos grandes apartados: uno rige las relaciones entre cualquier patrón y sus obreros y, el otro norma las relaciones entre el estado y sus trabajadores. Es en el apartado B de este artículo donde se regulan las relaciones entre el estado y sus trabajadores y el cual contiene 14 cláusulas.

Las relaciones de trabajo entre los estados y sus trabajadores se regirán por las leyes que expidan las legislaturas locales con base en lo dispuesto por el artículo 123 de la Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos y sus disposiciones reglamentarias.

Derivado de lo anterior, se expide en el estado de Puebla, el día 18 de noviembre de 1966, la Ley de los Trabajadores al Servicio del Estado, que en el título I de Disposiciones Generales, artículo 1 establece: “La presente ley es de observancia para los titulares de los departamentos legislativo, ejecutivo y judicial del estado entre los trabajadores de base al servicio de los mismos departamentos.” Agregando en su artículo segundo: “Trabajador al servicio del estado, es toda persona que presta a los departamentos legislativo, ejecutivo y judicial un servicio material, intelectual o de ambos géneros mediante la percepción de un sueldo y en virtud de nombramiento a su favor legalmente expedido o por efecto de su inclusión en lista de raya”. En el artículo 8º del mismo ordenamiento se establece que: “Esta ley no rige para los trabajadores supernumerarios y de confianza. Quedan también excluidos de sus disposiciones todos los trabajadores de la educación que se rigen

por sus leyes específicas y los magistrados y jueces que se rigen por la Ley Orgánica del Departamento judicial del Estado”.

Después del Acuerdo del ejecutivo Federal de 1982 en que descentraliza la educación básica y de la firma del Convenio respectivo por los titulares del ejecutivo federal y del estado y del Convenio que suscribe el gobierno del estado con el Sindicato Nacional que delega en sus secciones la representación, se expide por el secretario de Educación Pública del gobierno del estado, el Acuerdo de la Aplicación de la Normatividad que permite uniformar la normatividad que regula las relaciones de los trabajadores de la educación en el estado. Así, la Ley Federal de los Trabajadores al Servicio del Estado y la Ley General de Educación, así como el Reglamento de las Condiciones Generales de Trabajo del Personal de la Secretaría de Educación Pública que regulaba las relaciones de los trabajadores de la educación de origen federal, también norma las relaciones entre los trabajadores de la educación de origen estatal y el gobierno del estado. La Ley de Educación Pública del estado de Puebla que anteriormente regulaba esta relación laboral sólo se utiliza en materia de aplicación de sanciones al personal que proviene del sistema estatal.

El artículo 4 de la Ley de los Trabajadores al Servicio del Estado expresa que se clasifican en tres grupos:

1. Trabajadores de base
2. Trabajadores supernumerarios
3. Trabajadores de confianza

Esta ley se conforma de 10 títulos y 118 artículos, en los cuales se precisan las relaciones laborales entre los trabajadores y los poderes del estado, considerando las excepciones ya indicadas.

Otros ordenamientos jurídicos que regulan las relaciones laborales con los trabajadores el servicio del estado en Puebla son:

La Ley de Responsabilidades de los Servidores Públicos del Estado de Puebla que define quiénes son sujetos de responsabilidades en el nivel estatal y municipal, estableciendo la normatividad que permita que la actuación de los mismos se realice con criterios de eficacia, eficiencia y probidad.

La Ley de Estímulos, Recompensas y Premios a los Funcionarios y Empleados del gobierno del estado, tiene por objeto normar el otorgamiento de estímulos, los cuales pueden ser diplomas, efectivo o premios en especie.

La Ley del Seguro de Vida para los Servidores del Gobierno del Estado de Puebla que instituye con carácter obligatorio el seguro de vida de los servidores del gobierno del estado, el cual tiene como finalidad brindar ayuda económica para los familiares de los mismos. En esta ley se indica que son servidores del gobierno del estado los funcionarios electos o nombrados, así como los maestros y empleados en general a quienes se les expide nombramiento para el desempeño de sus labores.

La Ley del Instituto de Seguridad Social al Servicio de los Trabajadores del Estado de Puebla, que establece los beneficios de la seguridad social y la forma como se otorgan a los trabajadores al servicio de los poderes del estado de Puebla y organismos públicos descentralizados, consistentes en: seguro de enfermedades generales y maternidad; seguro de riesgos de trabajo; servicios que eleven los niveles de vida de los beneficiarios de la ley; créditos para adquisición de casa o terrenos para su construcción destinados a la habitación familiar del trabajador; préstamos hipotecarios; préstamos para la adquisición de bienes de consumo duradero; préstamos a corto plazo; jubilaciones; pensiones; pago póstumo, adeudos y devolución de sus aportaciones al Fondo de Pensiones de los Trabajadores que se separen del servicio y demás que establece la ley.

En los considerandos para la expedición del Sistema de Ahorro para el Retiro que decreta el ejecutivo estatal, se indica que «se ha considerado procedente crear un Sistema de Ahorro para el Retiro en favor de los trabajadores de la administración pública estatal, en congruencia con lo dispuesto en el decreto del ejecutivo federal». En el artículo 1 del ordenamiento se establece dicho Sistema de Ahorro para el Retiro, en tanto que en artículo 2º se señala que es la Secretaría de Finanzas del gobierno del estado la que esta obligada a entregar el importe de las aportaciones, correspondientes a dicho sistema, planteándose en el artículo 3º el monto y la forma de calcular dichas aportaciones haciéndose los enteros por bimestres vencidos. El ordenamiento consta de 21 artículos en los cuales se precisa la forma en que se harán los enteros, la participación de la Secretaría de Finanzas en la operación del Sistema y la forma en que estos recursos serán administrados para apoyar al trabajador.

LA ORGANIZACIÓN SINDICAL Y LOS CONTRATOS COLECTIVOS DE TRABAJO

La Ley de los Trabajadores al Servicio del Estado en su título sexto, capítulo único, artículos 58 y 59, indica que el Sindicato de Trabajadores al Servicio del Estado, es la asociación de trabajadores dependientes de los distintos departamentos que componen el poder público del estado de Puebla, que representa a los

trabajadores y que sólo puede haber un sindicato, constituido para el estudio, mejoramiento y defensa de sus intereses comunes, expresando en el artículo 60 quiénes tendrán derecho a formar parte del mismo, pero que a nadie se puede obligar a pertenecer a él.

En el artículo 62 del mismo ordenamiento se establece que el Sindicato será registrado por el Tribunal de Arbitraje, indicando los requisitos a cumplir para su registro. Dicha representación recae en el Sindicato de Trabajadores al Servicio de los Poderes del Estado de Puebla e Instituciones Descentralizadas, cuya solicitud de registro fue presentada ante el Tribunal de Arbitraje el 22 de febrero de 1967, y el 10 de marzo del mismo año se dictó resolución concediéndole el registro y por tanto la representación de los trabajadores al servicio de los poderes del estado y de sus organismos descentralizados.

Las negociaciones laborales entre el sindicato y el sector público del estado, se realizan con base en la Ley de los Trabajadores al Servicio del Estado y supletoriamente por la Ley Federal del Trabajo; y sólo se rigen por contrato colectivo celebrado el día 1 de abril de 1989, las negociaciones de los trabajadores del Instituto de Asistencia Pública del estado.

La negociación de salarios y prestaciones con el sector público, inicia mediante un pliego de peticiones que presenta el sindicato, el cual es revisado de manera conjunta estableciendo acuerdos al respecto, y generalmente, en el mes de agosto se dan a conocer los acuerdos alcanzados. Algunas veces en etapas de inflación elevada se solicitan y acuerdan mejoras para los trabajadores en periodos más cortos.

La ley en su título octavo, capítulos I, II, III, IV y V, establece la creación del Tribunal de Arbitraje, órgano colegiado con competencia:

- I. Para conocer de los conflictos individuales que se susciten entre algunos de los departamentos de gobierno del estado y sus trabajadores.
- II. Para conocer de los conflictos colectivos que surgieran entre el sindicato y el estado.
- III. Para conocer de los conflictos que se susciten entre los miembros del sindicato.
- IV. Para llevar a cabo el registro del Sindicato de Trabajadores al Servicio del Estado, y en su caso, la cancelación del mismo.
- V. Para resolver sobre las condiciones generales de trabajo, en el caso del segundo párrafo de la Fracción III del artículo 40, y para hacer el registro de dichas condiciones.

Por otra parte, la Dirección de Recursos Humanos de la Secretaría de Educación Pública del gobierno del estado, en relación con la representación sindical, informa que los trabajadores de la educación son representados por el Sindicato Nacional de los Trabajadores de la Educación (SNTE) a través de las Secciones 23 y 51. La primera atiende al personal de origen federal y la segunda al personal de origen estatal, teniendo el Sindicato la titularidad del Contrato Colectivo de Trabajo. En este mismo sector existe el Sindicato Estatal de Trabajadores de la Educación de Puebla (SETEP), el cual aunque no tiene ningún reconocimiento oficial, por cuestiones de índole política, surge para representar a un grupo disidente del SNTE, mismo que negocia por sus agremiados propuestas de plazas, renunciaciones, permisos, adeudos y otras cuestiones vinculadas con la relación laboral, sin embargo las cuestiones salariales y de prestaciones económicas se dan con base en los acuerdos establecidos por las secciones del SNTE. Cada año se revisa el Contrato Colectivo de Trabajo a través de un pliego de demandas que se presentan en distintos momentos. Así el personal de educación media y superior lo realiza en el mes de febrero, el docente de educación básica y el personal de apoyo y asistencia a la educación que comprende al personal administrativo y técnico manual, realiza su negociación en el mes de mayo.

PUEBLA

CAPÍTULO **II**

El sistema
de administración
de personal

LA ESTRUCTURA DE ORGANIZACIÓN QUE SUSTENTA EL SISTEMA

La Ley Orgánica de la Administración Pública del Estado de Puebla en el título II de la Administración Pública Centralizada, capítulo III de la Secretaría de Finanzas, artículo 30, fracciones de la 44 a la 47, establece que esta Secretaría es la encargada de dirigir, vigilar y resolver en el ámbito administrativo, los asuntos del personal al servicio del estado; así como de establecer y mantener actualizado, el escalafón, expedientes, nombramientos, remociones, renunciaciones y licencias del personal al servicio del estado y representarlo legalmente en lo relativo a las relaciones laborales.

El artículo tercero del Reglamento Interno de la Secretaría de Finanzas establece cuáles son los servidores públicos y las unidades administrativas con que cuenta para el estudio, planeación, ejercicio de las funciones y despacho de los asuntos de su competencia. De éstas, a continuación se señalan las que se relacionan con el sistema de administración de personal y con la unidad responsable de administración de recursos.

- Secretario.
- Dirección de Asuntos Jurídicos.
- Unidad de Desarrollo Administrativo, Planeación e Informática.
- Coordinación General de Administración.
- Dirección de Recursos Humanos.
- Dirección de Adquisiciones.
- Dirección de Servicios de Materiales y Servicios Generales.
- Dirección de Administración de Bienes Muebles e Inmuebles.

A la Coordinación General de Administración que depende del secretario de Finanzas está adscrita la Dirección de Recursos Humanos, cuya responsabilidad es proponer y operar las políticas de personal contando para su desarrollo con los departamentos de Recursos Humanos, de Administración Interna, de Control de Nóminas y el Centro de Capacitación y Desarrollo.

