

organizaciones más modestas no existen a menudo reglas específicas al respecto y los casos de enfermedad entre el personal son tratados como hechos puramente individuales. En otras organizaciones, especialmente en las de mayor volumen, se atribuye a cada empleado, en concepto de licencia por enfermedad, un número determinado de días al año.

Esto da origen con frecuencia a diversas dificultades. Algunos trabajadores consideran que el número total de días por licencia de enfermedad es cosa a la que tienen derecho, estén enfermos o no. Cuando está sujeto a un control administrativo, este sistema de licencias por enfermedad da lugar a considerables abusos, provoca el consiguiente descontento entre los empleados cumplidores y crea un clima moral poco recomendable. Algunas organizaciones intentan resolver este problema a base de imponer la vi-

sitas de un médico oficial o de exigir un certificado del médico particular que atienda al enfermo. Sin embargo, el procedimiento es molesto tanto administrativa como personalmente, exige gastos adicionales y es causa, no sin razón, de resentimiento entre los empleados, que ven en él una manifestación de desconfianza. Alguien ha sugerido como solución que se permita a los empleados la acumulación de los días de licencia por enfermedad. Esto daría a la licencia el carácter de un ahorro o una inversión, como la edad de retiro, es necesario consignar el presupuesto para dicho objeto, hasta que gran parte del presupuesto haya que destinarlo al pago de pensiones, y no de servicios efectivos no pocas organizaciones que aplicaban este plan.

Claro está que la mejor solución a este problema consistiría en llegar a reducir en lo posible la necesidad de licencia por enfermedad. Esto es deseable tanto para la organización como para el empleado, e implica algunos principios muy sencillos. El primero es el examen físico antes del empleo, seguido de otros exámenes periódicos. Aunque los beneficios de este sistema sea sobre todo para el empleado, es natural que las organizaciones que lo implantan corran con todos los gastos.

lación puede darse justo trato a todos los empleados, actuales o futuros. Además, los sistemas de jubilación ayudan a resolver uno de los mayores problemas sociales existentes: el de la asistencia a los vejetes. Por último, desde el punto de vista del individuo, la jubilación es una buena práctica gerontológica porque le permite disminuir sus actividades a medida que el empuje físico disminuye.

En un sistema de jubilación importa que el retiro sea adecuado, puesto que demasiado reducido provocaría una tendencia a rechazar la pensión y permanecer el mayor tiempo posible en el puesto cobrando el salario, cosa contraria a los propósitos de un plan de pensiones. Por la misma razón, y con el fin de que el sistema de jubilación pueda funcionar como un seguro, es indispensable que sea obligatoria la participación en el plan.

Existen dos tipos principales de planes de jubilación. El primero es un plan de desembolsos en efectivo, que consiste esencialmente en incluir una partida en cada presupuesto para asegurar el pago de las pensiones. Con este sistema los pagos totales son reducidos al principio, cuando son pocos los que tienen derecho a beneficio. Sin embargo, a medida que con el tiempo son más numerosos los empleados que alcanzan la edad de retiro, es necesario consignar el presupuesto partidas cada vez más elevadas para dicho objeto, hasta que gran parte del presupuesto haya que destinarlo al pago de pensiones, y no de servicios efectivos no pocas organizaciones que aplicaban este plan se han visto conducidas a la insolvencia y obligadas a disminuir cuando no a cesar completamente el pago de las pensiones que se habían comprometido a abonar y que sus empleados tenían derecho a esperar.

El segundo sistema, mucho más sólido, consiste en establecer un plan actua-

rial. En este caso, los objetivos futuros de la fundación se calculan por adelantado y para cada individuo. Con este sistema los desembolsos iniciales son mucho mayores, pero con las sumas desembolsadas se constituye una reserva, cuyos intereses compuestos alivian considerablemente y absorben por completo en determinados casos las cargas financieras inmediatas.

El plan de jubilaciones puede constituirse como aportaciones de los empleados únicamente, de la organización o del gobierno únicamente, o de los empleados y de la organización o estado o únicamente. Este último método es probablemente el mejor, puesto que da tanto al empleado como a la organización un interés y una participación de la solución del problema. Conviene al empleado, porque representa un ahorro automático con elevado interés, y la recompensa de largos años de leales servicios. Conviene a la dirección, porque da mayor estabilidad al personal y estimula su lealtad. Si el empleado deja la organización antes de tener derecho al cobro de una pensión, percibe el total de sus aportaciones al plan, más cualesquiera intereses devengados. Sin embargo, en tales circunstancias, no tendrá derecho a percibir parte alguna de las aportaciones de la organización o del gobierno, ya que ésto sería también contrario a la finalidad del plan.

El hecho de que muchos empleados de salud pública tiendan a pasar de un cargo a otro y de un estado a otro para perfeccionar y progresar profesionalmente indican la conveniencia de establecer cierta reciprocidad entre los organismos y entre los estados en cuanto a los planes de jubilación. Nadie pondrá en duda la utilidad de que las personas que trabajan en un campo como la salud pública traten de variar y multiplicar sus experiencias. Sin embargo, los planes de jubilación circunscrita a un organismo o

un estado constituyen un obstáculo que es preciso eliminar cuanto antes.

CURSO DE VERANO PARA GRADUADOS

JULIO DE 1966.

ADMINISTRACION DEL PERSONAL

DESCRIPCION Y ANALISIS DEL PUESTO.

La descripción y análisis de los puestos representa la fase de investigación de hechos en el proceso de determinar el valor relativo de los diferentes puestos de la institución. Llamamos "puesto" a un grupo de situaciones que tienen asignadas idénticas o muy parecidas tareas mayores.

Tomado de:

**PRINCIPIOS DE ADMINISTRACION SANITARIA.**

**JOHN J. HANLON, M.S., M.D., M.P.H.**

Segunda edición en español.

**LA PRENSA MEDICA MEXICANA.**

**MEXICO.**

Tradicionalmente, las descripciones de puestos parten de los índices observados e registrados de los que los trabajadores que ocupan o ocuparon dichos puestos han hecho y cómo y por qué lo hicieron. Recientemente, Sherwin ha señalado que este acceso puede conducir a una suposición falaz; la suposición de que aquello que el trabajador hace es el puesto. Señala la necesidad de considerar aquello que se pretende que el puesto haga y sugiere que el uso del término "descripción del puesto" se reserve para significar lo que se pretende del puesto y que se use el término estimación de la ejecución para establecer el valor del empleado para la agencia. El concepto de Sherwin de lo que se pretende carece de importancia particular para la labor de salud pública, dado que el