



**Universidad Autónoma del Estado de México
Facultad de Ciencias Políticas y Sociales**

**“El clima organizacional y la participación de la
mujer en la Administración Pública. Estudio de caso:
La Subdirección de Control e Innovación Tecnológica
del ISSEMyM”**

TESIS

**QUE PARA OPTAR POR EL GRADO DE
LICENCIADO EN CIENCIAS POLÍTICAS Y
ADMINISTRACIÓN PÚBLICA**

Presentan:

Ingrid Corina Zepeda Mendoza

Alan Israel Galicia Vargas

**Directora: Lic. Rosa María de Jesús Almazán
Figueroa**

Toluca, Estado de México, diciembre de 2020

ÍNDICE

Introducción.....	4
<i>Capítulo I. Consideraciones teóricas de la participación femenina en la Administración Pública y el Clima Organizacional</i>	8
1.1 Teoría de género.....	8
1.2 Administración Pública y Género	12
1.2.1 Perspectiva de género en el sector público	15
1.3 Evolución de la participación femenina en la Política y la Administración Pública.....	19
1.4 Perspectiva de la Teoría de la Organización y la Administración	23
1.4.1 Autores y/o teorías del comportamiento organizacional.....	25
1.4.2 Variables sobre el Comportamiento Organizacional	30
1.4.3 Clima Organizacional	31
<i>Capítulo II. Consideraciones legales de la participación femenina en la Administración Pública y el Clima Organizacional</i>	34
2.1 Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos	34
2.1.1 Artículo 4º Constitucional	36
2.1.2 Artículo 123º Constitucional.....	38
2.1.3 Ley General para la Igualdad entre Mujeres y Hombres	43
2.1.4 Norma mexicana para la igualdad laboral y no discriminación	46
2.2 Constitución Política del Estado Libre y Soberano de México	50
2.3 Ley de Seguridad Social para los Servidores Públicos del Estado de México y Municipios.....	52
2.4 Ley De Igualdad de Trato y Oportunidades Entre Mujeres y Hombres del Estado de México.....	54
<i>Capítulo III. Análisis de la participación femenina y el clima organizacional en el ISSEMyM</i>	57
3.1 Antecedentes del Instituto de Seguridad Social del Estado de México y Municipios.....	57
3.2 Estructura Organizacional	59
3.3 Análisis de la distribución de cargos en razón de género	67
3.3.1 Mandos superiores	82
3.3.2 Mandos medios.....	84
<i>Capítulo IV: Estudio de caso: la Subdirección de Control e Innovación Tecnológica del ISSEMyM</i>	99
4.1 Subdirección de Control e Innovación Tecnológica del ISSEMyM	99
4.1.1 Técnica de cuestionarios a los Servidores Públicos de la Subdirección de Control e Innovación Tecnológica para evaluar las condiciones del clima organizacional.....	101

4.1.2 Propuesta de mejora al clima organizacional de la Subdirección De Control e Innovación Tecnológica Del ISSEMyM	120
4.1.3 Propuesta de Catálogo de Puestos con rigor en la Paridad de Género y Perfiles de Trabajo	127
Conclusiones	129
Bibliografía	134
Hemerografía	134
Anexos	138
Anexo I: Listado de Diputados Constituyentes de 1917	138
Anexo II: Cuestionario para la evaluación del clima organizacional.....	145
Anexo III: Oficio de validación de la aplicación de los cuestionarios dentro de la Subdirección de Control e Innovación Tecnológica del ISSEMyM.....	146
Anexo IV: Tablas de los cuestionarios aplicados	147
Anexo IV: Propuesta de Catálogo de Puestos para la Subdirección de Control e Innovación Tecnológica del ISSEMyM.....	152
Presentación.....	153
Objetivos	154
Organigrama funcional de mandos medios de la Subdirección de Control e Innovación Tecnológica	155
Descripción de puestos.....	156

Introducción

El objetivo de esta investigación es analizar las condiciones, relaciones laborales y la participación femenina en la Subdirección de Control e Innovación Tecnológica del ISSEMyM, de manera que, se obtenga información detallada necesaria para conocer las condiciones en las que convergen hombres y mujeres en un mismo espacio de trabajo, posteriormente se realizan las propuestas pertinentes para el mejoramiento o en su caso erradicación de las distintas problemáticas detectadas.

Aspiramos que, dentro de la administración pública se apliquen los principios de paridad de género, se distribuyan los cargos públicos a hombres y mujeres según las capacidades que el cargo demande y se consoliden las bases para el establecimiento de un esquema de obtención de los empleos disponibles por meritocracia. Proyectamos que el futuro de la administración pública se encamina hacia un espacio dentro del cual, hombres y mujeres se desarrollen armónica y conjuntamente; dando como resultado la generación de un clima organizacional de respeto, responsabilidad y eficiencia para ejecutar las actividades laborales requeridas.

Es oportuno abordar el tema de la participación femenina en la administración pública y el clima organizacional, como parte de un largo camino que ha tomado la evolución de la sociedad, ejemplo de ello es el reconocimiento de la igualdad de género en el Art. 4º de nuestra Carta Magna, por esta razón es vital analizar lo que se ha hecho para lograr la paridad de género en la administración pública estatal, pero además, identificar cuáles han sido las condiciones que han mejorado en materia de salarios, oportunidades de crecimiento y ambiente laboral. Del mismo modo pretendemos que el análisis de esta investigación traiga como fin lograr que las inconsistencias identificadas sean erradicadas para posicionar a la mujer y al hombre como un recurso humano valioso, otorgándoles lo que de acuerdo con la ley les corresponde.

El cuerpo de la investigación se divide en cuatro apartados: el primero se denomina como: *“Consideraciones teóricas de la participación femenina en la Administración Pública y el Clima Organizacional”*, dentro del cual, se proporcionan los elementos teóricos – conceptuales sobre la Teoría de Género, su relación con la Administración Pública y el Clima Organizacional. Este primer capítulo forja la idea de establecer de manera clara, precisa y responsable la concepción del género como parte sustantiva de nuestra sociedad, así como el rol otorgado por la misma a hombres y mujeres en el desarrollo de la vida cotidiana.

Es ineludible señalar que hacemos un recorrido histórico de los hechos trascendentales para la igualdad de género, sin dejar de lado el clima organizacional, el cual se encuentra plenamente conceptualizado, tomando como referencia la información brindada por todos los autores que lo sustentan; dando paso al segundo apartado que lleva por nombre *“Consideraciones legales de la participación femenina en la Administración Pública y el Clima Organizacional”*. Al tratarse de una investigación basada en el método científico en su fase deductiva, tomamos en cuenta la Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos (CPEUM), las leyes que de ella emanan como la Ley Federal del Trabajo y la Ley General para la Igualdad de Mujeres y Hombres, concluyendo la información legal federal con la Norma Mexicana para la Igualdad Laboral y No Discriminación, del mismo modo a nivel estatal, se tomo en cuenta la información jurídica proporcionada por la Constitución Política del Estado Libre y Soberano de México, a su vez de la Ley de Seguridad Social para los Servidores Públicos del Estado de México y Municipios, así como la Ley de Igualdad de Trato y Oportunidades entre Mujeres y Hombres del Estado de México.

El Capítulo III nombrado como *“Análisis de la participación femenina y el clima organizacional en el ISSEMyM”*, incorpora dos fases; la primera es su fase histórica que hace la recopilación de los antecedentes que dieron paso a la creación del ISSEMyM, dando paso a la identificación de su estructura organizacional, en su fase matemática se hace referencia específicamente a la distribución de cargos a razón

de género, estudio que nos ayuda a responder las siguientes preguntas: ¿Cuántas mujeres laboran en el Instituto?, y ¿Cuántos puestos de mando medio y superior están ocupados por mujeres?, entre otros datos como nivel educativo, o nivel salarial. La última fase que incorpora la presente investigación es el estudio de caso, el cual se encuentra representada por el Capítulo IV: *“Estudio de caso: La Subdirección de Control e Innovación Tecnológica del ISSEMyM”*, en dónde, una vez realizado el análisis general del ISSEMyM, se consume de manera específica un contraste del nivel macro y micro de las condiciones de distribución de cargos a razón de género en ambas dimensiones.

Para garantizar la autenticidad y originalidad de la investigación se recurrió a la aplicación de un cuestionario a las servidoras y servidores públicos que conforman la Subdirección antes mencionada; como dato sobresaliente es preciso mencionar que la distribución de espacios laborales a las mujeres cobra mayor relevancia a nivel micro que a nivel macro, por lo que se viven dos realidades distintas en un mismo Instituto. Dicho capítulo acoge las propuestas y recomendaciones otorgadas para el mejoramiento de la calidad de vida laboral, de las y los servidores públicos que conforman la Subdirección de Control e Innovación del ISSEMyM; siendo la primera: una propuesta de mejora al clima organizacional de dicha Subdirección dentro de la cual se plantean estrategias que contrarrestan las debilidades detectadas por la información arrojada por los cuestionarios aplicados.

Finalmente para contribuir a que se garantice la distribución igualitaria de los espacios de trabajo en la Subdirección, se da paso a la segunda propuesta la cual, es la creación de un catálogo de puestos con rigor en la paridad de género y perfiles de trabajo, otorgando de esta manera un instrumento que permita la administración de los recursos humanos, consiguiendo información sustancial dentro de dicho catálogo cómo; la identificación, requerimientos, objetivo y funciones del puesto que se desee ocupar. Al converger ambas propuestas en un mismo espacio de trabajo, ambicionamos que las servidoras y servidores públicos, alcancen su mayor potencial de trabajo para que la Subdirección en primera instancia y a su vez el

ISSEMyM en su totalidad, cuenten con personal profesionalizado, con alto sentido humano garantizando la plena convivencia de hombres y mujeres trabajando conjuntamente sin discriminación alguna.

Cápitulo I. Consideraciones teóricas de la participación femenina en la Administración Pública y el Clima Organizacional

1.1 Teoría de género

El siglo XXI ha traído a la humanidad etapas de transformación, adaptación y reconocimiento de sectores vulnerables de la población, las incontables ideas revolucionarias llegadas a nuestro país han contribuido al cambio de paradigmas de la sociedad; uno de ellos dotado de gran importancia es la igualdad de género. A lo largo de los años su concepción ha sido identificada como un sinónimo de mujer, gracias a la utilización de dicho término en políticas públicas, organismos e instituciones que se han encargado de orientarla al protagonismo de los estudios; de tal manera que es necesario puntualizar que la igualdad de género no corresponde a una individualidad o dualidad extrema si no a la suma de individuos hombres y mujeres.

“La perspectiva de género aborda tres paradigmas fundamentales: el paradigma del desarrollo humano, el paradigma cultural y el paradigma teórico – histórico”. (Benhabid & Cornet, 1990, pp. 9-28)

Dentro del paradigma del desarrollo humano toman un intenso protagonismo las ideas, los prejuicios, los valores, las normas, las obligaciones y las restricciones que impactan de manera directa en la vida de los hombres y mujeres estableciendo particularidades sobre la idea de la existencia de una dualidad radical entre ellos; por lo tanto, la perspectiva de género disminuye las brechas ideológicas permitiendo el enfoque, el análisis, la comprensión de las semejanzas y diferencias existentes entre ambos géneros. Analizar la dualidad del género significa: estudiar las entrañas, características y mecanismos del llamado “orden patriarcal”, criticando los aspectos nocivos – opresivos de sus radicalidades en la organización social, basando la diferencia sexual en una transformación genérica desigual.

El recorrido de las mujeres en el mundo ha tenido un impacto fuerte en las sociedades; especialmente en España donde comienza una lucha por obtener los derechos naturales que como seres humanos nos corresponden, sin embargo, en las décadas de 1960 y 1970 una de las transformaciones que trajo consigo la llamada “revolución cultural”, fue la vicisitud femenina y la transición hacia un paradigma dual. La gran respuesta a las pugnas revolucionarias de pensamiento se logra definir con nuevas ideas de postmodernismo determinadas por el pensador Jean-François Lyotard, pues, se pone en tela de juicio el estatus quo, emergiendo la potencialidad de una sociedad que demanda alternativas, cambio y nuevas oportunidades para todos los actores que la integran.

“El feminismo fue clave para estimular el interés y generar enfoques analíticos acerca de la historia de las mujeres. La idea de que las mujeres deberían disfrutar, en todos los casos, de las mismas ventajas que los hombres impulsó a las investigadoras feministas a recuperar la historia no contada de las vidas de las mujeres en el pasado, a revelar razones de la subordinación y a preguntarse acerca de la aparente omisión o exclusión de las mujeres en el relato histórico” (O. Rose, 2012, p.22).

A partir de la generación de estudios acerca de la participación femenina en la historia de la humanidad se inicia un proceso de descubrimiento femenino, ya que los acontecimientos generados en el pasado, los roles jugados por ellas ven la luz y se les rescata del olvido en la memoria colectiva; derivado de lo anterior se proponen nuevas disciplinas de estudio que otorgan a la mujer un nuevo papel de reconocimiento, admiración y respeto. La atención de las coyunturas culturales en el mundo acerca de la participación femenina responde al reconocimiento de conceptos que no solo involucran “género y feminismo” si no también violencia, discriminación, y sobre todo la omisión de las acciones realizadas en la historia de los países por las mujeres lo cual demuestra una expresión de un rezago cultural fuertemente consolidado.

“Si lo privado y lo público tienen que ser reconceptualizados, el individuo universal no lo ha de ser menos, puesto que de su análisis se deduce que solo los varones son individuos, portadores de derechos y libertades. La diferencia sexual marca la línea divisoria entre libertad y subordinación” (Agra, 1995, p.X).

El rol de las mujeres en nuestro país se ha concebido durante décadas como el de un ente que observa, labora en el hogar y calla, la cultura ha impedido u obstaculizado el pleno desarrollo de las mujeres mexicanas, pues la idea machista de la exclusividad de las tareas, o diligencias para hombres contribuyen a una tendencia en la que las condiciones de justicia distributiva entre ambos géneros se ven limitadas. Derivado de lo anterior es necesario puntualizar que el “género” es una construcción de la cultura, con la finalidad de limitar al sexo débil, orillándolo a un segundo plano dentro de las instituciones en las cuales se ve obligado a subordinarse a la voluntad de la masculinidad lo cual incluye: elección de carrera universitaria, pareja, amigos, gustos, y modo de vivir.

Los sistemas de valores practicados en la sociedad mexicana influyen en las formas de comportamiento respecto al género femenino, así como al otorgamiento de nuevas oportunidades para las mujeres, quienes deben ser impulsadas para su libre elección, aprovechamiento, y utilidad, sin embargo, dichos comportamientos deben asumirse desde el seno familiar pues es ahí donde nace el primer contacto del ser humano con las instituciones. La legitimación de la elección involuntaria de los roles sociales contribuye a la limitación de las libertades, orillando a los individuos a realizar acciones de acuerdo con lo establecido por la sociedad que los rodea enfocándose en el mantenimiento de un supuesto orden del mundo y actividades asignadas a sus vidas. Siendo que, el orden cultural determina la asimetría entre hombres y mujeres, debe entenderse entonces que dicha asimetría tiene innumerables significados de acuerdo con la región geográfica de la cual se hable, pues cada cultura determina las posibilidades y restricciones que gozan los

individuos, así como la categorización y cosmovisión de emplear o asignar trabajos a hombres o a mujeres.

“La división sexual del trabajo existe en todas las sociedades, se basa en un principio de complementariedad y aunque puede haber muchas tareas intercambiables, la mayoría son asignadas de forma exclusiva bien a hombres, bien a mujeres.” (Comas, 1995, p.31).

Mostrarse de acuerdo con la proposición de que las actividades laborales – económicas pueden ser realizadas por hombres y mujeres aún en el siglo XXI en México representa un tabú, debido a la existencia de prejuicios machistas orientados hacia la definición del sexo masculino como “único proveedor del hogar”, puesto que la creencia de que “la mujer como la escopeta cargada y en un rincón” resulta aceptada como modelo de vida para el género femenino. Si en México se reconociera el papel fundamental del género femenino a la par del masculino, como el de un centro dotado de conocimiento, virtudes, esfuerzo, trabajo, solidaridad y amor, la mujer mexicana en conjunto con el resto de la sociedad habría potenciado un cambio de paradigma en las relaciones laborales y de poder, desafortunadamente, las actitudes del varón mexicano hacia lo femenino son el resultado de años históricos de discriminación, pero sobre todo subordinación ante los tropiezos de la sociedad que ha dado lugar a las limitantes del desarrollo de la calidad de vida y/o de oportunidades para el esclarecimiento de las ideas y la búsqueda de un entorno igualitario.

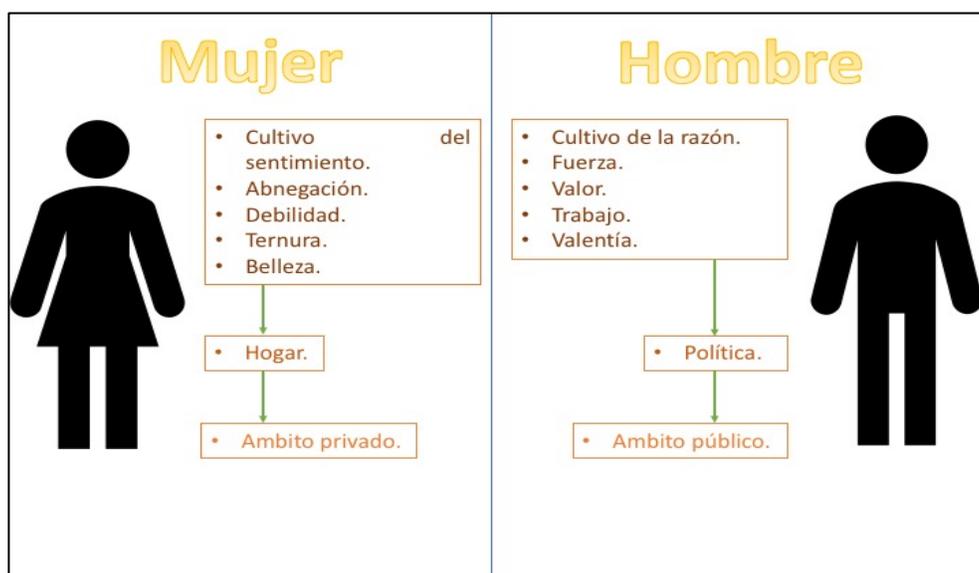
“Igualdad de género significa igualdad de derechos, responsabilidades y oportunidades para mujeres y hombres, para niñas y niños. Supone que se tengan en cuenta los intereses, necesidades y prioridades de mujeres y hombres, reconociendo la diversidad de los distintos grupos de personas.” (Indicadores UNESCO de Cultura para el Desarrollo, 2017, p.105).

Lo anterior da la pauta para visualizar una lucha por el reconocimiento de los derechos y libertades hacia la transformación de la sociedad, una transformación que no pretende el empoderamiento de unos sobre otros, por el contrario, es la búsqueda de un orden social en donde hombres y mujeres convivan, se desarrollen y crezcan trayendo como consecuencia principal la reducción de la brecha de la desigualdad, la asignación de roles específicos o la limitación de acceso a una vida libre de violencia de cualquier tipo.

1.2 Administración Pública y Género

Es de gran importancia puntualizar que en diversos momentos históricos la educación académica formal era una prohibición para las mujeres pues se consideraba que sólo requerían de un saber empírico que daba referencia a una eficaz administración de una casa y el cuidado de hijas e hijos. Hoy por hoy la creencia de que el género involucra solo a las mujeres debe erradicarse, ya que el género busca la promoción y el desarrollo de hombres y mujeres, lo cual para la administración pública resulta un gran reto porque se asume que el hombre dada su naturaleza pertenece a lo público y la mujer a lo privado.

Esquema I: Polarización de atribuciones y roles sociales



Fuente: http://cedoc.inmujeres.gob.mx/documentos_download/100817.pdf

Omar Guerrero alude a la ciencia de la administración pública como: "Una de las disciplinas que, con mayor dignidad, cuenta en su haber con pergaminos nobiliarios de antigüedad académica. Su origen se remonta a los principios del siglo XVIII, cuando los soberanos de Prusia establecieron las primeras cátedras de enseñanza científica de los quehaceres administrativos, para los servidores del Estado".

Durante la primera década del siglo XIX Carlos Juan Bautista Bonnin la dota de carácter científico mediante los "principios de la administración pública" pero no es hasta mediados del siglo XX cuando se legitima la búsqueda en tipificar como ciencia a la administración pública, a ello sumamos que debe contar con un debido objeto, fin, y método propio que la reconozca como tal, en la práctica y en la misma cuestión científica. La figura del administrador público tiene antecedentes históricos que enmarcan el deber ser del quehacer público, pero no es hasta finales del siglo XX cuando surge la postura de entender dos vertientes interesantes que destacan la actividad del gobierno respecto a los "gobernados", lo cual corresponde la parte del Derecho Constitucional y en su defecto la Política y, por otro lado, la parte ejecutora de todo plan político que es donde tiene lugar la Administración Pública.

Asociado a ello, Galindo Camacho (1999) reconoce a la administración Pública en su parte científica como:

"La actividad estructurada, ordenada y organizada que llevan a cabo las autoridades correspondientes del gobierno o de alguna institución u organismo particular, para que, mediante las leyes, reglas, principios y técnicas respectivas, y del esfuerzo cooperativo se satisfagan las finalidades colectivas que le han sido encomendadas, y que individualmente no pueden ser satisfechas". (p.31)

El favorable entendimiento de un supuesto como el anterior implica conjuntar todas las partes que han ido perdiendo la cohesión necesaria para que la administración pública funcione de manera próspera, pues, lo que se llegue a realizar dentro y fuera

de las instituciones tendrá un impacto positivo sobre quién las dirige así como a quien se le reserve acatar lo que las mismas demanden, generando el uso efectivo de las libertades y la igualdad; en la parte interna pasando por el cumplimiento de tareas específicas, hasta la asignación u ocupación de puestos tomando en cuenta las demandas de la igualdad de género.

La relevancia de hablar del contrato social va más allá de entender la perfecta mecánica que las instituciones mueven, invita a creer en una nueva sociedad civil más organizada, sin dejar de lado la jerarquía del nacimiento del derecho político que dotaría de cierto poder a gran parte de la naciente colectividad, así como la relación que existe entre la autoridad del Estado y la ley civil sin olvidar la legitimidad del gobierno, esto al tratar a nuestra sociedad a raíz de su origen contractual. Respecto a lo último, y como ya hemos mencionado antes, el aspecto de la concepción política y de género aluden en gran medida a la construcción de la cultura, que, si bien nada está determinado, se nos habla de un supuesto génesis sobre estas dos vertientes que desde una transformación del “contrato social a “contrato sexual” da paso al entendimiento de la nula participación política o en la vida pública de las mujeres.

“El contrato sexual es una dimensión reprimida de la teoría del contrato, una parte integral de la elección racional del familiar acuerdo original. El contrato originario, tal como se debería entender hoy, es sólo una parte del acto de la génesis política descrito en las páginas de los teóricos clásicos del contrato de los siglos XVII y XVIII” (Lamas, 1995, p.5).

La historia del contrato sexual es también una versión de la historia de fundamento del derecho político y explica porqué es legítimo el ejercicio del derecho, entendiendo que el poder que los varones ejercen sobre las mujeres es dominante, estableciendo una forma específicamente moderna de patriarcado. La nueva sociedad civil creada a través de un contrato originario es un orden social patriarcal que en la administración pública es latente. Así entonces, entendemos que el

“empleo” y el “matrimonio” son contractuales en la medida que alguno llega a tener mayor peso sobre otro, sin embargo, los contratos mencionados se entienden como la sumisión de una persona ante otra, faltando así a los principios de igualdad.

Hoy más que nunca conviene indagar sobre algo que conocemos como evolución política, algo que se aprecie de manera palpable y nos ayude a encontrar la razón que nos lleva a querer ir más allá de procesos individualistas que traen consigo intereses propios en donde no todas las partes crecen; si bien lo vemos en aquellas instituciones las cuales de entrada marcan una brecha considerable con la misma asignación de puestos y salarios diferidos, no justamente por el reconocimiento de las aptitudes o destrezas de aquellos que ejercen el poder público.

1.2.1 Perspectiva de género en el sector público

La complejidad de las realidades en México nos lleva a realizar una selección-agrupación de los estudios de género en distintas ramas y categorías. La institucionalización del género conlleva la implantación de distintas costumbres, tradiciones, valores, que reconozcan a hombres y mujeres con los mismos derechos, oportunidades, así como las capacidades que ambos tienen para realizar tareas o actividades. La participación política fue el primer paso de la mujer para determinar su importancia en la sociedad, aunque a pesar de la normativa existente aún posee gran desventaja con respecto a los varones para tener acceso al poder o cargos de mando superior. “Sólo a través de cuotas de género y una mayor legislación al respecto permitirá disminuir la diferencia de acceso al poder y la representación política”. (Freidenberg, 2014, p.33).

La información generada por el Foro Económico Mundial revela que, México ocupa el lugar 68 de una lista de 132 países en igualdad de género, por lo cual resulta de suma importancia reconocer la iniciativa del Presidente de la República Licenciado Enrique Peña Nieto, elaborada en 2014, la cual, dentro de la celebración del 60

aniversario del voto femenino obliga a la paridad de género en todos los cargos de elección en el país en los tres ámbitos de gobierno: federal, estatal y municipal.

Esquema II: Plan Nacional de Desarrollo (PND) 2013-2018



Fuente: Gobierno de la República. Plan Nacional de Desarrollo 2013-2018. <http://pnd.gob.mx>

El PND instruye que todas las dependencias de la Administración deben alinear los Programas Sectoriales, Institucionales, Regionales y Especiales de los tres ámbitos de gobierno respecto de las tres estrategias planteadas (PND 2013-2018, DOF 20/05/2013). La inclusión de la perspectiva de género dentro del PND como una de las tres estrategias transversales sienta las bases para el nuevo compromiso de la administración pública de México, pues dentro de su dimensión implica que los programas sectoriales, especiales, institucionales y regionales que elaboren las dependencias de la Administración Pública Federal (APF) se encuentre de manera explícita la perspectiva de género y las acciones necesarias que permitan reducir las brechas de desigualdad entre mujeres y hombres. Para lograr la institucionalización de dicha perspectiva debemos reconocer los retos existentes tales como la planeación del presupuesto y el clima organizacional, pues la cultura burocrática debe transformarse para que se permita la medición de resultados y el cumplimiento de las metas planteadas.

Es relevante recordar que desde el año 2009, el Poder Legislativo ha estado etiquetando recursos dentro del Presupuesto de Egresos de la Federación (PEF) para que las instituciones y dependencias de la APF desarrollen, promuevan y lleven a cabo actividades que contribuyan a la igualdad tangible entre hombres y mujeres. La planeación en México va de la mano con la creación del PEF, ya que de ahí derivan las acciones sustantivas para el logro de las metas, y objetivos del PND, pues, los recursos económicos destinados a la ejecución de las estrategias juegan un papel fundamental para el logro de las mismas. El impulso a la igualdad sustantiva entre hombres y mujeres es un pilar fundamental de la estrategia denominada “Perspectiva de Género” ya que pretende evitar las diferencias causantes de desigualdad, exclusión o discriminación. Derivado de lo anterior el día 30 de agosto de 2013 se publicó en el Diario Oficial de la Federación (DOF) el “DECRETO por el que se aprueba el Programa Nacional para la Igualdad de Oportunidades y No Discriminación contra las Mujeres” (PROIGUALDAD), con el propósito de lograr una igualdad sustantiva, basada en un marco de respeto a los derechos humanos, utilizando la planeación, programación y presupuesto con perspectiva de género.

Esquema III: Presupuesto Federal con perspectiva de género



Fuente: Instituto Nacional de las Mujeres, (INMUJERES). <https://www.gob.mx/inmujeres/>

La Ley de planeación y la Ley Federal de Presupuesto y Responsabilidad Hacendaria incluyen la perspectiva de género en los presupuestos públicos como

un aspecto central para el diseño, desarrollo, ejecución y evaluación de las acciones o políticas públicas. Lo anterior fue un logro derivado del PND 2013-2018 como documento rector de la política pública del país, el cual, marca la pauta para el desarrollo e inclusión de los presupuestos públicos con perspectiva de género. Las 32 entidades federativas de nuestro país deben tomar como base el PND para la realización de los planes de desarrollo locales, aunque la igualdad de género ha sido trascendental en el Estado de México, para la realización del Plan Estatal de Desarrollo 2011-2017 no fue tomada en cuenta dentro de sus acciones sustantivas, pues el PND considera los años 2012-2018, por lo tanto el Plan Estatal de Desarrollo 2017-2023 la toma como un eje transversal principal para la ejecución de políticas gubernamentales.

Esquema IV: Plan de Desarrollo del Estado de México 2011-2017 y 2017-2023



Fuente: Gobierno del Estado de México. https://edomex.gob.mx/plan_desarrollo_estado_mexico

1.3 Evolución de la participación femenina en la Política y la Administración Pública

Las ideas de la ilustración durante el siglo XVII fueron punto de partida para la transformación social moderna, pues el reconocimiento del hombre y de la mujer comienza a dar sus primeros pasos hacia la concepción de un nuevo orden, es así como las características fisiológicas son diferenciadas y aceptadas entre ambos géneros; aunado a ello y en respuesta al sometimiento que la esclavitud imperaba aún en los estratos sociales, es hasta mediados de siglo cuando se reconoce la necesidad de lucha por los derechos civiles, sociales y políticos, que para entonces no eran reconocidos totalmente; la mujer y las personas en estado de esclavitud eran parte de aquello que hoy se llama grupo vulnerable o, a lo antes denominado “propiedad”.

1800

En el mundo

- **1848 Seneca Falls, Nueva York, EE. UU.**

Primera convención por los derechos de las mujeres. La prohibición que impedía a las mujeres hablar en una convención contra la esclavitud, las norteamericanas Elizabeth Cady Stanton y Lucretia Mott congregan a cientos de personas en la primera convención nacional por los derechos de las mujeres (Nueva York). Juntas, exigen derechos civiles, sociales, políticos y religiosos para las mujeres en una Declaración de Sentimientos y Resoluciones.

En México

- **1810 inicio de la lucha por la Independencia de México**

En la lucha por la Independencia hace su aparición la figura femenina de Josefa Ortiz de Domínguez, la cual representa la participación femenina en el movimiento insurgente.

- **1917 primer Congreso Feminista en Yucatán**

Un grupo de mujeres envía al Constituyente una petición de igualdad de derechos políticos para las mujeres, negándoseles los derechos de votar y ser votadas.

1900

En el mundo

- **1911 marzo 8 Día Internacional de la Mujer: un día para las mujeres**

Austria, Dinamarca, Alemania y Suiza se manifiestan a favor del sufragio y los derechos laborales de la mujer.

En Rusia, una gran manifestación liderada por mujeres exigía “¡pan y paz!”. Cuatro días más tarde, el zar abdica. Actualmente, este día es fiesta nacional en Rusia, y hay especialistas que opinan que fue el detonante de la Revolución rusa.

- **1929 Nigeria**

La revuelta de las mujeres en Aba. Furiosas por su situación social bajo el gobierno colonial, las mujeres se unen a la protesta contra los jefes designados antidemocráticamente o para “hacerles la guerra”, acaba obligando a los jefes a dimitir y eliminar los impuestos a las mujeres del mercado.

- **1945 Dublín, Irlanda**

Cansadas de la insalubridad en el trabajo, un grupo de mujeres que laboraban en una lavandería se manifiestan a reclamo de los bajos salarios, las horas extras y el poco tiempo libre, cerca de 1,500 lavanderas se sindicaron y fueron a la huelga.

- **1945**

Se forman las Naciones Unidas en 1945 para fomentar la cooperación internacional. La Carta de las Naciones Unidas consagra la igualdad de género.

En México

- **1925**

Se reconocen en Chiapas la igualdad de derechos políticos para hombres y mujeres, 1930. Cd. De México I Congreso de Obreras y Campesinas (iniciativa Elvira Carillo Puerto).

- **1935**

En México se crea el Frente Único Pro-Derechos de la Mujer, conformado por una gran diversidad de mujeres bajo la demanda de derecho al voto.

- **1947**

Las mujeres logran la posibilidad de votar y ser votada en comicios municipales.

- **1953**

Se vuelve constitucional el derecho al voto en México

- **1974 reforma al artículo 4º Constitucional: El varón y la mujer son iguales ante la ley**

Se inaugura un feminismo que toma su distancia en conformar la organización autónoma que habrá de representar la independencia de las mujeres de dirigir organizaciones. Proliferan los grupos autónomos de mujeres en muchos estados de la república como Colima, Estado de México, Ciudad de México (antes Distrito Federal) Baja California Norte y Sonora.

- **1946**

Se crea la Comisión de la Condición Jurídica y Social de la Mujer se convierte en el primer órgano intergubernamental mundial dedicado exclusivamente a la igualdad de género.

Discurso memorable a las mujeres del mundo en la sesión inaugural de la Asamblea General de las Naciones Unidas de 1946, la norteamericana Eleanor Roosevelt lee la famosa "carta abierta a las mujeres del mundo" en la cual insta a aumentar su participación en los asuntos nacionales e internacionales

- **1970**

Se celebra el primer Año Internacional de la Mujer, el primer Decenio de las Naciones Unidas para la Mujer y la Primera Conferencia Mundial sobre la Mujer en México potencian el discurso mundial sobre los derechos de la mujer.

- **CEDAW 1979**

Es el tratado internacional más exhaustivo para proteger los derechos humanos de la mujer.

Exige legalmente a los gobiernos signatarios eliminar todas las formas de discriminación contra las mujeres en la esfera pública y privada, incluida la familia, y se propone alcanzar una igualdad sustantiva entre mujeres y hombres, no sólo en las leyes, sino también de forma real sobre el terreno.

- **1976**

Surge la Coalición de Mujeres Feministas (CMF) la cual enarbola una serie de demandas que van desde los aspectos económicos (derecho al trabajo, a salarios iguales por desempeñar trabajos iguales, maternidad voluntaria, etc.) legales (Ley Federal del Trabajo) político (mayor participación de las mujeres en los espacios públicos y de toma de decisiones), y más demandas de las cuales la mayoría siguen latentes.

- **1979**

En México se crea el Frente Nacional por la Liberación y los Derechos de la Mujer (FNALIDM) aglutinando a la mujer a la participación política, sindical, estudiantil, artista, obrera, campesina, etc., lo desarticula la propuesta llevada al senado acerca de la maternidad voluntaria, la cual al ser rechazada deja de figurar como frente político.

- **1981**

Se lleva a cabo el Primer Encuentro Nacional de Mujeres, donde la misma participación de mujeres de los barrios, sindicatos, comunidades rurales, militantes políticas ponen en manifiesto los ejes de discusión los cuales fueron trabajo doméstico, trabajo asalariado, jornada, familia, sexualidad y participación política.

- **1993**

Declaración sobre la Eliminación de la Violencia contra las Mujeres; primer instrumento internacional en abordar explícitamente y definir formas de violencia contra las mujeres.

- **1995**

Declaración y Plataforma de Acción en la Cuarta Conferencia de Beijing, China.

Marco integral aprobado en la Cuarta Conferencia Mundial sobre la Mujer. Con acciones previstas en 12 esferas fundamentales para promover los derechos de la mujer.

2000

- **2000 resolución 1325 del Consejo de Seguridad.**

Primer marco legal y normativo de las Naciones Unidas en reconocer que la guerra afecta de forma diferente a las mujeres. Insta a la participación de la mujer en la prevención y la resolución de conflictos.

- **2003**

Monrovia, Liberia

Las mujeres liberianas son organizadas y lideradas por la activista Leymah Gbowee, el movimiento emplea varias tácticas, como una huelga de sexo para que los hombres participen en las conversaciones de paz.

Tras 14 años de guerra, culmina con la elección de la primera mujer jefa de Estado de África, Ellen Johnson Sirleaf.