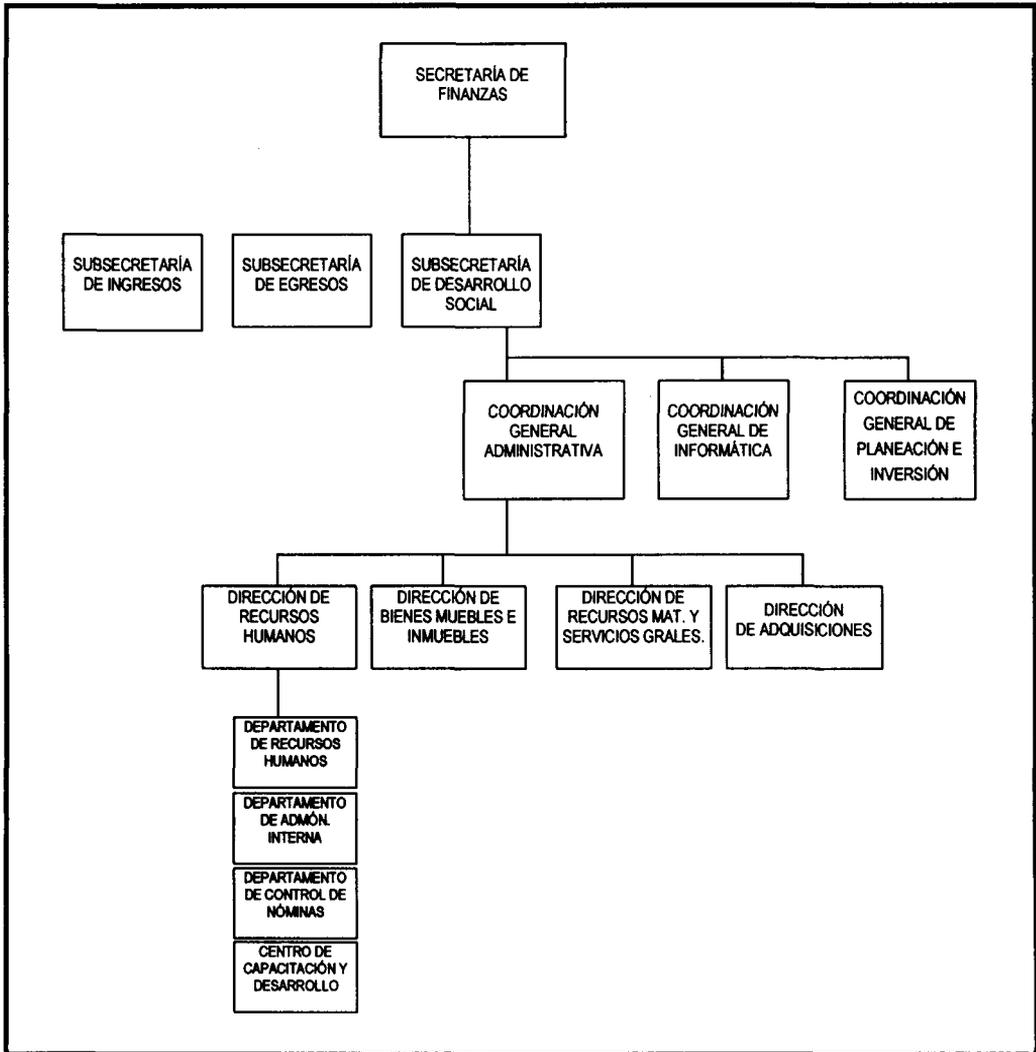
El Departamento de Recursos Humanos administra las políticas de personal establecidas para los trabajadores de base, honorarios y confianza, conforme a lo previsto en el presupuesto de egresos del estado.

El de Nóminas administra el sistema de pago de prestaciones laborales de los trabajadores al servicio del gobierno del estado y efectúa los descuentos, pagos o

retenciones que legalmente por convenios o por ordenamientos de la autoridad competente deban realizarse.

El Centro de Capacitación y Desarrollo (CAPYDE) realiza actividades de adiestramiento y aprendizaje de los servidores públicos.

ORGANIGRAMA DE LA SECRETARÍA DE FINANZAS



FUENTE: Elaborado con base en el Reglamento Interior de la Secretaría de Finanzas e información de la Dirección de Recursos Humanos de dicha secretaría.

Por lo que se refiere a la educación, el artículo 4º del Reglamento Interior de la Secretaría de Educación Pública establece las unidades y servidores públicos con que cuenta para el estudio y despacho de los asuntos de su competencia. De éstos, las unidades relacionadas con la administración y en particular con la administración de personal, son:

- Secretaría.
- Dirección General Administrativa.
- Dirección General de Asuntos Jurídicos y Relaciones Laborales.
- Dirección de Recursos Humanos.
- Dirección de Recursos Financieros.
- Dirección de Recursos Materiales y Servicios Generales.
- Dirección de Informática.
- Dirección de Asuntos Jurídicos.
- Dirección de Relaciones Laborales.
- Dirección de Desarrollo Administrativo.
- Coordinación General de Formación y Desarrollo de Docentes.

Con base en lo establecido en el Reglamento Interior de la Secretaría y a fin de dar una visión general que permita ubicar las diversas tareas de apoyo y su vinculación con la administración de los recursos humanos que facilite las tareas sustantivas de la Secretaría de Educación Pública del gobierno del estado, se señala la unidad responsable de coordinar las tareas administrativas, sus unidades y principales funciones.

La Dirección General Administrativa que depende del secretario del ramo, cuenta con las direcciones de Informática, Recursos Humanos, Recursos Financieros, Recursos Materiales y Servicios Generales y el Departamento de Control y Calidad del Pago.

La primera es responsable de planear, diseñar, desarrollar y actualizar sistemas informáticos y bases de datos que requiera la secretaría, así como de proponer políticas, normas y procedimientos para la adecuada administración de los sistemas, responsabilizándose de su implantación y funcionamiento y de la capacitación de los usuarios.

La Dirección de Recursos Humanos es responsable de proponer normas para regular las actividades de administración y desarrollo de personal, cuya aplicación corresponda a las distintas unidades administrativas de la secretaría; proponer,

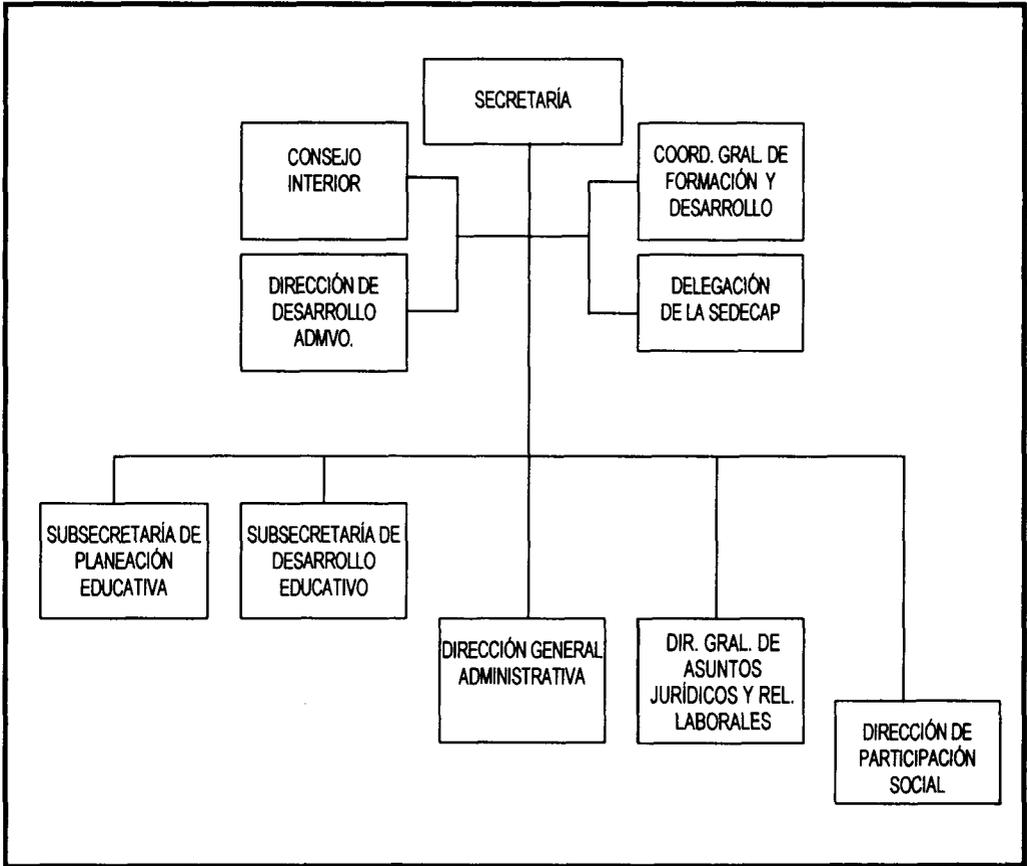
conforme a las políticas y normas relativas, las estructuras, sistemas y montos de las remuneraciones del personal; implementar programas de capacitación y vigilar junto con otras unidades administrativas de la secretaría, la observancia del reglamento y de las condiciones generales del trabajo, así como del escalafón del personal.

A la Dirección de Recursos Financieros le compete proponer políticas, normas, sistemas y lineamientos requeridos para la adecuada administración de los recursos financieros de la secretaría; controlar el Presupuesto de Egresos asignado a la dependencia; proporcionar los servicios de Tesorería necesarios; y supervisar, fiscalizar y vigilar los ingresos y egresos presupuestales asignados.

La Dirección de Recursos Materiales y Servicios Generales es responsable de proponer políticas, normas, sistemas y lineamientos que se requieran para la adecuada administración de los recursos materiales y la prestación de los servicios generales; integrar, asesorar y tramitar lo relacionado con la presupuestación de los recursos materiales y los servicios generales solicitados para el desarrollo de las funciones de la secretaría, proporcionándolos con oportunidad, eficiencia y calidad.

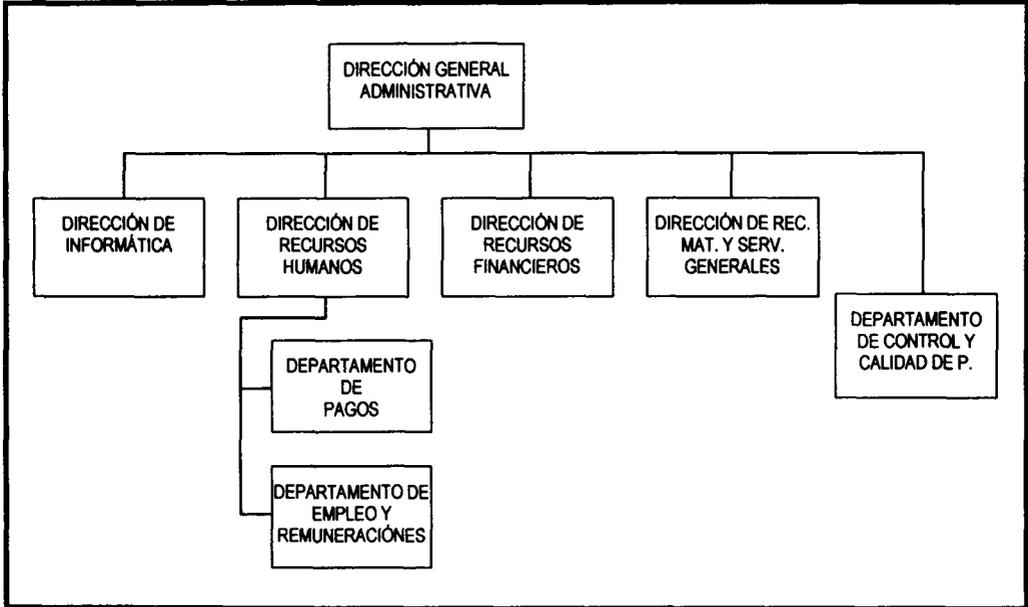
Por otra parte, la Coordinación General de Formación y Desarrollo de Docentes es responsable de planear, organizar, dirigir y evaluar el funcionamiento académico y administrativo de las instituciones que integran el sistema de formación, actualización y superación de docentes, tanto las del estado como las de los particulares que cuentan con autorización o reconocimiento de validez oficial de estudios por parte de la secretaría, verificando el cumplimiento de los ordenamientos legales aplicables.

