Esta forma de agrupación orgánico-funcional, generalmente permite la interacción de las funciones adjetivas con las funciones sustantivas en la medida que los procesos administrativos satisfacen los requerimientos de apoyo de la docencia, la investigación y la difusión de la cultura.

Ejemplos de lo anterior lo constituyen la existencia de una administración central responsable de las funciones de administración de recursos humanos, financieros, materiales, servicios generales, servicios escolares comparados con la unidad responsable de estos mismos servicios en una facultad, un centro de investigación o una dependencia de extensión o difusión de la cultura.

Como conclusión de lo anteriormente expuesto, debe afirmarse que la función adjetiva no se limita únicamente a proponer el empleo de técnicas o herramientas aisladas o al seguimiento de acciones operativas, sino que, supera esta visión clásica de la administración al transformarse en el medio que posibilita la consecusión de los fines sustantivos de las Instituciones de Educación Superior. En consecuencia, esta nueva conceptualización establece un carácter interrelacionado entre las funciones sustantivas y administrativas que permite ubicar la dimensión real sobre el grado de aportación de las funciones no sustantivas o la consecusión de los objetivos institucionales.

La Administración de los Recursos Humanos en las Instituciones de Educación Superior.

Como se ha expresado anteriormente, a las Instituciones de Educación Superior les corresponde la responsabilidd de formar recursos humanos útiles a la sociedad cuya formación está orientada a la atención de diversas actividades económicas, tecnológicas, científicas y en general de producción y de servicios.

Ahora bien, dentro de estas actividades se encuentran las propias de las Instituciones de Educación Superior que requieren de integrar y actualizar sus cuadros académicos, técnicos y administrativos.

La consecusión de los objetivos institucionales y su vinculación con los requerimientos sociales determinan la dinámica de las Instituciones de Educación Superior y propicia la necesidad de incorporar recursos humanos calificados que constituyen el principal insumo, para desarrollar técnicas, procedimientos, innovaciones tecnológicas y científicas que satisfagan la dinámica de las propias Instituciones de Educación Superior y de la sociedad.

Es por ello que la importancia de los recursos humanos, a nivel institucional, radica en la capacidad para poder determinar en calidad y cantidad los recursos necesarios para cumplir con las funciones que tienen encomendadas.

La administración de recursos humanos en las Instituciones de Educación Superior destaca su importancia por el hecho de ser la función que va a determninar las características y requerimientos del personal que labora en las propias instituciones y su preocupación debe resaltarse en tanto identifica, integra, desarrolla, promueve y retroalimenta en sí el proceso de formación de los recursos humanos.

La administración de recursos humanos comprende las funciones de planeación de recursos humanos, empleo, administración de sueldos y salarios, capacitación y desarrollo y relaciones laborales.

Planeación de recursos humanos: se identifica como un proceso que permite determinar las necesidades de la fuerza de trabajo en sus aspectos cuantitativo y cualitativo propiciados por la atención a la demanda de los servicios, nuevas formas de organización y el desarrollo tecnológico.

La función de empleo: tiene por objeto el lograr que los puestos sean cubiertos en forma oportuna con personal idóneo y comprende los procesos de reclutamiento, selección, inducción, promoción y transferencia.

La administración de sueldos y salarios por su parte, tiene por objeto que los puestos sean retribuídos en forma justa y equitativa mediante el estudio y aplicación de sistemas de remuneraciones atendiendo a las características de cada puesto.

La capacitación y desarrollo: se entiende como un proceso que permite desarrollar capacidades, habilidades y conductas a fin de elevar el rendimiento de los trabajadores, tendiente a propiciar su desarrollo integral.

Por último, las relaciones laborales, cuyo objetivo fundamental es el de conseguir el equilibrio y la justicia social en las relaciones de trabajo, de tal modo que sean compatibles con la autonomía, la libertad de cátedra e investigación y los fines propios de las Instituciones de Educación Superior. Esta función comprende la vigilancia de la correcta aplicación de los compromisos bilaterales que se contraen con organizaciones que representan a los trabajadores.

En este estudio, es necesario identificar dos grandes grupos en los que se ubican los recursos humanos, en primer término señalaremos que las Instituciones de Educación Superior cuentan con personal académico y personal administrativo, esta clasificación tan simple atiende a las funciones básicas que se han identificado a lo largo de nuestro documento.

El personal académico (4) es aquel que desempeña actividades directas de la docencia, la investigación o la difusión y extensión de la cultura.