- **2000**

El 18 de diciembre fue creado el Instituto Mexiquense de la Mujer, por decreto del Ejecutivo del Estado de México “representando un logro de las mujeres del Estado”.

- **2001**

El 8 de marzo se crea el Instituto Nacional de la Mujer (INM) teniendo como principal función el coordinar acciones para insertar la perspectiva de género en las políticas públicas federales, así como coordinar acciones con los Institutos de las Mujeres en cada una de las entidades federativas.

- **2006**

Ley General para la Igualdad entre Hombres y Mujeres

- **2010**

ONU Mujeres se convierte en el primer organismo de las Naciones Unidas en trabajar exclusivamente por los derechos de la mujer.

- **2011 Estados Árabes**

La protesta otorga protagonismo mundial a las mujeres, desafiando la percepción de que son pasivas, por otro lado, las mujeres soulaliyates luchan por los derechos a la tierra; en Túnez, el activismo consigue que la igualdad de género se consagre en la consagre en la constitución nacional; y, en el Líbano, las campañas hacen que se destierre la controvertida ley sobre la violación.

- **2013 Naciones Unidas, Nueva York, EE. UU. educación para todas y todos.**

El ataque a la estudiante y activista por la educación Malala Yousafzai en Pakistán, aparece por primera vez ante el público en las Naciones Unidas en 2013.

- **2007**

Ley General de Acceso de las Mujeres a una Vida Libre de Violencia.

- **2012**

Presupuesto con Perspectiva de Género. Ley Federal de Presupuesto y Responsabilidad Hacendaria.

- **2014**

En México se logra la Igualdad de Oportunidades en materia electoral.

Elaboración propia con información tomada de ONU mujeres internacional y ONU mujeres México.
<http://www.unwomen.org.es> - <http://mexico.unwomen.org/es>

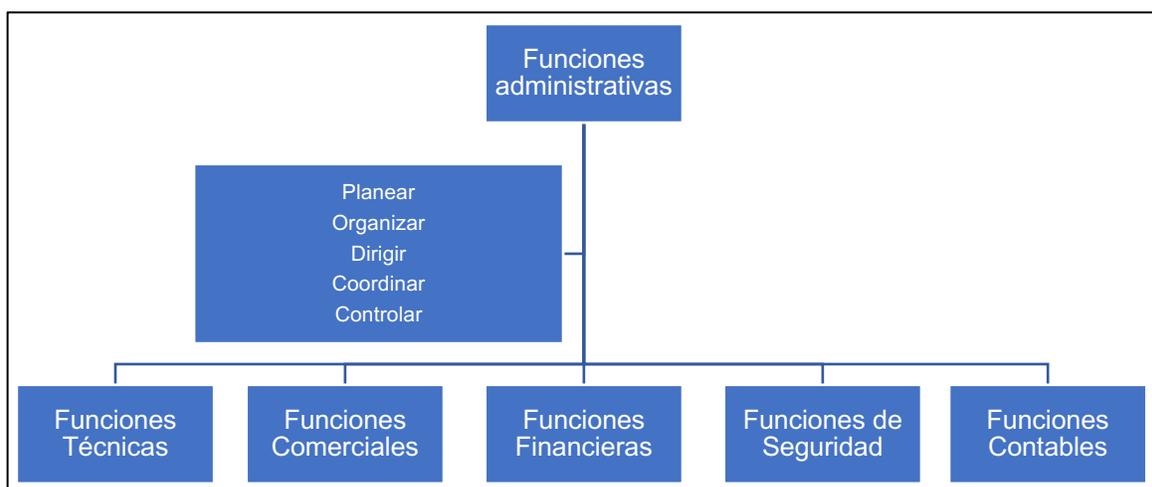
1.4 Perspectiva de la Teoría de la Organización y la Administración

A lo largo del tiempo, se ha concebido a la organización como el factor más completo del cual la sociedad ha echado mano para crear, desarrollar y proporcionar lo indispensable para vivir, dotándonos así de bienes, productos, servicios y hasta información que hacen satisfacer las necesidades que día a día la humanidad manifiesta; es importante mencionar que de acuerdo con el tipo de organización y su espacio serán poseedoras de algún determinado patrimonio físico que la definan, así como a lo que respecta su espacio y tiempo. Además, se sabe que las

organizaciones forman parte de sistemas que interactúan dentro de otros sistemas y están insertas en un medio constituido por otras organizaciones, permitiendo a su vez, sobrevivir y competir en complejos contextos siendo que algunas proveen insumos y/o recursos para que otras puedan funcionar, es entonces cuando hablamos de un dinamismo que llega a alcanzar una escala global.

Existe un concepto que es de vital importancia considerar dentro de la organización, el cual nos habla de elementos intangibles que el recurso humano ejecuta de manera dinámica dentro de la administración a través de sus acciones o procesos; por consecuencia consideramos al comportamiento organizacional el factor que estudia la dinámica y el funcionamiento de las organizaciones, debido a que define las bases y las características generales de la misma, al ser reconocidas por tener un diseño estructural que sirve de base para su funcionamiento, a ello sumamos la cultura que de ellas emanen, es decir, un conjunto de creencias, valores y comportamientos que caracterizan su funcionamiento. Es preciso recordar que la Administración Pública nace con principios de la Administración Privada, misma que tiene sus inicios durante el siglo XVIII cuando Taylor y Fayol consideraban esencial el cumplimiento de las tareas ubicando al hombre únicamente como el operario o la parte mecánica que incentivaba la producción.

Esquema V: Las seis funciones básicas de la empresa según Fayol



Fuente: Introducción a la Teoría General a la Administración, Chiavenato Idalberto, 1997

Dentro del contexto de la Administración Científica nos encontramos cinco funciones primordiales de la empresa, sin embargo, es preciso decir que a pesar de la presencia del proceso administrativo no existían lazos estrechos y condiciones orientadas hacia el bienestar tangible del recurso humano, de manera que las funciones que Fayol establece incluye enunciativamente aspectos orientados al bienestar de la organización. Debemos reconocer que administración no es un sinónimo de organización, pues la primera constituye un todo del cual la organización es sólo una de sus partes, entendiéndose que la administración se conforma además por un conjunto de procesos interrelacionados y los cuales la organización por sí sola no podría contener como la planeación, dirección y control. Por lo tanto la organización representa únicamente la definición de las estructuras y las formas, dicho de otra manera es estática y limitada.

1.4.1 Autores y/o teorías del comportamiento organizacional

A lo largo de los años, la administración ha sufrido procesos de revolución y uno de ellos ha sido trascendental, puesto que, la existencia de un cambio de paradigma radical en el que el énfasis y la atención puesta en la tarea y en la estructura era la razón de ser de la organización, sin embargo, los tiempos carentes de sensibilidad humana dieron paso a comprender que las personas hacen las organizaciones de modo que, el enfoque humanista centra su atención en el bienestar de las personas y los grupos sociales, en los aspectos psicológicos y sociológicos.

El boom de las ciencias sociales de la década de los 30's, a raíz de los conflictos armados presentes en el mundo, trajo consigo un cambio radical en la concepción del ser humano y la teoría de las Relaciones Humanas surge a partir de este contexto enfocándose en particular en la psicología del trabajo la cual centra su estudio en el análisis del trabajo y de la adaptación del trabajador a su entorno laboral. Aunado a esto, citamos el ejemplo del experimento llevado a cabo en la fábrica Hawthorne de la industria de artefactos telefónicos Western Electric Company en la cual Elton Mayo buscó encontrar la correlación entre el factor

iluminación del lugar frente al factor de productividad que ahí se tenía, tal experimento constó de 4 fases, las cuales se explican enseguida:

Primera fase: Se determinó el impacto del factor iluminación en los niveles de producción, comprobando que los aspectos psicológicos impactan en el desempeño de los trabajadores.

Segunda fase: Se incorporan periodos de descanso, horario de comida, flexibilidad, reducción del horario laboral, además de que se podía entablar el diálogo entre compañeros reduciendo de esta manera los niveles de presión y ansiedad.

Tercera fase: Se realizan entrevistas a los empleados, las cuales tenían como objetivo conocer las actitudes y sentimientos, los resultados fueron alentadores ya que por primera vez se ponía atención a situaciones de conflicto y tensión.

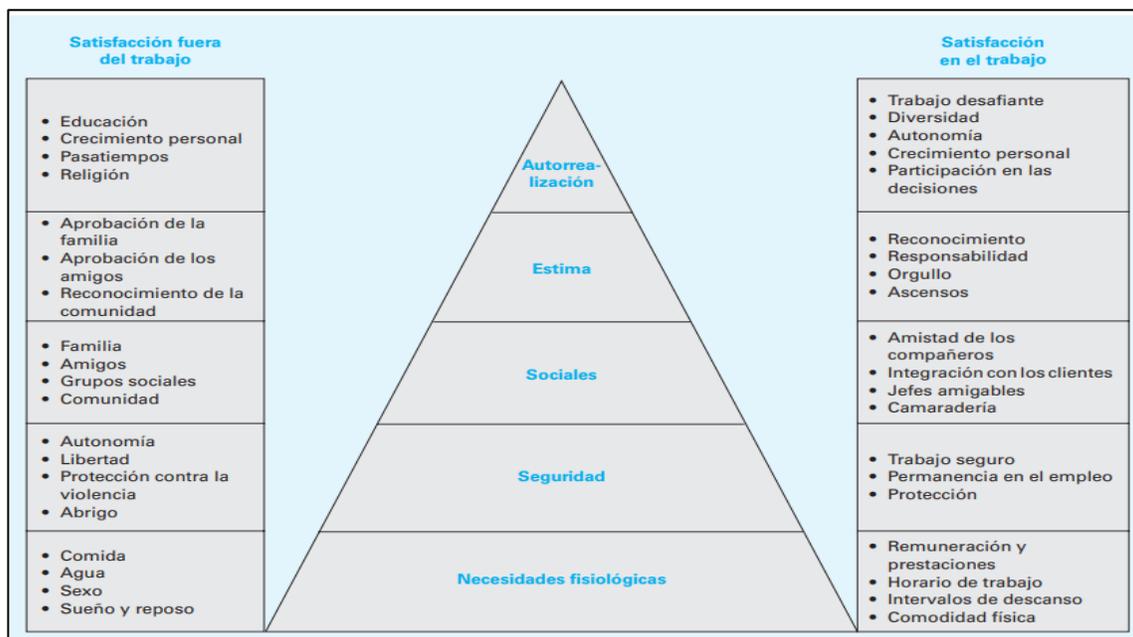
Cuarta fase: Se comprueba la existencia de normas de conducta informales las cuales impactan en las normas formales de la empresa.

Se debe entender que la idea de un comportamiento organizacional favorable emana del sentido de adaptación que cada uno de sus colaboradores tenga hacia la organización, la cual se logrará siempre y cuando se estable un sentido de pertenencia mediante el cual todas las relaciones tanto internas como externas de la organización sean tomadas en cuenta para la toma de decisiones, no importando el tamaño de la misma. El reconocimiento de las necesidades del ser humano permite generar ambientes de desarrollo óptimo, la siguiente teoría demuestra la importancia del entorno y satisfacción laboral de los individuos.

Teoría de la jerarquía de necesidades de Abraham Maslow: Maslow nos presenta la teoría de la motivación en la cual las necesidades humanas cumplen un papel protagónico, pues, en dicha teoría se organizan de acuerdo con niveles según tornen la mayor o menor trascendencia, o bien según se describa la jerarquía de

acuerdo con la importancia e influencia que éstas ejerzan. Dicha jerarquía de necesidades puede ser visualizada como una pirámide, que de manera escalonada y en la base, concentra las necesidades primarias (o bien necesidades fisiológicas) y en la cima, las necesidades más elevadas (de autorrealización) respondiendo así a la cuestión en la que interviene la satisfacción personal y el grado de cumplimiento y responsabilidad que adquieran con la organización en el desempeño de los deberes.

Esquema VI: Pirámide de las necesidades de Maslow



Fuente: Comportamiento Organizacional. Chiavenato, Idalberto. 2009

Derivado de lo anterior, podemos darnos cuenta de la existencia de dos clases de necesidades, las primeras de orden inferior las cuales se satisfacen por medio de agentes externos y las superiores que involucran retos personales ya que se satisfacen desde su interior, por lo que el ser humano al no alcanzar la satisfacción de éstas se ve reflejado en la motivación negativa o positiva de su comportamiento. Aunado a esto y su repercusión en la organización se ve en la necesidad de reconocer el crecimiento y el desarrollo de las personas dentro de ella, asumiendo

la importancia del conjunto de valores, costumbres, tradiciones que se encuentran inmersas en las interacciones sociales-laborales.

Teoría de la motivación e higiene de Herzberg: Frederick Herzberg desarrolló la teoría que explica la conducta de las personas en situación de trabajo, mediante dos factores principales, los cuales orientan la conducta de las personas. Por un lado, se encuentran los factores higiénicos o factores extrínsecos, haciendo referencia a aquellos que podemos detectar en el ambiente que rodea a las personas y las condiciones donde ellas desempeñan su trabajo, así mismo, podemos decir que, no se encuentran dentro del control del personal, ya que esas condiciones son administradas y decididas por la empresa. Conocemos como factores higiénicos el sueldo, tipo de jefatura, condiciones físicas, políticas y directrices de la organización, clima de relación dentro la empresa y los empleados, reglamentos internos, etcétera, son elementos de contexto y se sitúan en el ambiente externo que circunda al individuo, es ahí donde las relaciones que se interponen entre las distintas partes juegan un papel interesante y dinámico en el cumplimiento de los objetivos, pues, determinan la satisfacción del personal que labora en la empresa.

Por otro lado, encontramos a los factores motivacionales, o factores intrínsecos, que se relacionan con el compromiso que se adquiere del cargo y la naturaleza de las tareas que a la persona se le asigna para su ejecución, de manera que, estos factores sí se encuentran bajo control del individuo, pues se relacionan con aquello que hace y desempeña; entonces podemos decir que ya se habla de un reconocimiento profesional o de autorrealización, a lo cual se involucran percepciones personales y hasta sentimientos según vaya siendo el crecimiento individual. Herzberg hace alusión al enriquecimiento de tareas o del mismo cargo, esto cuando la complejidad aumenta en la serie de tareas que le corresponden, a fin de que cada persona se enfrente a un desafío nuevo, el cual incite al aumento de satisfacción laboral, reto que implicaría en nuestro caso asignar a la figura femenina y masculina roles de diversos tipos de complejidad los cuales los hicieran

entrar en una especie de desarrollo personal sin ante poner cuestiones discriminatorias de género.

Teoría X y Teoría Y de McGregor: McGregor llama a los dos estilos de administrar como opuestos y antagónicos: por una parte, encontramos un estilo que se basa en la teoría tradicional, mecanicista y pragmática llamándole así, Teoría X, por otro lado, describe un estilo basado en las concepciones modernas en relación con la conducta humana a la cual le dio el nombre de Teoría Y.

La Teoría X es la concepción tradicional de administración y se basa en las ideas sobre la conducta humana, un tanto erróneas que refiere a la persona como un ser insolente y perezosa la cual evitará el trabajo de manera natural o lo mínimo posible, a no ser que se ofrezcan recompensas salariales o materiales, menciona además que existe la falta de ambición, pues no se asumen responsables y optan por ser dirigidas y sentirse seguras en esa dependencia lo cual de igual manera se resiste a los cambios, no pretenden asumir riesgos que las expongan.

Por otro lado a la Teoría Y corresponde aclarar que dependiendo las condiciones del trabajo, puede ser, en sí mismo una fuente de satisfacción y recompensa (cuando se desempeña voluntariamente) o una fuente de sanción (cuando se evita siempre que sea posible), respondiendo a la premisa de que el hombre sí adquiere la capacidad de transformarse como resultado de su experiencia laboral, plantea además que las personas si pueden llegar a tener motivación, potencial de desarrollo, patrones de conducta adecuados y la capacidad para asumir responsabilidades adquiriendo así la autodirección y autocontrol según los objetivos que le son establecidos en la organización, dejando así al control externo y la amenaza de sanción como los únicos medios de obtener la dedicación y esfuerzo para alcanzar los objetivos. Siendo que, el servidor o colaborador puede adjudicarse como suya la misión con la que la institución fue fundada, desde el momento en que forme parte de la ella.

1.4.2 Variables sobre el Comportamiento Organizacional

La información abordada sobre los distintos autores que determinan al comportamiento organizacional nos muestra los elementos que determinarán los factores internos y externos de la organización, sin embargo, a manera de conjuntar dichas teorías encontramos como factor común las variables que hablan y aportan sobre el comportamiento organizacional:

Motivación: Los primeros estudios de la motivación humana (Teoría de campo e inventario de las necesidades humanas básicas) formalizaron la noción de ciclo motivacional en cuanto satisfacción, frustración o compensación. Así, se desarrolló la noción de objetivos individuales y su influencia en la moral y la actitud de las personas y grupos, siendo que, la parte difusora de la motivación recayera anticipadamente al líder de la organización, responsabilidad y tarea que posteriormente se delegaría a las distintas partes que conforman la organización.

Liderazgo: Se reconoce al liderazgo como la influencia interpersonal ejercida en algún momento o situación dada, a fin de que uno o varios objetivos sean llevados a cabo, tomando como eje principal, la comunicación humana dentro de los grupos sociales tomando en cuenta las relaciones interpersonales que se están llevando a cabo, de manera que, al hablar de liderazgo hablamos de una fuerza psicológica que es capaz de modificar el comportamiento de los demás a fin de que la suma de estas fuerzas pueda provocar cambios hacia la mejora de la organización.

Comunicación: Refiere al intercambio de información entre distintas personas, haciendo que se efectúe el intercambio del mensaje o de la respectiva información, utilizando un código y canal para que pueda efectuarse de manera real. Resulta necesario emplear la comunicación en el proceso de liderazgo puesto que, centrar la atención sobre lo que se expresa en grupo, atendiendo así a problemas de confianza y franqueza en las relaciones humanas, además de incentivar la ejecución de actividades necesarias para la motivación, cooperación y satisfacción de los

cargos, haciendo que la voluntad de trabajo fortalezca las habilidades y el mismo trabajo en equipo.

Organización informal: Nace a partir de identificar los intereses en común que se detectan entre las personas que comparten espacios y/o tareas; de esta forma el grupo determinado según a fines comunes comparte y logra entablar procesos de comunicación que no están determinados por la organización en sí, pero que crean lazos que proyectan a la organización como un grupo atomizado.

Dinámica de grupo: Kurt Lewin hablaba del concepto de “equilibrio casi estacionario” a fin de referirse a las fuerzas existentes que autorregulan y mantienen el equilibrio dentro de los grupos. A ello sumamos que un grupo no es saberse únicamente como un conjunto de personas, sino que además es responsabilizarse al entender que como parte de algo influye ya de manera importante lo que se llegue o no a hacer de manera individual y grupo, y entender que esto repercutirá en la estructura interna en la organización.

1.4.3 Clima Organizacional

El primer paso para conocer el comportamiento de una organización es analizar su entorno y su ambiente interno, es decir, su diseño y cultura organizacionales las cuales conforman lo que conocemos como clima organizacional.

“El clima organizacional es la influencia del ambiente sobre la motivación de los participantes, se describe como la cualidad o propiedad del ambiente organizacional que perciben o experimentan sus miembros y que influye en su conducta” (Chiavenato, 2011, p.74).

Abordar el elemento del clima organizacional dentro de una organización responde a uno de los retos que hoy día enfrentan las instituciones, a lo que respecta en este caso, enfocándonos al sector público, hecho que corresponde estudiar a la

Administración Pública; sabemos que el concepto de clima organizacional alude a la influencia que ejerce el ambiente sobre la motivación, calidad o propiedades de la organización que se observan o experimentan por los personajes de la misma y que interfiere en su conducta, de manera que, al analizarlo se logra percibir como un proceso interno que debe ser abordado y coordinado empezando por el recurso más valioso con el que cuenta cualquier organización, y ese es el recurso humano.

Para entender algunos tipos de definiciones al Clima Organizacional sabemos que existen:

Esquema VII: Tipos de definiciones al Clima Organizacional

Definiciones Objetivas
•Atributos organizacionales, estructura política, reglas, etc.
Definiciones Subjetivas/Perceptivas
•Atributos personales, percepciones, actitudes, opiniones, etc.

Fuente: Elaboración propia a partir de Brunet 2011.

Respecto a lo anterior, es importante que los dos tipos de definiciones en los que es abordado el clima organizacional representen mediante la introducción de conceptos la parte mecánica, que ya anteriormente la Teoría Clásica había dejado como legado a la administración, por otro lado, en las definiciones subjetivas y perceptivas se extiende más hacia la concepción y adopción de los mismos conceptos que la Teoría de las Relaciones Humanas había estado introduciendo mediante estudios al personal de las organizaciones ya antes descritas. Un factor importante que debe dejarse claro es que, cuando se aborda el tema de clima organizacional convergen conceptos que vistos desde el aspecto interno (que es el enfoque principal donde se aborda el clima) logran hacer que se perciban de manera específica las características que describen a la organización, lo que las distingue de otras, así como la influencia que tiene sobre las personas que actúan dentro de ella, con esto podemos decir que las dimensiones del Clima Organizacional se entienden de la siguiente manera:

Esquema VIII: Dimensiones del Clima Organizacional



Fuente: Elaboración propia a partir de Brunet 2011

Dentro de este dinamismo con el que se concibe el clima organizacional, interviene como bien lo explica Chiavenato, I. (2009) la moral, pues juega un papel fundamental que, en la expresión de su término, la aborda como un elemento abstracto e intangible, pero que en gran medida se vuelve perceptible, pudiendo adjudicarle el resultado del estado de motivación incitado por la satisfacción o la insatisfacción de las mismas necesidades que se ejercen sobre el recurso humano y su entorno. Decimos entonces que, la moral se eleva cuando la organización satisface las necesidades de la persona y disminuye cuando la organización frustra la satisfacción de tales necesidades, de manera general e individual, en especial cuando no se encuentran medios y condiciones de satisfacción; o de otra forma cuando se detectan las barreras externas o internas que impiden la satisfacción y provocan frustración.

Capítulo II. Consideraciones legales de la participación femenina en la Administración Pública y el Clima Organizacional

2.1 Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos

Las luchas armadas del siglo XX trajeron consigo transformación en la vida de las personas del determinado lugar dónde ocurrieron; México no fue la excepción. La Revolución ocurrida en nuestro país dio paso a un cambio de paradigma en la concepción de la nueva vida nacional; al finalizar la misma, las pugnas generadas por el poder comenzaron a suscitarse y fue hasta el 5 de febrero de 1917 cuando el presidente Venustiano Carranza promulgó la Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos (CPEUM).

Los siempre anhelados derechos sociales vieron su inclusión por primera vez en la historia dentro de una Constitución, de modo que, nuestro país se convirtió en un referente para el resto del mundo al promulgar la primer Carta Magna social del siglo XX. Los antecedentes de esta se encuentran en el Acta Constitutiva de la Federación, la Constitución de 1824, las 7 Leyes Constitucionales de 1836, las Bases Orgánicas de la República de 1843, el Acta Constitutiva y de Reformas de 1847 y por último la Constitución Federal de 1857. Las anteriores Constituciones sirvieron de base para la creación de la Constitución social de 1917, sin embargo, existen importantes características que esta posee, las cuales la hacen diferente de todas las Constituciones precedentes, a pesar de retomar aspectos de las mismas su innovación radica en establecer: la no reelección del presidente, las garantías individuales, la división de poderes, leyes referentes a la propiedad de la tierra, jornadas laborales de 8 horas, educación laica y gratuita, libertad de expresión y libre asociación de los trabajadores.

El 22 de octubre de 1916 el presidente Venustiano Carranza expide un decreto; el cual, llama a los constituyentes a reunirse en Querétaro el 20 de noviembre, dentro del mismo año se organizaron elecciones en la mayor parte de la República para

elegir diputados para lo tanto se establecieron 244 distritos electorales, sin embargo en 28 de ellos no pudieron llevarse a cabo, de tal manera que fueron elegidos únicamente 212 propietarios y 204 suplentes, al final la conformación debió suplir a los faltantes siendo esta 190 propietarios y 28 suplentes de los cuales todos eran hombres (Ver anexo I, pág. 138). El listado del anexo I denota la existencia de un mayor número de legisladores de algunas entidades federativas debido a que la manera en la que se dio la integración fue; que por cada estado y el Distrito Federal se nombraría a un diputado propietario y un suplente por cada 60,000 habitantes debido a lo anterior debe recordarse que la concentración poblacional se encontraba en la zona centro, oriente y occidente de nuestro país.

La participación de las mujeres mexicanas en la lucha Revolucionaria de 1910 es de poco reconocimiento y/o desconocimiento, pues las llamadas “soldaderas” fueron pieza clave en la evolución del proceso revolucionario; el rol que desempeñaban era el de otorgar servicios médicos, asistenciales, de espionaje, alimenticios, entre otros a la milicia, y al revisar la conformación del Congreso Constituyente podemos observar la ausencia de las mujeres, a pesar de tener una Carta Magna progresista y social resultaba excluyente en diversos aspectos y la paridad de género era uno de ellos. Las leyes no tocan la concepción cultural de la sociedad, únicamente regulan el comportamiento de los hombres y mujeres que viven en ella, la colectividad de los años 1900 en nuestro país poseía rasgos/prácticas machistas que se han venido arrastrando hasta el siglo XXI, el rezago social para el otorgamiento de derechos a hombres y mujeres era parte de la vida cotidiana, la aceptación de este se institucionalizaba con la nueva Constitución.

En aspectos tales como la educación, el trabajo, el reparto agrario, estábamos a la vanguardia en la conformación de nuevas leyes, pero la sociedad no es solo de hombres, la sociedad la conformamos todos y los grupos desprotegidos o vulnerables no cupieron dentro de dichas leyes, si no hasta 1953 cuando mediante

una reforma constitucional promovida por el entonces presidente Adolfo Ruíz Cortines se le otorga el derecho al voto a las mujeres.

2.1.1 Artículo 4º Constitucional

Actualmente en el año 2019 la igualdad de hombres y mujeres se encuentra reconocida en el artículo 4º constitucional, sin embargo, cuando se promulgó la Constitución en 1917 esto no era así, siendo el texto original el siguiente:

ARTÍCULO 4.- “A ninguna persona podrá impedirse que se dedique a la profesión, industria, comercio o trabajo que le acomode, siendo lícitos. El ejercicio de esta libertad sólo podrá vedarse por determinación judicial, cuando se ataquen los derechos de tercero o por resolución gubernativa, dictada en los términos que marque la ley, cuando se ofendan los derechos de la sociedad. Nadie puede ser privado del producto de su trabajo, sino por resolución judicial. La ley determinará en cada Estado cuáles son las profesiones que necesitan título para su ejercicio, las condiciones que deban llenarse para obtenerlo, y las autoridades que han de expedirlo.” (1917, CPEUM).

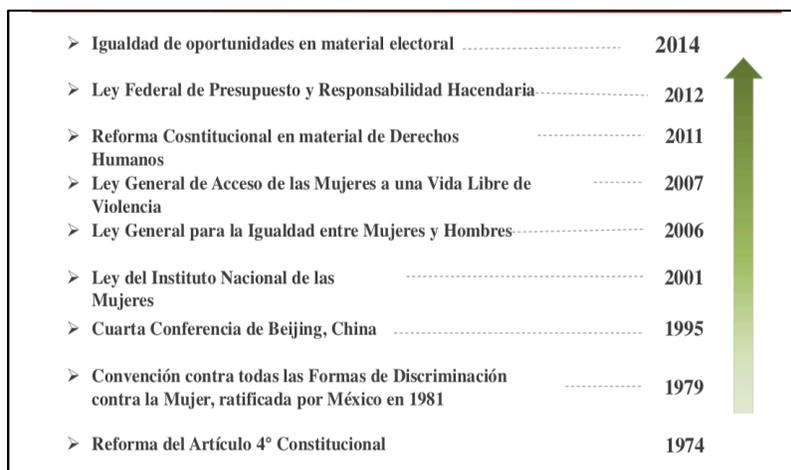
Las preocupaciones sociales de la época revolucionaria quedaron plasmadas en el texto constitucional, y la igualdad entre hombres y mujeres no era una de ellas, debían atenderse desde un principio mediante la promulgación de las nuevas leyes a los sectores desprotegidos que lamentablemente siempre han existido en México, uno de ellos son las mujeres. La nueva configuración del país trajo consigo grandes oportunidades para el sector social, educativo, y agrario, parecía que los problemas que históricamente nos aquejaban llegaban a su fin, sin embargo, nunca debe olvidarse que el sector social está constituido por hombres y mujeres que juegan roles trascendentes para que esta funcione.

La sociedad del siglo XX siempre en transformación, en búsqueda de las libertades, de estar a la vanguardia comprendió hasta los años 70's a través de la revolución cultural, y diversos movimientos sociales que la exclusión trae consigo consecuencias negativas, por lo tanto, mediante una reforma al artículo citado se adiciono lo siguiente como fracción I y II:

ARTÍCULO 4.- "I. El varón y la mujer son iguales ante la ley. Esta protegerá la organización y el desarrollo de la familia. II. Toda persona tiene derecho a decidir de manera libre, responsable e informada sobre el número y el espaciamiento de sus hijos." (1974, CPEUM).

Desde el año 1974 los hombres y las mujeres somos iguales ante la ley, desde la promulgación de la Constitución en 1917 hasta dicha reforma en 1974, transcurrieron 57 años para que legalmente se reconociera la igualdad de género. Lo que significa que dentro de las organizaciones e instituciones del Estado no deberá existir un trato diferente hacia uno u otro género, de manera que, será un garante de la erradicación de un trato desigual, siendo además un parteaguas para los años venideros en materia de igualdad de género en nuestro país, ayudando de este modo en la tarea nacional y mundial para el combate a la discriminación de género.

Esquema VII: Impacto de la reforma del artículo 4º Constitucional en México



Fuente: http://www.senado.gob.mx/comisiones/derechos_ninez_adolescencia/eventos/docs/ForoPP_CA.pdf

2.1.2 Artículo 123º Constitucional

Durante los procesos de lucha, un factor determinante que les daba sentido era la búsqueda por la dignificación del trabajo, que hasta entonces se mitigaba por factores negativos como la explotación, violencia y desigualdad que se vivía en espacios como lo fueron las haciendas por parte de los terratenientes hasta la injusticia existente en el siglo XXI materializada con la asignación de puestos dentro del sector público. Pese a esto, uno de los avances que se lograron fue sentar las bases jurídicas que dieran el respaldo legal a todo lo que se suscitara en las relaciones laborales, ya fuera en la industria privada o en el sector gubernamental.

El artículo 123º de nuestra Carta Magna establece que:

“Toda persona tiene derecho al trabajo digno y socialmente útil, al efecto, se promoverán la creación de empleos y la organización social de trabajo conforme a la ley”. (Párrafo I tomado de la CPEUM, reformado 18-06-2008).

Con lo que respecta a lo anterior, se inician los estudios que indagan sobre las condiciones laborales y que de acuerdo con lo asentado en la Constitución debían ser cumplidas, ya que forman parte de un pilar muy importante que determina el desarrollo económico - laboral del país. Aunado a esto, se introducen los estatutos que regirán la vida laboral de los trabajadores, haciendo que se responsabilicen ambas partes de manera que la creación de empleos y su organización interna sean debidamente regulados y que la ejecución del artículo 123º sea realmente efectivo y favorable para la fuerza laboral. En lo que a la Administración Pública concierne, se designa un apartado que determina los lineamientos acerca de “los trabajadores del Estado” el cual hace énfasis en el caso entre los Poderes de la Unión y sus trabajadores:

- Se determinan factores internos organizacionales en donde la jornada de trabajo será de 8 horas, y la nocturna de 7; del mismo modo se otorgarán por lo menos un día de descanso por semana y 20 días de vacaciones mínimo

al año, lo cual contribuye a la realización por parte de los trabajadores de actividades de recreación familiar-social, así como el bienestar humano a través del establecimiento de descansos programados.

- Las horas extras serán pagadas al doble de una hora de jornada normal, a excepción de que no deberán ser más de 3 horas seguidas ni por más de 3 días; de tal manera que se contrarresta la explotación de los trabajadores dando incentivos a cambio de su fuerza de trabajo.

Dentro del inciso B, fracción V se determina lo siguiente: A trabajo igual corresponderá salario igual, sin tener en cuenta el sexo (CPEUM). Debemos considerar la fracción anterior como la que denota la mayor influencia por la búsqueda de la igualdad de género, por lo que establece que no deberá determinar de manera discriminatoria condiciones favorables o desfavorables para ambos géneros, del mismo modo en su fracción VII se establece lo siguiente: La designación del personal se hará mediante sistemas que permitan apreciar los conocimientos y aptitudes de los aspirantes. El Estado organizará escuelas de Administración Pública (CPEUM). Un elemento de suma importancia es la forma en cómo se asignan los puestos al sector público, concientizando que el compadrazgo y otras formas poco profesionales para colocarse a los puestos de un trabajo sean mitigadas, pues, la administración pública tiene la obligación de proveer mecanismos efectivos para lograr detectar las aptitudes que cada puesto necesita, a fin de que la organización llegue a cumplir con los objetivos establecidos.

El Artículo 123º Constitucional reafirma su relevancia estableciendo en su inciso B, fracción XI que:

“La seguridad social se organizará conforme a las siguientes bases mínimas. a) Cubrirá los accidentes y enfermedades profesionales; las enfermedades no profesionales y maternidad; y la jubilación, la invalidez, vejez y muerte.” (CPEUM)

Determina que la vida del Servidor Público tendrá una seguridad que lo acompañe durante contingencias que se presenten, siendo que son las instituciones gubernamentales las que los afilian a servicios médicos principalmente los cuales asegurarán el bienestar que en su vida se prevé venir. Un aspecto importante que nos menciona ya la conceptualización de clima organizacional es la relación existente entre las distintas partes que componen la estructura, principalmente el personal, siendo que las mismas relaciones que se suscitan son un factor que determinan que se concilie el buen trato y la armonía entre ellos, aunado a esto, se crea la parte legal correspondiente al inciso B, fracción XII la cual respalda a las distintas partes que en algún momento lleguen a suscitar algún tipo de conflicto, a fin de que el objetivo principal de toda organización es lograr la cooperación y coordinación con base en relaciones de respeto.

XII. Los conflictos individuales, colectivos o intersindicales serán sometidos a un Tribunal Federal de Conciliación y Arbitraje integrado según lo prevenido en la ley reglamentaria. Los conflictos entre el Poder Judicial de la Federación y sus servidores serán resueltos por el Consejo de la Judicatura Federal; los que se susciten entre la Suprema Corte de Justicia y sus empleados serán resueltos por esta última. (CPEUM)

2.1.2.1 Ley Federal del Trabajo

El pensamiento inspirador de la regulación laboral se vio acogido dentro del artículo 123 Constitucional, sin embargo, la realidad socioeconómica rebasó la regulación en materia laboral que los congresos locales ejercían durante los primeros años de nuestra Constitución. México es un país megadiverso y lo es también en materia de desarrollo económico, y las demandas sociales en materia laboral no eran satisfechas igualitariamente, por consecuencia se promulgó el 22 de mayo de 1931 la primer Ley Federal del Trabajo (LFT). Aunado a ello el contexto económico del país se ha venido modificando a través de los años y fue necesario crear una nueva Ley Federal del Trabajo en 1970, vista como un ordenamiento legal del bienestar

social, enfocada a la determinación del desarrollo económico nacional, regional y local.

La Ley Federal del Trabajo en su artículo 2º establece lo siguiente:

“Las normas del trabajo tienden a conseguir el equilibrio entre los factores de la producción y la justicia social, así como propiciar el trabajo digno o decente en todas las relaciones laborales.