ORGANIGRAMA DE LA SECRETARÍA DE EDUCACIÓN



FUENTE: Elaborado con base en el Reglamento Interior de la Secretaría de Educación Pública del Estado de Puebla e información de la Dirección de Recursos Humanos de dicha secretaría.

ORGANIGRAMA DE LA DIRECCIÓN GENERAL ADMINISTRATIVA DE LA SECRETARÍA DE EDUCACIÓN



FUENTE: Elaborado con base en el Reglamento Interior de la Secretaría de Educación Pública del Estado de Puebla e información de la Dirección de Recursos Humanos de dicha Secretaría.

PROCEDIMIENTOS Y MECANISMOS DE INGRESO, PERMANENCIA, PROMOCIONES Y ESCALAFÓN, EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO, MEDICIÓN DE PRODUCTIVIDAD, ESTÍMULOS Y RECOMPENSAS

Reclutamiento y selección

La Ley de los Trabajadores al Servicio del Estado, en el capítulo I de los Derechos de los Trabajadores, artículos 13, 14, 16 y 18, establece que el mecanismo de ingreso es el nombramiento expedido por el funcionario que estuviere facultado legalmente para ello, pudiendo ser definitivo, interino, provisional, por tiempo fijo o por obra determinada.

La Dirección de Recursos Humanos de la secretaría, informó respecto al ingreso y permanencia lo siguiente:

El mecanismo empleado para incorporar personal al sector educativo cuando es una plaza existente, se cubre a través de una propuesta sindical; cuando son plazas de nueva creación, la designación se realiza con propuestas del 50% por el sindicato y 50% por la Secretaría de Educación, tomando en cuenta los perfiles profesiográficos, los cuales establecen los requisitos que deben cubrir las personas que deseen incorporarse a cualquier plaza del sector. La contratación se realiza previo análisis del perfil. A los seis meses se le expide una notificación de basificación, con la cual adquiere carácter definitivo y a partir de ahí puede participar en concursos escalafonarios.

El personal de confianza es reclutado directamente por los responsables de las unidades administrativas en cada dependencia, o en algunos casos por los titulares de las mismas, quienes son apoyados por las direcciones administrativas, a fin de que se verifique la vacante propuesta y el cumplimiento de los requisitos laborales

Sistema de promoción y permanencia

En el artículo 4 de la Ley de los Trabajadores al Servicio del Estado se indica que éstos pueden ser de tres tipos: trabajadores de base, trabajadores supernumerarios y de confianza. En el artículo 16, inciso IV, indica que los nombramientos podrán expedirse con carácter definitivo, interino, provisional, por tiempo fijo o por obra determinada.

Respecto a las promociones y escalafón, el artículo 39 y del 44 al 57 de la ley, establecen la forma en que deberán realizarse las promociones y observar el escalafón para los trabajadores sindicalizados. En cuanto a los trabajadores de confianza, las promociones se realizan de acuerdo con la evaluación de los superiores, de los resultados en el trabajo, reacomodos institucionales o relaciones personales.

Evaluación del desempeño

Por lo que se refiere a la evaluación del desempeño, la Dirección de Recursos Humanos de la Secretaría de Finanzas indica que no existe un sistema general, ya que ésta se realiza según el enfoque particular de cada dependencia del gobierno del estado.

En cuanto al sector educativo, la Dirección de Recursos Humanos de la Secretaría de Educación Pública del gobierno del estado señaló que la evaluación del

desempeño en el caso de la educación básica, se denomina carrera magisterial y tiene como propósito mejorar a los docentes evaluándolos a través de un examen a los alumnos y a su desempeño. Existen cinco niveles que les permiten ir corriendo un escalafón de desarrollo profesional, lo cual les ha permitido tener una expectativa diferente en su carrera que anteriormente no existía.

Estímulos y recompensas

Dentro de la carrera magisterial los estímulos y recompensas se dan por años de servicio a través de diplomas, preseas y dinero.

En relación con los estímulos y recompensas, en las dependencias del gobierno del estado, el 19 de agosto de 1978, se crea la Ley de Estímulos, Recompensas y Premios a los Funcionarios y Empleados del Gobierno del Estado de Puebla, cuyo objeto es la regulación en el otorgamiento de dichos estímulos.

El artículo 3° de esta ley expresa que podrán gozar de los beneficios y distinciones fijados, cualquier funcionario o empleado del gobierno estatal independientemente de su categoría y su actividad, en el artículo 2° se indica que la entrega de los incentivos será anualmente.

En el artículo 5° se señala como criterios para su obtención, la honradez y eficiencia inobjetable en sus labores y consistirán en mención honorífica, diploma y medalla.

La ley también contempla en su artículo 9° el otorgamiento de recompensas que consisten en vacaciones extraordinarias, becas personales en planteles o instituciones nacionales o del extranjero y sumas en efectivo.

Sistema de información de personal

La Dirección de Recursos Humanos de la Secretaría de Finanzas realiza el registro computarizado de los movimientos del personal del gobierno del estado y lleva una estadística que permite obtener las características de su personal y de sus distintas dependencias y entidades.

La Secretaría de Educación Pública del gobierno del estado, como ya se ha señalado, tiene una Dirección de Informática adscrita a la Dirección General Administrativa, la cual a través de sistemas de cómputo sistematiza los movimientos del personal, sus percepciones, prestaciones y el expediente de cada uno de los profesores y

docentes que conforman ese sector. Además, como parte del Programa de Modernización en curso, se ha realizado un cambio cualitativo substancial en la atención a docentes y alumnos con la ejecución del proyecto detonador Atención al Magisterio, a Padres de Familia y Alumnos.

Este proyecto ha permitido superar deficiencias administrativas que se presentaban en la adscripción de los docentes, en su pago y en su desempeño, al permitir que de manera inmediata se conozca su ubicación en las distintas áreas de la Secretaría, así como su expediente laboral que evita que sus pagos se le entreguen en lugares diferentes cuando tiene cambio de adscripción, evitando gastos innecesarios y desatención a su actividad fundamental, que es la enseñanza, por tener que trasladarse de la escuela en la que está a donde estaba.

PUEBLA

CAPÍTULO **III**

Las condiciones
de trabajo
de los servidores
públicos

ESTRUCTURA OCUPACIONAL

El personal con cargo al presupuesto de egresos del estado, asciende a 30,074 servidores públicos, en el cual están consideradas las dependencias del poder ejecutivo, las unidades del poder judicial y el poder legislativo, a esta hay que agregar el número trabajadores de la educación de origen federal que asciende al orden de 39,395, y en conjunto suman un total de 69,469 servidores públicos de la administración pública centralizada y de los poderes del estado de Puebla. El catálogo de puestos del gobierno del estado es bastante amplio.

El 9.5% del personal de la administración pública centralizada y descentralizada y poderes del estado de Puebla, sin incluir al personal de origen federal que se desempeña en el sector educación, es contratado por honorarios; el 61.4% es personal de base; el 26.8% es de confianza y el 2.0% son eventuales.

Existen diferencias entre sectores, al observar que el 99.9% de los trabajadores de la educación es de base; en seguridad y procuración de justicia el 87% es de confianza; en administración el 37.1% es de base y el 55.3% su relación laboral responde a tiempo determinado.

TIPOS DE CONTRATACIÓN DEL PERSONAL DE LA ADMINISTRACIÓN PÚBLICA CENTRALIZADA Y DESCENTRALIZADA Y PODERES DEL ESTADO DE PUEBLA

TIPO DE CONTRATACIÓN	ADMINISTRACIÓN		SEGURIDAD Y PROCURADURÍA DE JUSTICIA		EDUCACIÓN		TOTAL	
	CANTIDAD	%	CANTIDAD	%	CANTIDAD	%	CANTIDAD	%
HONORARIOS	2,314	25.1	590	9.6	0.0	0.0	2,904	9.5
BASE	3,424	37.1	212	3.4	15,072	99.9	18,708	61.4
CONFIANZA	2,791	30.2	5,351	87.0	18	0.1	8,160	26.8
DIPUTADOS	38	0.4		0.0		0.0	38	0.1
EVENTUALES	596	6.5		0.0		0.0	596	2.0
OTROS	69	0.7		0.0		0.0	69	0.2
TOTAL:	9,232	100	6,153	100	15,090	100	30,475	100

FUENTE: Elaborado con datos proporcionados por la Dirección de Recursos Humanos de la Sria. de Finanzas, Dependencias y Entidades del Gobierno del Estado de Puebla, enero-junio, 1998.

Tabulador de sueldos y salarios

Respecto a los tabuladores de sueldos del personal, observamos que el 33.0% percibe hasta dos salarios mínimos, el 38.5% tiene un nivel de ingresos de dos a cinco, el 26.9% obtienen de cinco a diez y el 1.6% tiene ingresos del orden de diez o más salarios mínimos.

Existen diferencias significativas entre los trabajadores que se desempeñan en la administración en general, los que laboran en tareas de seguridad y procuración de justicia y los que se desempeñan en el sector educativo.

Así, encontramos que en el sector educación existen mayores niveles de ingresos que en las áreas de administración y de seguridad y procuración de justicia; Sin embargo los trabajadores que realizan tareas de administración tienen mejores percepciones que los de seguridad y procuración de justicia, en el rango de dos salarios mínimos; mientras que con el sector educación se tiene el 17.9% respecto a su total, en administración el 37% tiene este rango de ingresos y en seguridad y procuración de justicia alcanza el 64.1%. Esto se complementa al observar el rango de 5 a 10 donde los porcentajes son de 47.8%, 8.7% y 1.5% para los sectores educación, administración y seguridad y procuración de justicia, respectivamente. Lo anterior refleja disparidades entre sectores que propician falta de interés en el desempeño de su trabajo o incluso actitudes de corrupción que tienen su punto crítico en el área de seguridad y procuración de justicia.

NIVEL DE INGRESOS DEL PERSONAL DE LA ADMINISTRACIÓN PÚBLICA CENTRALIZADA Y DESCENTRALIZADA Y PODERES DEL ESTADO DE PUEBLA

NIVEL DE INGRESOS SALARIO MÍNIMOS	ADMINISTRACIÓN *	SEGURIDAD Y PROCURADURÍA DE JUSTICIA	EDUCACIÓN **	TOTAL
HASTA 2	37.0%	64.1%	17.9%	33.0%
DE 2 a 5	51.7%	34.3%	32.6%	38.5%
DE 5 a 10	8.7%	1.5%	47.8%	26.9%
DE 10 ó Más	2.6%	0.1%	1.7%	1.6%
TOTAL:	100%	100%	100%	100%

FUENTE: Elaborado con datos proporcionados por la Dirección de Recursos Humanos de la Sria. de Finanzas, Dependencias y Entidades del Gobierno del Estado de Puebla, enero-junio, 1998.

* No incluye lo relativo al personal del CORETT y Colegio de Bachilleres.

** No incluye lo relativo al personal del sector de origen federal.

Sistema de pago de nómina

El Reglamento Interior de la Secretaría de Finanzas establece que, la Dirección de Recursos Humanos, es responsable del sistema de nóminas, el cual es un sistema computarizado que quincenalmente emite la nómina de los tres poderes y el sector educativo cuyas percepciones están consideradas en el presupuesto de egresos del estado. En lo relativo a los trabajadores de la educación que pertenecían al sistema federal, sus pagos se realizan a través de un sistema computarizado de emisión de nómina a cargo de la Dirección General Administrativa de la Secretaría de Educación Pública.