En este punto es conveniente aclarar que a su vez existe una subclasificación de este personal generalmente aceptada y que comprende a:

— Profesores

— Investigadores

— Profesores-Investigadores

— Técnicos Académicos

— Ayudantes o Auxiliares de Docencia e Investigación

Esta subclasificación se localiza con mayor frecuencia en las funciones de docencia e investigación. En las funciones de difusión y extensión la clasificación anterior no se presenta con la misma frecuencia, es aquí en donde encontramos un tipo de personal con características distintas, que contribuye en forma orgánica, programada y sistemática a la difusión de la cultura, ejemplo de ello son los actores, músicos, coreógrafos, etc...

El personal administrativo(5) es aquél que desempeña actividades directas de la administración no vinculadas con las labores académicas.

Por lo que respecta al personal administrativo al servicio de las Instituciones de Educación Superior, éste se clasifica generalmente en:

— Trabajadores de Confianza

— Trabajadores de base

---

(4) La Ley Federal del Trabajo en su Artículo 353 k, define al trabajador académico como la persona física que presta servicios de docencia o investigación a las universidades o instituciones de educación superior, conforme a los planes y programas establecidos por los mismos.

(5) Véase Ley Federal del Trabaajo, artículo 353 k. Trabajador Administrativo es la persona física que presta sus servicios no académicos a las universidades e instituciones de educación superior.

Los trabajadores de confianza se encuentran definidos en términos del Artículo 9 de la Ley Federal del Trabajo, esto es, todos aquéllos que realizan funciones de dirección, inspección, vigilancia y fiscalización de carácter general, así como los relacionados con trabajos personales del personal directivo de las Instituciones de Educación Superior.

Cabe resaltar que dentro de este grupo de trabajadores ha surgido en las Instituciones de Educación Superior una nueva figura:

Personal Académico Administrativo que es aquél que desempeña actividades de administración académica tales como dirección, coordinación de personal académico o es repsonsable de alguna entidad de servicios académicos.

Esta primera clasificación del personal de confianza, responde a un criterio estrictamente jurídico, sin embargo, se ha incorporado el concepto de clasificación de personal de confianza que atiende a la estructura orgánica de las Instituciones de Educación Superior. Así se tiene la siguiente subclasificación:

— Personal directivo

— Personal de mando medio y

— Personal administrativo de confianza

Personal directivo es aquel que desempeña el puesto de más alta responsabilidad en las dependencias o unidades responsables de las Instituciones de Educación Superior, en esa categoría se incluyen los Directores, Coordinadores, Secretarios, etc.

Personal de mando medio es aquél que realiza funciones de coordinación o supervisión y en el orden estructural de cada dependencia y/o unidad responsable participa en los niveles de Director de área, Jefatura de departamento, Jefe de área, Unidad administrativa, Delegación administrativa, etc.

Personal administrativo de confianza es aquél que realiza funciones de apoyo de carácter personal y confidencial de los mandos medios y directivos de las Instituciones de Educación Superior.

Trabajadores de base son todos aquellos que ocupan definitivamente una plaza tabulada conforme a las disposiciones tanto de la Ley Federal del Trabajo como de los Contratos Colectivos de Trabajo(*) que realizan funciones administrativas de carácter operativo especializadas y no especializadas.

Es conveniente añadir que desde el punto de vista estrictamente jurídico, al personal académico y administrativo tanto de confianza como de base, se les puede clasificar a su vez de acuerdo a su forma de contratación en trabajadores por obra determinada o por tiempo determinado.

Trabajadores por obra determinada: son aquellos que se contratan en los términos de la Ley Federal del Trabajo y de los respectivos contratos colectivos de trabajo, cuando así lo exige la naturaleza del trabajo para realizar una obra específica.

Trabajadores por tiempo determinado: son aquellos que se contratan conforme a la Ley Federal del Trabajo y a los correspondientes contratos colectivos de trabajo, cuando así lo exige la naturaleza del trabajo o bien cuando se tenga por objeto sustituir temporalmente a otro trabajador.

(*) En algunas Instituciones de Educación Superior existen convenios, condiciones generales de trabajo, reglamentos específicos que definen al personal administrativo de base.

Hasta aquí, hemos planteado los rasgos característicos generales de los recursos humanos en las Instituciones de Educación Superior. En los subsecuentes apartados abordaremos los aspectos relativos al personal administrativo de base en las Instituciones de Educación Superior.

Hecha la observación anterior, partiremos del estudio de las ramas(') en que se clasifica el personal administrativo.

Es frecuente que en las Instituciones de Educación Superior el personal administrativo se agrupe en las siguientes ramas:

— Auxiliar de administración

— Administración

— Técnica especializada

— Profesional

— Obrera

Especializada obrera

La rama auxiliar de administración se integra por el personal que realiza las labores de carga y traslado de mobiliario, reparaciones simples de equipo, vigilancia de instalciones y locales, mensajería, transportación y demás auxiliares de la administración.