Se entiende por trabajo digno o decente aquél en el que se respeta plenamente la dignidad humana del trabajador; no existe discriminación por origen étnico o nacional, género, edad, discapacidad, condición social, condiciones de salud, religión, condición migratoria, opiniones, preferencias sexuales o estado civil; se tiene acceso a la seguridad social y se percibe un salario remunerador; se recibe capacitación continua para el incremento de la productividad con beneficios compartidos, y se cuenta con condiciones óptimas de seguridad e higiene para prevenir riesgos de trabajo.

El trabajo digno o decente también incluye el respeto irrestricto a los derechos colectivos de los trabajadores, tales como la libertad de asociación, autonomía, el derecho de huelga y de contratación colectiva.”

Sin embargo fue hasta el año de 2012 cuando se incorporan al artículo anterior aspectos referentes a la igualdad de género los cuáles fueron publicados en el Diario Oficial de la Federación (DOF) del día 30 de noviembre del año antes mencionado.

“Se tutela la igualdad sustantiva o de hecho de trabajadores y trabajadoras frente al patrón.

La igualdad sustantiva es la que se logra eliminando la discriminación contra las mujeres que menoscaba o anula el reconocimiento, goce o ejercicio de sus derechos humanos y las libertades fundamentales en el ámbito laboral.

Supone el acceso a las mismas oportunidades, considerando las diferencias biológicas, sociales y culturales de mujeres y hombres.”

Las demandas laborales del siglo XXI no son las mismas que eran en los años anteriores a este, los niveles de bienestar actuales demandan la creación de empleos de calidad, climas organizacionales sanos y principalmente la dignificación humana, considerando que el tema de discriminación para los distintos grupos que forman parte de la fuerza laboral se ven beneficiados legalmente por dicha legislación. Por tal motivo el la LFT mediante una reforma publicada el 30 de noviembre de 2012 en su artículo 56º estable dentro del Título tercero que:

“Las condiciones de trabajo basadas en el principio de igualdad sustantiva entre mujeres y hombres en ningún caso podrán ser inferiores a las fijadas en esta Ley y deberán ser proporcionales a la importancia de los servicios e iguales para trabajos iguales, sin que puedan establecerse diferencias y/o exclusiones por motivo de origen étnico o nacionalidad, sexo, género, edad, discapacidad, condición social, condiciones de salud, religión, opiniones, preferencias sexuales, condiciones de embarazo, responsabilidades familiares o estado civil, salvo las modalidades expresamente consignadas en esta Ley”

Es importante reconocer que el artículo anterior denota que las necesidades del nuevo siglo en materia laboral, sustentan la erradicación de la desigualdad humana puesto que, la incorporación de las mujeres en la nueva ley había sido un punto de inflexión para el óptimo ejercicio de las leyes laborales, debido a esto se entiende que fue un paso fundamental que hizo que la problemática de género se viera mermada a manera en que el respaldo legal se hizo efectivo. Sin importar cualquier condición que pudiera seguir siendo motivo de discriminación así fueran aspectos físicos, socioeconómicos y hasta culturales los que hacen se detenga la plena evolución en especial del desarrollo laboral femenino en la industria y porsupuesto en el sector público; si bien son distintas las formas de llegar a ocupar cargos, éstas

diferencias no deben ser impedimento para asumir responsabilidades en alguno de estos dos ámbitos.

Estudiando el aspecto laboral del sector público, nos toca decir que corresponde ser uno de los espacios donde por el simple hecho de conocerse la naturaleza de su origen, las partes que convergen ahí deben cumplir con el principio de la diversidad esto en razón de que los distintos grupos sociales se vean inmersos en la ejecución del deber público y ¿por qué no?, hasta la toma de decisiones según nuestra manera democrática de ejercer el poder. Es claro que para el ejercicio pleno de las funciones que a la mujer se le confieren como responsabilidades es importante reconocer que dentro de los valores fundamentales debe existir respeto y el reconocimiento primordial de su persona, con el fin de que cualquier organización alcance un nivel de autodeterminación necesaria para el uso adecuado de la responsabilidad que se le ha delegado.

Tomando en cuenta que el trato preferencial hacia alguna persona por su género se ve limitado dentro del artículo 164° de la LFT (DOF, 30-11-2012); al reconocer que las mujeres disfrutan de los mismos derechos y tienen las mismas obligaciones que los hombres. De esta manera se reafirma que las políticas de género no deben confundirse con el beneficio personal de las mujeres, pues hablar de género significa el pleno ejercicio de los derechos y obligaciones de hombres y mujeres; debemos entender que para el desarrollo pleno del clima organizacional la Ley Federal del Trabajo resalta la trascendencia de regular mediante la existencia de un Reglamento Interno de Trabajo el cual señala la importancia de regular las conductas humanas y las especificidades del entorno laboral al que el trabajador se somete.

2.1.3 Ley General para la Igualdad entre Mujeres y Hombres

A través de la temporalidad descrita anteriormente se ha podido observar que la creación de leyes en materia de igualdad de derechos se ha ido incrementando en

comparación a las legislaciones anteriores, puesto que ocurren en tiempos en donde se demanda un tema que ha hecho revivir la esencia de un artículo tan esencial como el 4º Constitucional, el cual, de manera general reconoce la igualdad de hombres y mujeres ante la ley. La creación de la Ley General para la Igualdad entre Mujeres y Hombres dió paso a establecer las bases de la regulación del trato diferenciado que vive el hombre y la mujer en aspectos específicos de su vida cotidiana; haciendo uso de convenios de la Federación con los Estados y Municipios, compartiendo de esta manera la responsabilidad de velar por los intereses y garantías de cada individuo. Por lo que el Art. 9º de esta ley menciona:

“La Federación, a través de la Secretaría que corresponda según la materia de que se trate, o de las instancias administrativas que se ocupen del adelanto de las mujeres, podrá suscribir convenios o acuerdos de coordinación con la coparticipación del Instituto Nacional de las Mujeres, a fin de:

- I. Fortalecer sus funciones y atribuciones en materia de igualdad;
- II. Establecer mecanismos de coordinación para lograr la transversalidad de la perspectiva de género en la función pública nacional.
- III. Impulsar la vinculación interinstitucional en el marco del Sistema;
- IV. Coordinar las tareas en materia de igualdad mediante acciones específicas y, en su caso, afirmativas que contribuyan a una estrategia nacional, y...
- V. Proponer iniciativas y políticas de cooperación para el desarrollo de mecanismos de participación igualitaria de mujeres y hombres, en los ámbitos de la economía, toma de decisiones y en la vida social, deportiva, cultural y civil. (DOF, 24-04-2018).”

Lo anterior hace énfasis al nivel de responsabilidad que el Estado adquiere en el fortalecimiento de las políticas que aseguren el pleno desarrollo de hombres y

mujeres; siendo las instituciones gubernamentales un elemento primordial de la conformación de nuestra sociedad, se les otorga las herramientas que se encuentran dentro del marco legal del Estado mexicano para garantizar el pleno goce de los derechos, así como sus obligaciones a todos los individuos que lo conforman sin distinción alguna. La coordinación administrativa que involucra a los tres ámbitos de gobierno (federal, estatal y municipal) debe ser efectiva y sumarse a los esfuerzos mediante políticas públicas, programas y proyectos que garanticen la realización de las tareas y deleguen responsabilidades tanto a la parte ejecutora y creadora de los mismos como a los individuos que a ella respondan por medio de sus acciones; la suma de esfuerzos representa la parte vital de hacer que todo lo que se ponga en marcha tenga un impacto relevante en el ejercicio de las garantías. Con ello se entiende que entre más sea la participación de ambas partes en la creación y ejecución de las políticas será el nivel de compromiso que se asuma con un asunto tan importante como lo es este.

Adentrándonos en la igualdad de mujeres y hombres respecto a la vida económica el Art. 33º de la Ley General para la Igualdad entre Mujeres y Hombres menciona lo siguiente:

Será objetivo de la Política Nacional el fortalecimiento de la igualdad en materia de:

- I. Establecimiento y empleo de fondos para la promoción de la igualdad en el trabajo y los procesos productivos.
- II. Desarrollo de acciones para fomentar la integración de políticas públicas con perspectiva de género en materia económica. (Fracción reformada DOF 14-11-2013).
- III. Impulsar liderazgos igualitarios. (Fracción reformada DOF 14-11-2013, 14-06-2018)
- IV. Establecimiento de medidas para fortalecer el acceso de las mujeres al empleo y la aplicación efectiva del principio de igualdad de trato y no discriminación en las condiciones de trabajo entre mujeres y

hombres. (Fracción adicionada DOF 14-11-2013. Reformada DOF 14-06-2018)

- V. Promover la igualdad de oportunidades entre mujeres y hombres en el uso y aprovechamiento de los derechos reales de propiedad, así como el uso, goce y disfrute de la tierra, su participación en el desarrollo rural y en sus beneficios. (DOF, 14-06-2018).

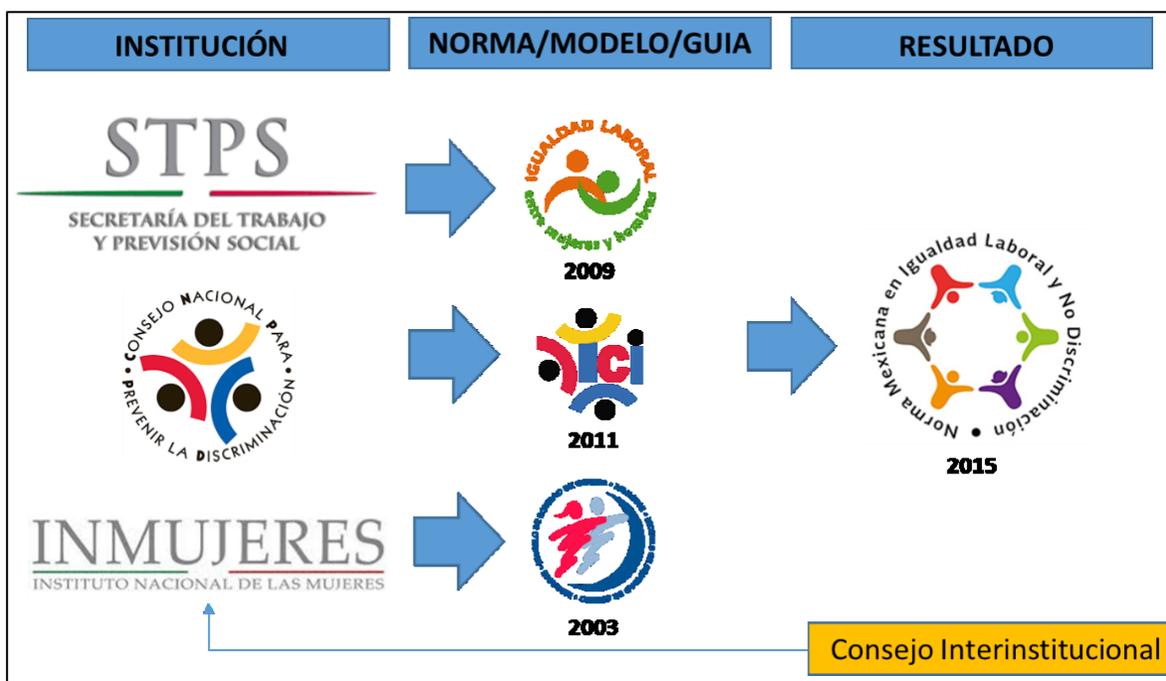
A pesar de los avances que se han dado en la normativa mexicana respecto a la igualdad de hombres y mujeres debe reconocerse que las leyes no trascienden a los aspectos culturales de la sociedad, es por eso que aún existen diferencias en la distribución de salarios y oportunidades, tomando en cuenta que la parte del liderazgo jerarquizado es la primera en la toma de decisiones en cuanto a la subjetividad en la asignación de sueldos. Si bien son importantes las responsabilidades contenidas en los tres ámbitos de gobierno también lo será el grado de compromiso que la sociedad asuma respecto a las políticas de igualdad de género que desde su pleno conocimiento han de ir abonando para su mejora.

2.1.4 Norma mexicana para la igualdad laboral y no discriminación

Desde hace más de una década los esfuerzos de las instituciones gubernamentales por promover el derecho a la igualdad laboral y no discriminación en los centros de trabajo se han conjuntado, de tal manera que, mediante la promoción de la cultura y/o prácticas sociales el trato desigual producido en todos los ámbitos de la vida se ha visto mermado. En México los centros de trabajo no están exentos de las prácticas negativas en materia de desigualdad entre hombres y mujeres; el primer antecedente para la erradicación de dichos problemas nos remonta al año 2003 cuando INMUJERES implementó el Modelo de Equidad de Género (MEG), el cual tenía como objetivo fundamental la institucionalización de las políticas de género en las organizaciones del Estado mexicano. Por su parte la STPS (Secretaría del Trabajo y Previsión Social), pone en marcha en 2009 la Norma Mexicana NMX-R-025-SCFI-2009 para la igualdad laboral entre mujeres y hombres. Dicha norma tenía

como objetivo evaluar y por consecuencia certificar las prácticas en materia de igualdad laboral y no discriminación ejecutadas en centros de trabajo, dando paso al cumplimiento de la normativa y demanda internacional para la erradicación de la desigualdad. Posteriormente en el año 2011 en CONAPRED (Consejo Nacional para Prevenir la Discriminación), llevo a cabo un Guía de acción contra la Discriminación: “Institución comprometida con la inclusión” (Guía ICI), para el correcto asesoramiento a las instituciones públicas en la construcción de una cultura orientada hacia la igualdad laboral y no discriminación.

Esquema VIII: Antecedentes de la norma



Fuente: <https://www.cdhpuebla.org.mx/pdf/difusion/GuiaPracticaCertificaciónNormaMexicana.pdf>

En el año 2015 entro en vigor la nueva Norma mexicana para la igualdad laboral y no discriminación “NMX-R-025-SCFI-2015” la cual establece los requisitos que deben cumplir los centros de trabajo dentro de sus procesos de gestión y de recursos humanos, prácticas para la igualdad laboral y no discriminación de las y los trabajadores. El campo de aplicación de la norma se enfoca a tres sectores fundamentales: público, privado y social, sin importar su tamaño, siempre y cuando estén ubicados en la República mexicana.

Tabla I: Clasificación de los sectores y características

Sector	Características
Público	Organizaciones que forman parte de la Administración Pública de los tres ámbitos de gobierno.
Privado	Organizaciones de interés social, legalmente constituidas y que generen empleo.
Social	Organizaciones de interés público que tienen presupuesto gubernamental pero que cuentan con autonomía o cierta autonomía para ejercer su administración. También se clasifican aquí diversos tipos de organizaciones de la sociedad civil que generan empleo.

Fuente: https://www.gob.mx/cms/uploads/attachment/file/25111/NMX-R-025-SCFI-2015_2015_DGN.pdf

Al reconocerse los campos de aplicación de la norma, se establecen los lineamientos enfocados a la erradicación de la desigualdad laboral de género debido a que se toman en cuenta los espacios identificados con la potencialidad de llevarse a cabo dichas conductas de desigualdad. Los beneficios de la “NMX-R-025-SCFI-2015” se clasifican en tres grupos de interés fundamentales: su propio personal, las personas beneficiarias o clientes y la sociedad en general.

Tabla II: Beneficios de la Norma mexicana para la igualdad y no discriminación

Grupo de interés	Beneficios
Centro de trabajo	<ul style="list-style-type: none">• Ratificar el compromiso del centro de trabajo con la sociedad al respetar los derechos laborales de su personal y promover buenas prácticas con proveedores, actores clave y personas beneficiarias.

	<ul style="list-style-type: none"> • Obtener mayor impacto en la cadena de valor del centro de trabajo. • Obtener puntos en el caso de licitación pública para la adquisición de bienes, arrendamientos o servicios que utilicen la evaluación de puntos y porcentajes, en los términos del artículo 14 de la Ley de Adquisiciones, Arrendamientos y Servicios del Sector Público, vigente. • Fortalecer la pertenencia, lealtad y compromiso con el centro de trabajo por parte del personal. • Consolidar la cultura directiva y laboral en la que se respeta la diversidad y se proporciona igualdad de trato, de oportunidades, de remuneración y de beneficios. • Reafirmar su compromiso con el personal al contar con prácticas laborales que facilitan la corresponsabilidad entre la vida laboral, familiar y personal que fortalecen el desempeño y la lealtad. <ul style="list-style-type: none"> • Aportar mayor confianza e interés en el centro de trabajo para atraer talentos.
<p style="text-align: center;">Empleados y empleadas</p>	<ul style="list-style-type: none"> • El ejercicio más amplio de sus derechos laborales, afirmando la práctica de la igualdad en el centro de trabajo. • El incremento en la confianza y credibilidad en la organización promoverá un clima laboral en

	<p>igualdad de oportunidades y de trato para todas las personas.</p> <ul style="list-style-type: none"> • El fortalecimiento de su desarrollo personal y profesional.
Sociedad en general	<ul style="list-style-type: none"> • Con el fortalecimiento de los valores y derechos humanos que aplicarán y promoverán indirectamente los centros de trabajo, las empleadas y empleados. • Se identificará el compromiso de los centros de trabajo con la igualdad laboral y la no discriminación. • Se contará gradualmente con mayor número de locales e instalaciones accesibles para personas con discapacidad y personas adultas mayores.

Fuente: Elaboración propia con información tomada de https://www.gob.mx/cms/uploads/attachment/file/25111/NMX-R-025-SCFI-2015_2015_DGN.pdf

2.2 Constitución Política del Estado Libre y Soberano de México

El Estado de México es considerado uno de los pilares fundamentales de nuestro país, el cual, ha ido adecuando sus leyes a los requerimientos y demandas sociales del siglo XXI. Derivado de lo anterior se reconoce que la evolución en materia legislativa de la Constitución Política del Estado Libre y Soberano de México (CPELSM) ha ido a la par con los problemas y situaciones sociales que aquejan a la sociedad mexicana, es decir, que los artículos que emanan de dicha Constitución tienen afinidad con la CPEUM; retomando aspectos básicos y sustantivos de ella para garantizar la igualdad ante la legislación mexiquense, la cual enuncia lo siguiente:

“Art. 5º: En el Estado de México todos los individuos son iguales y tienen las libertades, derechos y garantías que la Constitución Federal, esta Constitución, los Tratados Internacionales en materia de derechos fundamentales de los que el Estado Mexicano sea parte y las leyes del Estado establecen.” (CPELSM, 1995)

Lo anterior recalca la importancia del principio de igualdad que nos corresponde a todos los ciudadanos mexiquenses en materia de garantías, respecto a los principios de universalidad, interdependencia, indivisibilidad y progresividad que serán parte primordial del resguardo a la ejecución de los mismos derechos. Dando por hecho, que todo indicio de situación y/o circunstancia diferente, considerando género, etnia, condición social, preferencias, entre todas no deberán ser motivo para ejercer conductas discriminatorias que en determinado momento atenten contra la dignidad humana en los distintos ámbitos que al ciudadano conciernen.

Hoy en día, hay ciertos ámbitos en los cuales el respeto a la igualdad de ambos géneros se ha visto estudiada y legislada de manera significativa, esto, con la intención de que exista mayor oportunidad a un desarrollo libre y pleno, además de asegurar la cohesión social entre ambos géneros, aunado a esto y adentrándonos en materia de Igualdad de Género según lo establecido en el Art. 5º de la Constitución del Estado Libre y Soberano de México sabemos que:

“El hombre y la mujer son iguales ante la ley, ésta garantizará el desarrollo pleno y la protección de la familia y sus miembros por ser base fundamental de la sociedad. Bajo el principio de igualdad consagrado en este precepto, debe considerarse la equidad entre hombre y mujer, en los ámbitos de desarrollo humano primordiales como lo son el educativo, laboral, político, económico, social y en general, todos aquellos que dignifiquen a la persona, por consiguiente, las autoridades deben velar porque en los ordenamientos secundarios se prevean disposiciones que la garanticen.”

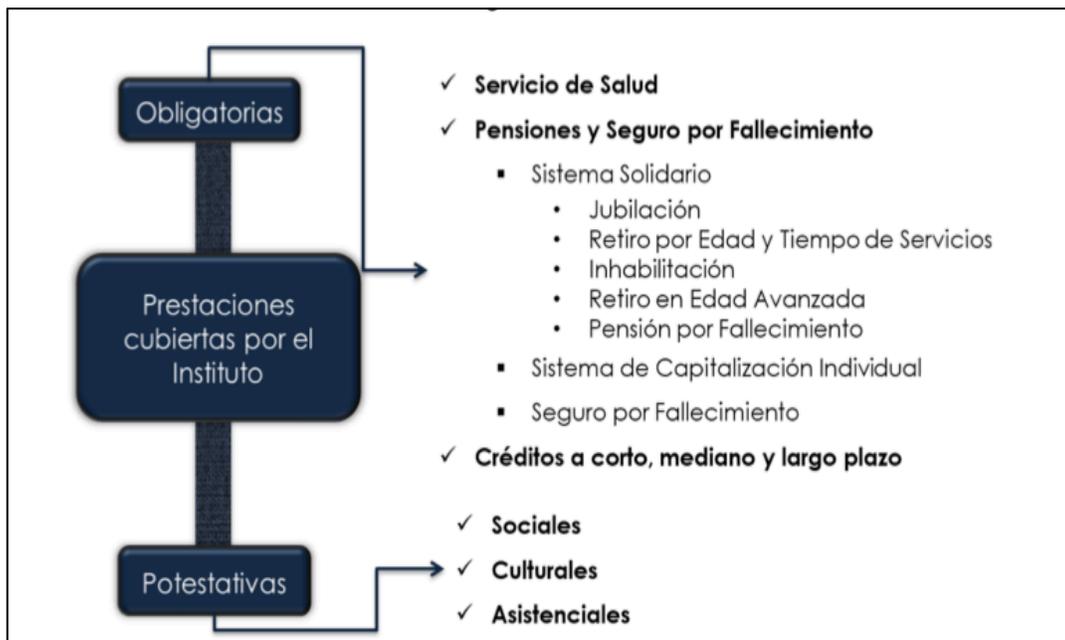
Indudablemente representa un reto lograr que todas las partes que se ven involucradas hagan debidamente lo que corresponde, puesto que, si la legislación señala “el deber ser” de la administración, aún falta reforzar la parte ejecutora y evaluadora de políticas en las instituciones para que éstas se hagan visibles, no sin antes reconocer que, en materia política de acuerdo con una investigación publicada el 27 de octubre de 2018 por la periodista Sandra San Juan perteneciente al diario mexiquense “El Sol de Toluca”, México ocupa ya el 4º lugar a nivel mundial en colocar a la mujer en puestos de elección popular, hecho que asume el nivel de compromiso que se ha ido adquiriendo en la actual legislación mexicana. Con esto, consideramos que el estudio del ámbito laboral que a nuestra investigación compete, se ha visto favorecida debido a las reformas que se han presentado y llevado a la práctica, principalmente en la Administración Pública, siendo la parte creadora y ejecutora de políticas en favor para que ésta misma sea ejercida de manera eficiente.

2.3 Ley de Seguridad Social para los Servidores Públicos del Estado de México y Municipios

Los servidores públicos del Estado de México han sido desde su existencia la base fundamental de la administración pública estatal, tomando en cuenta los retos sociales del nuevo siglo fueron concentrados en el Plan de Desarrollo del Estado de México 1999 – 2005 que orienta los objetivos, políticas y estrategias a largo plazo para garantizar que las futuras generaciones tengan acceso a mejores condiciones de vida. La ejecución de nuevas técnicas administrativas, así como las reformas logradas para el mejoramiento de la administración pública coinciden en que el elemento más valioso del aparato burocrático estatal es el humano, pues los servidores públicos materializan los programas y acciones gubernamentales para el beneficio social. Como resultado de lo anterior el Gobierno estatal tiene el deber de dotar a sus trabajadores de un régimen de seguridad social, el cual garantice el acceso a la salud, así como asegurar una vida digna con un sistema de pensiones.

El crecimiento de la población, así como la demanda laboral registrada en el Estado de México ha ido al alza en los últimos 50 años, y la institución encargada de garantizar los servicios de salud y de retiro del servicio público es el Instituto de Seguridad Social del Estado de México y Municipios (ISSEMyM), el cual tiene la necesidad de evolucionar y adecuarse a las nuevas condiciones de vida, además de los nuevos requerimientos de los servidores públicos. El esquema de prestaciones garantizadas por el ISSEMyM tiene la finalidad de que los servidores públicos del Estado de México tengan la máxima calidad en materia de servicios de salud, pensiones, créditos, así como el desarrollo y acceso a actividades sociales, culturales y asistenciales, de manera que, la búsqueda de las mejores condiciones de vida para los trabajadores de la administración pública se encuentra adscritas a la ley.

Esquema IX: Prestaciones del ISSEMYM



Fuente: Ley de seguridad Social del Estado de México y Municipios.
<http://legislacion.edomex.gob.mx/sites/legislacion.edomex.gob.mx/files/files/pdf/ley/vig/leyvig252.pdf>

El progreso en materia laboral desarrollado y ejecutado hacia los comienzos del siglo XXI son derivados de largas luchas por erradicar el rezago laboral que permeaba en el país. Las instituciones gubernamentales Estatales han desarrollado

un mecanismo a través de la Ley de Seguridad Social para los Servidores Públicos del Estado de México y Municipios, que permite identificar el papel de la actividad gubernamental en pro de los servidores públicos, otorgando derechos reconocidos en la CPEUM, así como en la CPELSM sin distinción de género, preferencias religiosas, edad, o alguna otra forma de discriminación. Históricamente hemos pasado de sistemas esclavistas que sometían a los trabajadores a condiciones laborales deplorables, al reconocimiento de los servidores públicos como la razón de ser de las instituciones públicas, el otorgamiento de derechos, así como la importancia del desarrollo humano como aspecto fundamental del bienestar laboral.

2.4 Ley De Igualdad de Trato y Oportunidades Entre Mujeres y Hombres del Estado de México

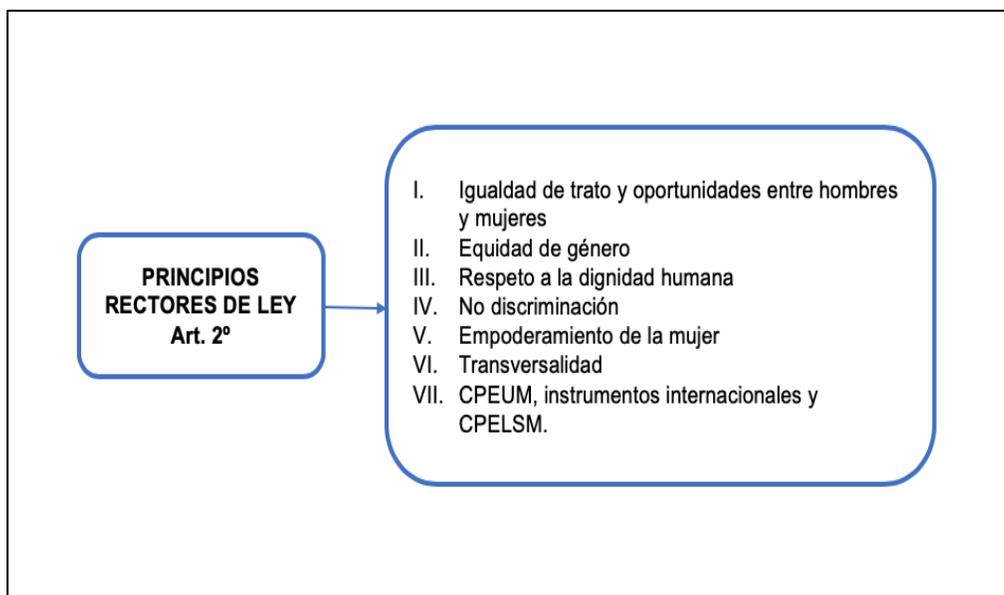
Una sociedad que camina hacia una mejor vida democrática toma en cuenta que las desigualdades entre géneros son la brecha que propicia el declive de toda sociedad justa, a lo que corresponde crear mecanismos que retomen el principio de la igualdad como la guía máxima en la creación de políticas que propicien de manera parcial y efectiva la participación femenina y masculina en los sectores principales de su vida diaria. Si bien sabemos acerca de las políticas hasta ahora creadas en pro de lograr una igualdad de oportunidades, existen situaciones que ponen en tela de juicio la funcionalidad para la cual fueron creadas; retomando algunos datos que la ONU incluye para efectos de entender dicha ley encontramos que:

- En los casos en que realizan un trabajo igual o de igual valor, las mujeres perciben entre 11 y 30% menos ingresos que los hombres.
- De cada 10 funcionarios en puestos de dirección del sector público, sólo dos son mujeres.
- Aunque las mujeres lleven a cabo actividades productivas, siguen siendo responsables de las tareas domésticas y del cuidado de la familia, a lo que dedican en promedio 27.1 horas a la semana, en tanto que los hombres

destinan tan sólo 10.6 horas; en la práctica, esto implica una doble o triple jornada de trabajo para ellas.

Tomando en cuenta que la vida política y doméstica han presentado dificultades a la hora de lograr un pleno desarrollo en su vida, el género femenino ha tenido que jugar roles significantes dentro de los dos ámbitos antes mencionados por lo tanto no podemos decir que la igualdad de género se ha logrado cuando la carga laboral es mayor de uno sobre otro. Para entrar en materia de análisis, es importante señalar que dicha ley tiene fines regulatorios, proteccionistas y garantes a la igualdad de género, no siendo distintivo del ámbito público y privado, promoviendo la justicia y democracia en lo que a ambos géneros conciernen.

Esquema X: Principios rectores de la ley



Fuente: Elaboración propia, con información tomada de http://normatecainterna.edugem.gob.mx/verdocumento.action?IDOCUMENTO=LEY_032.pdf pag. 22

Trabajo que sin duda recaerá en instituciones tales como el Consejo Estatal de la Mujer y Bienestar Social auxiliado y coordinando esfuerzos con organismos internacionales, estatales y otros de ámbito municipal (Art. 3º). Es por ello, que después de 8 años de estar vigente la presente ley, resta asumir que el reto sigue latente, pues, si bien la introducción de un lenguaje no sexista aún no está

legitimado y la responsabilidad aún no es compartida en un grado mayor, todos aquellos organismos que coadyuvan en la búsqueda por la igualdad aún carecen de figura que propicie el desarrollo de todo lo planteado en niveles aún mayores.

Hasta el año 2017 uno de los objetivos propuestos en el Plan Estatal de Desarrollo del Estado de México, fue impulsada la igualdad de género en coordinación con la “Agenda para el Desarrollo Sostenible” emitida por la Organización de las Naciones Unidas que establece en su 5º objetivo que: La igualdad entre los géneros no es solo un derecho humano fundamental, sino la base necesaria para conseguir un mundo pacífico, próspero y sostenible; de modo que, debe reconocerse que la legislación en nuestro Estado es aún bastante joven, por tal motivo deben desarrollarse políticas públicas y gubernamentales necesarias para propiciar, promover y asegurar el desarrollo de ambos géneros.

Capítulo III. Análisis de la participación femenina y el clima organizacional en el ISSEMyM

3.1 Antecedentes del Instituto de Seguridad Social del Estado de México y Municipios

Uno de los principales deberes que atañe al Estado mexicano, es preservar el bien hacia los ciudadanos, de tal manera que, para llevar a cabo lo anterior resulta obligatorio proveer los servicios necesarios que cumplan con las necesidades y/o problemáticas que se presenten. Como antecedente encontramos que las figuras sobre las cuáles recaía la responsabilidad de atender a la población, fija la atención en dos principales culturas; en México la cultura náhuatl que es conocida como aquella que fue la pionera de las primeras investigaciones y atención a la salud de una manera natural; posteriormente y hacia el siglo XVI encontramos que con el proceso de colonización la cultura Española junto con la Iglesia Católica complemento lo ya sentado por el aspecto naturista de la cultura náhuatl; llegando hasta los tiempos juaristas que es cuando se establecen los roles institucionales que llevarían a cabo la Iglesia y el Estado, de modo que, la atención médica así como la administración de los hospitales paso a manos del Gobierno.

A partir de que surge la necesidad de organizar los Sistemas de Seguridad Social, es cuando el sector público y privado comienzan a echar mano de las herramientas y procedimientos necesarios para enfrentar los crecientes retos como la atención a la salud y las enfermedades, la prevención de estas, incluso las cuestiones técnicas que iban ligadas a los procesos gubernamentales que hasta ese momento se iban estructurando. Es hasta 1943 cuando surge la Secretaría de Salubridad y Asistencia, un sistema que cubría las áreas de saneamiento y salud pública para aquellos que representaban la clase trabajadora, aunque se tenía la condicionante de la creciente demanda, los servicios se encarecían y las enfermedades iban en aumento. Aunado a ello, encontramos que para ese mismo año se crea el Instituto Mexicano del Seguro Social (IMSS) y para 1961 el Instituto de Seguridad y Servicios

Sociales de los Trabajadores del Estado (ISSSTE), pero las zonas rurales seguían siendo la parte vulnerable que aún presentaban rezago en la atención médica. En 1983, se produjo un avance significativo debido a que se incorporó a la CPEUM el artículo 4° que establece el derecho a la protección de la salud, considerando que, a partir de ello, las entidades federativas habrían de reforzar aquello a lo que en materia de seguridad social ya se había venido trabajando.

Es así como hacia la mitad del siglo XX la seguridad social para los trabajadores del Estado de México se convirtió en una necesidad, por lo tanto el 17 de junio de 1951 el Gobernador Alfredo del Mazo Vélez promovió la Ley de Pensiones de los Empleados del Estado de México y Municipios, así como la creación del primer organismo público descentralizado del Estado: la Dirección de Pensiones dirigida por Santiago Velasco Ruíz; el cual tenía dentro de sus principales funciones el otorgamiento de seguros por fallecimiento a los trabajadores. La Dirección de Pensiones antes mencionada no contemplaba los servicios de salud, los cuales fueron incorporados en el año de 1954 con la adquisición de un inmueble que estaba localizado en la calle Sebastián Lerdo de Tejada en la Ciudad de Toluca, el cual se utilizó como la primera unidad médica de seguridad social para los trabajadores del Estado de México. Es hasta el 1 de septiembre de 1969, cuando el Gobernador Lic. Juan Fernández Albarrán crea el Instituto de Seguridad Social del Estado de México y Municipios, que de acuerdo con los ordenamientos legales estatales se constituye en organismo público descentralizado con personalidad jurídica y patrimonio propios, cuyos fines están orientados a la atención de seguridad social, así como al mejoramiento de condiciones económicas, sociales y culturales de los derechohabientes de la entidad, sin duda marcaría un nivel de atención prioritaria favorable a un sector desprotegido de la población.

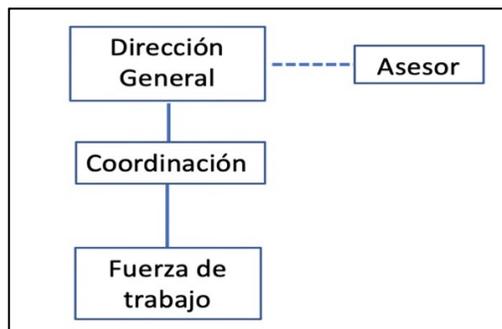
Actualmente en el año 2019 el ISSEMyM se destaca por ser un instituto que alberga una gran variedad de servicios, mismos que son prestados a trabajadores del Estado, dentro de las cuales encontramos estancias infantiles, escuelas de música, centros sociales para adultos mayores y hoteles para la realización de actividades

recreativas. Dentro de la innovación tecnológica que a la Administración Pública ha alcanzado, encontramos que el ISSEMyM se une con su sistema de agenda y expedientes clínico-electrónicos, además de un canal interinstitucional el cual va destinado a recibir atención por parte de los derechohabientes, profesionales de la salud hasta los mismos servidores públicos. Tomando en cuenta la importancia y el impacto de las actividades que se realizan; el ISSEMyM es reconocido como una de las instituciones de salud más grandes del país, ya que su plantilla laboral total asciende a los 5,800 servidores públicos de los cuales, 1460 corresponden a cargos administrativos quienes desempeñan tareas fundamentales para su buen funcionamiento, dada la importancia de su existencia serán analizados posteriormente.