Prestaciones socioeconómicas

Las prestaciones socioeconómicas se establecen en la ley que crea el Instituto de Seguridad y Servicios Sociales de los Trabajadores al Servicio del Estado de Puebla, publicada el 10 de febrero de 1981. Así en el artículo 55 de esta ley, el Instituto se obliga a crear de acuerdo con sus posibilidades los servicios que eleven el nivel de vida de sus derechohabientes, tales como:

- a) Arrendamiento de casas/habitación ubicadas en el territorio del estado a precios módicos.
- b) Construcción de casa/habitación.
- c) Construcciones de centros vacacionales, de recreo y sociales para sus derechohabientes.
- d) Instalación y subrogación de tiendas de consumo diverso a precios más bajos que los que fija el comercio local en el estado.
- e) Tramitación u otorgamiento de becas locales, nacionales o internacionales para superación profesional.

Seguridad social y servicios médicos

En cuanto a la seguridad social el personal de base y de confianza recibe los beneficios de la ley que crea el Instituto de Seguridad y Servicios Sociales para los Trabajadores del Estado de Puebla que, en su capítulo IV, artículo 39 sobre el seguro de enfermedades y maternidad, establece los derechos de los trabajadores al servicio del gobierno del estado, pensionistas y sus beneficiarios en materia de prestaciones:

- Medicina general.
- Farmacia.
- Laboratorio.
- Radiología.
- Hospitalización.
- Cirugía y terapia intensiva.
- Banco de sangre y hematología.
- Gineco/obstetricia.
- Pediatría.
- Traumatología y ortopedia.
- Fisioterapia y rehabilitación.
- Servicio médico de especialidad.
- Servicio de ambulancia.

De igual manera en la misma ley se establece lo relativo a:

- Jubilaciones.
- Pensión por vejez.
- Pensión por invalidez.
- Pensión por muerte.

Por otra parte, el personal por honorarios no recibe estos beneficios, ya que no hay aportaciones a favor de ese grupo y solamente pueden recibir voluntariamente los servicios médicos.

En este renglón debe tenerse en cuenta que el 30 de junio de 1992, el poder ejecutivo emitió el decreto por el que se establece en favor de los trabajadores al servicio de los poderes del estado de Puebla, un sistema de ahorro para el retiro en el cual se responsabiliza a la Secretaría de Finanzas hacer los enteros de las aportaciones correspondientes, mediante la constitución de depósitos de dinero en favor de cada trabajador, con excepción de las dependencias y entidades que controlen su propia nómina, las cuales asumirán esa responsabilidad. En el artículo 3o. del decreto se establece que las aportaciones se calcularán en forma mensual, por el importe equivalente al 2% del sueldo de tabulador conforme al puesto y nivel de cada trabajador, cubierto con cargo al presupuesto de las dependencias y entidades, estableciéndose como el límite superior de dicho sueldo de tabulador, el equivalente a 25 veces el salario mínimo general.

Se señala que el entero de las aportaciones se hará por bimestre vencido, que la Secretaría de Finanzas celebrara convenios con las instituciones autorizadas a fin

de operar el sistema, se establece el mecanismo y unidad responsable para notificar el incumplimiento de las obligaciones previstas en el decreto así como el derecho del trabajador a seleccionar la institución que manejará su cuenta. Asimismo, se señala la posibilidad de que el trabajador realice la contratación de un seguro de vida con cargo a los recursos de su cuenta individual y elija los términos en que podrá disfrutar de jubilación. Además se establece que la Secretaría de Finanzas es la dependencia facultada para interpretar los efectos administrativos del decreto.

PUEBLA

CAPÍTULO IV

Tamaño
y composición
de la burocracia
estatal

NIVELES ADMINISTRATIVOS

La Ley Orgánica de la Administración Pública del Estado de Puebla, publicada el 4 de junio de 1996, señala en su artículo 1º las bases para la organización y el funcionamiento de la administración pública estatal, centralizada y paraestatal.

La administración centralizada de acuerdo con el artículo 15 de la ley se integra por las siguientes dependencias:

- Secretaría de Gobernación.
- Secretaría de Finanzas.
- Secretaría de Desarrollo, Evaluación y Control de la Administración Pública.
- Secretaría de Desarrollo Económico.
- Secretaría de Turismo.
- Secretaría de Desarrollo Rural.
- Secretaría de Desarrollo Urbano y Ecología.
- Secretaría de Comunicaciones y Transportes.
- Secretaría de Salud.
- Secretaría de Educación Pública.
- Secretaría de Cultura.
- Procuraduría General de Justicia.

El artículo 41 de la ley citada indica: “Son entidades de la administración pública paraestatal, los organismos públicos descentralizados, las empresas de participación estatal mayoritaria, los fideicomisos públicos, las comisiones y demás órganos de carácter público que funcionen en el estado, creadas conforme a lo que dispone el presente título, cualquiera que sea la forma o estructura legal que adopte”. El Presupuesto de Egresos del estado para el ejercicio 1998 registra las siguientes entidades en la administración paraestatal:

- Hospital para el Niño Poblano.
- Colegio de Bachilleres de Puebla.
- Colegio de Estudios Científicos y Tecnológicos de Puebla.
- Comisión del Patrimonio Edificado del Estado de Puebla.
- Comisión Estatal de Agua y Saneamiento de Puebla.
- Comisión Estatal para la Defensa de los Derechos Humanos.
- Comisión para la Regulación de la Tenencia de la Tierra.
- Consejo Estatal de Ciencia y Tecnología.

- Consejo Estatal de Población.
- Instituto de Administración Pública del Estado de Puebla.
- Instituto de Capacitación para el Trabajo del Estado de Puebla.
- Instituto de Catastro.
- Instituto Poblano del Deporte y la Juventud.
- Instituto Tecnológico Superior de Teziutlán.
- Instituto Tecnológico Superior de la Sierra Norte.
- Instituto Tecnológico de Tepexi de Rodríguez.
- Instituto Tecnológico Superior de Zacapoaxtla.
- Sistema para el Desarrollo Integral de la Familia.
- Universidad Tecnológica de Puebla.
- Universidad Tecnológica de Tecamachalco.
- Universidad Tecnológica de Izúcar de Matamoros.
- Instituto Tecnológico Superior de Acatlán de Osorio.
- Comisión Estatal Electoral.
- Tribunal Estatal Electoral.

SECTORES DE ACTIVIDAD

La administración pública conforme al presupuesto de egresos vigente se divide en doce sectores que son: Agropecuario, Forestal y Pesca; Industria; Comunicaciones y Transportes; Comercio; Turismo; Desarrollo Urbano y Ecología; Educación, Cultura, Ciencia y Tecnología; Salud y Seguridad Social; Laboral; Administración y Finanzas; Seguridad Pública y Procuración de Justicia y el sector Poderes. La Dirección de Presupuesto de la Secretaría de Finanzas indica que conforme a esta sectorización las dependencias y entidades de la administración estatal se agrupan de la siguiente manera:

Agropecuario, forestal y pesca

- Secretaría de Desarrollo Rural.
- Secretaría de Gobernación.
- Comisión para la Regulación de la Tenencia de la Tierra.

Industria

- Secretaría de Desarrollo Económico.

Comunicaciones y transportes

- Secretaría de Comunicaciones y Transportes.

Comercio

- Secretaría de Desarrollo Económico.

Turismo

- Secretaría de Turismo.

Desarrollo urbano y ecología

- Secretaría de Desarrollo Urbano y Ecología.
- Instituto de Catastro.
- Comisión Estatal de Agua y Saneamiento.
- Instituto Poblano de la Vivienda Popular.

Educación, cultura, ciencia y tecnología

- Secretaría de Educación Pública Estatal.
- Secretaría de Gobernación.
 - Estancia infantil “Rafael Padilla de Zaragoza”.
- Colegio de Bachilleres.
- Instituto Tecnológico Superior de Teziutlán.
- Universidad Tecnológica de Puebla.
- Instituto Superior de la Sierra Negra.
- Colegio de Estudios Científicos y Tecnológicos.
- Universidad Tecnológica de Tecamachalco.
- Instituto Superior de Tepexi de Rodríguez.
- Instituto Tecnológico de Izúcar de Matamoros.
- Instituto Tecnológico Superior de Acatlán de Osorio.
- Instituto Tecnológico Superior de Zacapoaxtla.
- Secretaría de Cultura.
- Instituto Poblano del Deporte y la Juventud.
- Consejo Estatal de Ciencia y Tecnología.
- Comisión del Patrimonio Edificado.

Salud y seguridad social

- Secretaría de Salud.
- Hospital para el Niño Poblano.
- Sistema para el Desarrollo Integral de la Familia.

Laboral

- Secretaría de Gobernación.
 - Junta Local de Conciliación y Arbitraje.
 - Dirección del Trabajo y Previsión Social.
 - Tribunal de Arbitraje.
- Instituto de Capacitación para el Trabajo.

Administración y finanzas

- Secretaría de Finanzas.
- Secretaría de Gobernación.
 - Oficina del C. Secretario.
 - Representación del Gobierno del Estado de Puebla en el D.F.
- Dirección General Administrativa.
- Subsecretaría Jurídica y de Registros Civil de la Propiedad y del Comercio.
- Subsecretaría de Asuntos Políticos y Protección Ciudadana.
- Dirección del Registro del Estado Civil de las Personas.
- Dirección del Periódico Oficial del Estado.
- Dirección del Registro de la Propiedad y del Comercio.
- Dirección de Notarias.
- Dirección de Investigaciones.
- Dirección General de Registros y Notarias.
- Dirección de Investigaciones Políticas y Sociales.
- Centro Estatal de Desarrollo Municipal.
- Dirección del Archivo General del Estado.
- Ventanilla Estatal de Pasaportes.
- Unidad de Desarrollo Administrativo, Planeación e Informática.
- Secretaría de Desarrollo, Evaluación y Control de la Administración Pública.
- Consejo Estatal de Población.
- Dirección de Comunicación Social y Relaciones Públicas.

Seguridad pública y procuración de justicia

- Procuraduría General de Justicia.
- Dirección de Policía Auxiliar.
- Secretaría de Gobernación.
 - Dirección General de Seguridad Pública y Vialidad.
 - Dirección de Policía Estatal.
 - Dirección General de Gobierno.
 - Dirección General de Centros de Readaptación Social del Estado.
 - Dirección del Centro de Observación y Readaptación Social para Menores Infractores del Estado de Puebla.
 - Dirección General de Asuntos Jurídicos.
 - Dirección de la Defensoría de Oficio.
 - Sistema Estatal de Protección Civil.
- Dirección del Heroico Cuerpo de Bomberos.
- Dirección de Capacitación para las Fuerzas de Seguridad Pública.
- Dirección del Centro de Readaptación Social de Puebla.
 - Vía Atlixcáyotl.
 - Dirección de Seguridad Vial.
- Comisión Estatal de la Defensa de los Derechos Humanos.

COLECTIVIDAD BUROCRÁTICA, PROFESORES Y EFECTIVOS DE SEGURIDAD PÚBLICA

El personal de la administración pública centralizada y descentralizada del gobierno del estado de Puebla y de los poderes asciende a 69,469 servidores públicos.

Su distribución por dependencia y colectivos se aprecia en el siguiente cuadro.