El personal de la rama de administración tiene las funciones de preparación, registro, proyección, distribución, ejecución y control de los trabajos de oficina, biblioteca, archivo, etc.

La rama técnica especializada se integra por el personal que desarrolla actividades que requieren especialización mediante estudios y la práctica en una parte de la técnica o arte respectivo.

El personal de la rama profesional realiza las funciones que corresponden a la aplicación práctica de una profesión.

El personal de la rama obrera realiza actividades correspondientes al ejercicio de un oficio, ejecución de una obra y/o la conservación y reparación de instalaciones.

La rama especializada obrera integra a los puestos que desarrollan actividades que requieren especialización en un oficio mediante estudios técnicos.

A manera de ejemplo y para ilustrar esta clsificación por ramas se propone la siguiente distribución:

Rama Auxiliar de Administración

. Auxiliar de intendencia
. Mensajero
. Vigilante
. Chofer
. Gestor
. Supervisor
. Cocinero
. Auxiliar de tienda

(') El concepto de rama debe entenderse como el conjunto de puestos con características similares que los identifica dentro de un grupo de ocupaciones, constituye una línea lógica de ascenso escalafonario, de acuerdo a la complejidad creciente de sus puestos.

Rama de Administración

- Recepcionista
- Telefonista
- Mecanógrafa
- Auxiliar de biblioteca
- Taquimecanógrafa
- Secretaria
- Archivista
- Jefe de sección
- Jefe de mesa
- Multicopista
- Almacenista
- Auxiliar de contabilidad
- Auxiliar de oficina

Rama Técnica Especializada

- Operador de offset
- Tipógrafo
- Linotipista
- Laboratorista
- Capturista
- Programador
- Bibliotecario
- Dibujante
- Redactor
- Traductor
- Auxiliar de guardería
- Auxiliar de enfermería

Rama Profesional

- Contador
- Educadora
- Químico
- Ingeniero
- Arquitecto
- Médico
- Enfermera

Rama Obrera

- Albañil
- Carpintero
- Electricista
- Herrero
- Mecánico
- Pintor
- Plomero
- Soldador
- Jardinero
- Peón
- Cerrajero

Rama Especializada Obrera

- Ebanista
- Fogonero
- Jefe de taller
- Oficiales de la rama obrera:
  - Oficial albañil
  - Oficial carpintero
  - Oficial electricista

El Sindicalismo Universitario: Presencia de un factor real de poder en las Instituciones de Educación Superior

El sindicalismo universitario representa hoy en día un factor real de poder, no sólo en la vida de las Universidades e Instituciones de Educación Superior, sino también en el quehacer político y económico del país. Esta concepción es ratificada por el Maestro Alfredo J. Ruprecht, quien expone:

> "El sindicalismo moderno, si se analiza a través de su actuación en el mundo actual, se nota que es un decidido factor de poder, influyendo de maneras diversas y no siempre eficientes en la marcha del Estado."(8)

El surgimiento del sindicalismo universitario no es accidental, sino que es el resultado de las siguientes circunstancias:

1. Causas y motivos de índole económica
2. Motivos de naturaleza estructural
3. Circunstancias de carácter político

1. **Causas y motivos de índole económica.** Entre los principales factores económicos que influyeron en la sindicalización de los trabajadores al servicio de las Instituciones de Educación Superior, destacan:

   — El proceso inflacionario, con el respectivo deterioro del poder adquisitivo de los trabajadores.

   — La presunción de que la remuneración de los trabajadores universitarios es comparativamente inferior a la de otros empleados con funciones y preparación equivalentes, tanto en el sector público como en el privado, presentándoseles la sindicación como una oportunidad para obtener logros económicos y conquistas laborales.

   — La idea de que los sindicatos obtienen mayores prestaciones económicas que las que la administración de las universidades conceden sin presión alguna.

   — Para la mayor parte de los trabajadores, las instituciones de altos estudios, significan su única fuente de ingresos por lo que la sindicalización se presentó como un medio para adquirir mayor estabilidad laboral, y

   — La notable disminución del presupuesto que sufrieron varias universidades en los años 1969 y 1970 —lo que se ha interpretado por algunos autores como una represión financiera por parte del Estado motivada por los sucesos violentos de 1968—, por lo que el sindicalismo se presentó como una respuesta natural de protección laboral.

La espiral inflacionaria que se presentó en la década de los años setentas y que se ha agudizado a últimas fechas, necesariamente volverá a tener graves consecuencias sobre los ingresos reales de los trabajadores. *Es indiscutible que la crisis*

---

(8) Ruprecht, Alfredo J. derecho Colectivo del Trabajo, UNAM, México, 1980, p. 60.