3.2 Estructura Organizacional

Toda organización está diseñada para cumplir con las distintas funciones para las que fue creada, mismas que son asignadas a cada una de las unidades de trabajo que de ella emanan; un organigrama es la herramienta gráfica que nos permite entender las relaciones jerárquicas originadas entre los jefes y los subordinados. De acuerdo con información del Gobierno del Estado de México, el organigrama con el que cuenta el ISSEMyM es del tipo Lineal-funcional ya que en este sistema existen personas especializadas en cada lugar que a su vez las órdenes son transmitidas de manera directa a través de la gente.

Esquema XI: Modelo de organigrama lineal – funcional



Fuente: Elaboración propia con información tomada de Laris, F. (1977). Administración Integral, México. Ed. Continental.

El esquema anterior nos da un ejemplo teórico de la conformación de los organigramas de tipo Lineal-Funcional, el cual es utilizado en el ISSEMyM para distribuir los siguientes cargos administrativos:

⇒ **Dirección General**

⇒ **Secretaría Particular**

⇒ **Unidad Jurídica y Consultiva**

- **Subdirección de lo Contencioso**
 - Departamento Contencioso Administrativo
 - Departamento de Asuntos Laborales
 - Departamento de Asuntos Judiciales

- **Subdirección Técnico-Normativa**

⇒ **Unidad de Comunicación Social**

⇒ **Secretaría Técnica**

⇒ **Unidad de Contraloría Interna**

- **Subdirección de Control y Evaluación Administrativa y Financiera**
- **Subdirección de Control y Evaluación de Obra**
- **Subdirección de Control y Evaluación de Servicios de Salud**
- **Subdirección de Control y Evaluación de Prestaciones y Seguridad Social**
- **Subdirección de Responsabilidades**

⇒ **Unidad de Información, Planeación, Programación y Evaluación**

★ Dirección de Información y Estudios Actuariales

- Subdirección de Estadística y Evaluación
 - Departamento de Estadística Institucional
 - Departamento de Bioestadística
 - Departamento de Evaluación

★ Dirección de Planeación Estratégica y Programación

- Subdirección de Programación y Análisis Presupuestal

⇒ **Unidad de Tecnologías de la Información**

- Subdirección de Estrategia Tecnológica
 - Departamento de Planeación de la Plataforma Tecnológica
 - Departamento de Dictaminación y Gestión Tecnológica
- Subdirección de Ingeniería de Sistemas
 - Departamento de Actualización de la Tecnología
 - Departamento de Desarrollo de Sistemas
- Subdirección de Infraestructura Informática
 - Departamento de Redes y Comunicaciones
 - Departamento de Soporte Técnico

⇒ **Coordinación de Servicios de Salud**

✧ Unidad de Planeación e Innovación de los Servicios de Salud

✧ Delegación Administrativa

- ★ Dirección de Atención a la Salud
 - Subdirección de Salud
 - Departamento de Promoción de Programas de Salud
 - Departamento de Epidemiología
 - Departamento de la Salud Materno Infantil
 - Departamento de Salud en el Trabajo
 - Subdirección de Atención Médica
 - Departamento de Primer Nivel de Atención y Medicina Familiar
 - Departamento de Segundo y Tercer Nivel de Atención
 - Departamento de Atención en Enfermería
 - Subdirección de Farmacia
 - Departamento de Operaciones de Farmacia
 - Departamento de Farmacias Hospitalarias
- ★ Dirección de Gestión y Control
 - Subdirección de Gestión y Logística de Insumos y Servicios Integrales
 - Departamento de Laboratorio y Gabinete
 - Departamento de Evaluación Económica en Salud
 - **Subdirección de Control e Innovación Tecnológica**
 - Departamento de Evaluación en Tecnología en Salud

- Departamento de mantenimiento y Control de Equipo Médico y Laboratorio
- ★ Dirección de Educación e Investigación en Salud
 - Departamento de Educación en Salud
 - Departamento de Investigación e Innovación Educativa en Salud

⇒ **Coordinación de Prestaciones y Seguridad Social**

- ★ Dirección de Prestaciones
 - Subdirección de Administración Crediticia
 - Departamento de Créditos
 - Departamento de Control de Cartera
 - Subdirección de Prestaciones Potestativas
 - Departamento de Centros Vacacionales
 - Departamento de Centros Asistenciales
 - Departamento de Protección al Salario
- ★ Dirección de Seguridad Social
 - Subdirección de Administración del Sistema para el Retiro
 - Departamento de Pensiones
 - Departamento de Control de Cuentas Individuales
 - Subdirección de Relaciones Institucionales
 - Ventanilla Única de Atención Integral a Instituciones Públicas
 - Departamento de Vigencia de Derechos

- Departamento de Control y Actualización Documental

★ Dirección de Atención al Derechohabiente

- Unidad de Atención al Derechohabiente Toluca
- Unidad de Atención al Derechohabiente Naucalpan
- Unidad de Atención al Derechohabiente Ecatepec

⇒ **Coordinación de Finanzas**

★ Dirección de Administración Financiera

- Subdirección de Ingresos
 - Departamento de Control de Ingresos
 - Departamento de Fiscalización
 - Departamento de Cobranza
- Subdirección de Tesorería
 - Departamento de Control de Pagos
 - Departamento de Egresos
- Subdirección de Inversiones
 - Departamento de Riesgos
 - Departamento de Gestión de Inversiones
- Subdirección de Contabilidad y Control Presupuestal
 - Departamento de Control Presupuestal
 - Departamento de Contabilidad

⇒ **Coordinación de Administración**

★ **Dirección de Adquisiciones y Servicios**

- Subdirección de Servicios
 - Departamento de Servicios
 - Departamento de Archivo y Documentación
 - Departamento de Protección Civil
- Subdirección de Suministro de Bienes
 - Departamento de Adquisiciones
 - Departamento de Apoyo a Comités (Licitaciones y AIR)
- Subdirección de Logística y Control Patrimonial
 - Departamento de Logística y Administración de Inventarios
 - Departamento de Control Patrimonial y Riesgos
- Subdirección de Obras y Mantenimiento
 - Departamento de Proyectos y Obras
 - Departamento de Conservación y Mantenimiento de Bienes Muebles e Inmuebles

★ **Dirección de Administración y Desarrollo de Personal**

- Subdirección de Personal
 - Departamento de Administración de Personal
 - Departamento de Seguridad e Higiene
- Subdirección de Desarrollo de Personal

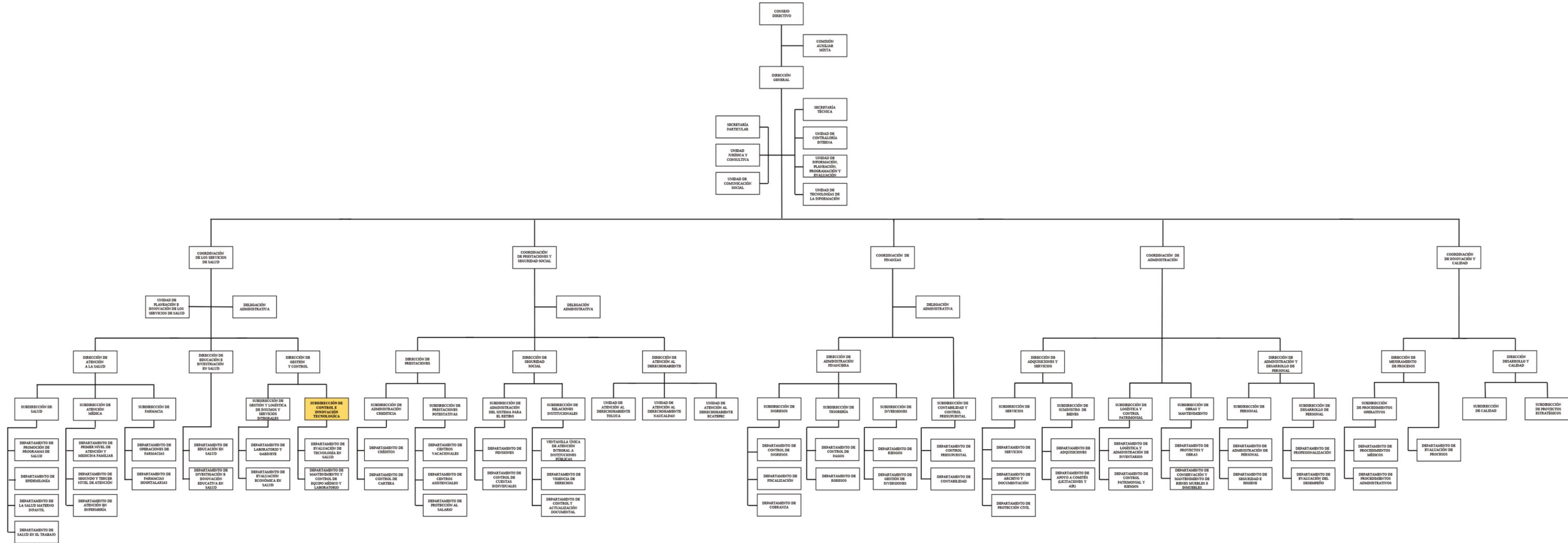
- Departamento de Profesionalización
- Departamento Evaluación del Desempeño

⇒ **Coordinación de Innovación y Calidad**

- ★ Dirección de Mejoramiento de Procesos
 - Subdirección de Procedimientos Operativos
 - Departamento de Procedimientos Médicos
 - Departamento de Procedimientos Administrativos
 - Departamento de Evaluación de Procesos
- ★ Dirección de Desarrollo y Calidad
 - Subdirección de Calidad
 - Subdirección de Proyectos Estratégicos

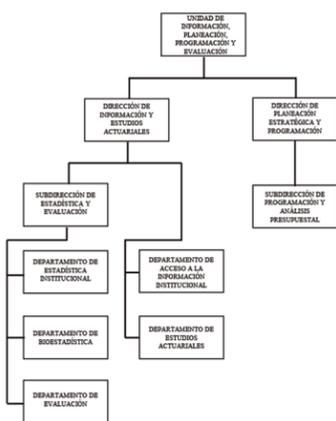
Una vez identificados la totalidad de cargos administrativos existentes en el ISSEMyM, podemos observar su ubicación dentro del organigrama que se presenta a continuación.

ORGANIGRAMA

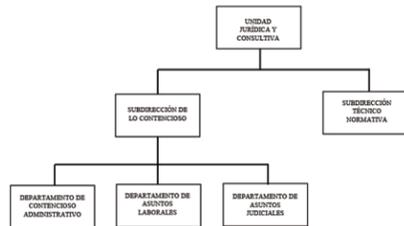


DESDOBLAMIENTO DE LAS UNIDADES STAFF

UNIDAD DE INFORMACIÓN, PLANEACIÓN, PROGRAMACIÓN Y EVALUACIÓN



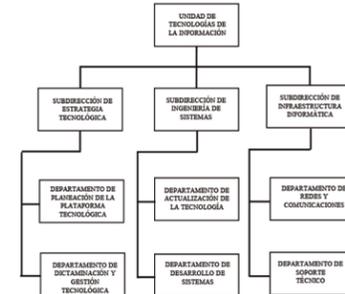
UNIDAD JURÍDICA Y CONSULTIVA



UNIDAD DE CONTRALORÍA INTERNA



UNIDAD DE TECNOLOGÍAS DE LA INFORMACIÓN



UNIDAD DE PLANEACIÓN E INNOVACIÓN DE LOS SERVICIOS DE SALUD



Simbología:
 Subdirección de Control e Innovación Tecnológica

3.3 Análisis de la distribución de cargos en razón de género

De acuerdo con la lista de cargos administrativos establecidos en el organigrama del ISSEMyM se identifican un total de 132 puestos distribuidos entre mandos medios y superiores, los cuales se analizarán para determinar si existe una prominencia de hombres sobre mujeres o viceversa, de modo que nos permita evaluar la distribución de cargos paritaria a razón de género.

Los titulares de los cargos públicos administrativos del ISSEMyM se distribuyen de la siguiente manera:

Tabla III: Distribución de cargos en el ISSEMyM

Número	Cargos administrativos	Sexo	Profesión
1	Dirección General	F	Doctora en Economía
2	Secretaría Particular	M	Maestro en Administración Pública
3	Unidad Jurídica y Consultiva	M	Licenciado en Derecho
4	Subdirección de lo Contencioso	M	Licenciado en Derecho
5	Departamento Contencioso Administrativo	F	Maestra en Derecho
6	Departamento de Asuntos Laborales	F	Licenciada en Derecho
7	Departamento de Asuntos Judiciales	M	Maestro en Derecho Civil
8	Subdirección Técnico-Normativa	M	Licenciado en Derecho
9	Unidad de Comunicación Social	F	Licenciada en Comunicación

Número	Cargos administrativos	Sexo	Profesión
10	Secretaría Técnica	M	Licenciado en Contaduría Pública
11	Unidad de Contraloría Interna	M	Licenciado en Derecho
12	Subdirección de Control y Evaluación Administrativa y Financiera de Prestaciones y Seguridad Social	M	Pasante de Contador Público
13	Subdirección de Control y Evaluación de Obra	M	Arquitecto
14	Subdirección de Control y Evaluación de Servicios de Salud	M	Contador Público
15	Subdirección de Investigación	F	Maestra en Derecho
16	Subdirección de Responsabilidades	M	Licenciado en Derecho
17	Unidad de Información, Planeación, Programación y Evaluación	M	Doctor en Economía
18	Dirección de Información y Estudios Actuariales	M	Ninguna

Número	Cargos administrativos	Sexo	Profesión
19	Subdirección de Estadística y Evaluación	F	Maestra en Administración Área Finanzas
20	Departamento de Estadística Institucional	M	Licenciado en Geografía
21	Departamento de Bioestadística	F	Licenciada en Economía
22	Departamento de Evaluación	F	Licenciada en Administración De Empresas
23	Departamento de Acceso a la Información Institucional	F	Licenciada en Derecho
24	Departamento de Estudios Actuariales	F	Pasante de Licenciada en Actuaría
25	Dirección de Planeación Estratégica y Programación	M	Licenciado en Contaduría
26	Subdirección de Programación y Análisis Presupuestal	M	Pasante de Licenciado en Administración
27	Unidad de Tecnologías de la Información	M	Ninguna
28	Subdirección de Estrategia Tecnológica	M	Licenciado en Computación

Número	Cargos administrativos	Sexo	Profesión
29	Departamento de Planeación de la Plataforma Tecnológica	F	Licenciada en Administración de Empresas
30	Departamento de Dictaminación y Gestión Tecnológica	F	Ninguna
31	Subdirección de Ingeniería de Sistemas	F	Licenciada en Informática Administrativa
32	Departamento de Actualización de la Tecnología	M	Pasante de Ingeniero en Sistemas Computacionales
33	Departamento de Desarrollo de Sistemas	M	Pasante de Ingeniero en Computación
34	Subdirección de Infraestructura Informática	M	Pasante de Licenciado en Tecnologías de la Información
35	Departamento de Redes y Comunicaciones	M	Ninguna
36	Departamento de Soporte Técnico	M	Licenciado en Ingeniería en Informática
37	Coordinación de Servicios de Salud	M	Médico Especialista

Número	Cargos administrativos	Sexo	Profesión
38	Unidad de Planeación e Innovación de los Servicios de Salud	M	Médico Especialista
39	Departamento de Supervisión y Evaluación	M	Cirujano Dentista
40	Delegación Administrativa	M	Pasante de Licenciado en Contaduría y Administración
41	Dirección de Atención a la Salud	F	Médico Cirujana
42	Subdirección de Salud	F	Médico Cirujana
43	Departamento de Promoción de Programas de Salud	M	Licenciado en Actuaría Financiera
44	Departamento de Epidemiología	M	Médico Cirujano
45	Departamento de la Salud Materno Infantil	M	Médico Cirujano
46	Departamento de Salud en el Trabajo	M	Médico Especialista en Medicina del Trabajo
47	Subdirección de Atención Médica	F	Médico Cirujano

Número	Cargos administrativos	Sexo	Profesión
48	Departamento de Primer Nivel de Atención y Medicina Familiar	F	Médico Cirujana
49	Departamento de Segundo y Tercer Nivel de Atención	F	Médico Cirujana
50	Departamento de Atención en Enfermería	F	Maestra en Alta Dirección
51	Subdirección de Farmacia	M	Licenciado en Ingeniería Industrial
52	Departamento de Operaciones de Farmacia	F	Contadora Pública
53	Departamento de Farmacias Hospitalarias	F	Pasante de Licenciada en Farmacia
54	Dirección de Gestión y Control	M	Médico Especialista en Cirugía General
55	Subdirección de Gestión y Logística de Insumos y Servicios Integrales	M	Pasante de Licenciado en Administración
56	Departamento de Laboratorio y Gabinete	F	Química Farmacéutica Bióloga

Número	Cargos administrativos	Sexo	Profesión
57	Departamento de Evaluación Económica en Salud	F	Técnica en Computación
58	Subdirección de Control e Innovación Tecnológica	M	Licenciado en Administración de Empresas
59	Departamento de Evaluación en Tecnología en Salud	M	Ingeniero Biomédico
60	Departamento de mantenimiento y Control de Equipo Médico y Laboratorio	F	Ingeniera Biomédica
61	Dirección de Educación e Investigación en Salud	M	Médico Especialista en Ortopedia y Traumatología
62	Departamento de Educación en Salud	F	Médico Cirujana
63	Departamento de Investigación e Innovación Educativa en Salud	F	Ingeniera Industrial
64	Coordinación de Prestaciones y Seguridad Social	M	Maestro en Administración y Políticas Públicas

Número	Cargos administrativos	Sexo	Profesión
65	Delegación Administrativa	M	Licenciado en Economía
66	Dirección de Prestaciones	M	Licenciado en Contaduría
67	Subdirección de Administración Crediticia	M	Licenciado en Mercadotecnia
68	Departamento de Créditos	M	Contador Público
69	Departamento de Control de Cartera	M	Contador Público
70	Subdirección de Prestaciones Potestativas	M	Maestro en Derecho Civil
71	Departamento de Centros Vacacionales	F	Licenciada en Derecho
72	Departamento de Centros Asistenciales	M	Licenciado en Turismo
73	Departamento de Protección al Salario	M	Maestro en Auditoría
74	Dirección de Seguridad Social	F	Licenciada en Derecho
75	Subdirección de Administración del Sistema para el Retiro	M	Licenciado en Derecho
76	Departamento de Pensiones	M	Licenciado en Derecho

Número	Cargos administrativos	Sexo	Profesión
77	Departamento de Control de Cuentas Individuales	M	Contador Bancario
78	Subdirección de Relaciones Institucionales	F	Pasante de Ingeniera Industrial y de Sistemas
79	Ventanilla Única de Atención Integral a Instituciones Públicas	M	Licenciado en Administración
80	Departamento de Vigencia de Derechos	M	Licenciado en Derecho
81	Departamento de Control y Actualización Documental	M	Ingeniero Mecánico Administrador
82	Dirección de Atención al Derechohabiente	M	Licenciado en Relaciones Industriales
83	Unidad de Atención al Derechohabiente Toluca	M	Pasante de Licenciado en Contaduría Pública
84	Unidad de Atención al Derechohabiente Naucalpan	M	Licenciado en Administración Pública
85	Unidad de Atención al Derechohabiente Ecatepec	F	Enfermera

Número	Cargos administrativos	Sexo	Profesión
86	Coordinación de Finanzas	M	Contador Público
87	Delegación Administrativa	M	Ninguna
88	Dirección de Administración Financiera	M	Maestro en Administración Financiera
89	Subdirección de Ingresos	M	Licenciado en Administración de Empresas
90	Departamento de Control de Ingresos	M	Licenciado en Administración de Empresas
91	Departamento de Fiscalización	M	Licenciado en Derecho
92	Departamento de Cobranza	M	Técnico en Contabilidad
93	Subdirección de Tesorería	F	Maestra en Alta Dirección
94	Departamento de Control de Pagos	F	Contadora Pública
95	Departamento de Egresos	F	Maestra en Alta Dirección
96	Subdirección de Inversiones	F	Maestra en Hacienda Pública
97	Departamento de Riesgos	F	Licenciada en Actuaría
98	Departamento de Gestión de Inversiones	F	Maestra en Hacienda Pública

Número	Cargos administrativos	Sexo	Profesión
99	Subdirección de Contabilidad	F	Maestra en Hacienda Pública
100	Departamento de Control Presupuestal	M	Contador Público
101	Departamento de Contabilidad	M	Licenciado en Contaduría
102	Coordinación de Administración	M	Licenciado en Derecho
103	Dirección de Adquisiciones y Servicios	M	Contador Público
104	Subdirección de Servicios	M	Ingeniero Industrial y de Sistemas
105	Departamento de Servicios	M	Técnico en Informática
106	Departamento de Archivo y Documentación	M	Ninguna
107	Departamento de Protección Civil	M	Licenciado en Ciencias Políticas y Administración Pública
108	Subdirección de Suministro de Bienes	M	Pasante de Licenciado en Contaduría Pública
109	Departamento de Adquisiciones	M	Maestro en Administración Pública

Número	Cargos administrativos	Sexo	Profesión
110	Departamento de Apoyo a Comités (Licitaciones y AIR)	F	Pasante de Licenciada en Derecho
111	Subdirección de Logística y Control Patrimonial	M	Ingeniero Industrial
112	Departamento de Logística y Administración de Inventarios	M	Licenciado en Administración
113	Departamento de Control Patrimonial y Riesgos	M	Licenciado en Derecho
114	Subdirección de Obras y Mantenimiento	M	Ninguna
115	Departamento de Proyectos y Obras	M	Arquitecto
116	Departamento de Conservación y Mantenimiento de Bienes Muebles e Inmuebles	M	Ingeniero Electromecánico
117	Dirección de Administración y Desarrollo de Personal	F	Licenciada en Relaciones Económico-Internacionales
118	Subdirección de Personal	F	Pasante de Maestra en Administración

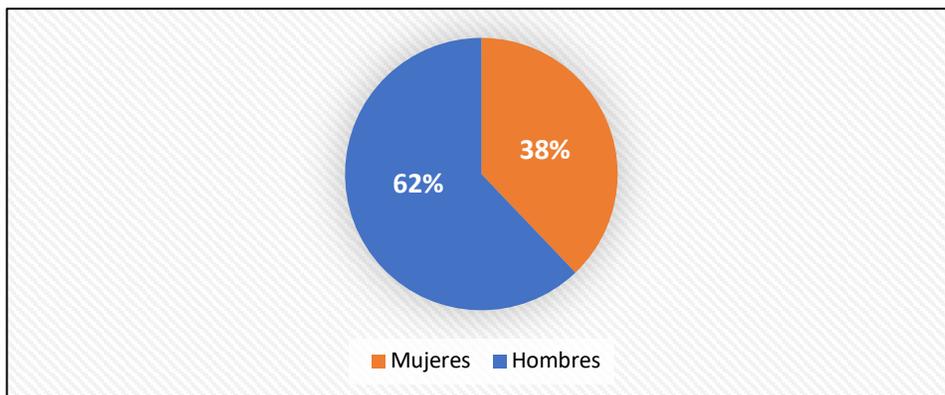
Número	Cargos administrativos	Sexo	Profesión
119	Departamento de Administración de Personal	M	Ingeniero en Electrónica
120	Departamento de Seguridad e Higiene	F	Arquitecta
121	Subdirección de Desarrollo de Personal	M	Licenciado en Contaduría
122	Departamento de Profesionalización	M	Licenciado en Contaduría
123	Departamento de Evaluación del Desempeño	F	Licenciada en Derecho
124	Coordinación de Innovación y Calidad	M	Licenciado en Administración
125	Dirección de Mejoramiento de Procesos	F	Pasante de Licenciada en Contaduría
126	Subdirección de Procedimientos Operativos	F	Pasante de Licenciada en Ciencias Políticas y Administración Pública
127	Departamento de Procedimientos Médicos	F	Pasante de Licenciada en Ciencias Políticas y Administración Pública

Número	Cargos administrativos	Sexo	Profesión
128	Departamento de Procedimientos Administrativos	F	Pasante de Licenciada en Derecho
129	Departamento de Evaluación de Procesos	F	Pasante de Licenciada en Derecho
130	Dirección de Desarrollo y Calidad	F	Pasante de Licenciada en Administración de Empresas
131	Subdirección de Calidad	F	Medica Cirujana
132	Subdirección de Proyectos Estratégicos	F	Licenciada en Psicología

Fuente: Elaboración propia con información tomada de http://www.issemym.gob.mx/tu_issemym/directorio

Al identificar a los titulares de cada uno de los 132 cargos administrativos, podemos determinar la distribución de la ocupación laboral en razón de género, la cual se presenta de la siguiente manera:

Gráfico I: Participación femenina en los cargos de la administración del ISSEMyM



Fuente: Elaboración propia con información tomada de la tabla III: Distribución de cargos en el ISSEMyM.

El gráfico anterior denota la prominencia de la ocupación laboral por parte de servidores públicos del sexo masculino siendo estos 82; los cuales corresponden al 62% sobre 50 servidoras públicas correspondientes al 38%, lo cual demuestra que aún existiendo políticas de paridad de género para la distribución de cargos públicos administrativos no se ha logrado institucionalizar al 100%.

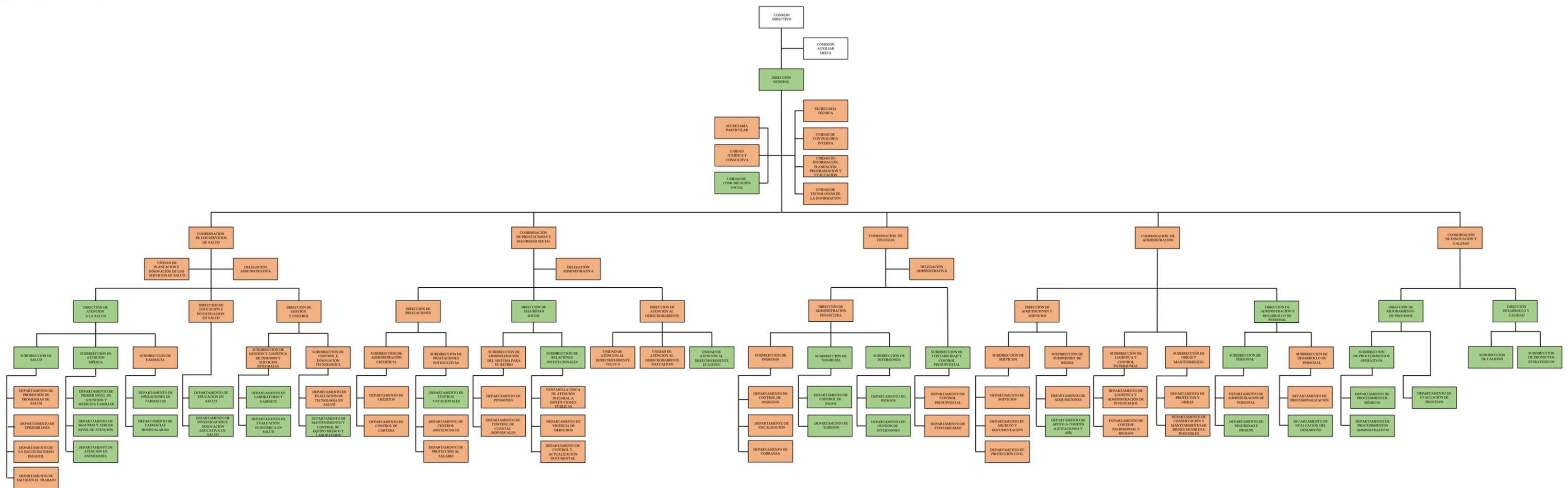
No se puede negar que la nueva tendencia de profesionalización del administrador público es de suma importancia, ya que permite que se garantice el máximo desempeño de las instituciones, el ISSEMyM es un instituto con una enorme relevancia para la vida de los servidoras y servidores públicos del Estado de México y de cada uno de los 125 municipios, de modo que, al realizar un análisis de los servidores y servidoras con una profesión se obtienen los siguientes resultados: Por cada 6 hombres sin una profesión, existe solo 1 mujer sin estudios superiores, lo cual nos hace inferir que a pesar de no alcanzar el máximo de paridad en la distribución de cargos públicos al interior del instituto, las mujeres son quienes tienen un porcentaje mayor de escolaridad superior.

Gráfico II: Hombres y mujeres sin profesión en el ISSEMyM

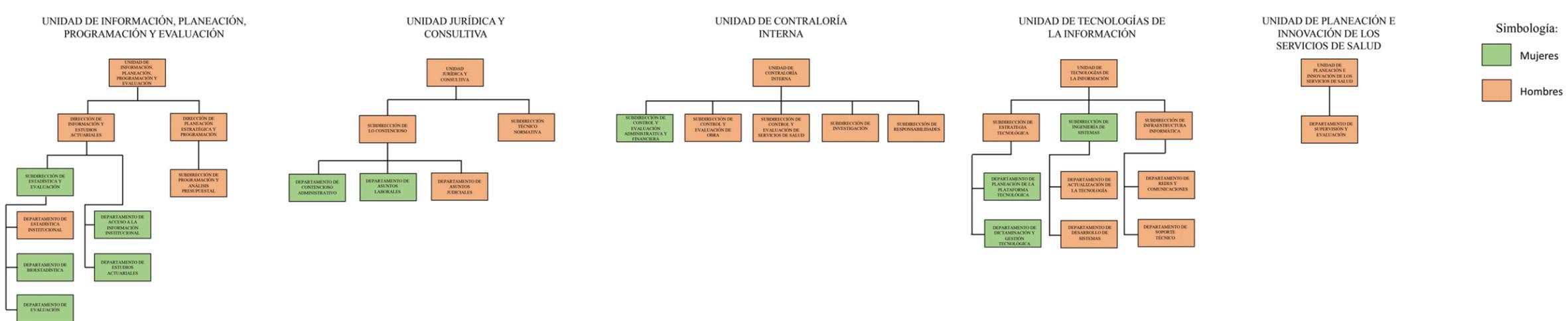


Fuente: Elaboración propia con información tomada de la tabla III: Distribución de cargos en el ISSEMyM.

ORGANIGRAMA



DESDOBLAMIENTO DE LAS UNIDADES STAFF



3.3.1 Mandos superiores

La Gaceta del Gobierno del Estado de México emitida el 31 de diciembre de 2018 en la Ciudad de Toluca de Lerdo establece los siguientes mandos superiores de acuerdo con el nivel de los servidores públicos.

Tabla IV: Mandos superiores de la Administración Pública del Estado de México.

NIVEL Y RANGO
32
31 bis
31 - A
31 - B
31 - C
30 bis
30 - A
30 - B
30 - C
30 - D
30 - E
29 - A
29 - B
29 - C
29 - D
29 - E
29 - F

Fuente: <http://transparenciafiscal.edomex.gob.mx/sites/transparenciafiscal.edomex.gob.mx/files/files/LDF/LDF-tabuladores-2019.pdf>

De acuerdo con el tabulador anterior dentro de la administración del ISSEMyM existen 7 puestos con carácter de mando superior; los cuáles son los siguientes:

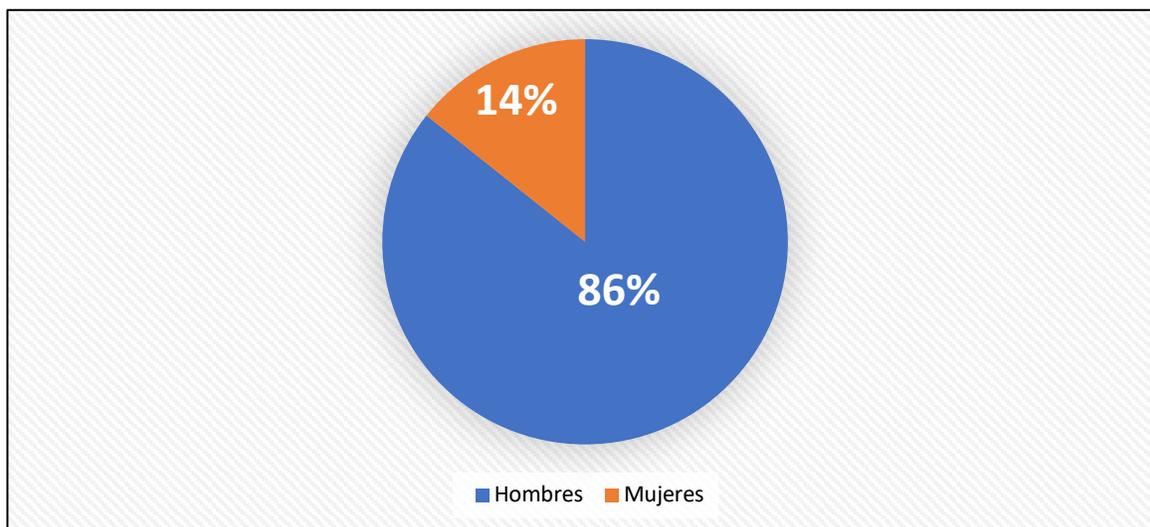
Tabla V: Mandos superiores del ISSEMyM

Número	Cargos administrativos	Sexo	Profesión	Nivel
1	Dirección General	F	Doctora en Economía	30
11	Unidad de Contraloría Interna	M	Licenciado en Derecho	29
37	Coordinación de Servicios de Salud	M	Médico Especialista	29
64	Coordinación de Prestaciones y Seguridad Social	M	Maestro en Administración y Políticas Públicas	29
86	Coordinación de Finanzas	M	Contador Publico	29
102	Coordinación de Administración	M	Licenciado en Derecho	29
124	Coordinación de Innovación y Calidad	M	Licenciado en Administración	29

Fuente: Elaboración propia con información tomada de http://www.issemym.gob.mx/tu_issemym/directorio

La información anterior denota que la prominencia de servidores públicos del sexo masculino continúa existiendo ya que de los 7 puestos mencionados únicamente 1 es ocupado por una mujer; lo que representa el 14%, frente al 86% en los cuales los titulares son hombres.

Gráfico III: Ocupación femenina en mandos superiores



Fuente: Elaboración propia con información tomada de la Tabla V: Ocupación femenina en cargos superiores.

3.3.2 Mandos medios

La Gaceta del Gobierno del Estado de México emitida el 31 de diciembre de 2018 en la Ciudad de Toluca de Lerdo establece los siguientes mandos medios de acuerdo con el nivel de los servidores públicos.