PERSONAL DE LA ADMINISTRACIÓN PÚBLICA CENTRALIZADA Y DESCENTRALIZADA DEL GOBIERNO DEL ESTADO DE PUEBLA.- LOS PODERES.- CLASIFICACIÓN POR SECTORES Y SEXO

DEPENDENCIA O ENTIDAD	HOMBRES	%	MUJERES	%	TOTAL HOMBRES-MUJERES	TOTAL
ADMINISTRACIÓN						
EJECUTIVO DEL ESTADO	102	73.4	37	26.6	139	
SRÍA. DE GOBERNACIÓN	807	57.8	588	42.2	1,395	
SRÍA. DE FINANZAS	800	51.1	766	48.9	1,566	
SRÍA. DE CULTURA	190	52.8	170	47.2	360	
SRÍA. DE COMUNICACIONES Y TRANSPORTES	447	69.6	195	30.4	642	
SRÍA. DE DESARROLLO ECONÓMICO	55	59.1	38	40.9	93	
SRÍA. DE EVAL. Y CTROL. DE LA ADMÓN. PÚB.	193	54.7	160	45.3	353	
SRÍA. DE DESARROLLO RURAL	54	75.0	18	25.0	72	
SRÍA. DE DESARROLLO URBANO Y ECOLOGÍA	226	65.5	119	34.5	345	
SRÍA. DE TURISMO	22	55.0	18	45.0	40	
Ejecutivo subtotal sector central:						5,005
DESCENTRALIZADAS						
CONSEJO ESTATAL DE CIENCIA Y TECNOLOGÍA	5	55.6	4	44.4	9	
CONSEJO ESTATAL DE POBLACIÓN	13	54.2	11	45.8	24	
INSTITUTO DE CATASTRO	33	62.3	20	37.7	53	
COMISIÓN DE PATRIMONIO EDIFICADO	5	55.6	4	44.4	9	
HOSPITAL DEL NIÑO POBLANO	140	26.6	386	73.4	526	
DIF	203	45.8	240	54.2	443	
CEASPUE	87	86.1	14	13.9	101	
COMISIÓN ESTATAL DE LOS DERECHOS HUMANOS	25	46.3	29	53.7	54	
INSTITUTO DE CAPACITACIÓN PARA EL TRABAJO	126	58.9	88	41.1	214	
CORRETT	23	46.9	26	53.1	49	
ISSSTEP	403	38.9	634	61.1	1,037	
Ejecutivo subtotal sector paraestatal:						2,519
SRÍA. DE GOBERNACIÓN	3,973	88.5	514	11.5	4,487	
PROCURADURÍA GRAL. DE JUSTICIA	1,131	67.9	535	32.1	1,666	
SRÍA. DE EDUCACIÓN PÚBLICA ORIGEN ESTATAL	6,358	42.1	8,732	57.9	15,090	
Subtotal seguridad pública y magisterio						21,243
TOTAL poder ejecutivo						28,767
CONGRESO DEL ESTADO						
TRIBUNAL SUPERIOR DE JUSTICIA	372	34.6	704	65.4	1,076	
TOTAL GOBIERNO DEL ESTADO						30,074
SRÍA. DE EDUCACIÓN PÚBLICA ORIGEN FEDERAL	14,272	36.2	25,123	63.8	39,395	
TOTAL						69,469

FUENTE: Elaborado con datos proporcionados por la Dirección de Recursos Humanos de la Sría. de Finanzas, Dependencias y Entidades del Gobierno del Estado de Puebla, enero-junio, 1998. No incluye personal de los Institutos Tecnológicos ni del Colegio de Bachilleres.

PERFILES DE LOS SERVIDORES PÚBLICOS

Antigüedad

El sector público del estado de Puebla se caracteriza por el modelo de función pública de puestos; en el cual la incorporación del servidor público a la administración se hace mediante contratos que hacen que una parte significativa del personal, especialmente los de confianza, que son el personal más calificado, tengan un alto porcentaje de rotación, lo cual se puede observar si consideramos que el 40.8% del total, el 40% de servidores, su antigüedad no rebasa los cinco años y otra parte importante que alcanza también el orden del 40% tienen nueve años o más en el servicio público correspondiendo en su mayoría a trabajadores de base sindicalizados.

ANTIGÜEDAD EN EL SERVICIO PÚBLICO DEL PERSONAL DE LA ADMINISTRACIÓN PÚBLICA CENTRALIZADA Y DESCENTRALIZADA Y PODERES DEL ESTADO DE PUEBLA, EN TÉRMINOS RELATIVOS

AÑOS SECTOR	ADMINISTRACIÓN	SEGURIDAD Y PROCURADURÍA DE JUSTICIA	EDUCACIÓN	TOTAL
Menos de 1	12.2	13.4	6.9	9.8
1 a 2	10.8	19.1	9.5	11.9
2 a 3	6.6	1.0	7.1	7.6
3 a 4	6.0	8.1	4.4	5.6
4 a 5	8.0	9.7	3.1	5.9
5 a 6	6.2	5.5	5.0	5.4
6 a 7	5.5	3.9	4.3	4.5
7 a 8	3.5	3.8	5.2	4.4
8 a 9	4.9	4.5	10.4	4.9
9 o más	36.4	22.0	49.3	40.0
TOTAL:	100	100	100	100

FUENTE: Elaborado con datos proporcionados por la Dirección de Recursos Humanos de la Sria. de Finanzas, Dependencias y Entidades del Gobierno del Estado de Puebla, enero-junio, 1998.

Edad

Una parte importante del personal que representa el 59.4% del total tiene edades entre 19 a 38 años, y el 16.1% se ubica en el rango de 39 a 48, lo cual nos permite establecer que el sector público en el estado se conforma en su mayoría por gente joven, mientras que el porcentaje de población en edad o próximo a la jubilación no representa ni el 10%.

Sexo

Del total de servidores perteneciente al sector público en el estado, el 43.5% personal masculino y el 56.5% femenino, siendo mayor la participación relativa de los hombres en la administración y menor en el sector educativo.

Escolaridad

La escolaridad que caracteriza al grueso de los servidores públicos es de secundaria con el 21.4%; el 8.6% tiene nivel de bachillerato o preparatoria; el 34.1% ha cursado los estudios normalistas; el 8.5% tiene normal superior; 2.4% es pasante de alguna licenciatura, 14.6% tiene licenciatura y sólo el 0.03% tiene posgrado. En el ámbito de la administración, el 61.% tiene estudios de licenciatura y 8% es pasante; en seguridad y procuración de justicia 70.1% cursó estudios profesionales y el 2.9% es pasante. Y en el sector educación, 34.1% tiene normal, 8.5% normal superior y estudios profesionales el 14.6%.

**ESCOLARIDAD DEL PERSONAL DE LA ADMINISTRACIÓN PÚBLICA
CENTRALIZADA Y DESCENTRALIZADA Y PODERES DEL ESTADO DE PUEBLA**

NIVEL EDUCATIVO	ADMINISTRACIÓN	SEGURIDAD Y PROCURADURÍA DE JUSTICIA	EDUCACIÓN	TOTAL
SIN ESTUDIOS	0.7%	0.0%	0.6%	0.6%
PRIMARIA	3.5%	2.0%	1.2%	1.2%
CARRERA COMERCIAL	3.9%	1.2%	3.2%	3.2%
CARRERA TÉCNICA	8.3%	2.3%	3.3%	3.3%
SECUNDARIA	5.3%	13.1%	21.4%	21.4%
BACHILLERATO	5.3%	7.8%	8.6%	8.6%
NORMAL	0.3%	0.2%	34.1%	34.1%
NORMAL SUPERIOR			8.5%	8.5%
PASANTE DE LICENCIATURA	8.0%	2.9%	2.4%	2.4%
PROFESIONAL	61.1%	70.1%	14.6%	14.6%
POSGRADO	2.1%	0.1%	0.3%	0.3%
NO REGISTRADOS	1.5%	0.2%	1.8%	1.8%
TOTAL:	100%	100%	100%	100%

FUENTE: Elaborado con datos proporcionados por la Dirección de Recursos Humanos de la Sria. de Finanzas, Dependencias y Entidades del Gobierno del Estado de Puebla, enero-junio, 1998.

PUEBLA

CAPÍTULO **V**

La formación
y capacitación
en administración
pública

El Plan Estatal de Desarrollo 1993-1999, establece que la misión del nuevo gobierno de Puebla es “recuperar la grandeza poblana, incrementando el bienestar de los poblanos, vía mayor productividad”.² Estableciendo tres ejes de gobierno, entre los cuales se plantea «una nueva forma de gobierno, en la cual la función principal de este último sea la de promotor de esquemas que permitan maximizar la productividad y efectividad de los recursos de la sociedad poblana».³

Esta nueva forma de gobierno se concibe como la reforma del estado y modernización del gobierno y la administración pública local que permita adecuar las formas y los medios de que dispone el estado para responder a las demandas de cambio de la sociedad y a las exigencias del entorno nacional e internacional.

La meta es lograr un gobierno participativo que descentralice funciones, rediseñe servicios, productos, procesos y procedimientos administrativos e induzca la competencia en la proveeduría de servicios públicos, en cuya instauración la formación y capacitación es un elemento destacado de la estrategia de modernización.

La formación y capacitación que ha impulsado la administración del Lic. Manuel Bartlett Díaz, gobernador del estado de Puebla, tiene una visión integral que contempla la capacitación en sus distintos aspectos, es decir capacitación en los procesos de trabajo, técnica y en calidad. Asimismo, las unidades administrativas responsables, en mayor o menor grado, en su impartición consideran las etapas del proceso como son el diagnóstico, diseño y evaluación.

Con estas consideraciones, a continuación describiremos los esfuerzos gubernamentales, de instituciones educativas en el estado y de organizaciones civiles, realizados en el periodo de la administración estatal actual, en materia de formación y capacitación en administración pública.

ESFUERZOS GUBERNAMENTALES

El gobierno del estado de Puebla cuenta con cinco instituciones dependientes de la administración centralizada y con una asociación civil que coadyuva a los fines del estado y participa en la formación y capacitación de servidores públicos en administración pública. En el ejercicio 1998, estas instituciones tuvieron en el Presupuesto de Egresos del estado, 13.9 millones de asignación presupuestal que representan el 0.3% del presupuesto total. Los programas que imparten, en conjunto, atienden al sector administración, seguridad y educación y apoyan en la actualización del conocimiento de los procesos en que participan los servidores públicos, elevan su nivel técnico y crean nuevas actitudes.

RESUMEN DE CAPACITACIÓN QUE IMPARTEN LAS INSTITUCIONES DEL GOBIERNO DEL ESTADO A LOS SERVIDORES PÚBLICOS EN EL ESTADO DE PUEBLA

INSTITUCIÓN	CREACIÓN Y/O TRANSFORMACIÓN	PROGRAMAS QUE IMPARTE	HORAS DURACIÓN PROMEDIO	PLANTA DOCENTE	CAPACIDAD		FINANCIAMIENTO	PARTICIPANTES	PRESUPUESTOS
					aulas	alumnos			
CENTRO DE DESARROLLO ADMINISTRATIVO Y CALIDAD (CEDAD)	1996 HERRAMIENTA DE APOYO AL PROGRAMA DE DESARROLLO ADMINISTRATIVO Y CALIDAD	14 CURSOS DE CALIDAD	14	MEDIANTE CONVENIO IAP-PUEBLA	8	160 POR TURNO	ESTATAL	29,839	3,600
CENTRO DE CAPACITACIÓN Y DESARROLLO DEL GOBIERNO DEL ESTADO DE PUEBLA (CAPYDE)	1996 LLEVAR A CABO MEJORA ADMINISTRATIVA	INFORMÁTICA 16 TIPOS	20-40	MEDIANTE CONVENIO CON ICATEPC	4	100	ESTATAL, CAPYDE PAGA AL ICATEPC POR PARTICIPANTE	16,491	575
		SECRETARIAL 4 TIPOS	40						
		MANDOS MEDIOS 11 TIPOS	20-40						
		INGLÉS 3 TIPOS	120						
		MECÁNICA AUTOMOTRIZ 4 TIPOS	30						
		ELECTRICIDAD 5 TIPOS	30						
DIRECCIÓN DE CAPACITACIÓN PARA LAS FUERZAS DE SEGURIDAD PÚBLICA (ACADEMIA DE POLICÍA)	SE CREA EN 1986 Y SE MODIFICA EN 1997	CURSOS DE INDUCCIÓN	120	DE LA INSTITUCIÓN	11	200	ESTATAL	11,000	2,570
		CURSOS BÁSICOS	800						
		HOMOGENEIZACIÓN	360						
		BÁSICO AGENTES SEGURIDAD VIAL	280						
		SEMINARIOS DE ACTUALIZACIÓN	80						
		JORNADAS DE SUPERACIÓN POLICIAL	120						

FUENTE: Centro de Capacitación en Desarrollo Administrativo y Calidad, IAP-Puebla.

Así, observamos que el Centro de Capacitación y Desarrollo del gobierno del estado de Puebla (CAPYDE), ha capacitado en el desarrollo de habilidades a 16,491 servidores públicos; las direcciones de Capacitación para las Fuerzas de Seguridad Públicas de la Secretaría de Gobernación y la de Formación y Capacitación Profesional de la Procuraduría General de Justicia, han impartido diversos cursos de seguridad y administración de justicia a 13,702 elementos; la Coordinación General de Formación y Desarrollo de Docentes de la SEP ha realizado cursos y talleres en que han participado, 47,757 servidores públicos de la educación; y el Centro de Capacitación en Desarrollo Administrativo y Calidad (CEDAC), dependiente del Instituto de Administración Pública del estado, ha impartido 14 cursos a 29,839 participantes, de donde se desprende que tres cursos han sido los más demandados (79.4%) y que la mayoría de los servidores públicos capacitados (67.9%), proviene sólo de cinco dependencias y entidades.

PARTICIPACIÓN DE SERVIDORES PÚBLICOS EN CURSOS DE CALIDAD IMPARTIDOS POR EL CENTRO DE CAPACITACIÓN EN DESARROLLO ADMINISTRATIVO Y CALIDAD (CEDAC)

PROGRAMA QUE IMPARTE	TOTAL	%
CALIDAD EN EL SERVICIO	11932	39.99
CONCEPTOS BÁSICOS DE CALIDAD	6,881	23.06
TÉCNICAS DE ATENCIÓN AL CLIENTE	4,872	16.33
ADMINISTRACIÓN DE PROYECTOS	772	2.59
REDISEÑO DE SERVICIOS	798	2.67
LIDERAZGO DE CALIDAD	669	2.24
MODELOS DE DESARROLLO ADMINISTRATIVO Y CALIDAD	899	3.01
OTROS	129	0.43
CURSOS NUEVOS (7)	2,887	9.68
TOTAL:	29,839	100

FUENTE: Centro de Capacitación en Desarrollo Administrativo y Calidad, IAP-Puebla, Julio de 1998.

PARTICIPACIÓN POR DEPENDENCIAS EN CURSOS IMPARTIDOS POR EL CENTRO DE CAPACITACIÓN EN DESARROLLO ADMINISTRATIVO Y CALIDAD (1996-1998)

INSTITUCIÓN	TOTAL	%
SECRETARÍA DE GOBERNACIÓN	8,498	28.5
SECRETARÍA DE SALUD	5,021	16.8
SECRETARÍA DE EDUCACIÓN	1,962	6.6
PROCURADURÍA DE JUSTICIA	1,013	3.4
ISSSTEP	1,398	4.7
SECRETARÍA DE FINANZAS	2,238	7.5
COLEGIO DE BACHILLERES	1,626	5.4
OTROS	8083	27.1
TOTAL:	29,839	100.0

FUENTE: Centro de Capacitación en Desarrollo Administrativo y Calidad, IAP-Puebla, Julio de 1998.

Los programas que imparten las distintas instituciones se cubren con cargo al presupuesto estatal y con recursos federales que derivan de convenios establecidos entre el estado y la federación, existiendo una participación importante en seguridad y educación.

En cuanto a los horarios de los distintos cursos, los programas de calidad y de educación se ofrecen en horario de trabajo, los del Centro de Capacitación y Desarrollo del Gobierno del Estado de Puebla, en su mayoría se imparten con la mitad del tiempo en horario de trabajo y la otra mitad en el de descanso del trabajador. Por lo que se refiere a las fuerzas de seguridad, se les descarga de su jornada laboral cuando los cursos requieren de 8 horas o más.

La detección de necesidades de capacitación se realiza de manera diferente por las instituciones del gobierno del estado. Así, el Centro de Capacitación y Desarrollo del Gobierno del Estado de Puebla aplicó un cuestionario para identificar cuáles eran los cursos que, en opinión de los servidores públicos, requería el desempeño de su función y cuáles les interesaba tomar, estructurando con base en esto su oferta.

Las instituciones de capacitación en materia de seguridad pública, en primer término buscan impartir conocimientos básicos a los elementos que ingresan y después actualizar y formar a todo el personal, sin que exista un diagnóstico general. La Coordinación General de Formación y Desarrollo de Docentes utiliza un procedimiento de cascada según definiciones de los cuadros directivos federal y estatal. El CEDAC se guía por la demanda de cursos que le hacen las dependencias, la cual no tiene como sustento el diagnóstico de necesidades de la institución y del gobierno del estado, ya que se promueve por las autoridades del Centro y las unidades de Planeación, Desarrollo Administrativo e Informática de cada dependencia sin un procedimiento uniforme.

Las evaluaciones de los cursos, en algunos casos, sirven como requisito de ingreso, ascenso en el caso de las fuerzas de seguridad, como desarrollo de habilidades en el caso del CAPYDE y del CEDAC y como elemento de desarrollo en el ámbito magisterial.

ESFUERZOS DE INSTITUCIONES EDUCATIVAS EN EL ESTADO

El estado de Puebla es un centro regional que, en materia educativa, atiende la demanda de estudiantes y profesionistas de los estados circunvecinos y de la región sureste del país, lo cual explica que la Secretaría de Educación Pública del estado tenga registradas 84 instituciones de educación superior y que la Benemérita Universidad Autónoma de Puebla, tenga escuelas incorporadas que atienden a alumnos que no pueden ingresar a sus unidades académicas.

Este amplio universo de instituciones de enseñanza superior en el estado provee una oferta amplia y diversa de programas académicos, sin embargo, en materia de administración actualmente la oferta se orienta hacia el ámbito de la administración de empresas, al existir más de 15 instituciones con esa licenciatura y sólo la Facultad de Administración de la Benemérita Universidad Autónoma de Puebla tiene Licenciatura en Administración Pública, la cual ha visto reducida significativamente su matrícula, al variar su población estudiantil de cerca de 3,000 alumnos que estudiaban Administración Pública en 1992, a 495 que tiene actualmente. Esto se generó con el cambio del plan de estudios y al crearse la Licenciatura en Administración de Empresas que tiene actualmente 1,884 estudiantes inscritos.

A nivel de posgrado y educación continua, la Facultad de Administración de la Benemérita Universidad Autónoma de Puebla ha instituido la Maestría en

Administración y Gobierno, la cual en su primera promoción tiene 30 participantes y en la segunda 26. La duración del programa es de 5 cuatrimestres con un total de 960 horas. También ha impartido los diplomados en Mercadotecnia Política y en Instituciones Educativas, con una duración de 120 horas y 50 alumnos. La convocatoria de estas ofertas educativas se realiza de manera abierta predominando entre sus participantes docentes y egresados.

En este nivel existe una mayor participación de las instituciones privadas de enseñanza superior, ofertándose en convocatoria abierta programas de Maestría en Administración, entre otras instituciones, por la Universidad Iberoamericana, la Universidad Popular Autónoma del Estado de Puebla, el Instituto de Estudios Universitarios y el Universitario Irlandés, en tanto que en Educación existen programas de maestría en la Universidad de las Américas Puebla, Universidad Interamericana, Universidad Iberoamericana, Universidad Hispano Mexicana e Instituto de Estudios Universitarios. También se imparten diplomados en la Universidad Madero y en la Universidad Iberoamericana en aspectos de Administración.

ESFUERZOS DE ORGANIZACIONES CIVILES Y PRIVADAS

El Instituto de Administración Pública del Estado de Puebla; surge el 31 de julio de 1978 su operación reactivada en 1994 a iniciativa del Lic. Adolfo Lugo Verduzco, Presidente en ese momento del Consejo Directivo del Instituto Nacional de Administración Pública gracias también al apoyo del Lic. Manuel Bartlett Díaz, gobernador constitucional del estado y al interés de los nuevos y antiguos miembros del Instituto que permitieron la renovación del Consejo Directivo, integrando un órgano directivo dinámico, representativo y comprometido con la transformación del estado, que plantea y desarrolla un proyecto de gran visión que permitió convertir al Instituto en un centro de excelencia en materia de administración pública.

Una acción inmediata que se propuso el nuevo Consejo Directivo fue restablecer relaciones con el gobierno del estado, a fin de ser un actor dinámico de su transformación y, con su apoyo, realizar diversas acciones de investigación, docencia, capacitación, difusión y consultoría para coadyuvar a los fines del estado y lograr el propósito fundamental del Instituto: contribuir al desarrollo de la ciencia de la administración y el mejoramiento de la función pública.

La formación y capacitación de servidores públicos ha sido y es, una actividad fundamental que ha puesto en marcha, realizando en la gestión del Consejo Directivo actual, los siguientes programas:

En 1995, se establece el programa de Maestría en Administración Pública orientado a directivos de la administración, con tres promociones y 105 participantes que representan más del 20% de los directivos de la administración estatal, de los cuales 17 se han titulado. Cabe señalar que este programa se establece mediante convenio de colaboración académica con el INAP, el cual por la participación de directivos de la administración privilegia el estudio de casos y es pionero de los posgrados establecidos por otros institutos estatales. La carga académica es de 544 horas, impartándose viernes y sábados, por una planta académica en la que participan 12 doctores de prestigio nacional e internacional del INAP y de otras instituciones nacionales y estatales.

Se ha impartido la Especialización en Impuestos Coordinados a 100 servidores públicos de la Secretaría de Finanzas, con la participación de docentes de instituciones nacionales y estatales, con una carga académica de 180 horas aula y con orientación en tres vertientes: jurídica, fiscalizadora y de ingresos.

Se han impartido siete diplomados, con duración cada uno de 180 horas, en los que han participado 234 servidores públicos de mandos directivos y medios, con la participación de docentes de instituciones nacionales y estatales, consultores y directores de las secretarías de Comercio y Fomento Industrial y de Relaciones Exteriores, del Banco de Comercio Exterior y de embajadas. Estos diplomados han permitido la generación de proyectos de reingeniería y modernización de la administración pública desarrollados por el gobierno del estado, entre los cuales se encuentran la Modernización del Registro del Estado Civil de las Personas, la Modernización del Registro Público de la Propiedad y del Comercio, Proyecto de Reingeniería en la SEP para la atención de los trabajadores de la educación, alumnos y padres de familia, entre otros.

Ha impartido cursos de Planeación y Toma de Decisiones en el sector educativo, Toma de Decisiones y Productividad, Computación e Informática para Administradores, Introducción a la Administración Pública y Actualización Teórico/Práctica en Derecho Electoral y Parlamentario a 238 servidores públicos de la administración estatal de nivel directivo y medio, con la participación de docentes de instituciones nacionales, estatales y personal del Instituto. Asimismo ofreció a presidentes municipales y funcionarios municipales los cursos Entrega

Recepción Municipal, Sistema de Informes y Apoyo a la Gestión Municipal que, en conjunto, atendieron a 295 participantes; y capacitó en materia de administración, dentro del programa de Desarrollo Institucional Municipal, a 60 técnicos, siendo los docentes en la mayoría de los cursos personal del Instituto con experiencia académica, y nivel de maestría.