Tabla VI: Mandos medios de la Administración Pública del Estado de México

Clasificación	Nivel Salarial
Mandos Medios de Estructura	28
	27
	26

Fuente: <http://transparenciafiscal.edomex.gob.mx/sites/transparenciafiscal.edomex.gob.mx/files/files/LDF/LDF-tabuladores-2019.pdf>

De acuerdo con el tabulador anterior dentro de la administración del ISSEMyM existen 124 puestos con carácter de mandos medios; los cuáles son los siguientes:

Tabla VII: Mandos medios del ISSEMyM

Número	Cargos administrativos	Sexo	Profesión	Nivel
2	Secretaria Particular	M	Maestro en Administración Pública	28
3	Unidad Jurídica y Consultiva	M	Licenciado en Derecho	28
4	Subdirección de lo Contencioso	M	Licenciado en Derecho	27

Número	Cargos administrativos	Sexo	Profesión	Nivel
5	Departamento Contencioso Administrativo	F	Maestra en Derecho	26
6	Departamento de Asuntos Laborales	F	Licenciada en Derecho	26
7	Departamento de Asuntos Judiciales	M	Maestro en Derecho Civil	26
8	Subdirección Técnico-Normativa	M	Licenciado en Derecho	27
9	Unidad de Comunicación Social	F	Licenciada en Comunicación	28
12	Subdirección de Control y Evaluación Administrativa y Financiera de Prestaciones y Seguridad Social	M	Pasante de Contador Público	27
13	Subdirección de Control y Evaluación de Obra	M	Arquitecto	27
14	Subdirección de Control y Evaluación de Servicios de Salud	M	Contador Público	27
15	Subdirección de Investigación	F	Maestra en Derecho	27
16	Subdirección de Responsabilidades	M	Licenciado en Derecho	27

Número	Cargos administrativos	Sexo	Profesión	Nivel
17	Unidad de Información, Planeación, Programación y Evaluación	M	Doctor en Economía	28
18	Dirección de Información y Estudios Actuariales	M	Ninguna	28
19	Subdirección de Estadística y Evaluación	F	Maestra en Administración Área Finanzas	27
20	Departamento de Estadística Institucional	M	Licenciado en Geografía	26
21	Departamento de Bioestadística	F	Licenciada en Economía	26
22	Departamento de Evaluación	F	Licenciada en Administración De Empresas	26
23	Departamento de Acceso a la Información Institucional	F	Licenciada en Derecho	26
24	Departamento de Estudios Actuariales	F	Pasante de Licenciada en Actuaría	26
25	Dirección de Planeación Estratégica y Programación	M	Licenciado en Contaduría	28

Número	Cargos administrativos	Sexo	Profesión	Nivel
26	Subdirección de Programación y Análisis Presupuestal	M	Pasante de Licenciado en Administración	27
27	Unidad de Tecnologías de la Información	M	Ninguna	28
28	Subdirección de Estrategia Tecnológica	M	Licenciado en Computación	27
29	Departamento de Planeación de la Plataforma Tecnológica	F	Licenciada en Administración de Empresas	26
30	Departamento de Dictaminación y Gestión Tecnológica	F	Ninguna	26
31	Subdirección de Ingeniería de Sistemas	F	Licenciada en Informática Administrativa	27
32	Departamento de Actualización de la Tecnología	M	Pasante de Ingeniero en Sistemas Computacionales	26
33	Departamento de Desarrollo de Sistemas	M	Pasante de Ingeniero en Computación	26
34	Subdirección de Infraestructura Informática	M	Pasante de Licenciado en Tecnologías de la Información	27

Número	Cargos administrativos	Sexo	Profesión	Nivel
35	Departamento de Redes y Comunicaciones	M	Ninguna	26
36	Departamento de Soporte Técnico	M	Licenciado en Ingeniería en Informática	26
38	Unidad de Planeación e Innovación de los Servicios de Salud	M	Médico Especialista	28
39	Departamento de Supervisión y Evaluación	M	Cirujano Dentista	26
40	Delegación Administrativa	M	Pasante de Licenciado en Contaduría y Administración	26
41	Dirección de Atención a la Salud	F	Médico Cirujana	28
42	Subdirección de Salud	F	Médico Cirujana	27
43	Departamento de Promoción de Programas de Salud	M	Licenciado en Actuaría Financiera	26
44	Departamento de Epidemiología	M	Médico Cirujano	26
45	Departamento de la Salud Materno Infantil	M	Médico Cirujano	26

Número	Cargos administrativos	Sexo	Profesión	Nivel
46	Departamento de Salud en el Trabajo	M	Médico Especialista en Medicina del Trabajo	26
47	Subdirección de Atención Médica	F	Médico Cirujano	27
48	Departamento de Primer Nivel de Atención y Medicina Familiar	F	Médico Cirujana	26
49	Departamento de Segundo y Tercer Nivel de Atención	F	Médico Cirujana	26
50	Departamento de Atención en Enfermería	F	Maestra en Alta Dirección	26
51	Subdirección de Farmacia	M	Licenciado en Ingeniería Industrial	27
52	Departamento de Operaciones de Farmacia	F	Contadora Pública	26
53	Departamento de Farmacias Hospitalarias	F	Pasante de Licenciada en Farmacia	26
54	Dirección de Gestión y Control	M	Médico Especialista en Cirugía General	28

Número	Cargos administrativos	Sexo	Profesión	Nivel
55	Subdirección de Gestión y Logística de Insumos y Servicios Integrales	M	Pasante de Licenciado en Administración	27
56	Departamento de Laboratorio y Gabinete	F	Química Farmacéutica Bióloga	26
57	Departamento de Evaluación Económica en Salud	F	Técnica en Computación	26
58	Subdirección de Control e Innovación Tecnológica	M	Licenciado en Administración de Empresas	27
59	Departamento de Evaluación en Tecnología en Salud	M	Ingeniero Biomédico	26
60	Departamento de mantenimiento y Control de Equipo Médico y Laboratorio	F	Ingeniera Biomédica	26
61	Dirección de Educación e Investigación en Salud	M	Médico Especialista en Ortopedia y Traumatología	28
62	Departamento de Educación en Salud	F	Médico Cirujana	26

Número	Cargos administrativos	Sexo	Profesión	Nivel
63	Departamento de Investigación e Innovación Educativa en Salud	F	Ingeniera Industrial	26
65	Delegación Administrativa	M	Licenciado en Economía	26
66	Dirección de Prestaciones	M	Licenciado en Contaduría	28
67	Subdirección de Administración Crediticia	M	Licenciado en Mercadotecnia	27
68	Departamento de Créditos	M	Contador Público	26
69	Departamento de Control de Cartera	M	Contador Público	26
70	Subdirección de Prestaciones Potestativas	M	Maestro en Derecho Civil	27
71	Departamento de Centros Vacacionales	F	Licenciada en Derecho	26
72	Departamento de Centros Asistenciales	M	Licenciado en Turismo	26
73	Departamento de Protección al Salario	M	Maestro en Auditoria	26
74	Dirección de Seguridad Social	F	Licenciada en Derecho	28

Número	Cargos administrativos	Sexo	Profesión	Nivel
75	Subdirección de Administración del Sistema para el Retiro	M	Licenciado en Derecho	27
76	Departamento de Pensiones	M	Licenciado en Derecho	26
77	Departamento de Control de Cuentas Individuales	M	Contador Bancario	26
78	Subdirección de Relaciones Institucionales	F	Pasante de Ingeniera Industrial y de Sistemas	27
79	Ventanilla Única de Atención Integral a Instituciones Públicas	M	Licenciado en Administración	26
80	Departamento de Vigencia de Derechos	M	Licenciado en Derecho	26
81	Departamento de Control y Actualización Documental	M	Ingeniero Mecánico Administrador	26
82	Dirección de Atención al Derechohabiente	M	Licenciado en Relaciones Industriales	28
83	Unidad de Atención al Derechohabiente Toluca	M	Pasante de Licenciado en Contaduría Pública	27

Número	Cargos administrativos	Sexo	Profesión	Nivel
84	Unidad de Atención al Derechohabiente Naucalpan	M	Licenciado en Administración Pública	27
85	Unidad de Atención al Derechohabiente Ecatepec	F	Enfermera	27
87	Delegación Administrativa	M	Ninguna	26
88	Dirección de Administración Financiera	M	Maestro en Administración Financiera	28
89	Subdirección de Ingresos	M	Licenciado en Administración de Empresas	27
90	Departamento de Control de Ingresos	M	Licenciado en Administración de Empresas	26
91	Departamento de Fiscalización	M	Licenciado en Derecho	26
92	Departamento de Cobranza	M	Técnico en Contabilidad	26
93	Subdirección de Tesorería	F	Maestra en Alta Dirección	27
94	Departamento de Control de Pagos	F	Contadora Pública	26
95	Departamento de Egresos	F	Maestra en Alta Dirección	26
96	Subdirección de Inversiones	F	Maestra en Hacienda Pública	27
97	Departamento de Riesgos	F	Licenciada en Actuaría	26

Número	Cargos administrativos	Sexo	Profesión	Nivel
98	Departamento de Gestión de Inversiones	F	Maestra en Hacienda Pública	26
99	Subdirección de Contabilidad	F	Maestra en Hacienda Pública	27
100	Departamento de Control Presupuestal	M	Contador Público	26
101	Departamento de Contabilidad	M	Licenciado en Contaduría	26
103	Dirección de Adquisiciones y Servicios	M	Contador Público	28
104	Subdirección de Servicios	M	Ingeniero Industrial y de Sistemas	27
105	Departamento de Servicios	M	Técnico En Informática	26
106	Departamento de Archivo y Documentación	M	Ninguna	26
107	Departamento de Protección Civil	M	Licenciado en Ciencias Políticas y Administración Pública	26
108	Subdirección de Suministro de Bienes	M	Pasante de Licenciado en Contaduría Pública	27
109	Departamento de Adquisiciones	M	Maestro en Administración Pública	26

Número	Cargos administrativos	Sexo	Profesión	Nivel
110	Departamento de Apoyo a Comités (Licitaciones y AIR)	F	Pasante de Licenciada en Derecho	26
111	Subdirección de Logística y Control Patrimonial	M	Ingeniero Industrial	26
112	Departamento de Logística y Administración de Inventarios	M	Licenciado en Administración	26
113	Departamento de Control Patrimonial y Riesgos	M	Licenciado en Derecho	26
114	Subdirección de Obras y Mantenimiento	M	Ninguna	27
115	Departamento de Proyectos y Obras	M	Arquitecto	26
116	Departamento de Conservación y Mantenimiento de Bienes Muebles e Inmuebles	M	Ingeniero Electromecánico	26
117	Dirección de Administración y Desarrollo de Personal	F	Licenciada en Relaciones Económico-Internacionales	28
118	Subdirección de Personal	F	Pasante en Maestra en Administración	27

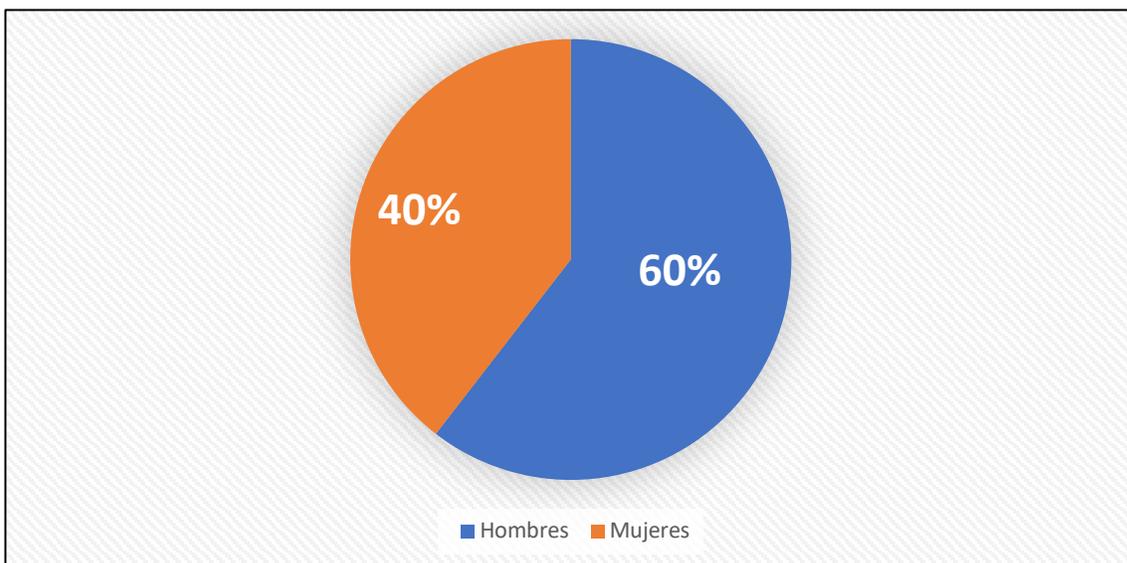
Número	Cargos administrativos	Sexo	Profesión	Nivel
119	Departamento de Administración de Personal	M	Ingeniero en Electrónica	26
120	Departamento de Seguridad e Higiene	F	Arquitecta	26
121	Subdirección de Desarrollo de Personal	M	Licenciado en Contaduría	27
122	Departamento de Profesionalización	M	Licenciado en Contaduría	26
123	Departamento de Evaluación del Desempeño	F	Licenciada en Derecho	26
125	Dirección de Mejoramiento de Procesos	F	Pasante de Licenciada en Contaduría	28
126	Subdirección de Procedimientos Operativos	F	Pasante de Licenciada en Ciencias Políticas y Administración Pública	27
127	Departamento de Procedimientos Médicos	F	Pasante de Licenciada en Ciencias Políticas y Administración Pública	26
128	Departamento de Procedimientos Administrativos	F	Pasante de Licenciada en Derecho	26

Número	Cargos administrativos	Sexo	Profesión	Nivel
129	Departamento de Evaluación de Procesos	F	Pasante de Licenciada en Derecho	26
130	Dirección de Desarrollo y Calidad	F	Pasante de Licenciada en Administración de Empresas	28
131	Subdirección de Calidad	F	Médico Cirujana	27
132	Subdirección de Proyectos Estratégicos	F	Licenciada en Psicología	27

Fuente: Elaboración propia con información tomada de http://www.issemym.gob.mx/tu_issemym/directorio

La información anterior denota que la prominencia de servidores públicos del sexo masculino continúa existiendo ya que, de los 124 puestos mencionados, únicamente 49 son ocupados por una mujer; lo que representa el 40%, frente al 60% en los cuales los titulares son hombres.

Gráfico IV: Ocupación femenina en mandos medios



Fuente: Elaboración propia con información tomada de la Tabla VII: Mandos medios del ISSEMyM.

Respecto al análisis de la distribución de mandos medios y superiores podemos comprobar que aún después de la intervención de las políticas de igualdad de género continua existiendo un ambiente de disparidad en la ocupación de dichos cargos, de manera que, el género masculino es quien posee el mayor número de cargos públicos dentro del ISSEMyM, lo anterior se percibe en porcentajes considerables, por lo tanto pueden ser causas que determinan la forma de dirigir las acciones que se llevan a cabo dentro de un área en específico; indudablemente el crear un preámbulo de la situación actual nos auxilió a sentar las bases necesarias que coadyuvarán posteriormente al estudio de caso, así mismo, las deducciones logradas por medio de la teoría serán comprobadas con el siguiente apartado que consiste en examinar de manera personal la razón de ser y el comportamiento de quiénes forman parte del ISSEMyM, de manera específica a los integrantes de la Subdirección de Control e Innovación Tecnológica; a su vez se realizará una propuesta de catálogo de puestos en razón de género.

Capítulo IV: Estudio de caso: la Subdirección de Control e Innovación Tecnológica del ISSEMyM

4.1 Subdirección de Control e Innovación Tecnológica del ISSEMyM

La Administración Pública es susceptible de cambios y transformaciones constantes, el estudio de caso que a continuación se presenta, deriva del afán por reestructurar, adecuar y/o mejorar las prácticas existentes en la Subdirección de Control e Innovación Tecnológica; debido al impacto que sus actividades tienen para la vida de las servidoras y servidores públicos mexiquenses es un área que debe someterse a una actualización continua para la administración de sus recursos humanos, al ser de las pocas áreas dentro del ISSEMyM que están ocupadas en su mayoría por personal del sexo femenino, es de vital importancia evaluar las condiciones del clima organizacional existentes, así como los roles que se desempeñan dentro de la Subdirección.

De acuerdo con la Gaceta del Gobierno del Estado de México, No. 116 emitida en Toluca de Lerdo, el jueves 25 de junio de 2015 es publicado el Manual General de Organización del Instituto de Seguridad Social del Estado de México y Municipios (ISSEMyM), en el cual se describen los objetivos y funciones de las áreas específicas pertenecientes a dicho Instituto. La Subdirección de Control e Innovación Tecnológica con clave 203F32400 tiene como objetivo fundamental:

“Conducir el sistema de evaluación de la tecnología en salud, desarrollando los modelos de tipo de equipamiento de las unidades médicas del instituto, de mantenimiento de equipo médico y de laboratorio” (Gaceta Edoméc., 2015)

La Subdirección de Control e Innovación Tecnológica con clave 203F32400 debe desarrollar las siguientes funciones, establecidas en el Manual General de Organización del ISSEMyM versión 2015:

- ✘ Desarrollar el modelo de infraestructura física en salud, que incluya el desarrollo de una red de servicios articulados por niveles de atención regional e institucional.
- ✘ Conducir y mantener vigente el modelo de regionalización, para el uso de los servicios y el empleo de la infraestructura operativa en salud.
- ✘ Desarrollar el sistema de evaluación de la tecnología, para la adquisición de equipo médico y de laboratorio con fundamento en la normatividad establecida en el Instituto.
- ✘ Elaborar el catálogo de nuevas tecnologías en el mercado y mantenerlo actualizado para adquisiciones futuras.
- ✘ Gestionar la adquisición de equipo médico y de laboratorio, así como de mobiliario médico y administrativo y de ambulancias que requieran las unidades médicas.
- ✘ Coordinar la operación del sistema de inventarios de equipo médico y de laboratorio en condiciones de uso.
- ✘ Coordinar la ejecución del programa de mantenimiento preventivo y correctivo del equipo médico y de laboratorio de las unidades médicas, a fin de garantizar servicios de calidad a los derechohabientes.
- ✘ Organizar la elaboración de los catálogos de equipamiento de unidades médicas, según su nivel de atención, grado de complejidad, así como de empresas prestadoras de servicios integrales, realizando se este último los estudios comparativos de costos.
- ✘ Elaborar estudios comparativos entre la implementación directa de servicios y la contratación de servicios integrales.
- ✘ Implementar sistemas que permitan llevar el control de los costos de medicamentos y de prestación de servicios del Instituto.
- ✘ Desarrollar las demás funciones inherentes al área de su competencia.

Las diversas funciones de la Subdirección deben ser perfectamente coordinadas entre los integrantes de dicha área, entendiendo que la coordinación implica comunicación, buen trato, planeación, seguimiento de actividades y respeto ya que

sin estas características el clima organizacional se vería afectado, obteniendo resultados negativos para el Instituto.

La importancia de resaltar los anteriores aspectos se basa en el mantenimiento del óptimo desarrollo de las diversas actividades existentes en la Subdirección, en el siguiente apartado se evaluará la calidad del clima organizacional entre las personas que diariamente interactúan en la ejecución de las labores habituales, tomando en cuenta la relevancia del área para la correcta administración – funcionamiento del ISSEMyM. El estudio de caso es llevado a cabo en dicha Subdirección debido a dos aspectos fundamentales:

- 1) Impacto de sus funciones - actividades para garantizar la salud de los servidores(as) públicos mexiquenses y sus familias.
- 2) Es una Subdirección ocupada en su mayoría por personal del sexo femenino.

Al identificar la razón de ser del estudio, se pretende evaluar el tipo de clima organizacional que existe en la Subdirección, dada la interacción de hombres y mujeres que convergen en un mismo entorno laboral; externando de esta manera sus inquietudes respecto al ritmo de trabajo, comunicación, actividades, así como desarrollo profesional, entre otros aspectos que se encuentran enmarcados en el desarrollo del cuestionario que tiene lugar a continuación.

4.1.1 Técnica de cuestionarios a los Servidores Públicos de la Subdirección de Control e Innovación Tecnológica para evaluar las condiciones del clima organizacional

Descripción del instrumento de medición

El diseño del siguiente instrumento de medición, es del tipo cuestionario, el cual consta de 10 preguntas aplicadas a 12 personas de la Subdirección, las cuales cuentan con distintos años de antigüedad; es importante mencionar que el estudio

es de corte descriptivo, de igual forma, cabe destacar que algunos de los cuestionamientos estarán valuados bajo la premisa de que las respuestas se argumenten de manera libre y sólo una pregunta se responda y analice dentro de una escala que va del 1 al 5 respecto al nivel de satisfacción (Ver anexo II, pág. 145). Al obtener información directa de los servidores públicos que laboran en la Subdirección de Control e Innovación Tecnológica del ISSEMyM, a través de la aplicación de cuestionarios llevada a cabo el 13 de mayo de 2019 (Ver anexo III, pág. 146), podemos enlistar a las 12 personas que la conforman; las cuales se distribuyen de la siguiente manera considerando edad, sexo y antigüedad en el área:

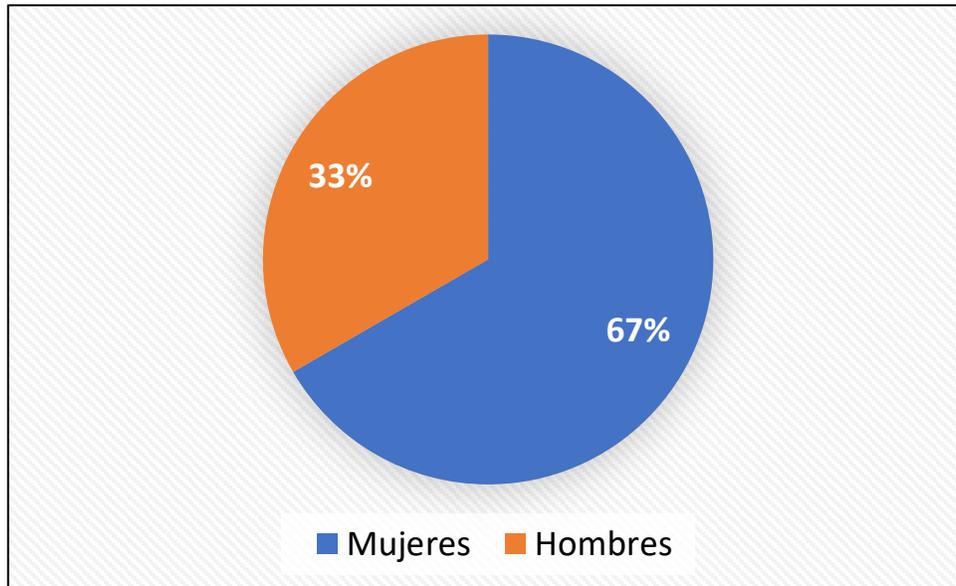
Tabla VIII: Personal de la Subdirección de Control e Innovación Tecnológica del ISSEMyM

Personas	Edad	Sexo	Antigüedad		
			Días	Meses	Años
1	49	M			3
2	29	F			3
3	49	F			28
4	32	F			2
5	46	M		2	
6	40	F			2
7	20	M	25		
8	44	F			10
9	37	F			6
10	29	F			3
11	41	F			16
12	30	M			6

Fuente: Elaboración propia a partir de los cuestionarios aplicados a la Subdirección de Control e Innovación Tecnológica del ISSEMyM.

Al identificar la plantilla laboral de la Subdirección podemos determinar la distribución de la ocupación de los cargos que en ella existen a razón de género, la cual se presenta de la siguiente manera:

Gráfico V: Personal de la Subdirección de Control e Innovación Tecnológica del ISSEMyM a razón de género



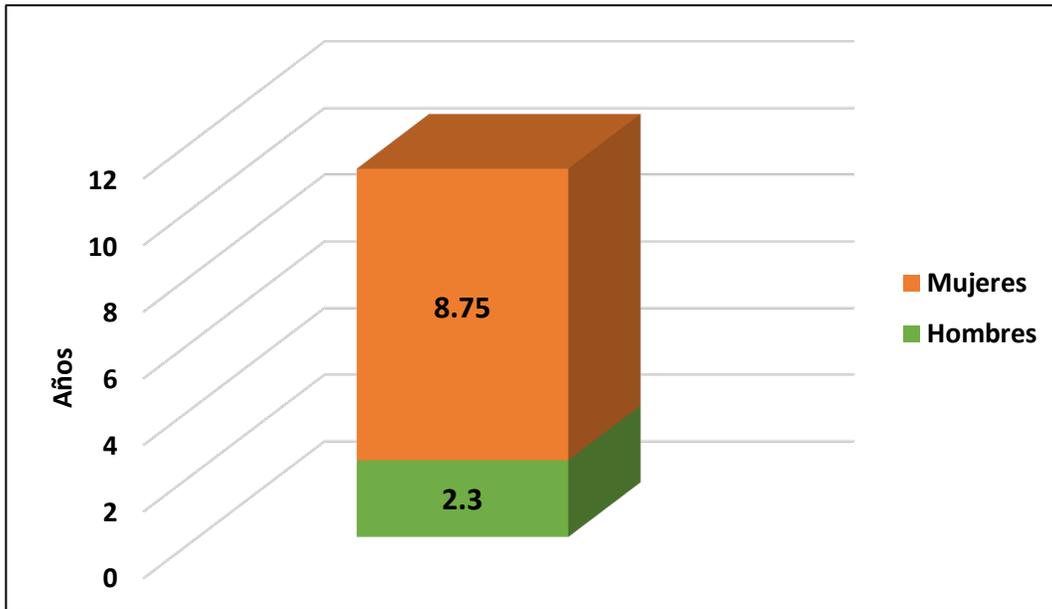
Fuente: Elaboración propia con información tomada de la Tabla VIII: Personal de la Subdirección de Control e Innovación Tecnológica del ISSEMyM.

El gráfico anterior denota la prominencia de la ocupación laboral por parte de servidores públicos del sexo femenino siendo un total de 8; los cuales corresponden al 67%, frente a 4 servidores públicos del sexo masculino correspondientes al 33%.

En comparación de la Subdirección de Control e Innovación Tecnológica frente la distribución laboral del ISSEMyM en sus mandos medios y superiores podemos identificar qué; al realizar el análisis general, así como el específico se viven dos realidades distintas pues a nivel macro la prominencia de hombres frente a mujeres es palpable y abismal, aspecto que no ocurre a nivel micro dentro de la Subdirección.

La permanencia laboral traducida comúnmente como “antigüedad”, es una característica que denota implicaciones para los derechos y obligaciones de los trabajadores de la Subdirección, pero también nos permite interpretar el grado de satisfacción que las personas tienen con su empleo, siendo éste, un aspecto que incide de manera directa en el desarrollo del clima organizacional.

Gráfico VI: Promedio de antigüedad de los hombres y mujeres que laboran en la Subdirección de Control e Innovación Tecnológica del ISSEMyM

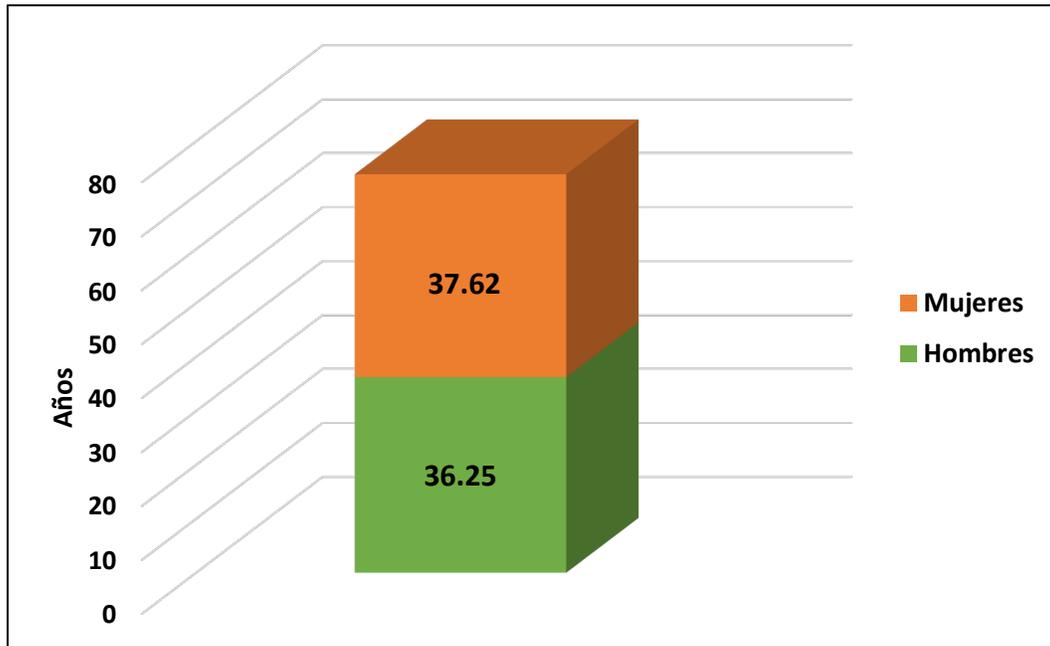


Fuente: Elaboración propia con información tomada de la Tabla VIII: Personal de la Subdirección de Control e Innovación Tecnológica del ISSEMyM.

La diferencia existente del promedio de antigüedad entre hombres y mujeres es de 6.45 años, lo que nos lleva a comprobar que las mujeres que laboran dentro de la Subdirección lo han hecho por más tiempo que los hombres, sin embargo; es importante mencionar que dicha diferencia en la permanencia laboral radica en las mujeres que han mantenido una plaza de bajo rango, puesto que, dentro del área mencionada, sólo existe una mujer con una plaza de mando medio. La información anterior denota que, aunque el número de mujeres que laboran en la Subdirección es mayor al de los hombres, ellas lo hacen en puestos operativos dentro de las cuales la responsabilidad y la toma de decisiones es menor.

Las nuevas tendencias de la Administración Pública han hecho referencia a la necesidad de conjugar experiencia con juventud, de modo que, se encuentre el equilibrio para garantizar el desarrollo de las actividades de la Subdirección, otorgando de esta manera vitalidad, adaptación, idealismo, creatividad y fuerza a los trabajos realizados por dicha área.

Gráfico VII: Promedio de edad de los hombres y mujeres que laboran en la Subdirección de Control e Innovación Tecnológica del ISSEMyM



Fuente: Elaboración propia con información tomada de la Tabla VIII: Personal de la Subdirección de Control e Innovación Tecnológica del ISSEMyM.

La diferencia existente del promedio de edad entre hombres y mujeres es de 1.37 años, sin embargo, el rango que involucra a la juventud en el año 2019 se encuentra entre 30 y 40 años, por lo tanto, se puede comprobar que la Subdirección protagonista de este estudio está en su mayoría ocupada por hombres y mujeres jóvenes, sin dejar de lado que de acuerdo con la información anterior las personas del sexo femenino tienen mayor antigüedad dentro de la misma. La conjugación de estos dos aspectos dentro del clima organizacional proporciona la suficiente información para reconocer las diferencias culturales o ideológicas existentes entre las personas que convergen en el mismo entorno laboral en el que se desempeñan. El “Cuestionario para evaluar las condiciones del clima organizacional” consta de 10 preguntas fundamentales que nos permiten obtener información sobre los siguientes aspectos:

- I. **Comunicación**
- II. **Confianza**

- III. Satisfacción**
- IV. Retribución**
- V. Incentivos**
- VI. Herramientas y espacio de Trabajo**
- VII. Superación profesional**

El estudio aplicado a la Subdirección se desglosa en los aspectos antes enlistados, de modo que se permita evaluar características precisas para la mejor comprensión de la situación actual de dicha área.

I. Comunicación

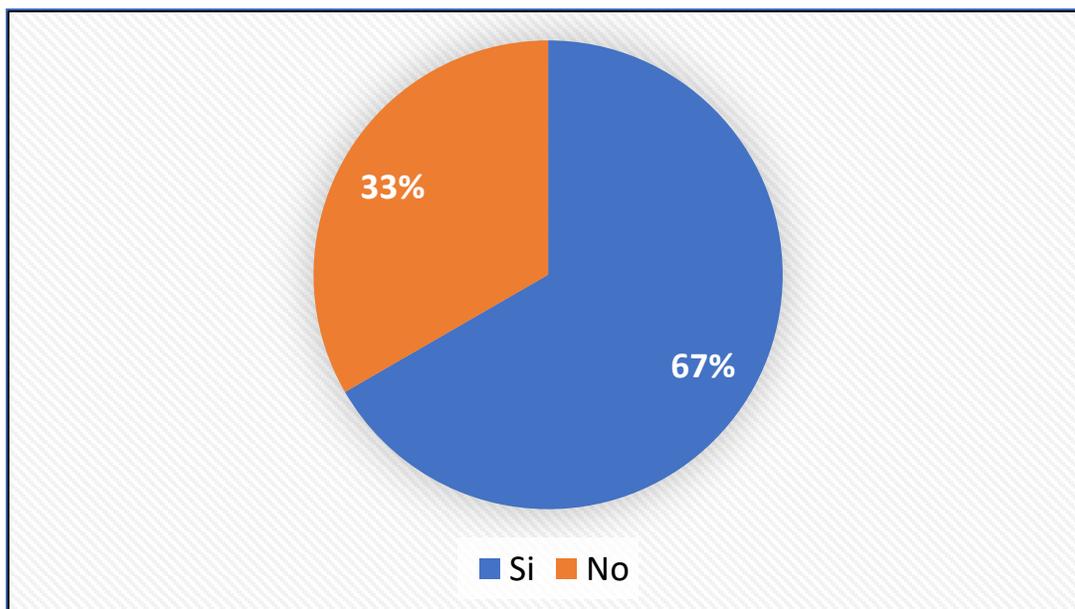
Para las instituciones públicas es de suma importancia comprender que la información no tiene impactos positivos si se da sólo de manera unidireccional, puesto que ésta debe ser fluida en ambos sentidos, de jefes a empleados y viceversa; lo anterior permite hacer partícipes de la toma de decisiones a las y los integrantes de la Subdirección, de modo que exista también la disponibilidad para escuchar, cuestionar y ser cuestionado.

“El liderazgo asertivo, es el que, a través de las habilidades de comunicación asertiva, busca establecer una relación entre el líder y los colaboradores donde exista empatía, respeto, libertad de expresión, comprensión, congruencia, coherencia, aceptación y confianza, que favorezca el logro de la visión y misión compartidas de la organización.” (Torres, 2018, “Taller de habilidades de comunicación asertiva para líderes” segundo párrafo).

Si se centralizan las decisiones y lo que es aún más importante, la información para tomarlas en una sola persona los procesos para realizar las actividades se ven estancadas y superadas por la sociedad demandante de más y mejores servicios

de salud, así como de seguridad social. La pregunta que nos permite obtener información acerca de la comunicación que existe en la Subdirección es la siguiente:

Gráfico VIII: ¿Considera que sus opiniones son tomadas en cuenta por sus compañeros y/o superiores?



Fuente: Elaboración propia a partir de los cuestionarios aplicados a la Subdirección de Control e Innovación Tecnológica.

Los resultados de la pregunta realizada demuestran que para la mayoría de las personas que laboran en la Subdirección sus opiniones si son tomadas en cuenta por sus compañeros y/o superiores, argumentando la existencia de apertura a nuevas ideas y propuestas de trabajo, por el contrario, el 33% reconoce que sus opiniones no son tomadas en cuenta debido a que las ordenes son impuestas por los superiores, los cuales establecen un estilo único de trabajo.

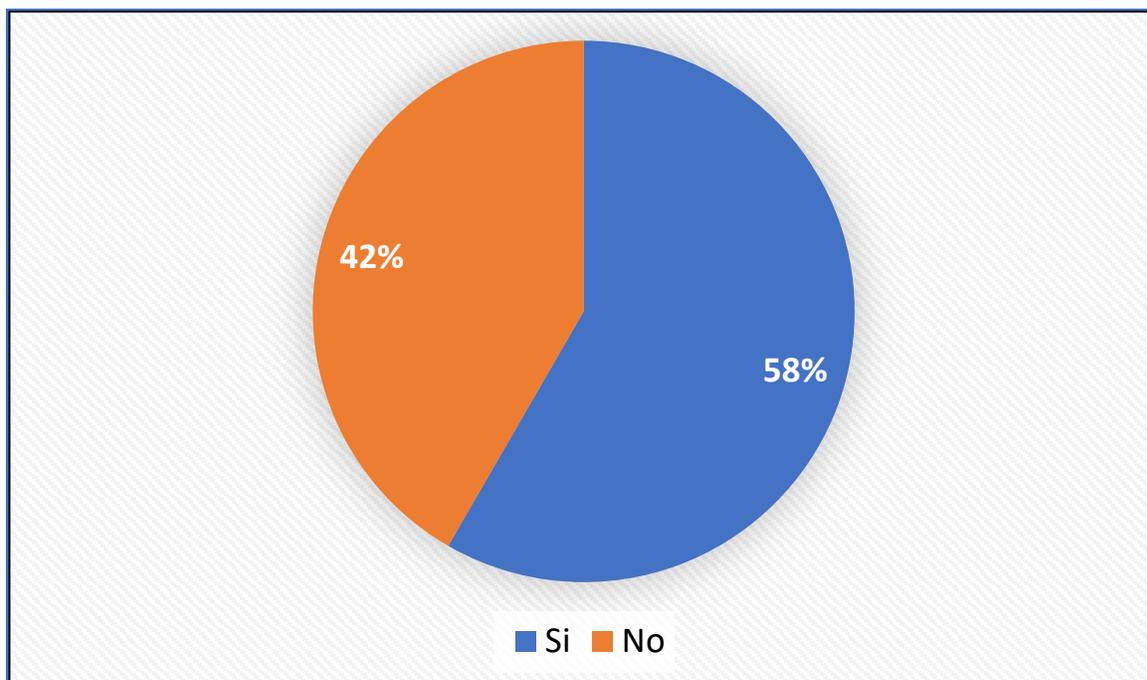
La tendencia de comunicación para la mejora del clima organizacional en la Subdirección es favorable, aunque, deben desarrollarse mejores mecanismos para hacerla perceptible por todos los integrantes del área, de modo que se entienda que los seres humanos tienen la necesidad de comunicar ideas e interactuar entre sí para mejorar la convivencia del entorno laboral.