Fundar y poner en operación, en colaboración con la Secretaría de Desarrollo, Evaluación y Control de la Administración Pública, el Centro de Capacitación de Desarrollo Administrativo y Calidad (CEDAC), el cual administra mediante convenio suscrito con el gobierno del estado, para impartir capacitación en calidad como herramienta de apoyo al Programa de Desarrollo Administrativo y Calidad, con una meta programada para 1998 de 20,000 servidores públicos a capacitar.

La oferta de programas del Instituto surge de las necesidades evidentes, las demandas específicas de las instituciones y por el deseo de poner a disposición de los servidores públicos técnicas innovadoras. Por ello varios de sus programas se orientan a servidores públicos en activo, propuestos por las dependencias y entidades en que laboran y, en consecuencia, el costo de su participación es cubierto por la dependencia. En todos los programas del Instituto se aplican, al final de un módulo o una asignatura, evaluaciones de los docentes a los alumnos en cuanto a su grado de aprovechamiento y de los alumnos hacia el programa y los servicios del instituto que permiten mejorar el proceso de enseñanza.

**INSTITUTO DE ADMINISTRACIÓN PÚBLICA DEL ESTADO DE PUEBLA
(1995-1998)**

PROGRAMA QUE IMPARTE	PROMOCIONES	PERÍODO	DURACIÓN (HORAS)	PLANTA DOCENTE	CAPACIDAD		FINANCIAMIENTO*	PARTICIPANTES
					AULAS	ALUMN.		
MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN PÚBLICA	PRIMERA	1995-1996	544	INSTITUCIONES NACIONALES Y ESTATALES	10	50	50% ESTATAL	28, 17 TITULADOS
	SEGUNDA	1996-1998	544			50	50% ESTATAL	33
	TERCERA	1997-1999	544			50	50% ESTATAL ALGUNOS PARTICIPANTES	44
ESPECIALIZACIÓN DE IMPUESTOS COORDINADOS	PRIMERA	1997-1998	180	INSTITUCIONES NACIONALES Y ESTATALES	10	242	100% ESTATAL	100
DIPLOMADOS								
FINANZAS PÚBLICAS	PRIMERA	1995	120	INSTITUCIONES NACIONALES Y ESTATALES	10	30	100% ESTATAL	21
LA ADMINISTRACIÓN ACTUAL DE LA POLÍTICA DE COMERCIO EXTERIOR EN MÉXICO	PRIMERA	1995-1996	120	SECOFI, SER, BANCOMEX, Y EMBEJADAS	10	30	100% ESTATAL Y EN 2 CASOS FEDERAL	19
REINGENIERÍA DE PROCESOS EN INSTITUCIONES GUBERNAMENTALES	PRIMERA	1996	120	CONSULTORES NACIONALES Y ESTATALES	10	50	100% ESTATAL	52
POLÍTICAS PÚBLICAS	PRIMERA	1996	120	INSTITUCIONES NACIONALES	10	60	100% ESTATAL	57

PROGRAMA QUE IMPARTE	PROMOCIONES	PERÍODO	DURACIÓN (HORAS)	PLANTA DOCENTE	CAPACIDAD		FINANCIAMIENTO*	PARTICIPANTES
					AULAS	ALUMN.		
ANÁLISIS ESTADÍSTICO, ECONÓMICO Y FINANCIERO	PRIMERA	1996-1997	120	INSTITUCIONES DEL ESTADO	10	35	100% ESTATAL	28
ADMINISTRACIÓN FINANCIERA	PRIMERA	1997	120	INSTITUCIONES NACIONALES	10	35	100% ESTATAL	27
PLANEACIÓN ESTRATÉGICA	PRIMERA	1997	120	CONSULTORES NACIONALES	10	35	100% ESTATAL	30
CURSOS								
PLANEACIÓN Y TOMA DE DECISIONES EN EL SECTOR EDUCATIVO	PRIMERA	1995	40	INSTITUCIONES NACIONALES	1	40	100% ESTATAL	128
TOMA DE DECISIONES Y PRODUCTIVIDAD	PRIMERA	1996	40	INSTITUCIONES NACIONALES	1	40	100% ESTATAL	28
DESARROLLO MUNICIPAL	PRIMERA	1995	40	INSTITUCIONES NACIONALES	1	25	MUNICIPIOS	22
COMPUTACIÓN E INFORMÁTICA PARA ADMINISTRADORES	PRIMERA	1995	40	IAP PUEBLA	1	40	100% ESTATAL	30
ENTREGA DE RECEPCIÓN MUNICIPAL	PRIMERA	1995	40	INSTITUCIONES NACIONALES Y ESTATALES	1	30	MUNICIPIOS	15

PROGRAMA QUE IMPARTE	PROMOCIONES	PERÍODO	DURACIÓN (HORAS)	PLANTA DOCENTE	CAPACIDAD		FINANCIAMIENTO*	PARTICIPANTES
					AULAS	ALUMN.		
INTRODUCCIÓN A LA ADMINISTRACIÓN PÚBLICA	PRIMERA	1995	40	INSTITUCIONES ESTATALES	1	30	100% ESTATAL	30
SISTEMAS DE INFORMES Y APOYO A LA GESTIÓN MUNICIPAL	PRIMERA	1995	10	IAP PUEBLA	5	217	SE APOYO SIN COSTO	217 PRESIDENTES MUNICIPALES ELECTOS
	SEGUNDA	1996	8	IAP PUEBLA	1	100	MUNICIPIOS	63 FUNCIONARIOS MUNICIPALES DISTRITO ACATLÁN
DESARROLLO INSTITUCIONAL MUNICIPAL	PRIMERA	1997	16	IAP PUEBLA	1	80	SE APOYO SIN COSTO	80 TÉCNICOS
ACTUALIZACIÓN TEÓRICO PRÁCTICA EN DERECHO ELECTORAL Y PARLAMENTARIO	PRIMERA	1997	40	UNAM	10	240	100% ESTATAL	22

FUENTE: Secretaría Ejecutiva, Instituto de Administración Pública del Estado de Puebla.

PUEBLA

CAPÍTULO VI

Perspectivas de la
profesionalización
del servicio
público

Desde hace algún tiempo, en el ámbito del gobierno federal se ha planteado la necesidad de instaurar un servicio civil de carrera que profesionalice a la administración pública. Existen avances en este sentido en algunas dependencias que han permitido imprimir mayor racionalidad a la gestión pública, al establecer un sistema de selección por concurso que garantice la preparación adecuada de los nuevos servidores públicos, el acceso a puestos y ascensos a través de un sistema regido por el mérito, la evaluación periódica del desempeño y capacidad adquirida, la capacitación a través de un modelo de carrera, el aprovechamiento de la experiencia acumulada más allá de cambios sexenales y la seguridad laboral que crea un marco de certidumbre para poder aprovechar el potencial creativo y propositivo de los servidores públicos.

El Plan Nacional de Desarrollo 1995-2000 y el Programa de Modernización de la Administración Pública 1995-2000, señalan que, un elemento central de la estrategia de modernización administrativa son los recursos humanos con que cuenta, ya que en ellos reside el mayor potencial para promover y orientar el cambio estructural, en el entorno de la globalización, interdependencia económica y desarrollo tecnológico que caracteriza a nuestro tiempo.

Si a nivel federal existen razones suficientes para pugnar, porque en lo inmediato se instaure la profesionalización del servidor público que imprima racionalidad en su gestión, previsión e igualdad de oportunidades de incorporación al servicio público sustituyendo el azar, la improvisación y el favoritismo en el orden estatal, es imperativo para consolidar las acciones realizadas y revertir las consecuencias desfavorables que ha propiciado, en términos de eficacia y eficiencia, el modelo de función pública por puestos que ha caracterizado al sector público.

Algunos estudiosos y profesionales de la administración pública señalan que el ajuste entre los propósitos de la política estatal, los instrumentos y recursos humanos encargados de operarlo, afinan la efectividad de los factores que concurren en la funcionalidad del aparato estatal, y destacan que tal vez el más importante es el comportamiento de los recursos humanos, sobre el cual habrá de incidir la profesionalización de los servidores públicos. Por otra parte, en otros estudios se identifican nueve elementos estructurales del sistema. Ambos enfoques han sido considerados en el desarrollo de esta investigación.

Con estas reflexiones y con base en el análisis realizado en páginas anteriores, a continuación se describen las perspectivas de la profesionalización del servicio público en Puebla.

En relación con el marco jurídico y laboral que rige las relaciones de los servidores públicos, el estatuto jurídico no es acorde a los nuevos tiempos que enfrenta la administración pública, al excluir a los trabajadores de confianza y supernumerarios, no prever mecanismos para que una parte importante de los servidores públicos, incorporados por el modelo de función pública de puestos, asuman la profesionalización y por establecer sin autonomía la instancia responsable de resolver los conflictos que se susciten en las relaciones laborales de los servidores públicos y el gobierno.

También se requiere adecuar la reglamentación, actualizar procedimientos y manuales de organización en todo el sector público estatal, en especial en las dependencias y entidades nuevas, fusionadas, o que cedieron o asumieron funciones relevantes, con motivo de la expedición de la nueva Ley Orgánica de la Administración Pública del Estado de Puebla, publicada en el Periódico Oficial el 4 de junio de 1996, que establece una estructura de gobierno acorde con su nuevo rol, a las exigencias de racionalidad en la gestión pública, y con una visión de cambio que propicia la adecuación de los medios y las formas para establecer una nueva forma de gobierno, conforme al reclamo ciudadano.

Respecto a la organización sindical, es conveniente que en las negociaciones de salarios y prestaciones se incluyan conceptos de productividad y se sensibilice a los dirigentes para imbuir en los trabajadores sindicalizados una nueva cultura de organización que los integre a los procesos de transformación de la administración pública, con expectativas de mejora personal y organizacional a través de procesos de capacitación en que adquieran nuevas aptitudes y actitudes para brindar servicios de calidad a la sociedad.

El sistema de administración de personal requiere cambios que permitan, una vez atendidas las diferencias institucionales, establecer un sistema de profesionalización del servidor público con visión estratégica de cambio organizacional, en la cual con base en la viabilidad presupuestal se instituya el ingreso y permanencia en el sector público por convocatoria abierta, existan reglas claras de promoción y ascenso, se perfeccione y articule la formación y capacitación y se establezca un sistema de evaluación del desempeño.

Su instauración debe concebirse en forma gradual, continuando con los esfuerzos existentes en Puebla, para traducir los resultados del proceso en beneficios tangibles e inmediatos en el servicio a la ciudadanía, mostrando a la profesionalización como una expectativa de desarrollo del servidor público y fundamentalmente una política que coadyuve a servir mejor a la sociedad.

El proceso de profesionalización de los servidores públicos debe contemplar, en primera instancia, a los servidores públicos que no son de base y donde la admisión en convocatoria abierta y por concurso, se ha circunscrito al personal de seguridad y procuración de justicia de ingreso reciente. La manera de impulsar el proceso de profesionalización es estableciendo reglas claras para que los nuevos servidores a incorporarse a la administración en el cambio sexenal, sean los más calificados y acordes a la función. En tanto los que ya forman parte del servicio público de nivel operativo y con categoría de confianza o temporal, tengan un proceso de actualización que les permita, en un lapso adecuado, estar en actitud de concursar por su puesto y lograr su permanencia, lo cual posteriormente se podrá implantar hasta el nivel de director en el porcentaje aconsejado por la viabilidad política, económica e institucional de modernización de la administración pública.

A través de un órgano colegiado de profesionalización del servidor público, instituido al más alto nivel y teniendo como operativos a los directores administrativos, se establecerá un sistema de evaluación del desempeño a fin de aprovechar los avances que en este sentido tienen algunas dependencias, y considerando parámetros de medición de productividad y capacitación se determine la permanencia, promoción y escalafón de los servidores públicos que no sean de base. De manera paralela, deberá definirse, en coordinación con el sindicato, las adecuaciones necesarias para que los trabajadores de base se incorporen con expectativas de desarrollo al proceso de transformación de la administración pública.