II. Confianza

La confianza es indispensable para la sana convivencia humana, por lo tanto, dentro del ámbito laboral, fomentarla permite crear un ambiente creativo, eficiente e integrador; de modo que, sus frutos se vean reflejados en los resultados de la Subdirección.

El trabajo en equipo tiene como base fundamental la confianza; cada miembro de la Subdirección debe cultivarla a través de las acciones y palabras que emplea dentro del entorno laboral. Cada trabajador debe sentirse parte del equipo de trabajo puesto que, si lo anterior no sucede, en un plazo no determinado pueden surgir problemas que afectan el clima organizacional del área ya mencionada. Dentro del cuestionario aplicado existen dos preguntas que nos permiten evaluar la confianza generada en la Subdirección:

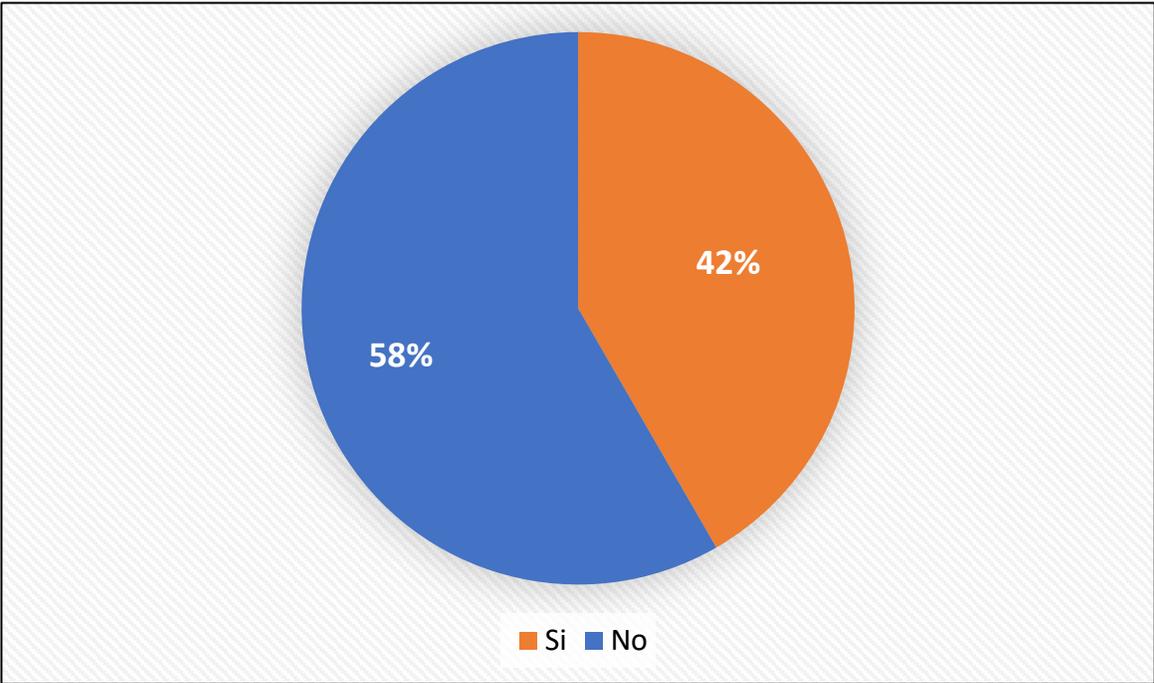
Gráfico IX: ¿Sus jefes o superiores muestran interés en usted como trabajador?



Fuente: Elaboración propia a partir de los cuestionarios aplicados a la Subdirección de Control e Innovación Tecnológica.

Una característica fundamental de la confianza es el compromiso, mismo que comienza con las personas que dirigen la Subdirección (subdirector y jefes de departamento), los cuales no solo están comprometidos con el aspecto laboral, sino que además deben apoyar a que sus compañeros alcancen sus objetivos cuando aparezcan eventualidades personales y/o profesionales. El gráfico anterior muestra el nivel perceptible de interés sobre los trabajadores que conforman la Subdirección por parte de sus superiores, el cuál siempre será perfectible y mejorable. Sin embargo, la confianza no es generada únicamente por los jefes o superiores, pues los trabajadores deben fomentar o construir un clima organizacional que permita la colaboración y la cohesión, de modo que, el resultado obtenido de esta combinación otorgue a los integrantes el intercambio sano de información, así como, sentido de identidad y pertenencia.

Gráfico X: ¿Se siente acogido por sus compañeros?



Fuente: Elaboración propia a partir de los cuestionarios aplicados a la Subdirección de Control e Innovación Tecnológica.

Al comparar ambas gráficas relacionadas a la confianza laboral podemos identificar que el peso total de esta característica recae principalmente en los superiores.

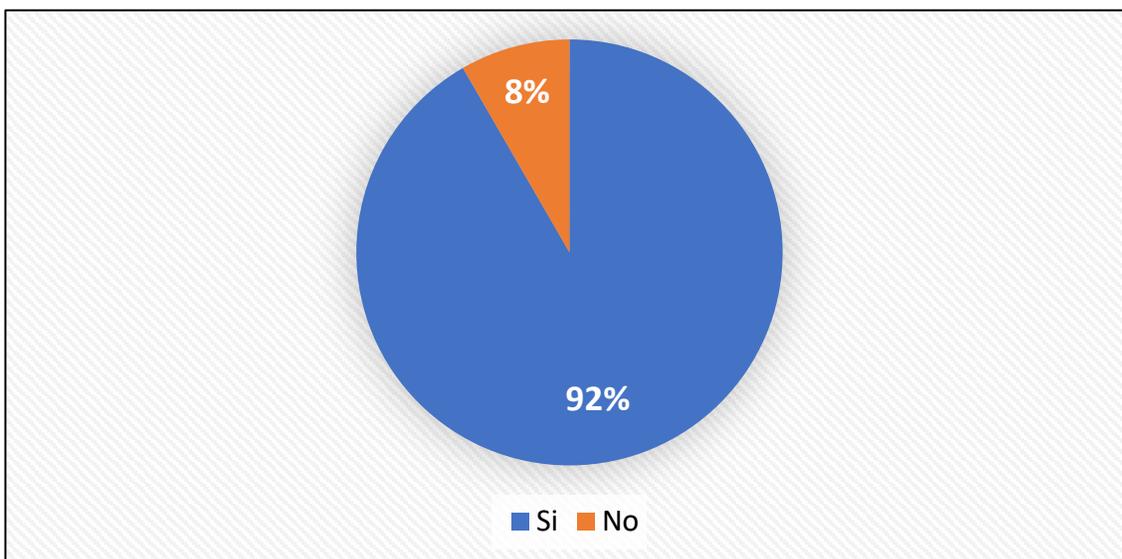
III. Satisfacción

Para los trabajadores del siglo XXI no es un secreto que la felicidad brinda beneficios para la salud; la Organización Mundial de la Salud (OMS), enlista los siguientes:

- Protege tu corazón
- Aumenta tu sistema inmunológico
- Te hace más resistente al estrés
- Te protege contra enfermedades
- Alarga tu vida

La percepción de las y los trabajadores respecto al área en la que se encuentran laborando es la siguiente:

Gráfico XI: ¿Considera que la Subdirección de Control e Innovación Tecnológica es un buen lugar para trabajar?



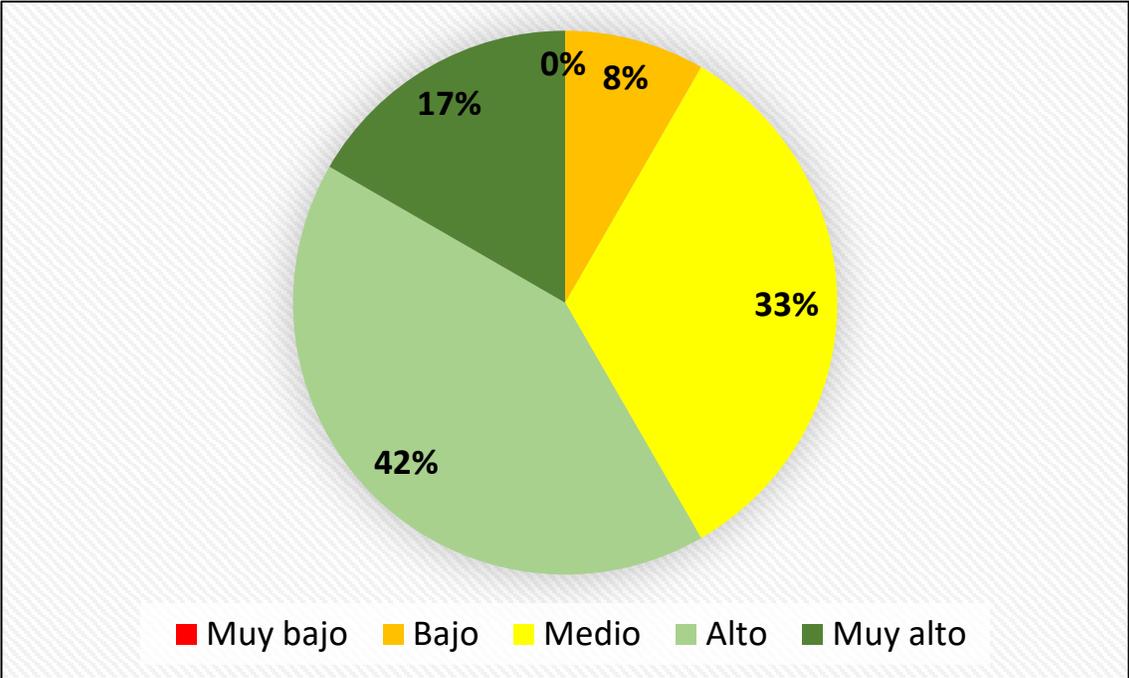
Fuente: Elaboración propia a partir de los cuestionarios aplicados a la Subdirección de Control e Innovación Tecnológica.

Laborar con amplia vocación de servicio a los derechohabientes, quienes son los beneficiarios directos de las actividades que desempeña la Subdirección, es la

principal característica que los trabajadores de dicha área enaltecen con orgullo; cuando se les realiza la pregunta anterior, asumiendo de esta manera que para la mayoría de sus integrantes si es un buen lugar para trabajar porque tienen la oportunidad de generar bienestar a la población que se beneficia del ISSEMyM. Debemos reconocer que la satisfacción laboral es producida por la completa atención de las necesidades de las personas que integran la Subdirección, resulta benéfico para la generalidad del ISSEMyM, así como un gran avance para la Administración Pública.

La satisfacción laboral es dependiente de diversos factores intrínsecos y extrínsecos al trabajador, de modo que las causas que la provocan son susceptibles de cambios o modificaciones a lo largo de su trayectoria en la Subdirección, sin embargo, la gráfica siguiente demuestra que el grado de satisfacción existente es alto para la mayoría de las personas.

Gráfico XII: ¿Qué tan satisfecho está con su puesto de trabajo, siendo 1 muy bajo y 5 muy alto?



Fuente: Elaboración propia a partir de los cuestionarios aplicados a la Subdirección de Control e Innovación Tecnológica.

La generalidad de los trabajadores que integran la Subdirección se encuentra entre un grado de satisfacción medio y alto, lo cual significa que las condiciones referentes al bienestar humano, han sido trabajadas para generar un clima organizacional favorable para sus integrantes, sin embargo, también se destacan observaciones como que la antigüedad para algunas personas no es mucha, de modo que perciben un ambiente de monotonía, aunque también se destaca como un espacio en el cual se han logrado concretar metas personales y se muestran en gran medida satisfechas por la misma.

IV. Retribución

La retribución que existe dentro de la Subdirección es de tipo fija; la cual, de acuerdo con la EAE Business School de Madrid, consiste en que el empleador garantice a sus trabajadores una retribución económica fija, lo cual genera para quien la recibe; estabilidad, tranquilidad y equilibrio. La recepción monetaria derivada de la realización de un trabajo o lo que comúnmente se conoce como “quincena”, no siempre satisface todas las necesidades del trabajador, innumerables esfuerzos se han realizado para garantizar que el salario sea proporcional a la labor que se realiza, sin embargo, diversos factores han frenado dichos intentos, por mencionar algunos, “la austeridad”, “contención del gasto”, entre otros.

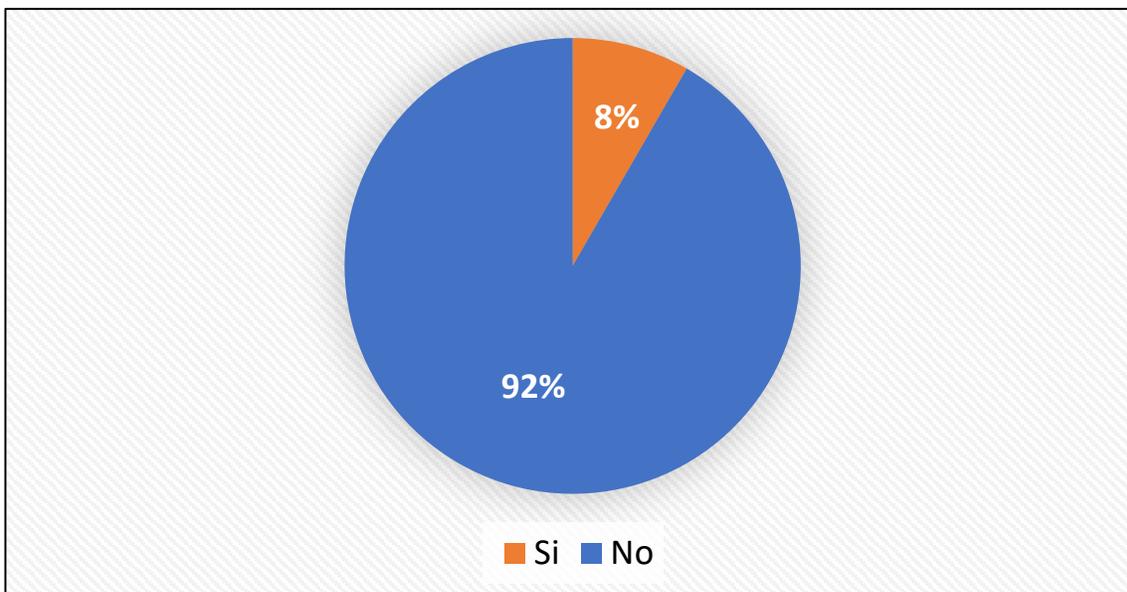
Se debe considerar que la adecuada ejecución y gestión de las retribuciones permiten al empleador lo siguiente:

- Atracción, retención, y motivación del personal.
- Promoción de la equidad interna salarial.
- Contribuir al logro de las metas y objetivos estratégicos del ISSEMyM.

La retribución influye de manera directa en la actitud y comportamiento de los trabajadores, y como consecuencia en su desempeño - rendimiento laboral. Si el trabajador percibe que el esfuerzo que realiza dentro de la Subdirección es

equivalente a su retribución los resultados de las actividades serán siempre favorables. Los trabajadores de la Subdirección de Control e Innovación Tecnológica respondieron al respecto:

Gráfico XIII: ¿Cree que su retribución es proporcional al esfuerzo realizado en la Subdirección?



Fuente: Elaboración propia a partir de los cuestionarios aplicados a la Subdirección de Control e Innovación Tecnológica.

El tema de la remuneración es uno de los más complejos respecto a quién realiza las actividades concernientes en su área de trabajo, por ende, podemos decir que en gran medida el grado de percepción de la responsabilidad podrá variar considerablemente y así la remuneración de éstas, derivado de lo anterior y cómo podemos notarlo, el 92% considera que no es proporcional la retribución al esfuerzo ejecutado dentro de la Subdirección.

Derivado de las respuestas negativas de este cuestionamiento ante la posible proporcionalidad de sueldos, se destaca que en un promedio de 10 años no han existido aumentos de estos, y cuando los llegan a realizar éstos son muy precarios, deduciendo de esta manera que no se están satisfaciendo las necesidades monetarias de los trabajadores.

V. Incentivos

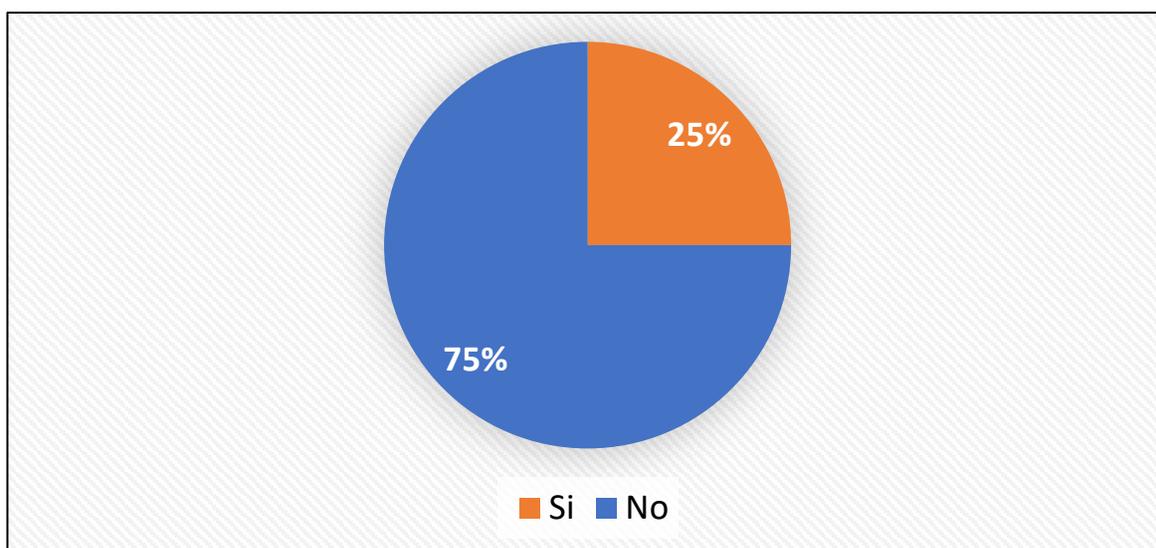
Dentro de la vida laboral debe entenderse que un incentivo es un estímulo que se ofrece a una persona con el objetivo de mejorar su rendimiento; el reconocer la labor de los trabajadores dentro de la Subdirección contribuye al aumento del nivel de satisfacción que ellos mismos puedan expresar.

Además del objetivo principal antes mencionado, podemos destacar las ventajas de contar con incentivos dentro de la Subdirección:

- Los esfuerzos de los trabajadores permanecen enfocados a cumplir con las metas de desempeño.
- Impulsan el trabajo en equipo, siempre y cuando se den en función de los resultados del equipo.
- Son una manera de reconocer y/o distribuir el éxito y la responsabilidad entre los miembros de la Subdirección.

Al cuestionar a los trabajadores sobre los incentivos, se obtuvo lo siguiente:

Gráfico XIV: ¿Cuenta con algún tipo de incentivo por su desempeño laboral?



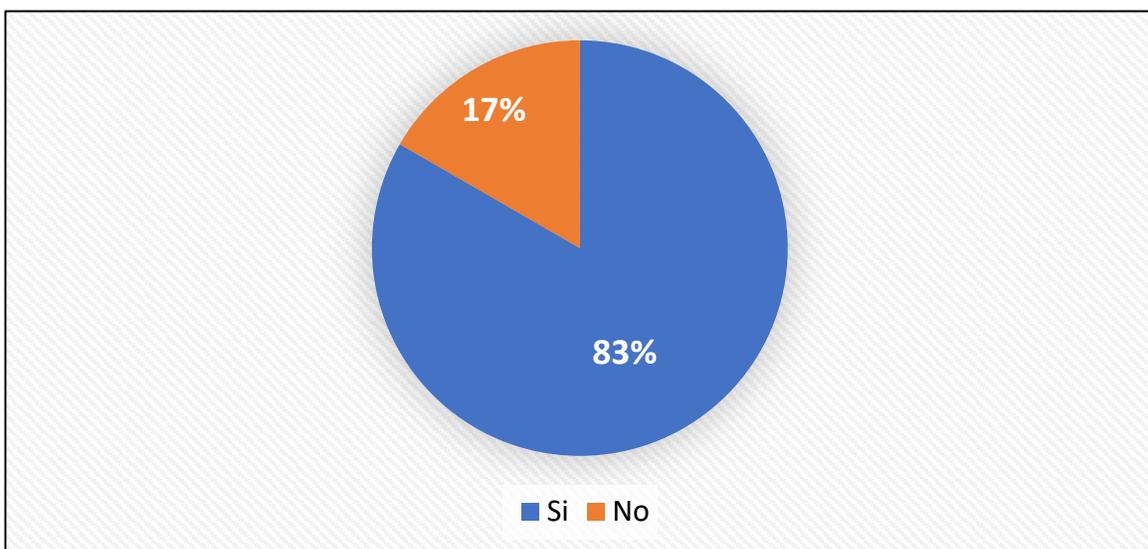
Fuente: Elaboración propia a partir de los cuestionarios aplicados a la Subdirección de Control e Innovación Tecnológica.

Únicamente el 25% de los trabajadores comentó que recibe un incentivo monetario, mejor conocido internamente como “bonos de fin de año”, o “bonos de puntualidad”, el resto de los trabajadores identificados como las 3 cuartas partes, comentaron al respecto que no reciben ningún incentivo ya que desconocen los criterios de asignación de estos, refiriéndose exclusivamente al aspecto monetario. Derivado de lo anterior podemos deducir que, para los trabajadores de la Subdirección, los incentivos perceptibles son de tipo monetario, ya que no hay otro tipo de reconocimiento o flexibilidad dentro del entorno laboral que ellos reconozcan.

VI. Herramientas y espacio de trabajo

Los cuestionamientos anteriores han hecho énfasis al aspecto humano-económico que permea el clima organizacional de la Subdirección, sin embargo, no se podría garantizar el cumplimiento de las metas y objetivos sin dotar al personal de las herramientas de trabajo necesarias para llevar a cabo las tareas específicas que se requieren. Al cuestionar a los miembros de la Subdirección sobre este rubro, obtuvimos lo siguiente:

Gráfico XV: ¿Tiene las herramientas necesarias y en buen estado para desarrollar sus funciones dentro de la Subdirección?



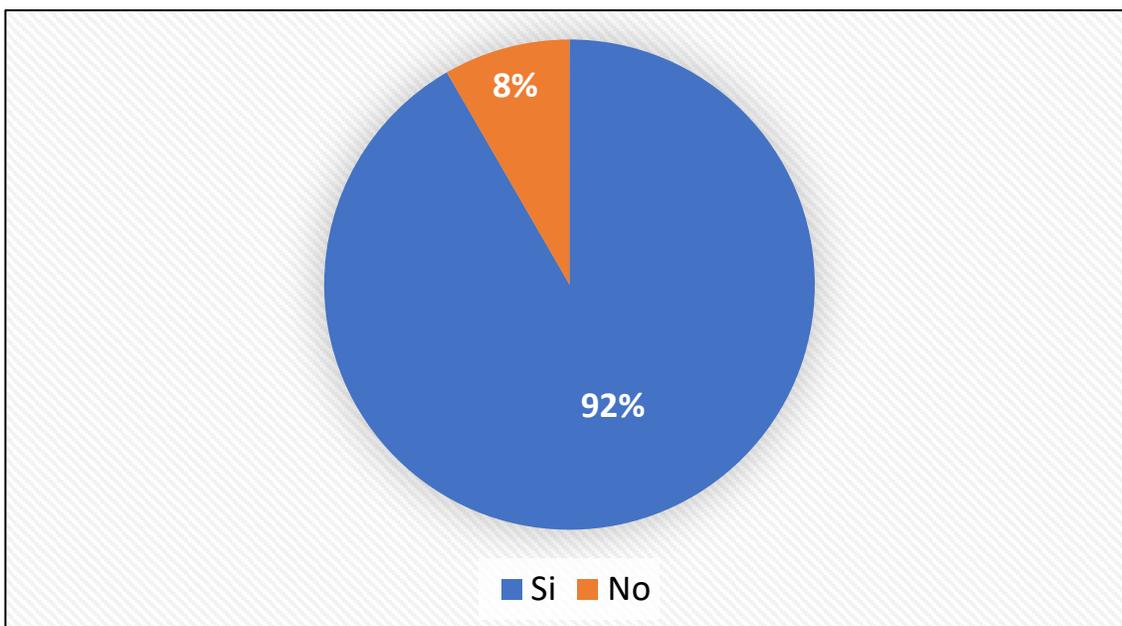
Fuente: Elaboración propia a partir de los cuestionarios aplicados a la Subdirección de Control e Innovación Tecnológica.

Una de las medidas tangibles que da certeza a la satisfacción y el pleno cumplimiento de la labor del servidor público es que sus centros de trabajo sean los adecuados para desarrollar sus actividades, considerando dentro de este rubro que los espacios estén acondicionados y que por tanto cuenten con las herramientas necesarias para poder desempeñar funciones, refiriéndonos a herramientas a todo aquél bien (tangible e intangible) que sirva para la efectiva atención del usuario, el procesamiento de la información, la respuesta de los trámites que el ciudadano solicita y que la falta de éstas no signifiquen que se incurra en errores tan comunes como es la ineficiencia y/o hasta el incumplimiento de los objetivos de la organización.

Cabe destacar que dentro de este rubro nos encontramos que el 83% de los que forman parte de la Subdirección aseguran tener las herramientas necesarias para desarrollar las funciones dentro de la organización, contra un 17% que considera no ser así, de manera que destacan la obsolescencia de los equipos de cómputo, el rezago de algunos equipos que aún se encuentran en reparación, la actualización de los ya existentes y de igual forma hacer algo con la escases de herramientas básicas como lo son los de copiado.

Delimitar un espacio físico dentro del ámbito laboral y preservarlo para que éste siempre sea el adecuado, hace que el servidor público exprese un sentido de responsabilidad y haga suyo el lugar que se le ha sido asignado para desempeñar sus actividades; claro está que los aspectos a considerar dentro del acondicionamiento que se considera destacar en esta investigación implica que los espacios tengan una ventilación adecuada, un espacio propio a cada trabajador, la correcta movilidad entre un lugar a otro y la luminosidad en el espacio, además que se cuente con el mobiliario y equipo adecuados, en óptimo funcionamiento que se han de localizar dentro de las áreas o en su defecto que equipen de manera eficiente aquellas áreas comunes que comparten dentro de la institución los miembros de la Subdirección. Al realizar el siguiente cuestionamiento acerca del espacio laboral a los trabajadores se obtuvo lo siguiente:

Gráfico XVI: ¿Su lugar de trabajo está acondicionado para el desarrollo de sus actividades laborales?



Fuente: Elaboración propia a partir de los cuestionarios aplicados a la Subdirección de Control e Innovación Tecnológica.

De la gráfica anterior, entendemos que la percepción sobre el acondicionamiento que existe dentro de la Subdirección es mayoritariamente aceptable, salvo algunos puntos de vista que destacan la falta de un área común que es el comedor, y el mejoramiento de los sanitarios, además de contar con aparatos averiados que frenan el desarrollo del servidor dentro de la organización.

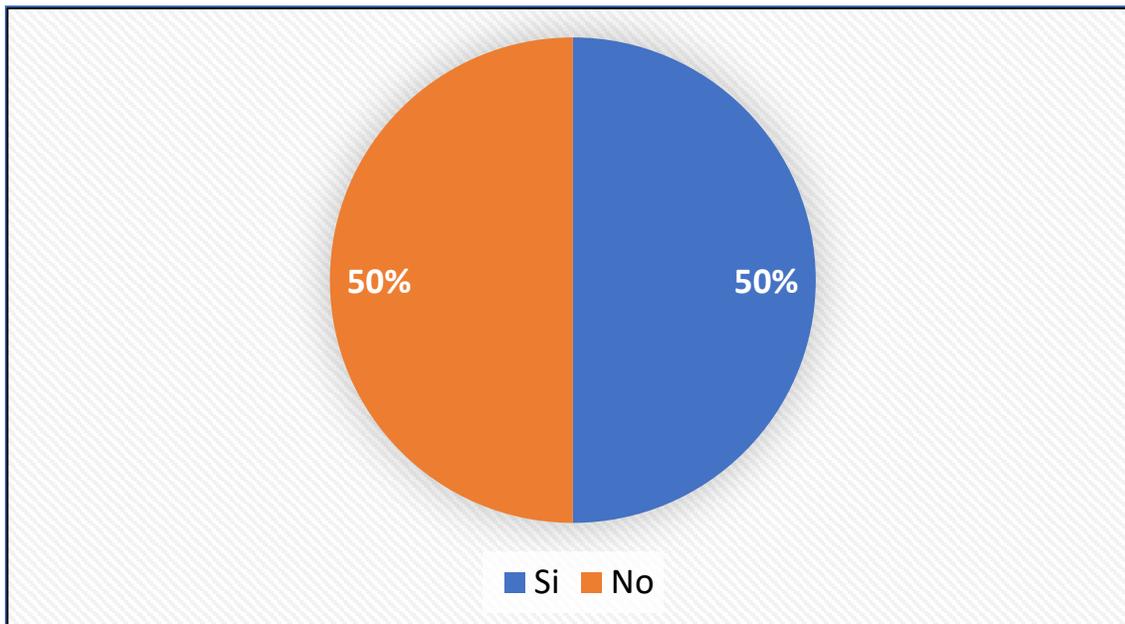
VII. Superación profesional

La superación profesional es uno de los elementos que las instituciones dan como señal de innovación y compromiso con los trabajadores, ya que siempre se aspira a tener el mejor capital humano en lo que respecta a su formación y/o capacitación frecuente, una característica que suma a la satisfacción laboral, deriva de la misma; la cual es contagiada por los compañeros de trabajo, o promovida por la Subdirección, para que todos sus integrantes aspiren a obtener un grado académico

superior, o someterse a constante actualización de información para garantizar el mejoramiento de los procesos y ritmos de trabajo.

La obtención de más información o especialización respecto a un tema determinado abre las puertas a nuevas oportunidades laborales, entendiéndose así, un ascenso o promoción, de modo que la superación profesional abona en un plazo determinado a mayor calidad de vida y la integración del trinomio: vida personal, laboral y profesional. Al cuestionar a los servidores públicos sobre la superación profesional y su entorno laboral obtuvimos lo siguiente:

Gráfico XVII: ¿El entorno laboral en el que se encuentra ha generado motivos de superación profesional?

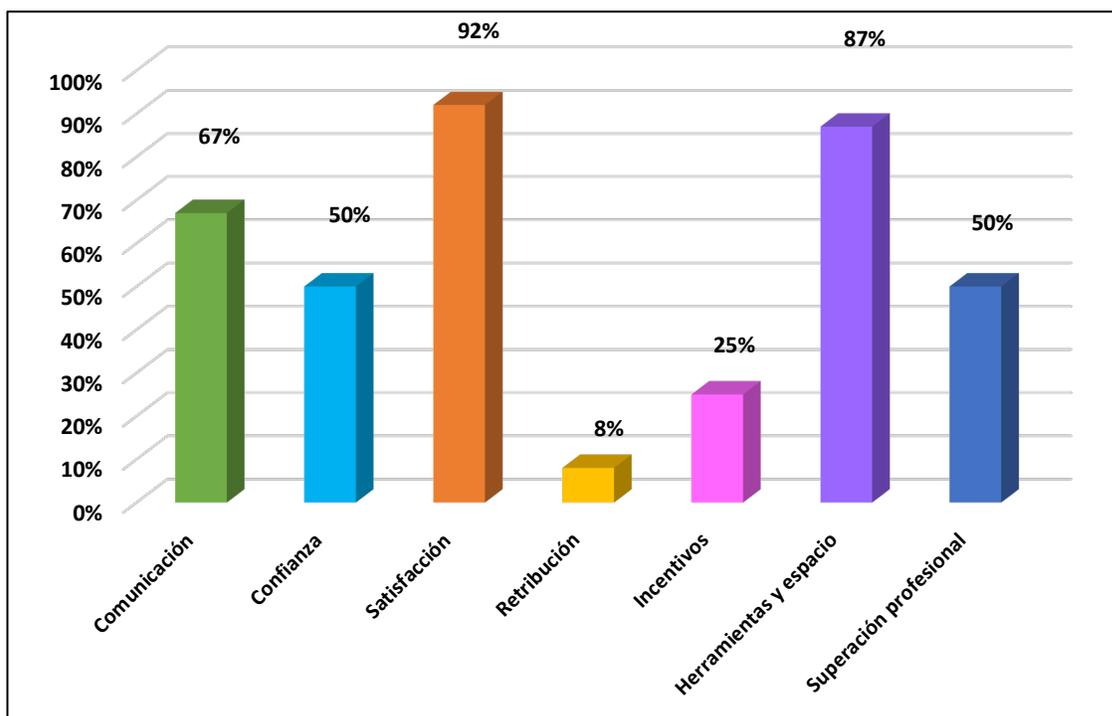


Fuente: Elaboración propia a partir de los cuestionarios aplicados a la Subdirección de Control e Innovación Tecnológica.

Nos encontramos con un aspecto que denota que el crecimiento profesional se procura o interpreta solo en determinados aspectos, puesto que el 50% de las y los trabajadores declara que no hay muchos cursos de capacitación o su promoción no es difundida de manera amplia, así como, la falta de planes que inciten al crecimiento profesional, aunque cabe resaltar que por el contrario el 50% restante considera el aprendizaje diario como una forma de crecer, además de que sí reconocen la existencia de convocatorias que promocionan la capacitación y el

estudio. La suma de los 7 rubros evaluados permite reconocer la calidad del clima organizacional existente en la Subdirección de Control e Innovación Tecnológica del ISSEMyM, ya que se incorporan aspectos enfocados a la relación – interacción humana, económicos, bienestar personal, profesional, y del entorno tangible del trabajador. La siguiente gráfica nos permite identificar el porcentaje obtenido por cada rubro evaluado del clima organizacional.

Gráfico XVIII: Evaluación del clima organizacional por rubro



Fuente: Elaboración propia a partir de los cuestionarios aplicados a la Subdirección de Control e Innovación Tecnológica.

Con el análisis previamente realizado podemos identificar, que existe una gran influencia de la figura que representa un ente tan grande como lo es el ISSEMyM y lo que realmente se espera de él, siendo que aún se percibe un ambiente precario en algunos aspectos que los servidores públicos declaran en el cuestionario, hasta lo que esperan que se ejecute en la organización, así como, esclarecer qué es lo que está faltando a la motivación de cada uno de los que componen la Subdirección, es decir, qué se les está otorgando y sobre qué lineamientos es preciso entender que el personal está siendo motivado o en su defecto haciendo, para saber si el

servidor público está o no satisfecho con las actividades que realiza hasta el nivel de cohesión existente entre las distintas partes que ahí convergen, a razón de que el nivel de satisfacción sea efectivo y perceptible. También entendemos que las condiciones en las que se encuentran los servidores públicos son un elemento a las necesidades humanas que todos los espacios laborales deben considerar de manera importante, pues es ahí donde los espacios personales y los elementos físicos que le puedan llegar a faltar y/o en su defecto proporcionar lo que será el parteaguas para hacer que las actividades se lleven a cabo correctamente. Esto y más, es algo de lo que partiremos para realizar la propuesta que lleve a esclarecer medidas preventivas para tratar el porqué de ciertas conductas en pro de mejorar el clima organizacional que ahí converge, de manera que se cuenten con las herramientas para ejecutar las actividades necesarias que permitan la correcta armonía de los aspectos humanos y laborales dentro de la Subdirección. En el siguiente apartado, se propondrán un conjunto de acciones para el fortalecimiento de cada uno de los rubros evaluados, de manera que la Subdirección tenga plenamente identificados los elementos a reforzar para garantizar el mejoramiento del clima organizacional con el que cuenta, trabajando en función de los aspectos positivos que existen dentro de la misma.

4.1.2 Propuesta de mejora al clima organizacional de la Subdirección De Control e Innovación Tecnológica Del ISSEMyM

Se determinó indispensable reunir los aspectos más importantes que convergen de las teorías organizacionales dentro de las cuáles se estudian los comportamientos de quiénes forman parte de las instituciones, a fin de estandarizar para esta investigación los factores que determinen la dirección hacia donde se postra nuestra solución, y que posteriormente serán emitidas algunas estrategias constituidas por una serie de acciones que auxilien a la radicación de conductas y/o dilemas que se viven en la Subdirección. Adicionalmente es preciso emitir una breve explicación sobre los ocho factores que engloban la evaluación, los cuales se describen a continuación.

Factores de medición:

- I. **Comunicación:** Externar un mensaje, es el proceso que implica que una idea se manifieste y/o transmita hacia quien se dispondrá a ocupar el papel del receptor, este proceso de comunicación se ve limitado por un sinnúmero de elementos que día a día debilitan el canal de comunicación de quienes frecuentemente están en constante trato, tal cual como sucede en espacios públicos y privados. Sin duda, el aprender a crear vínculos de comunicación con las personas que comparten un entorno, es la forma más común de cómo se logran cohesionar los grupos, en el aspecto laboral nos referimos; en el caso de la administración pública, este proceso implica doble esfuerzo, ya que además de las relaciones laborales y/o personales que convergen dentro de las instituciones nos encontramos con la atención con el usuario, considerado un elemento que forma parte de la interacción dentro de la organización.

- II. **Confianza:** Se conoce como la apertura que se tiene a recibir/emitir criterios que proyecten mejoras sobre lo que se está tratando. Sin duda, debe formar parte de la personalidad que los mandos superiores ejecutan y deben desarrollar ya que determina el grado de compromiso que se tiene con los que lo rodean a fin de brindar una atención de calidad a los colaboradores, usuarios, y atender sus necesidades, a medida que no exista alguna brecha que impida externar cualquier situación que afecte a los intereses.

- III. **Satisfacción:** El interés que converge en todos los niveles de la organización hará que, con base en los resultados obtenidos, se sientan satisfechos por los objetivos logrados o por las metas alcanzadas; se entiende que serán distintos métodos lo que harán

posible esto, pero el resultado personal será siempre el determinante.

- IV. Retribución:** La Subdirección deberá crear herramientas que maximicen el rendimiento de los colaboradores como de los mismos procesos que se llevan ahí a cabo, a fin de que la retribución emitida sea proporcional a la cantidad y calidad de trabajo realizado. De igual forma, se tiene en cuenta que existen varios elementos que al converger hacen que los niveles de eficiencia proyecten la justa retribución.

- V. Incentivos:** Se sabe que las recompensas que se pueden brindar en una institución serán clave a lo que en algún momento pueda maximizar o minimizar el rendimiento del colaborador, por este lado, se entiende que recompensa no se refiere únicamente a cuestiones monetarias, sino que va más allá en buscar de generar un bien buscando otros medios y/o prestaciones.

- VI. Herramientas y Espacio de Trabajo:** Tener el personal adecuado y dotarlo de las herramientas necesarias, hará que los niveles de satisfacción y atención de las necesidades proyecten el buen funcionamiento de aquella administración que busca mantener en condiciones esenciales a su personal, refiriéndonos a áreas de trabajo, áreas comunes e incluso de herramientas tan esenciales que auxilian en la obtención y procesamiento de la información.

- VII. Superación profesional:** La capacidad de crecer profesionalmente es considerada una oportunidad que determina el grado de compromiso de ambas partes porque la organización cada vez esté más preparada, a manera que, se cuenten con actualizaciones sobre

lo que en momentos precisos puedan llegar a suscitarse dentro de la organización y/o en su defecto, durante la atención al usuario.

Estrategias para ejecutar la mejora dentro de la Subdirección de Control e Innovación Tecnológica

- **Estrategia No. 1 comunicación, confianza y satisfacción:**

- ❖ Diseñar una campaña de motivación y reconocimiento por parte del subdirector a las y los trabajadores, se recomienda realizarla por lo menos 3 veces al año, de manera que se convierta en un motivo para compartir los logros obtenidos, estar al tanto de los hallazgos ocurridos e ir palpando el estatus actual de la Subdirección en cuanto a cumplimiento de metas y objetivos. Lo anterior, creará un vínculo de comunicación fortaleciendo el ya existente.
- ❖ Desarrollar la escucha de manera vertical y horizontal, de manera que, aquel servidor o servidora público que desee comunicar sus necesidades a quién entonces funja en el cargo de subdirector lo haga sin el mayor problema, de igual manera con el objetivo de entablar siempre el diálogo, cuando entre colaboradores y/o colaboradoras se susciten disputas y/o dilemas respecto a asuntos laborales o de índole personal.
- ❖ Se propone también, llevar el registro de fechas importantes a fin de no pasar desapercibidas las fechas de cumpleaños de cada uno de las y los trabajadores, de manera que se sientan parte de una familia laboral quedando así a la elección el hecho de realizar pequeños festejos.
- ❖ Elaborar una campaña que sea diseñada bajo el mensaje referente a “Filosofía organizacional”, a fin de que cada trabajador logre identificarse con las metas y objetivos establecidos en el Instituto y en la Subdirección, con el objetivo de crear un vínculo de pertenencia.

- ❖ Fomentar el trabajo en equipo, mediante charlas motivacionales, generar lazos que eviten disputas e incrementen la eficiencia dentro de la Subdirección.

- **Estrategia No. 2. retribución e Incentivos:**

- ❖ Diseñar una política interna de asignación de incentivos y reconocimientos, no precisamente económicos, sino a razón de incrementar la flexibilidad y disposición cuando una contingencia se llegue a presentar, cabe señalar que lo anterior se ha de constatar con un formato personal el cual se dé a conocer la situación actual del trabajador, así sea que informe sobre su estado civil y/o familiar y si presenta alguna limitante del tipo de salud, citas médicas continuas, etc. A fin de conocer y hacer justificable alguna ausencia y/o convenio y hacer válida la premisa “tiempo por tiempo”.
- ❖ Premiar el esfuerzo de las y los colaboradores; se propone que se otorgue el respectivo reconocimiento público, en presencia de aquellos que laboran dentro de la Subdirección, a fin de reconocer el mérito de su labor, esta medida sin duda se reconoce como viable, debido a que no se garantiza algún incentivo económico.

- **Estrategia No. 3 herramientas y espacio de trabajo:**

- ❖ Diseñar una campaña que motive al personal a mantener sus espacios de trabajo limpios y ordenados, garantizando así que se proyecte la imagen de un lugar ordenado y libre de rezago respecto a papeleos y/o trámites inconclusos.

- ❖ Hacer buen uso de las herramientas electrónicas como lo son equipos de copiado e impresión que hay dentro de la Subdirección, a fin de alargar su periodo útil de vida y contrarrestar los servicios de asistencia informática, para esto queda a decisión del personal la Subdirección la colocación de carteles, que hagan la invitación a hacer uso correcto de los artefactos electrónicos que hay en cada espacio.
 - ❖ Por último, como recomendación se establece no pasar por alto el seguimiento a las campañas de reciclaje de papel, correspondientes al compromiso con el medio ambiente.
- **Estrategia No. 4. Superación personal:**
 - ❖ Diseñar políticas de promoción y desarrollo humano, utilizando capacitaciones en materia administrativa e incluso personal a fin de empoderar y hacer ver cuán importante es el capital humano dentro de las instituciones públicas.
 - ❖ Se recomienda en caso de que existan convocatorias a capacitaciones, cursos, seminarios y/o talleres, localizarlos en espacios donde no condicione que el personal se disponga a leer toda la información contenida, a fin de que sea difundida a la mayor medida posible, a ello se suma realizar un modelo de pizarrón donde sea visible, accesible y reconocible como un espacio para informar.
 - ❖ Hacer que se prevean las condiciones para que el personal considere tomar algún curso y/o capacitación sin tener algún inconveniente a lo que respecta a sus actividades.

El interés que se tiene por el diseño y aplicación de la herramienta correspondiente a clima organizacional da la pauta a entender cómo se encuentra la organización de acuerdo con la percepción que el mismo personal en este caso, trabajadoras y

trabajadores de la Subdirección, tienen sobre su área de trabajo, considerando factores tan importantes que van desde la percepción personal a un nivel donde es converjan todas las partes que integran dicha área. Por esta razón, consideramos importante establecer parámetros a la expresión que evaluarán aspectos que van desde cómo es que se percibe el área laboral, trato entre compañeros, hasta la misma relación con los superiores, ya que el papel de autoridad que desempeñan los líderes de una organización va a repercutir en el funcionamiento de ésta.

Pretendemos que con el análisis, se evalúe cuán importante y funcional ha y vendrán siendo las estrategias planteadas, por lo tanto hemos determinado que esta investigación tiene a bien percibir y analizar fenómenos, situaciones, contextos y eventos; en otras palabras, de puntualizar cómo son y de qué forma se manifiestan los mismos, en el caso de la Subdirección, el fenómeno a describir es la percepción que tienen los servidores públicos de su trabajo, en una situación donde no se ha logrado reconocer a ciencia cierta cuál ha sido el impacto de la ley de paridad de género, las funciones que se realizan, cómo se labora, que mejoras se han tenido, en un contexto que tiene impactos locales, sobre temas de administración pública en el sector salud.

Se plantea una medida de solución a lo ya antes referido sobre el impacto que ha tenido la evolución a la concepción de género y cómo podemos trabajarlo, es sin duda, uno de los grandes retos que hoy en día toda institución enfrenta pero que con ayuda de medidas administrativas organizacionales el vínculo entre las y los colaboradores dentro de las Instituciones ha ido tornándose positivo. Es por ello, que a continuación, emerge la segunda propuesta que atiende las exigencias que en materia de género que darán pie a que se viva un sano clima organizacional con el apego correspondiente a lo que señala la administración pública y las normas jurídicas respecto a temas que corresponden a la ocupación equitativa de puestos y cargos a razón de género.

4.1.3 Propuesta de Catálogo de Puestos con rigor en la Paridad de Género y Perfiles de Trabajo

La propuesta que a continuación se presenta tiene como finalidad fundamental establecer las bases para considerar la incorporación del sexo femenino y masculino, así como los requisitos profesionales en los futuros catálogos de puestos que serán creados por la Administración Pública del Gobierno del Estado de México. De acuerdo con la información recopilada en los anteriores capítulos, resulta de suma importancia y utilidad la incorporación de un organigrama lineal-funcional para reconocer las líneas jerárquicas, de modo que los servidores(as) públicos puedan identificar que lugar ocupan dentro de la organización en la que se encuentran laborando o prestando sus servicios.

El Catálogo de puestos tiene sustento en cuatro ejes:

- I. Identificación del puesto.
- II. Requerimientos del puesto.
- III. Objetivo del puesto
- IV. Funciones

Los cuales permiten a los miembros de la organización y a los responsables de recursos humanos evaluar si los aspirantes a ocupar los cargos cumplen los requisitos que dicha propuesta establece, así como la obligación del postulante de profesionalizarse para tener acceso al cargo de su interés. Las funciones y objetivos descritos en el Catálogo de puestos fueron tomadas de la última actualización del Manual de Organización del ISSEMyM la cual tuvo lugar en junio de 2015, sin embargo, con el paso del tiempo pueden ser susceptibles de evaluación y actualización para garantizar una administración eficiente y eficaz del Instituto. Actualmente en junio de 2019 se presenta una propuesta con la intención de que se tome como modelo y/o antecedente de futuros trabajos para actualización de la Administración Pública del Estado de México, principalmente para la renovación interna de dicho Instituto. (Ver anexo IV, pág. 147)

Proporcionar herramientas enfocadas a la paridad de género que contribuyan a la correcta Administración de los Recursos Humanos, hace visible que dicha propuesta no se trata únicamente de un gesto de amabilidad o de obligatoriedad por cumplir cuotas de género, sino un paso más que debe de seguir la política estatal para que los temas referentes a la igualdad de género jueguen un rol central dentro de ella. A pesar de existir muchos otros ámbitos dentro de los cuales se manifiesta la desigualdad, con la propuesta anterior pretendemos cambiar la realidad de las servidoras y servidores públicos mexiquenses, así como las políticas públicas y/o gubernamentales para producir el mayor bienestar para ellos. Por lo tanto, la distribución igualitaria de los puestos de trabajo paso de ser un supuesto deseable a una realidad para garantizar el éxito dentro de las Instituciones de la Administración Pública Estatal.

El progreso social debe consumarse con la participación de hombres y mujeres laborando conjuntamente para asegurar que los impedimentos como la falta de oportunidades, la desacreditación o la cultura machista no influyan en la asignación de puestos de trabajo dentro de la Subdirección de Control e Innovación Tecnológica. Los beneficios obtenidos de la promoción de la Propuesta de Catálogo de Puestos con rigor en la Paridad de Género y Perfiles de Trabajo, tendrán impacto sustancial en el clima organizacional generado dentro de la Subdirección, puesto que, la igualdad laboral que pretendemos establecer, no se trata exclusivamente de mantener un 50% de la plantilla laboral compuesta por hombres y el otro 50% por mujeres, si no de otorgar a cada servidora y servidor público en igualdad de condiciones: respeto a su trabajo, a su profesión, a su opinión y a su persona, de modo que la meritocracia se haga presente sin importar si el postulante a ocupar un puesto de trabajo es hombre o mujer.

Conclusiones

La transformación social del siglo XXI ha derivado de constantes luchas por el reconocimiento de los derechos civiles, sociales y políticos, sin embargo, la demanda de la paridad entre mujeres y hombres toma fuerza a partir de los procesos armados del siglo XVII, de manera que la individualidad de género comienza a evolucionar en una dualidad complementaria; reconociendo de esta manera en la vida pública del país, la participación y existencia de hombres y mujeres.

El desarrollo del estudio de la Teoría de género no ha tenido, ni tendrá final; puesto que la construcción de la sociedad se encuentra en constante cambio, así como el comportamiento de los seres humanos que la conforman, desde la revolución francesa, pasando por la revolución cultural de los años 60's y 70's hasta la incursión femenina en la vida pública y política de los años 2000, debemos reconocer el avance e impacto que ha tenido dicha teoría dentro de la vida cotidiana, pues un individuo no es más que otro por su condición biológica de género, la diversidad de ideas generadas por hombres y mujeres convergen para el desarrollo de la vida de nuestro país. De ahí que la importancia en tratar asuntos relacionados a la Teoría de género es sin duda el parteaguas para crear un vínculo que dé seguimiento al periodo de evolución a una de las transformaciones más importantes del siglo XXI, reconocida ya como la promotora principal de una revolución cultural que desde hace ya más de 3 décadas se ha venido desarrollando, a partir de la existencia de las mujeres y los hombres como el resultado de una producción histórica y cultural.

Para las Instituciones públicas de México específicamente las del Estado de México que nacieron en el siglo pasado, ha sido un gran reto concebir la incorporación de las mujeres en su plantilla laboral; la Administración Pública había sido única y exclusivamente conducida por hombres, de manera que se han tenido que modificar las conductas que de facto existían en el quehacer diario de dichas Instituciones.

La Administración Pública con perspectiva de género no significa desplazar a hombres para cumplir cuotas de género, si no, generar las políticas públicas y gubernamentales para garantizar la sana convivencia de ambos en los entornos laborales, dentro de los cuales pasamos la mayor parte del día; lo cual repercute directamente en el clima organizacional, que ha sido descuidado, olvidando la razón de ser de las Instituciones: los seres humanos que las conforman.

Para el año 2019 contamos ya con leyes que deberían garantizar la convivencia entre hombres y mujeres en un mismo entorno, pues la Ley General para la Igualdad entre mujeres y hombres o la Norma mexicana para la igualdad laboral y no discriminación, han abonado al arduo trabajo de combate al machismo dentro de las instituciones de la Administración Pública de México, así como del Estado de México, sin embargo, a pesar de los esfuerzos realizados por incorporar dentro del marco legal de nuestro país mecanismos para concebir la paridad de género, no ha sido suficiente, pues las leyes no trascienden o modifican las prácticas y valores culturales existentes en el clima organizacional de las personas. El estudio del clima organizacional ha alcanzado su máximo esplendor en las empresas, pues, se han enfocado en la generación de herramientas orientadas al cuidado de su personal, y como consecuencia obtener las mayores ganancias posibles; pero, no debemos olvidar que la Administración Pública no es lucrativa, y, por ende, no ha focalizado sus esfuerzos en el mejoramiento de las condiciones laborales de su recurso más valioso: las mujeres y hombres que la conforman.

El conocimiento del clima organizacional proporciona el poder de impactar en la vida de las servidoras y servidores públicos, pues el obtener información respecto de las conductas y comportamiento que éstos tienen dentro de las instituciones públicas permite identificar las debilidades existentes, prevenir posibles conflictos, conocer sus inquietudes o necesidades, pero, sobre todo, abonará a que los servicios prestados sean de calidad, enfocados a la eficiencia y eficacia. Dada la importancia del Instituto de Seguridad Social del Estado de México y Municipios (ISSEMyM) para la vida de las servidoras y servidores públicos mexiquenses y su compromiso con

distribución de cargos de acuerdo con la paridad de género, se tomó la decisión de evaluar la distribución de sus mandos medios y superiores a razón de género.

Se realizó la medición de la ocupación laboral y clima organizacional obteniendo la siguiente información:

- Se detectó que aún cuando el ISSEMyM es dirigido por una mujer, la proporción de ocupación de mandos medios y superiores es mayormente masculina, ya que están ocupados en su amplia mayoría por hombres, lo cual denota la debilidad de la ley que regula la paridad de género.
- Las leyes y/o reglamentos ya existentes no aseguran la distribución a razón de género.
- No existen mecanismos exactos ni reconocidos totalmente por los servidores públicos para la asignación de puestos.
- A nivel macro la diferencia de ocupación laboral entre hombres y mujeres es abismal, en contraste con el nivel micro, en donde, se detectó que la Subdirección de Control e Innovación Tecnológica está ocupada en su mayoría por mujeres, lo cual representa un avance a medias para la paridad de género, ya que los puestos de Subdirección y Jefaturas de departamento son ocupados en su mayoría por hombres a los cuáles se delega un nivel de responsabilidad mayor así como un mejor posicionamiento en el tabulador salarial, y por otro lado los puestos de base pertenecientes al área mencionada las mujeres se reconocen mayormente por realizar actividades de índole operativo y administrativas.

- El clima organizacional es un factor que encontramos deteriorado y rosando en la indiferencia, aún cuando en todo momento nos vemos relacionados con él, ya que según la opinión recabada por parte de servidores públicos es un proceso complejo para la administración pública el crear una cultura organizacional que lo incluya.
- El clima organizacional es considerado no favorable ya que no satisface las necesidades elementales del servidor público, hablando de relaciones laborales y espacios para laborar.
- Los factores que más repercuten respecto al clima organizacional de manera asidua son retribución, incentivos y a la par confianza y superación profesional, siendo los puntos donde las estrategias a diseñar y ejecutar han de surtir efectos que conlleven a la mejora, sin perder de vista su vigencia, seguimiento y logros alcanzados posterior a ejecución.

En vista de los resultados obtenidos por la medición se creó un catálogo de puestos con rigor en la paridad de género y perfiles de trabajo enfocados a la Subdirección de Control e Innovación Tecnológica del ISSEMyM, en el cual se precisa la identificación del puesto, los requerimientos mínimos, el objetivo del puesto, así como las funciones a desempeñar para motivar a que las personas interesadas en ocupar los espacios laborales lo hagan con la premisa de ser los más calificados para desempeñar las labores asignadas. Al generar herramientas que coadyuven a la correcta administración de los recursos humanos, contribuimos al mejoramiento de los mecanismos de selección y contratación del personal, ya que contamos con información detallada la cual asegure que se estén llevando a cabo los innovadores métodos de selección y cumpla con los principios laborales que actualmente la ley rige y la sociedad demanda.

A manera de reflexión posterior al análisis de este trabajo es que aún cuando se ha legislado en favor de una paridad e igualdad en garantías laborales, el género femenino se ha mostrado desprotegido, siendo que, no siempre se le asigna a las áreas laborales de manera equitativa ni se le brinda las oportunidades de manera igual, siendo que en toda organización debieran existir las condiciones de paridad pertinentes, nos queda claro que es invaluable el trabajo tanto de hombres como mujeres pero aún tenemos pendiente la modificación de conductas e ideales culturales que nos permitan ir más allá de una teoría, sino a la práctica.

Estar conscientes del cambio del paradigma actual, abrirá la brecha a que más organizaciones sean conscientes de la importancia que es cuidar del talento humano y dignificar los espacios de trabajo, así como conciliar la disputa que existe entre géneros y asimilar que se es uno mismo como institución, a fin de que las partes conjunten esfuerzos valorando y reconociendo lo que cada uno como hombre y mujer, pueden dar. Más allá de entender lo esencial que aborda el tema, queda a tarea propia entender que el futuro que tendrán las acciones, comportamientos y actitudes marcará sin duda el camino futuro de la feminidad y la masculinidad, como el lugar donde ambos se desarrollen laboral y anímicamente, disminuyendo poco a poco la disputa con anhelo en el poder, que sobrepasa la convivencia y armonía laboral.

Finalmente consumamos que el presente trabajo sirva a bien a reducir la brecha de desigualdad que desde hace ya tiempo se interpuso entre ambos géneros, que la participación aumente, se regule y se haga cumplir, que el clima organizacional mejore, pues su debilidad ha sido el motivo principal para la creación de las herramientas propuestas, vistas como una oportunidad de mejora que, sin duda, valdría la pena que se lleve a la práctica. Recomendando del mismo modo, que éstas sean compartidas a aquellas instituciones que tengan un compromiso con el recurso humano que las componen, que su fin último rehúnde en temas de igualdad, género y clima organizacional, y que la evaluación continua de resultados y del talento humano, sean prioridad.

Bibliografía

- Brown & Moberg, W. (1983). Teoría de la Organización y la Administración: Enfoque Integral. México, D.F.: Limusa.
- Chiavenato, I. (2009). Comportamiento Organizacional: La dinámica del éxito en las organizaciones. México, D.F.: McGraw-Hill.
- Chiavenato, I. (2011). Administración de Recursos Humanos: El capital humano de las organizaciones. México: McGraw-Hill.
- Guerrero, O. (1986). La teoría de la administración pública. México, D.F.: Harla.
- Ilyich, V. (1970). La emancipación de la mujer. México, D.F.: Grijalbo.
- Izquierdo, M. d. (1998.). El malestar de la desigualdad. Madrid, España.: Cátedra.
- Lagarde, Marcela, "El género", fragmento literal: 'La perspectiva de género', en Género y feminismo. Desarrollo humano y democracia, Ed. horas y HORAS, España, 1996, pp. 13-38.
- Laris, F. (1977). Administración Integral, México.:Continental.
- Lamas, M. (1996). El género: la construcción cultural de la diferencia sexual. México, D.F.: Porrúa.
- Lamas, M. (2006). Feminismo: transmisiones y retransmisiones. México, D.F.: Santillana.
- Lipovetsky, G. (1999). La tercera mujer. Barcelona, España.: Anagrama.
- O. Rose, Sonya, (2012). ¿Qué es Historia de Género, Madrid, Alianza.
- Pateman, Carole, (1995). El Contrato Sexual. Barcelona, Anthropos
- Portal, A. María (1998). Mujeres: familia y salud. Universidad, Jaume.
- Rubio, T. (2016). Dirección y gestión de personas en las organizaciones. Barcelona, España.: Octaedro.
- Saltzman, J. (1992). Equidad y género: una teoría integrada de estabilidad y cambio. Madrid, España.: Cátedra.
- Seyla Benhabid y Drucilla Cornet, (1990). Teoría feminista y teoría crítica, Alfons el Magnánim, Valencia, pp. 9-28.
- Torres, Z. (2014). Teoría General de la Administración. México, D.F.: Patria.
- Touraine, A. (2007). El mundo de las mujeres. Barcelona, España.: Paidós.
- Velasco, S. (1987). Nuevas estructuras organizacionales para la administración pública. México.: UAEMéx.

Hemerografía

- San Juan, S. (27/Octubre/2018) Avanza México en la paridad de Género. El Sol de Toluca, pág. 13.

Mesografía

- Artículo 4º Constitucional.
<http://www.ordenjuridico.gob.mx/Constitucion/articulos/4.pdf>

Artículo 123 Constitucional.

<http://www.ordenjuridico.gob.mx/Constitucion/articulos/123.pdf>

Benhabid, S. & Cornet D. (1990) *Teoría feminista y teoría crítica, Alfons el Magnánim*, Valencia.

https://www.ceiich.unam.mx/genero/conapo/genero-3.html?fbclid=IwAR1Rsb_0FyzEZgKOzseNEIKpugtWKXfJoiHYXSOVnSAoMAWws5Iv vfHQ6mI#ENFOQUE

Biblioteca Jurídica Virtual del Instituto de Investigaciones Jurídicas, UNAM (2009). Constitución de 1917 y de las reformas publicadas en el Diario Oficial de la Federación.

<https://archivos.juridicas.unam.mx/www/bjv/libros/6/2802/8.pdf>

Comité de Planeación para el Desarrollo del Estado de México (2018) Plan de Desarrollo del Estado de México.

http://edomex.gob.mx/plan_desarrollo_estado_mexico.
http://edomex.gob.mx/sites/edomex.gob.mx/files/files/plandedesarrollo11-17_5.pdf

Constitución Política del Estado Libre y Soberano de México. (1995) Toluca, Estado de México.
<http://www.ordenjuridico.gob.mx/Documentos/Estatal/Estado%20de%20Mexico/w031242.pdf>

Diario Oficial de la Federación. (2012) Ley federal del trabajo
<http://www.cnsf.gob.mx/CUSFELECTRONICA/CUSF/Viewer?filePath=LFT.pdf>

Diario Oficial de la Federación. (2013) Plan Nacional de Desarrollo

http://www.dof.gob.mx/nota_detalle.php?codigo=5299465&fecha=20/05/2013

Diario Oficial de la Federación. (2018) Ley General para la Igualdad Entre Mujeres y Hombres

https://www.gob.mx/cms/uploads/attachment/file/340430/Ley_Gral_Igualdad_entre_Mujeres_y_Hombres.pdf

Estrada Rodríguez, José Luis; Mendieta Ramírez, Angélica; González Vidaña, Braulio. (2016) Perspectiva de género en México: Análisis de los obstáculos y limitaciones.
<http://www.redalyc.org/pdf/310/31048483002.pdf>

Freidenberg, Flavia. (2014) “¿Dónde están las mujeres? Barreras que dificultan la representación política en América Latina”, Agenda Pública, Número 2, Perspectiva de género en México: 33, Análisis de los obstáculos y limitaciones.

http://www.eldiario.es/agendapublica/nueva-politica/Barrerasdificultan-representacion-America-Latina_0_214878580.html

Gorbach, Frida. Historia y género en México. En defensa de la teoría Relaciones. Estudios de historia y sociedad. <http://www.redalyc.org/pdf/137/13711308.pdf>

Instituto Nacional de las Mujeres

https://www.gob.mx/inmujeres/es/archivo/articulos?filter_id=3041&filterorigin=archive&idiom=es&page=3

Instituto Nacional de las Mujeres. (2018) Erogaciones Para La Igualdad De Hombre y Mujeres. http://www.senado.gob.mx/comisiones/derechos_ninez_adolescencia/eventos/docs/ForoPP_CA.pdf

Instituto Nacional de las Mujeres, INMUJERES (2014) Entidad de las Naciones Unidas para la Igualdad de Género y el Empoderamiento de las Mujeres, ONU Mujeres. <http://www2.unwomen.org//media/field%20office%20mexico/documentos/publicaciones/2014/presupuestos%20nivel%20estatal%20y%20federal.pdf?la=es&vs=1>

ISSEMyM (2018) Historia. http://www.issemym.gob.mx/tu_issemym/historia

ISSEMyM (2018) Organigrama. http://www.issemym.gob.mx/tu_issemym/organigrama

ISSEMyM (2018) Directorio. http://www.issemym.gob.mx/tu_issemym/directorio

Justia México. Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos. Título Primero. Capítulo I. <https://mexico.justia.com/federales/constitucion-politica-de-los-estados-unidos-mexicanos/titulo-primero/capitulo-i/#articulo-4>

Legislación Edoméc. (2015) Gaceta de Gobierno 21/junio/2015. <http://legislacion.edomex.gob.mx/sites/legislacion.edomex.gob.mx/files/files/pdf/gct/2020/jun254.PDF>

Los constituyentes de 1917, Consultado 14/11/2018. <http://constituyentes.fondodeculturaeconomica.com/congreso.html>

Norma mexicana en igualdad laboral y no discriminación. (2015) Guía Práctica para la instrumentación de la Norma Mexicana NMXR-025-SCFI, en Igualdad Laboral y No Discriminación. <https://www.cdhpuebla.org.mx/pdf/difusion/GuiaPracticaCertificaciónNormaMexicana.pdf>

ONU Mujeres, (consultado 23/10/2018) Mujeres del Mundo ¡únanse!. [http://interactive.unwomen.org/multimedia/timeline/womenunite/es/index.html#/#/](http://interactive.unwomen.org/multimedia/timeline/womenunite/es/index.html#/)

Pérez, Rafael. Cultura Colectiva. La Constitución de 1917, herencia viva de la lucha revolucionaria de México. <https://culturacolectiva.com/historia/la-constitucion-de-1917-un-documento-historico-que-sigue-vivo/>

Poder Ejecutivo del Estado de México. (2010) Ley De Igualdad de Trato y Oportunidades Entre Mujeres y Hombres del Estado de México. http://www.cndh.org.mx/sites/all/doc/programas/mujer/5_LegislacionNacionalInternacional/Legislacion/Estatal/Estado%20de%20M%C3%A9xico/A/Ley%20de%20Igualdad%20de%20trato%20y%20oportunidades%20entre%20mujeres%20y%20hombres.pdf

Poder Ejecutivo del Estado de México (2018) Ley de Seguridad Social para los Servidores Públicos del Estado de México y Municipios.

<http://legislacion.edomex.gob.mx/sites/legislacion.edomex.gob.mx/files/files/pdf/ley/vig/leyvig252.pdf>

Sánchez, C. Batanero J. (2008) Propuesta de mejora al clima organizacional de Danaranjo S.A. con base en su valoración a través del instrumento IMCOC. <http://repository.lasalle.edu.co/bitstream/handle/10185/3205/T11.08%20B311p.pdf?sequence=1>

Secretaría de Economía. (2015) Norma mexicana en igualdad laboral y no discriminación. https://www.gob.mx/cms/uploads/attachment/file/25111/NMX-R-025-SCFI-2015_2015_DGN.pdf

Secretaría de Economía (2018) Transversalidad de la Perspectiva de Género - Acciones para la Transversalidad de la Perspectiva de Género. <https://www.gob.mx/se/acciones-y-programas/transversalidad-de-la-perspectiva-de-genero?state=published>

Secretaría de Finanzas (2018) Tabulador de Sueldos. <http://transparenciafiscal.edomex.gob.mx/Tabulador>

Transparencia Fiscal Edomex. (2018) Gaceta de Gobierno 31/diciembre/2018. <http://transparenciafiscal.edomex.gob.mx/sites/transparenciafiscal.edomex.gob.mx/files/file/LDF/LDF-tabuladores-2019.pdf>

Torres Valle, F.J. (2018) Taller de habilidades de comunicación asertiva para líderes. Trabajo de obtención de grado, Maestría en Desarrollo Humano. Tlaquepaque, Jalisco. ITESCO. <https://rei.iteso.mx/bitstream/handle/11117/5170/+Taller+de+habilidades+de+comunicaci%F3n+asertiva+para+l%EDderes.pdf;jsessionid=084D9612AD01EC2EEAAEAC0943873E26?sequence=>

Anexos

Anexo I: Listado de Diputados Constituyentes de 1917

Entidad Federativa	Número de Diputados	Nombre(s)
Aguascalientes	2	· Daniel Cervantes
		· Aurelio L. González
Baja California	1	· Ignacio Roel
Campeche	0	No aplica
Coahuila	6	· Manuel Aguirre Berlanga
		· Manuel Cepeda Medrano
		· Ernesto Meade Fierro
		· José Rodríguez González
		· José María Rodríguez
		· Jorge Von Versen
Colima	1	· Francisco Ramírez Villarreal
Chiapas	5	· Cristóbal LI Castillo
		· Lisandro López
		· J. Amílcar Vidal Sánchez
		· Enrique Suárez
		· Daniel A. Zepeda
Chihuahua	1	· Manuel M. Prieto
Distrito Federal	14	· Ciro B. Ceballos
		· Carlos Duplán
		· Francisco Espinosa
		· Alfonso Herrera
		· Lauro López Guerra
		· Amador Lozano
		· Rafael Martínez
		· Antonio Norzagaray
		· Felix F. Palavicini
		· Ignacio L. Pesquería Morales
		· Rafael L. de los Ríos

Entidad Federativa	Número de Diputados	Nombre(s)
Distrito Federal	14	· Román Rosas y Reyes
		· Arnulfo Silva
		· Gerzayn Ugarte
Durango	7	· Fernando Castaños
		· Silvestre Dorador
		· Rafael Espeleta
		· Fernando Gómez Palacio
		· Antonio Gutiérrez
		· Alberto Terrones Benítez
		· Jesús de la Torre
Guanajuato	19	· Luis M. Alcocer.
		· Manuel G. Aranda.
		· Nicolás Cano.
		· Enrique Colunga.
		· Francisco Díaz Barriga.
		· Luis Fernández Martínez.
		· Ramón Frausto.
		· Fernando Lizardi.
		· Ignacio López.
		· Jesús López Lira.
		· José Natividad Macías.
		· Antonio Madrazo.
		· Santiago Manrique.
		· Hilario Medina.
		· Gilberto M. Navarro.
		· David Peñaflor.
		· Carlos Ramírez Llaca.
		· Vicente M. Valtierra.
		· José Villaseñor Lomelí.
Guerrero	3	· Francisco Figueroa.
		· Fidel R. Guillén.
		· Fidel Jiménez.
Hidalgo	10	· Crisóforo Aguirre.
		· Alfonso Cravioto.
		· Alberto M. González.
		· Antonio Guerrero.
		· Alfonso Mayorga.