En materia de seguridad, se deben profundizar y mejorar las prestaciones brindadas a los trabajadores de confianza y temporales, y por equidad y salud organizacional, la seguridad social ofrecida por el gobierno a sus trabajadores, mediante esquemas de financiamiento adecuados, debe aspirar a lograr una cobertura total.

El modelo de profesionalización del servidor público también debe incidir en el diseño de un catálogo de puestos adecuado, considerando al actual demasiado amplio y con discrepancias significativas entre instituciones, al mostrar diferencias representativas de salarios de la colectividad burocrática con los profesores y de ambas en relación con los efectivos de seguridad pública.

La antigüedad, escolaridad, formación académica y función, aunados a las percepciones económicas, a los objetivos y a las metas institucionales, deben ser elementos a considerar en el diagnóstico de necesidades y diseño de programas de capacitación, los cuales deberán articularse por un hilo conductor, con la intención de mejorar los conocimientos, aptitudes y actitudes del servidor público; elevar

su productividad, generar expectativas de desarrollo profesional, concebir valores éticos y una nueva mística de servicio, cuyo propósito principal sea brindar servicios competitivos y de calidad a la sociedad.

Como se observa en el estudio, hay una infraestructura instalada en instituciones de capacitación importante, donde se imparten programas diversos que abarcan posgrados, especializaciones, diplomados y cursos que atienden la formación y capacitación, en procesos, aspectos técnicos y en calidad, conforme a los objetivos de sus instituciones, no existiendo actualmente a nivel formal una vinculación que permita articular e integrar dichos esfuerzos en un contexto global de cambio organizacional.

De igual manera, sus ofertas de capacitación no tienen como base diagnósticos de necesidades estandarizados y completos, los resultados de la impartición de sus programas tienen alcances diferentes; mientras que en las fuerzas de seguridad, durante la actual gestión administrativa estatal, regulan el ingreso, en el magisterio sirven para avanzar en el escalafón y en la colectividad burocrática son herramientas de apoyo que de manera concreta no impactan en el desarrollo de los servidores públicos. Sus formas de evaluación tienen un alcance limitado y varían de institución a institución, siendo deseable que se estandarice utilizando métodos que midan el impacto en la productividad y en la calidad del servicio, desde la perspectiva organizacional y de la sociedad.

En suma, consideramos que existen elementos derivados de la modernización administrativa impulsada por la actual administración estatal que pueden servir al proceso de profesionalización de los servidores públicos, sin embargo, será la nueva administración estatal quien tenga la oportunidad histórica de instaurar a profundidad una política de recursos humanos que establezca "...reglas claras para el ingreso y las promociones; convocatorias abiertas de alcance nacional; jurados intachables y conocedores; requisitos severos tanto para entrar como para permanecer en el servicio, remuneraciones verificables y un sistema permanente de capacitación e inducción a los puestos"⁴. Ello implica el cambio del estatuto jurídico, la adecuación de la reglamentación y procedimientos, la organización colegiada de la administración de recursos humanos, la determinación de necesidades de capacitación que permita el diseño y operación de un programa maestro de capacitación, las previsiones presupuestales, la adecuación del catálogo de puestos y el establecimiento de sistemas de evaluación del desempeño estandarizados que, en un ejercicio de planeación estratégica, visualicen por etapas la forma de lograr la profesionalización del servidor público.

Los retos de la globalización, interdependencia económica y desarrollo tecnológico, así como los cuestionamientos de la sociedad a la gestión del gobierno y las restricciones presupuestales, hacen imperativo asumir la profesionalización del servidor público para imprimir mayor racionalidad, eficacia y eficiencia a su actuación, beneficiando a los servidores públicos, pero fundamentalmente creando condiciones para servir mejor a la sociedad, en el contexto más amplio de la reforma del estado y la modernización de la administración pública en Puebla.

Notas

- ¹ Elaborado con base en el *Reglamento Interior de la Secretaría de Finanzas* e información de la Dirección de Recursos Humanos de dicha Secretaría.
- ² Plan Estatal de Desarrollo 1993-1999
- ³ Ibidem.
- ⁴ González Avelar, Miguel, "Un servicio civil de carrera", *Revista del Instituto de Administración Pública del Estado de México*, Toluca, Estado de México, México, 1986, pág. 11.

Bibliografía

Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos, 6a. Edición Editorial Trillas, México 1988.

Ley de los Trabajadores al Servicio del Estado, Decreto XLIII Congreso Constitucional del Estado Libre y Soberano de Puebla, Periódico Oficial 18 de noviembre de 1966.

Ley Orgánica de la Administración Pública del Estado de Puebla, Decreto LIII Congreso Constitucional del Estado Libre y Soberano de Puebla, Periódico Oficial 4 de junio de 1996.

Ley que crea el Instituto de Seguridad y Servicios Sociales de los Trabajadores al Servicio de los Poderes del Estado de Puebla, XLVIII Congreso Constitucional del Estado Libre y Soberano de Puebla, Periódico Oficial 10 de febrero de 1981.

Decreto por el cual se Reforma el artículo 8 de la Ley del Seguro de Vida para los Servidores del Estado, XXXIX Congreso Constitucional del Estado Libre y Soberano de Puebla, Periódico Oficial 27 de enero de 1956.

Decreto por el que se establece a favor de los Trabajadores al Servicio de los Poderes del estado de Puebla un Sistema de Ahorro para el Retiro, Decreto del poder ejecutivo Estatal, Periódico Oficial 30 de junio de 1992.

Reglamento General para el otorgamiento de prestaciones económicas en los seguros de riesgo de trabajo, enfermedades no profesionales y maternidad e invalidez, Instituto de Seguridad y Servicios Sociales de los Trabajadores al Servicio de los Poderes del Estado de Puebla.

Bases para el manejo y utilización del Programa Cebe de Prestaciones contingentes del Gobierno del estado de Puebla, Secretaría de Finanzas.

Estatutos Internos, Sindicato de Trabajadores al Servicio de los Poderes del Estado de Puebla y Organismos Descentralizados, Asamblea General extraordinaria de fecha 28 de octubre de 1989. Plan Estatal de Desarrollo 1993-1999, Gobierno del Estado de Puebla, mayo de 1993.

Quinto Informe de Gobierno, Manuel Bartlett Díaz, gobernador constitucional de Puebla, 15 de enero de 1998.

Programa de capacitación 1998, Centro de Capacitación y Desarrollo del Gobierno del Estado de Puebla.

Ley Federal de los Trabajadores al Servicio del Estado, Tercera Edición Editorial Delma, México, 1998.

Ley de Estímulos Recompensas y Premios a los funcionarios y empleados de gobierno del estado, Ley de Responsabilidades de los Servidores Públicos del estado de Puebla, Tercera Edición Editorial Delma, México, 1998.

Acuerdo del ejecutivo del estado que expide el Reglamento Interior de la Secretaría de Educación Pública del Estado de Puebla, Periódico Oficial 27 de enero de 1997.

Acuerdo del ejecutivo del estado que expide el Reglamento Interior de la Secretaría de Finanzas del Gobierno del estado de Puebla, Periódico Oficial 30 de agosto de 1996.

Acuerdo del ejecutivo del estado que expide el Reglamento Interior de la Secretaria de Desarrollo, Evaluación y Control de la Administración Pública, Periódico Oficial 7 de junio de 1996.

Acuerdo el ejecutivo del estado que expide el Reglamento Interior de la Secretaria de la Secretaria de Gobernación, Periódico Oficial, 6 diciembre de 1997.

Revista del Instituto de Administración Pública del Estado de México, El Servicio Público de Carrera: Experiencias de Profesionalización y Permanencia en la Función Pública en México, México, 1996.

La Administración Pública Local en México, Instituto Nacional de Administración Pública, primera edición, México, 1997.

Estefan Chidiac Charbel Jorge, **La capacitación en el Proceso de Modernización de las administraciones locales**, Segundo Congreso Internacional del Centro Latinoamericano de Administración para el Desarrollo sobre la Reforma del Estado y Modernización de la Administración Pública, Isla de Margarita, Venezuela, 1997.

Hernández Castillo, Felipe de Jesús, **La formulación de Programas Maestros de Capacitación en las Administraciones Locales**, Segundo Congreso Internacional del Centro Latinoamericano de Administración para el Desarrollo sobre la Reforma del Estado y Modernización de la Administración Pública, Isla de Margarita, Venezuela, 1997.

Profesionalización de Servidores Públicos Locales en México

Obra dividida en tres tomos, ésta fue procesada en equipo IBM, utilizando los programas Page Maker 6.5 y Corel Draw. En su composición tipográfica se utilizaron tipos de familias Times New Roman de 12/13 puntos para el texto en general del trabajo y notas a pie, así como tipos de la familia Arial Narrow para los cuadros, gráficas, índice, cornisas y folios. El diseño de la portada así como el de interiores, incluidos los mapas de las portadillas propias de cada estado correspondió a Alejandro Reyes y Oscar Victorica. La elaboración de originales mecánicos estuvo a cargo de Área Gráfica -comunicación-. Con el fin de conferir unidad de estilos a los distintos textos remitidos por los institutos estatales de administración pública, se aprobó llevar a cabo una corrección general a cargo del doctor Benjamín Flores, quién aplicó un criterio de sencillez a la puntuación, respetando el sentido del contenido pero evitando en lo posible el exceso de puntos, comas y puntos y comas; asimismo y dado el tratamiento disímbolo utilizado en el manuscrito o versión original, se decidió la utilización de letras mayúsculas para los nombres propios, de personas, geográficos, de disposiciones jurídicas; en el caso de palabras como ley, estado, municipio, ejecutivo, legislativo y judicial, con relación a los cargos públicos, como secretario, diputado y de las profesiones como licenciado, magistrado, entre otros, se optó por el uso de las minúsculas. En los casos de los nombres de dependencias y entidades se optó por mayúscula inicial. Las palabras escritas con mayúsculas se acentuaron. Respecto a las notas de pie de página se adoptó un doble manejo que facilite la lectura del trabajo, colocando aquellas caracterizadas por su brevedad en la misma página en que se refieren y en el caso de ser extensas se colocaron al final del capítulo.

La obra fue impresa en papel Kimberly de 75gr. para interiores a una por una tintas y las cubiertas en couché de 250gr. La portada se imprimió a cuatro por cero tintas, terminada en laminado plástico y cosida con hilo para su encuadernación. La edición tuvo un tiraje de mil ejemplares para cada uno de los tres tomos y se llevó a cabo en los Talleres de Offset y Diseño durante el mes de agosto de 1999, ubicado en la calle de Mirador No. 136, col. Exhacienda de Coapa, México, D.F.

La obra, aborda de una forma descriptiva el régimen jurídico y laboral de los servidores públicos de los ejecutivos estatales, los sistemas y procedimientos de administración de personal, las condiciones de trabajo y los esfuerzos de capacitación y profesionalización, todo ello conforme las propias particularidades de cada estado federado con el fin de aportar elementos de análisis y de juicio para modernizar la gestión de recursos humanos y avanzar en la instauración de la carrera administrativa.

La modernización de la administración pública en los gobiernos locales requiere de una orientación integral en la cual el personal público constituye el factor de inversión más importante para el cambio, por ello se incluye en la obra una *Propuesta de Ley y un Modelo de Proceso para el diseño y operación del Servicio Profesional de Carrera para los servidores públicos de los Ejecutivos Estatales.*

Así la contribución que tanto los gobiernos estatales como la Red Nacional de Institutos han realizado para la concreción de esta obra, es invaluable para el avance en el estudio de la Administración Pública y el conocimiento de la administración pública mexicana.