Entidad Federativa	Número de Diputados	Nombre(s)
Hidalgo	10	· Refugio M. Mercado.
		· Ismael Pintado Sánchez.
		· Matías Rodríguez.
		· Leopoldo Ruíz.
		· Rafael Vega Sánchez.
Jalisco	21	· Joaquín Aguirre Berlanga.
		· Santiago Amado Aguirre.
		· Sebastián Allende.
		· Esteban Baca Calderón.
		· Gaspar Bolaños Velázquez.
		· Ramón Castañeda y Castañeda.
		· Manuel Dávalos Ornelas.
		· Marcelino Dávalos Vázquez.
		· Federico E. Ibarra.
		· Francisco Labastida Izquierdo.
		· Paulino Machorro Narváez.
		· José Manzano Briseño.
		· Francisco Martín del Campo.
		· Bruno Moreno.
· Rafael Ochoa.		
Jalisco	21	· Ignacio Ramos Praslow
		· Juan de Dios Robledo
		· Luis Manuel Rojas
		· José I Solórzano
		· Carlos Villaseñor
		· Jorge Villaseñor
Estado de México	12	· Antonio Aguilar
		· Donato Bravo Izquierdo
		· Enrique A Enríquez
		· Espinosa José E Franco
		· Juan Manuel Giffard
		· Manuel A Hernández
		· Rubén Martí
		· Fernando Moreno
		· Enrique O'Farril
		· Guillermo Ordorica
		· José J Reynoso

Entidad Federativa	Número de Diputados	Nombre(s)
Estado de México	12	· Aldegundo Villaseñor
Michoacán	16	· Salvador Alcaraz Romero
		· Alberto Alvarado
		· José Álvarez
		· Cayetano Andrade
		· Uriel Avilés
		· Amadeo Betancourt
		· Martín Castrejón
		· Gabriel Cervera Riza
		· José Silva Herrera
		· Onésimo López Couto
		· Rafael Márquez
		· Manuel Martínez Solórzano
		· Francisco J Múgica
		· Alberto Peralta
		· Jesús Romero Flores
		· José Pilar Ruiz
Morelos	3	· Álvaro L Álcazar
		· Antonio Garza Zambrano
		· José L Gómez
Nayarit	3	· Marcelino M Cedano
		· Juan Espinosa Bávara
		· Cristóbal Limón
Nuevo León	8	· Manuel Amaya
		· Ramón Gámez
		· Agustín Garza González
		· Reynaldo Garza
		· Plutarco González
		· Luis Ilizaliturri
		· José Lorenzo Sepúlveda
		· Nicéforo Zambrano
Oaxaca	9	· Luis Espinosa
		· José F Gómez
		· Salvador González Torres
		· Manuel Herrera
		· Leopoldo Payán

Entidad Federativa	Número de Diputados	Nombre(s)
Oaxaca	9	· Celestino Pérez
		· Crisóforo Rivera Cabrera
		· Juan Sánchez
		· Porfirio Sosa Cisneros
Puebla	18	· Gabino Bandera y Mata
		· Alfonso Cabrera
		· Rafael Cañete
		· Antonio de la Barrera
		· Gilberto de la Fuente
		· Porfirio del Castillo
		· Federico Dinorín
		· Salvador R Guzmán
		· Froilán C Manjarrez
		· Epigmenio A Martínez
		· Luis T Navarro
		· David Pastrana Jaimes
		· José Rivera
		· Gabriel Rojano
		· Miguel Rosales
		· Pastor Rouaix
		· Leopoldo Vázquez Mellado
		· José Verástegui
Querétaro	3	· Juan N Frías
		· Ernesto Perusquía
		· José María Truchuelo
San Luis Potosí	8	· Rafael Curiel
		· Cosme Dávila
		· Samuel de los Santos
		· Rafael Martínez Mendoza
		· Arturo Méndez
		· Rafael Nieto
		· Gregorio A Tello Arriaga
		· Dionisio Zavala Armendáriz
Sinaloa	5	· Cándido Avilés
		· Carlos M Ezquerro
		· Emiliano C García Estrella
		· Andrés Magallón

Entidad Federativa	Número de Diputados	Nombre(s)
Sinaloa	5	· Pedro R Zavala
Sonora	4	· Flavio A Bórquez
		· Juan de Dios Bojórquez
		· Luis G Monzón
		· Ramón Ross
Tabasco	3	· Rafael Martínez de Escobar
		· Santiago Ocampo C
		· Carmen Sánchez Magallanes
Tamaulipas	4	· Pedro A Chapa
		· Fortunato de Leija
		· Zeferino Fajardo
		· Emiliano P Nafarrete
Tlaxcala	3	· Modesto González Galindo
		· Antonio Hidalgo
		· Ascensión Tépal
Veracruz	18	· Cándido Aguilar
		· Silvestre Aguilar
		· Galdino H Casados
		· Eliseo L Céspedes
		· Adolfo G García
		· Víctor E Góngora
		· Carlos L Gracidas
		· Heriberto Jara
		· Ángel Juarico
		· Josafat F Márquez
		· Enrique Meza
		· Juan de Dios Palma
		· Fernando A Pereira
		· Benito G Ramírez
		· Saúl Rodiles
· Alberto Román		
· Alfredo Solares		
· Marcelo Torres		
Yucatán	4	· Héctor Victoria Aguilar
		· Albertos Antonio Ancona
		· Enrique Recio
		· Miguel Alonso Romero

Entidad Federativa	Número de Diputados	Nombre(s)
Zacatecas	7	· Julián Adame
		· Juan Aguirre Escobar
		· Andrés L Arteaga
		· Samuel Castañón
		· Antonio Cervantes
		· Jairo R Dyer Castañeda
		· Adolfo Villaseñor

Fuente: Elaboración propia con información tomada del Fondo de Cultura Económica.
<http://constituyentes.fondodeculturaeconomica.com/congreso.html>

Anexo II: Cuestionario para la evaluación del clima organizacional

Cuestionario para la evaluación del clima organizacional.

Edad _____ Sexo _____ Antigüedad en la Subdirección _____

1.- ¿Considera que la Subdirección de control e innovación tecnológica es un buen lugar para trabajar? ¿Por qué?

2.- ¿Tiene las herramientas necesarias y en buen estado para desarrollar sus funciones dentro de la subdirección?

3.- ¿Su lugar de trabajo está acondicionado para el desarrollo de sus actividades laborales? Especifique.

4.- ¿El entorno laboral en el que se encuentra ha generado motivos de superación profesional? Especifique.

5.- ¿Sus jefes o superiores muestran interés en usted como trabajador? ¿De qué manera?

6.- ¿Considera que sus opiniones son tomadas en cuenta por sus compañeros y/o superiores? Especifique.

7.- ¿Se siente acogido por sus compañeros? Especifique.

8.- ¿Cree que su retribución es proporcional al esfuerzo realizado en la subdirección? ¿Por qué?

9.- ¿Cuenta con algún tipo de incentivo por su desempeño laboral? ¿Cuál?

10.- ¿Qué tan satisfecho está con su puesto de trabajo, siendo 1 muy bajo y 5 muy alto? Argumente su respuesta.

Anexo III: Oficio de validación de la aplicación de los cuestionarios dentro de la Subdirección de Control e Innovación Tecnológica del ISSEMyM



"2019. Año del Centésimo Aniversario Luctuoso de Emiliano Zapata Salazar. El Caudillo del Sur".

**SUBDIRECCIÓN DE CONTROL E
INNOVACIÓN TECNOLÓGICA
207CO401430200L/045/2019**

TOLUCA, MÉXICO,
MAYO 13 DE 2019.

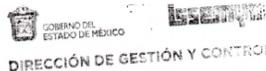
**FACULTAD DE CIENCIAS POLITICAS
Y SOCIALES UAEMéx
P R E S E N T E**

Por medio del presente hago constar que los alumnos Ingrid Corina Zepeda Mendoza y Alan Israel Galicia Vargas con número de cuenta 1521566 y 1210283 respectivamente, acudieron el día 13 de mayo de 2019 a la Subdirección de Control e Innovación Tecnológica a realizar la aplicación del cuestionario denominado "Cuestionario para la evaluación del clima organizacional".

Sin otro particular, le envío un cordial saludo.

A T E N T A M E N T E

**FRANCISCO I. ARANDA VÁZQUEZ
SUBDIRECTOR DE CONTROL E
INNOVACIÓN TECNOLÓGICA**



13 MAY 2019

**SUBDIRECCIÓN DE CONTROL
E INNOVACIÓN TECNOLÓGICA**
HORA: _____ RECIBÍÓ: _____
203F 3240L

C.c.p. Consecutivo.
FAV

INSTITUTO DE SEGURIDAD SOCIAL DEL ESTADO DE MÉXICO Y MUNICIPIOS

Av. Miguel Hidalgo pte. núm. 600, col. La Merced, C.P. 50080, Toluca, Estado de México.
Tel.: (01 722) 226 19 00.

Anexo IV: Tablas de los cuestionarios aplicados

Cuestionario para la evaluación del clima organizacional. Pregunta 1								
Número	Edad	Sexo	Antigüedad			1.- ¿Considera que la Subdirección de control e innovación tecnológica es un buen lugar para trabajar? ¿Por qué?		¿POR QUÉ?
			DÍAS	MESES	AÑOS	SI	NO	
1	49	M			3	X		Estoy adquiriendo conocimientos nuevos en el sector salud por ejemplo conocer todos los servicios de salud que brinda el ISSEMYM a todos sus derechohabientes, tener la posibilidad de apoyar en el equipamiento de nuevos hospitales, clínicas y consultores médicos para brindar más servicios, etc.
2	29	F			3	X		Puedes adquirir experiencia y adicional tienes la satisfacción de que los derechohabientes tienen un buen servicio gracias a tu trabajo.
3	49	F			28	X		Se adquieren muchos conocimientos en cuanto a los lineamientos a seguir para los procedimientos de adquisiciones.
4	32	F			2	X		Las áreas y asuntos relacionados a la misma provee un continuo aprendizaje.
5	46	M		2		X		Porque puedo poner en practica mis conocimientos.
6	40	F			2		X	Pues siento que podría ser mejor.
7	20	M	25			X		Es como cualquier otra oficina.
8	44	F			10	X		Pero requiere de muchos ajustes en la forma de trabajar. Es susceptible de muchas mejoras, para lograr objetivos. No se tiene una clara dirección para trabajar, no se velan los intereses del instituto.
9	37	F			6	X		Es buen lugar, siempre y cuando la cabeza sepa dirigir todas las áreas.
10	29	F			3	X		Es un lugar agradable y trabajamos para que el ISSEMYM esté mejor.
11	41	F			16	X		Por la oportunidad que se nos da de poder presentar nuevos proyectos y colaborar en grupo.
12	30	M			6	X		Porque se realizan actividades de alto impacto para el bienestar de los derechohabientes.

Cuestionario para la evaluación del clima organizacional								
Número	Edad	Sexo	Antigüedad			2.- ¿Tiene las herramientas necesarias y en buen estado para desarrollar sus funciones dentro de la subdirección?		ARGUMENTO
			DÍAS	MESES	AÑOS	SI	NO	
1	49	M			3	X		Sin embargo hace falta actualizar con calidad de urgente todos los equipos de cómputo, impresoras a color, fotocopadoras.
2	29	F			3	X		
3	49	F			28	X		
4	32	F			2	x		Equipo de computo adecuado.
5	46	M		2		X		Se cuenta al menos con las herramientas indispensables.
6	40	F			2		X	Los quipos son obsoletos.
7	20	M	25				X	Ya q´ hay algunas descompuestas y no hacen lo necesario para arreglarlas.
8	44	F			10	X		
9	37	F			6	X		Sólo que se pudieran mejorar por ejemplo las computadoras.
10	29	F			3	X		Contamos con herramientas, pero faltan computadoras, fotocopadoras, entre otros.
11	41	F			16	X		
12	30	M			6	X		

Cuestionario para la evaluación del clima organizacional								
Número	Edad	Sexo	Antigüedad			3.- ¿Su lugar de trabajo está acondicionado para el desarrollo de sus actividades laborales? Especifique.		
			DÍAS	MESES	AÑOS	SI	NO	ARGUMENTO
1	49	M			3	X		Cuento con una oficina la cual tiene buen tamaño, buena iluminación, ventilación y baño en la misma.
2	29	F			3	X		Se cuenta con lo necesario para desarrollar las actividades del área.
3	49	F			28	X		Tenemos espacios independientes para poderse concentrar laboralmente.
4	32	F			2	x		Es adecuado para el espacio y las herramientas.
5	46	M		2		X		El lugar esta distribuido en diferentes cubiculos que permiten la actividad de oficina.
6	40	F			2		X	Ya que hay algunas cosas que no funcionan y no permite el buen desarrollo.
7	20	M	25			X		Son instalaciones remodeladas.
8	44	F			10	X		Contamos con oficina espacios y bien acondicionadas para el trabajo.
9	37	F			6	X		Tengo las herramientas necesarias en mi lugar para desempeñar mis actividades.
10	29	F			3	X		Se cuenta con el espacio y muebles aunque falta un comedor y mejorar los baños.
11	41	F			16	X		Se tiene el mobiliario y equipo de cómputo son los necesarios para el buen desempeño de las actividades encomendadas.
12	30	M			6	X		Cuento con la mayoría de las cosas necesarias.

Cuestionario para la evaluación del clima organizacional								
Número	Edad	Sexo	Antigüedad			4.- ¿El entorno laboral en el que se encuentra ha generado motivos de superación profesional? Especifique.		
			DÍAS	MESES	AÑOS	SI	NO	ARGUMENTO
1	49	M			3	X		Como lo comente en la pregunta número uno el tener la oportunidad de conocer y aprender todos los servicios de salud que brinda el ISSEMYM a los derechohabientes y de forma directa o indirecta el saber que esos servicios se pueden mejorar me llena de satisfacción y superación personal.
2	29	F			3	X		Aprendes día con día cosas nuevas.
3	49	F			28	X		S/C
4	32	F			2		X	Por el tiempo que tengo laborando en el mismo.
5	46	M		2		X		Hasta donde tengo conocimiento hay escalafon y oportunidades de crecimiento y superación.
6	40	F			2		X	No existen incentivos.
7	20	M	25				X	No brindan cursos de superación.
8	44	F			10		X	No se cuenta con plan de crecimiento profesional.
9	37	F			6		X	Porque no hay muchas posibilidades para crecer laboralmente.
10	29	F			3		X	He ocupado el mismo puesto desde que llegue y no hay muchos cursos de capacitación.
11	41	F			16	X		Se llevan a cabo convocatorias en todo el ISSEMYM para que los servidores públicos podamos superarnos; así mismo se nos apoya para realizar los estudios que deseemos realizar.
12	30	M			6	X		Ha permitido mi desarrollo.

Cuestionario para la evaluación del clima organizacional								
Número	Edad	Sexo	Antigüedad			5.- ¿Sus jefes o superiores muestran interés en usted como trabajador? ¿De qué manera?		¿DE QUÉ MANERA?
			DÍAS	MESES	AÑOS	SI	NO	
1	49	M			3	X		Considero que si ya que cuando se tiene la necesidad de realizar o salir hacer asuntos de carácter personal o familiar el apoyo es incondicional. Claro que el trabajo siempre esta al 99%.
2	29	F			3		X	
3	49	F			28		X	
4	32	F			2	X		Asignandome proyectos nuevos.
5	46	M		2		X		Se preocupan tambien por el aspecto personal, no solo laboral.
6	40	F			2	X		S/C
7	20	M	25				X	
8	44	F			10		X	En su mayoría no se involucran con las personas que formamos la plantilla de trabajadores.
9	37	F			6		X	
10	29	F			3	X		Mi jefe es una persona muy atenta sabe acerca de los procesos que realizamos.
11	41	F			16	X		Valorando nuestro trabajo y dandonos facilidades cuando es necesario.
12	30	M			6	X		Están al tanto de lo que hago.

Cuestionario para la evaluación del clima organizacional								
Número	Edad	Sexo	Antigüedad			6.- ¿Considera que sus opiniones son tomadas en cuenta por sus compañeros y/o superiores? Especifique.		ARGUMENTO
			DÍAS	MESES	AÑOS	SI	NO	
1	49	M			3	X		En lo particular es más con el actual Director de Área, ya que tiene toda la disponibilidad y apertura a las ideas que su servidor propone.
2	29	F			3		X	
3	49	F			28		X	
4	32	F			2	X		Dependiendo del asunto.
5	46	M		2		X		Hay apertura a nuevas ideas y propuestas de trabajo y si se consideran.
6	40	F			2	X		S/C
7	20	M	25			X		En ocasiones.
8	44	F			10		X	La mayoría de las ocasiones no se fomentan las opiniones personales, se siguen las instrucciones que "bajan" de la coordinación.
9	37	F			6		X	Ya que aquí solo se lleva a cabo un patrón de realizar las cosas como son.
10	29	F			3	X		Por los compañeros normalmente si, pero los superiores deben tomar decisiones y no siempre coincidimos.
11	41	F			16	X		Sin embargo por la diversidad de profesiones que hay en esta área, las opiniones no siempre son afines.
12	30	M			6	X		Se me consulta regularmente.

Cuestionario para la evaluación del clima organizacional								
Número	Edad	Sexo	Antigüedad			7.- ¿Se siente acogido por sus compañeros? Especifique.		
			DÍAS	MESES	AÑOS	SI	NO	ARGUMENTO
1	49	M			3	X		Son grandes seres humanos, pero como todo en la vida no ha todos les puedes caer bien.
2	29	F			3		X	S/C
3	49	F			28		X	S/C
4	32	F			2		X	Me mantengo en mi área de trabajo y no suelo acercarme con mis compañeros a menos que se requiera.
5	46	M		2		X		Por lo regular si.
6	40	F			2		X	S/C
7	20	M	25				X	xq' no existe un ambiente laboral bueno.
8	44	F			10		X	El ambiente es tenso y poco sano.
9	37	F			6		X	Porque el área de trabajo esta muy dividida y el ambiente se siente tenso.
10	29	F			3	X		Son personas agradables.
11	41	F			16	X		Tratamos de apoyarnos mutuamente, ya que todos necesitamos siempre de todos.
12	30	M			6	X		Quizá no por todos.

Cuestionario para la evaluación del clima organizacional								
Número	Edad	Sexo	Antigüedad			8.- ¿Cree que su retribución es proporcional al esfuerzo realizado en la subdirección? ¿Por qué?		
			DÍAS	MESES	AÑOS	SI	NO	¿POR QUÉ?
1	49	M			3		X	En lo particular considero que no ya que desde hace tiempo la retribución no se ha aumentado (económicamente).
2	29	F			3		X	S/C
3	49	F			28		X	S/C
4	32	F			2		X	Por la responsabilidad que conlleva.
5	46	M		2			X	En mi caso particular considero que se ha quedado rezagado un poco la retribución y los aumentos.
6	40	F			2		X	S/C
7	20	M	25				X	S/C
8	44	F			10		X	Los aumentos salariales en estos 10 años han sido muy precarios.
9	37	F			6		X	Porque estoy en 3 áreas.
10	29	F			3		X	Los salarios son bajos y no son proporcionales al trabajo que realiza cada persona, es decir, no gana más el que trabaja más y mejor.
11	41	F			16	X		Toda vez que al aceptar un empleo asumimos las responsabilidades y obligaciones que éste implica.
12	30	M			6		X	Porque en las empresas los ingenieros perciben mejor salario.

Cuestionario para la evaluación del clima organizacional									
Número	Edad	Sexo	Antigüedad			9.- ¿Cuenta con algún tipo de incentivo por su desempeño laboral? ¿Cuál?			
			DÍAS	MESES	AÑOS	SI	NO	¿CUÁL?	ARGUMENTO
1	49	M			3		X		Sin embargo espero que en un futuro muy cercano se me considere un apoyo en la compensación.
2	29	F			3		X		
3	49	F			28		X		
4	32	F			2		X		
5	46	M		2			X		Por ahorita ninguno pero tal vez mas adelante a través de compensaciones.
6	40	F			2		X		
7	20	M	25				X		
8	44	F			10		X		Los incentivos que existen en el instituto se otorgan a las mismas personas, los criterios de selección no son coherentes, en ocasiones los asignan personas de otras áreas.
9	37	F			6		X		
10	29	F			3	X		Hay un bono a fin de año pero no siempre lo deciden nuestros jefes directos es más por "suerte".	
11	41	F			16	X		Por desempeño no siempre, pero por puntualidad si.	
12	30	M			6	X		Se cuenta con bonos.	

Cuestionario para la evaluación del clima organizacional											
Número	Edad	Sexo	Antigüedad			10.- ¿Qué tan satisfecho está con su puesto de trabajo, siendo 1 muy bajo y 5 muy alto? Argumente su respuesta.					
			DÍAS	MESES	AÑOS	1	2	3	4	5	ARGUMENTO
1	49	M			3					X	Muy alto en virtud de estoy contento con el trabajo que realizo y ha demas sabes que el mismo sirve para brindar un mejor servicio de salud a los derechohabientes, me llena de satisfacción en lo personal.
2	29	F			3						S/C
3	49	F			28		X				S/C
4	32	F			2			X			Siendo que aún no domino el área del trabajo.
5	46	M		2					X		Me gusta lo que realizo y con buen ambiente de trabajo.
6	40	F			2				X		S/C
7	20	M	25						X		S/C
8	44	F			10			X			Considero que el tiempo que tengo de trabajar en ésta área ha sido mucho, no hay algo que aprender nuevo, el ambiente es hostil.
9	37	F			6			X			Porque las actividades que realizo ya se hicieron monótonas.
10	29	F			3				X		Estoy agradecida de mi trabajo porque ejerzo mi carrera y por la trascendencia que tiene en la atención que se brinda a los derechohabientes del Instituto, sin embargo hay muchos puntos de mejora en los que no siempre tengo la oportunidad de opinar o mejorar.
11	41	F			16					X	En la época en que vivimos no es tan fácil encontrar un empleo, por lo que debemos valorar lo que tenemos y sobre todo atesorar nuestro esfuerzo, lo que da como consecuencia una gran satisfacción.
12	30	M			6				X		Se podrían hacer más y mejores cosas ademas que el salario es menor.

Anexo IV: Propuesta de Catálogo de Puestos
para la Subdirección de Control e Innovación
Tecnológica del ISSEMyM

Presentación

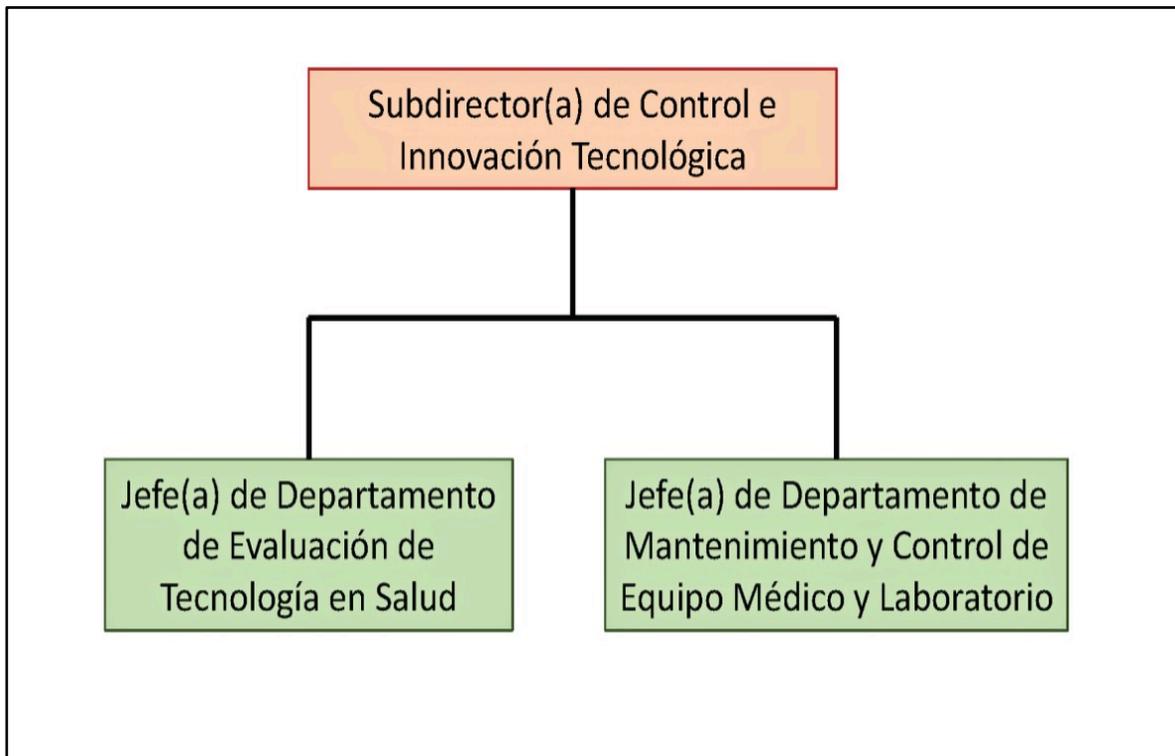
Para la Universidad Autónoma del Estado de México así como para los alumnos de la Facultad de Ciencias Políticas y Sociales el capital humano, la transformación administrativa, la innovación y el desarrollo de la ciencia de la administración son muy importantes para el logro de los objetivos trazados dentro de la Administración del Gobierno del Estado de México; por ello nos hemos dado a la tarea de realizar un instrumento que permita la administración de los recursos humanos, de manera eficiente en la Subdirección de Control e Innovación Tecnológica del ISSEMyM.

Derivado de lo anterior se llevo a cabo este Catálogo de puestos con rigor en la paridad de género y perfiles profesionales; lo cual facilitará la identificación del personal, así como las funciones que desarrolla en su área de trabajo.

Objetivos

1. Ofrecer información actualizada de los puestos que se desarrollan en la Subdirección de Control e Innovación Tecnológica del ISSEMyM, a fin de contribuir con la óptima administración de los Recursos Humanos.
2. Sentar las bases para que el Gobierno del Estado de México, así como el Instituto de Seguridad Social del Estado de México y Municipios (ISSEMyM) tenga un antecedente de referencia para la creación de nuevos catálogos de puestos que contemplen la totalidad de la organización con rigor en la paridad de género y perfiles profesionales.

Organigrama funcional de mandos medios de la Subdirección de Control e Innovación Tecnológica



Fuente: Elaboración propia con información tomada de http://www.issemym.gob.mx/tu_issemym/organigrama

Descripción de puestos

Identificación del puesto

Puesto	Subdirector(a) de Control e Innovación Tecnológica
Denominación	Subdirector(a) de Control e Innovación Tecnológica
Área de Adscripción	Dirección de Gestión y Control
Puesto inmediato superior	Director(a) de Gestión y Control

Requerimientos del puesto

Sexo	Másculino o femenino
Estudios	Profesionales con Título (Licenciatura, Maestría, Doctorado)
Carreras Afines	Administración, Contaduría, Ciencias Políticas y Administración Pública, Derecho.
Conocimientos Específicos	Derecho administrativo, Normas aplicables al sector, Contabilidad gubernamental, Planeación estratégica, Principios de auditoría, Gestión Pública, Transparencia y Rendición de Cuentas, Equipo médico.

Objetivo del puesto

Conducir el sistema de evaluación de la tecnología en salud, desarrollando los modelos de tipo de equipamiento de las unidades médicas del instituto, de mantenimiento de equipo médico y de laboratorio.

Funciones

Función 1	Desarrollar el modelo de infraestructura física en salud, que incluya el desarrollo de una red de servicios articulados por niveles de atención regional e institucional.
-----------	---

Función 2	Conducir y mantener vigente el modelo de regionalización, para el uso de los servicios y el empleo de la infraestructura operativa en salud.
Función 3	Desarrollar el sistema de evaluación de la tecnología, para la adquisición de equipo médico y de laboratorio con fundamento en la normatividad establecida en el Instituto.
Función 4	Elaborar el catálogo de nuevas tecnologías en el mercado y mantenerlo actualizado para adquisiciones futuras
Función 5	Gestionar la adquisición de equipo médico y de laboratorio, así como de mobiliario médico y administrativo y de ambulancias que requieran las unidades médicas.
Función 6	Coordinar la operación del sistema de inventarios de equipo médico y de laboratorio en condiciones de uso.
Función 7	Coordinar la ejecución del programa de mantenimiento preventivo y correctivo del equipo médico y de laboratorio de las unidades Coordinar la ejecución del programa de mantenimiento preventivo y correctivo del equipo médico y de laboratorio de las unidades médicas, a fin de garantizar servicios de calidad a los derechohabientes.
Función 8	Organizar la elaboración de los catálogos de equipamiento de unidades médicas, según su nivel de atención y grado de complejidad, así como de empresas prestadoras de servicios integrales, realizando de este último los estudios comparativos de costos.
Función 9	Elaborar estudios comparativos entre la implementación directa de servicios y la contratación de servicios integrales.
Función 10	Implementar sistemas que permitan llevar el control de los costos de medicamentos y de prestación de servicios de salud del Instituto.
Función 11	Desarrollar las demás funciones inherentes al área de su competencia.

Fuente: Elaboración propia con información tomada de Gaceta de Gobierno del Estado de México del 25 de junio de 2015.

Identificación del puesto

Puesto	Jefe(a) de Departamento de Evaluación en Tecnología en Salud
Denominación	Jefe(a) de Departamento de Evaluación en Tecnología en Salud
Área de Adscripción	Dirección de Gestión y Control
Puesto inmediato superior	Subdirector(a) de Control e Innovación Tecnológica

Requerimientos del puesto

Sexo	Másculino o femenino
Estudios	Profesionales con Título (Licenciatura, Maestría, Doctorado)
Carreras Afines	Ingeniería Biomédica, Ciencias Biomédicas, Ingeniería en Biotecnología.
Conocimientos Específicos	Vincular conocimientos fundamentales de matemáticas, ciencias básicas, informática, ingeniería y medicina desde el ámbito de la ingeniería biomédica, para incidir en la calidad de los servicios del Sistema de Salud, de manera que coadyuve en el diseño y la adaptación de equipos y sistemas para la salud, así como en la innovación y conservación de la tecnología médica para la atención integral de la población.

Objetivo del puesto

Planear y gestionar la adquisición de equipo médico y de laboratorio, así como el de traslado de pacientes, conforme a los catálogos de equipamiento y estudios de evaluación de la tecnología, y al nivel de atención y complejidad de las unidades médicas del Instituto.

Funciones

Función 1	Elaborar y conducir la implementación del modelo de infraestructura física en salud, para que el Instituto desarrolle sus servicios en forma planeada hacia un crecimiento constante.
Función 2	Elaborar y conducir el programa de actualización de la regionalización operativa, para que el Instituto articule redes de servicios de salud, desde el primer hasta el segundo nivel de atención y logre la resolución local de problemas de salud de los derechohabientes.
Función 3	Elaborar y ejecutar el programa anual de sustitución de equipo médico, de laboratorio, de gabinete y de traslado de pacientes, en coordinación con el Departamento de Mantenimiento y Control de Equipo Médico y Laboratorio.
Función 4	Elaborar y actualizar permanentemente los catálogos de equipamiento médico, por tipo de unidad y nivel de atención, a fin de mantenerlos actualizados.
Función 5	Proporcionar asesoría en materia de diseño de áreas hospitalarias, distribución de espacios y disposición de instalaciones eléctricas, hidráulicas y de gases, para lograr el aprovechamiento y optimización de la infraestructura médica y remodelación de unidades médicas para su funcionamiento.
Función 6	Realizar estudios de factibilidad para la ampliación de servicios en las unidades médicas del Instituto.
Función 7	Gestionar la adquisición de equipo y mobiliario médico, de laboratorio y administrativo de tecnología, de acuerdo a las necesidades del Instituto y presupuestos establecidos para tal efecto.
Función 8	Desarrollar las demás funciones inherentes al área de su competencia.

Fuente: Elaboración propia con información tomada de Gaceta de Gobierno del Estado de México del 25 de junio de 2015.

Identificación del puesto

Puesto	Jefe(a) de Departamento de Mantenimiento y Control de Equipo Médico y Laboratorio
Denominación	Jefe(a) de Departamento de Mantenimiento y Control de Equipo Médico y Laboratorio
Área de Adscripción	Dirección de Gestión y Control
Puesto inmediato superior	Subdirector(a) de Control e Innovación Tecnológica

Requerimientos del puesto

Sexo	Másculino o femenino
Estudios	Profesionales con Título (Licenciatura, Maestría, Doctorado)
Carreras Afines	Ingeniería Biomédica, Ciencias Biomédicas, Ingeniería en Biotecnología.
Conocimientos Específicos	Vincular conocimientos fundamentales de matemáticas, ciencias básicas, informática, ingeniería y medicina desde el ámbito de la ingeniería biomédica, para incidir en la calidad de los servicios del Sistema de Salud, de manera que coadyuve en el diseño y la adaptación de equipos y sistemas para la salud, así como en la innovación y conservación de la tecnología médica para la atención integral de la población, administración de la tecnología biomédica considerando su planeación, adquisición, mantenimiento, evaluación para mejorar la eficiencia y eficacia de la atención a la salud.

Objetivo del puesto

tecnológica para conservar y controlar el equipo médico, de laboratorio y de gabinete del Instituto, a fin de apoyar el otorgamiento de servicios de salud integrales y de calidad en la red de servicios.

Funciones

Función 1	Elaborar y desarrollar los programas institucionales de mantenimiento y de renovación tecnológica de los equipos médicos de laboratorio y gabinete, necesarios para la instalación, uso, reposición o renovación de los equipos del Instituto.
Función 2	Integrar, operar y controlar los programas y acciones de mantenimiento preventivo que deben realizarse a los equipos médicos de alta tecnología.
Función 3	Elaborar los programas de capacitación en mantenimiento básico para el personal de ingeniería biomédica, y de mantenimiento de las unidades médicas.
Función 4	Elaborar y mantener actualizado, en coordinación con las unidades médicas, el inventario funcional del equipo médico y de laboratorio, así como de traslado en condiciones de uso.
Función 5	Diseñar el sistema de registro de mantenimiento de equipo médico y de laboratorio que opera en las unidades médicas.
Función 6	Diseñar, en coordinación con las unidades médicas, los instructivos de mantenimiento de rutina para los equipos médicos y de laboratorio.
Función 7	Elaborar el sistema de clasificación de equipo médico y de laboratorio, para su incorporación al programa de mantenimiento.
Función 8	Elaborar, en coordinación con el personal de ingeniería biomédica y de mantenimiento de las unidades médicas, el catálogo de refacciones del equipo médico y de laboratorio.
Función 9	Capacitar al personal médico, paramédico, de mantenimiento y al responsable del equipo electromédico, con la finalidad de potenciar su uso.
Función 10	Estandarizar las bitácoras de uso de los equipos médicos y de laboratorio en todas las unidades médicas del Instituto, a fin de facilitar su control.

Función 11	Definir la capacidad y especificaciones técnicas del equipo requerido por tipo de unidad, con base en el catálogo de servicios.
Función 12	Participar en los concursos de adquisición del equipo médico, proporcionando previamente las especificaciones técnicas y la normatividad específica que deben cumplir.
Función 13	Coordinar las acciones de análisis y valoración técnica de las propuestas de proveedores en la adquisición de equipo médico, así como emitir opinión técnica en los procesos de compra.
Función 14	Proporcionar asesoría a las áreas médicas para la presupuestación y utilización de los equipos médicos, así como para la adquisición de tecnología, de acuerdo a sus necesidades y presupuestos autorizados.
Función 15	Proporcionar a las unidades médicas asesorías para el diseño de áreas hospitalarias, espacios e instalaciones eléctricas, hidráulicas y de gases, para el aprovechamiento de la infraestructura médica.
Función 16	Identificar los requerimientos de equipo médico, de los servicios de salud, y gestionar su adquisición y contratación correspondiente.
Función 17	Integrar la documentación necesaria para la adquisición de equipo médico y para la contratación de mantenimiento preventivo y correctivo, así como los de alta tecnología, a efecto de cumplir con la normatividad establecida en la materia.
Función 18	Verificar el cumplimiento de los convenios y contratos en materia de salud, suscritos por el Instituto, incluyendo los de servicios integrales de salud e informar a la Dirección de Adquisiciones y Servicios, en su caso, de los incumplimientos en que incurra el proveedor.
Función 19	Desarrollar las demás funciones inherentes al área de su competencia.

Fuente: Elaboración propia con información tomada de Gaceta de Gobierno del Estado de México del 25 de junio de 2015.