



EL SERVICIO CIVIL DE CARRERA EN MÉXICO. UNA
ANÁLISIS DE INSTRUMENTOS Y VALORES. EL
CASO GUANAJUATO

TESIS PARA OBTENER EL GRADO DE MAESTRÍA EN GESTIÓN,
DESARROLLO Y GOBIERNO.



INTRODUCCIÓN

Actualmente el gobierno sigue siendo una institución que no termina por legitimarse por completo ante la sociedad, ya que genera poca confianza en ésta, debido a un sinnúmero de acciones que su administración pública no ha podido enmendar del todo, esto principalmente por los altos índices de corrupción que se siguen presentando dentro de varios gobiernos.

Por lo cual, un estudio realizado en Latinoamérica en 18 países de la región, nos presenta en su informe del 2011, que el impacto de las crisis económicas se ve reflejado en varios de los indicadores sociales y económicos de estos países, por lo que esto genera que la aprobación del gobierno en 10 de los 18 países se vea afectada, colocando a países exitosos como Chile, Brasil y Uruguay con los porcentajes más bajos; mientras que México presenta un porcentaje en este rubro por arriba del 50%¹ (Latinobarómetro, 2011).

Para el 2013, el informe de Latinobarómetro, establece que durante un periodo de siete años (2002-2009) la aprobación del gobierno en los mismos 18 países de Latinoamérica aumento de 36% a 60%. Sin embargo, ya para el 2010 esta aprobación comienza a bajar, por lo que en 2013 la aprobación del gobierno bajo al 49%².

Los gobiernos que contaron con mayor aprobación en 2013 fueron, República Dominicana con 74% y Ecuador con 73%; mientras que México en 2011 contaba con 59% de aprobación del gobierno, para 2013 se ubicó en el lugar 11 de

¹ Puede consultarse en: http://www.infoamerica.org/primer/lb_2011.pdf

² Puede consultarse en:
http://www.latinobarometro.org/documentos/LATBD_INFORME_LB2013.pdf

18 naciones, con el 46% de aprobación, obteniendo una disminución de 13 puntos porcentuales respecto al 2011 (Latinobarómetro, 2013)

Ya para el 2016 el Latinobarómetro señala que, en 14 de los 18 países involucrados en el estudio, la aprobación del gobierno es inferior al 50%, obteniendo los porcentajes más bajos Perú (19%), Venezuela (20%), Brasil (22%), México (25%), Chile (28%) y Paraguay (29%)³. Por lo que se puede observar que, la aprobación del gobierno en México presenta una fuerte caída, pasando del lugar 11 que ocupaba en 2013 al lugar 15 y mostrando el porcentaje más bajo desde el 2002 (Latinobarómetro, 2016).

Por otra parte, el mismo estudio de Latinobarómetro en 2011 aplicó un conjunto de 20,204 entrevistas en los mismos 18 países de la región, para conocer sobre la confianza de la ciudadanía en las instituciones, a lo que el 40% de los entrevistados confía plenamente en el gobierno, 37% confía en los municipios y los gobiernos locales y 31% de los encuestados confía en la administración pública. La institución en la que más gente confía es la iglesia con un porcentaje del 74%.

En México, un 31% de las personas a las que se entrevistó confía en el gobierno, ubicándose de esta manera el país en el lugar 15 de 18 países latinoamericanos. El país en donde la gente confía más en su gobierno es Uruguay con un 62%.

Cabe destacar que a pesar de que los porcentajes de la confianza en el gobierno son bajos, ha sido el tipo de confianza que más incremento ha obtenido entre 1995 y 2011. A continuación, se muestran los porcentajes obtenidos de la

³ Puede consultarse en: http://www.latinobarometro.org/LATDocs/F00005843-Informe_LB_2016.pdf

confianza en el gobierno, los municipios/gobiernos locales y la administración pública desde 2008 hasta 2011:

Tabla 1. Porcentajes de la confianza en el gobierno, los municipios/gobiernos locales y la administración pública.

Instituciones/Año	2008	2009	2010	2011
Gobierno	44	45	45	40
Municipio/Gobierno Local	36	39	41	37
Administración Pública	31	34	35	31

Fuente: (Latinobarómetro, 2011).

El informe de 2016 del Latinobarómetro, menciona que la confianza en las instituciones presenta caídas en todos los organismos medidos. La confianza de la iglesia durante 2015 y 2016 cayó del 69% al 66%, las instituciones electorales presentan una caída del 44 % al 32%, el gobierno pasó del 33% al 28%, el poder judicial del 30% al 26%, el congreso del 27% al 25% y los partidos políticos tuvieron una pérdida de 3 puntos porcentuales al pasar del 20% al 17%.

Por tanto, las instituciones que aumentaron su confianza fueron la policía que pasó del 36% al 38% y las fuerzas armadas que tuvieron un repunte de 3 puntos porcentuales del 66% al 69%.

Por otro lado, en nuestro país a pesar de que se han creado mecanismos para la rendición de cuentas y para el control del gasto con el objetivo de evitar el derroche de recursos, por parte de servidores públicos aún siguen existiendo funcionarios públicos, que, en lugar de servir a la sociedad, la cual es su principal función o tarea, se sirven de ella sin importarles las enormes consecuencias y problemas que pueden provocar por medio de estos actos de corrupción.

La desconfianza que muestra la ciudadanía hacia sus gobiernos y las administraciones públicas, como se muestra anteriormente en los datos del

Latinobarómetro, puede deberse a la percepción que se tienen de la corrupción dentro de la administración pública, esa percepción de que la corrupción es un vicio que los servidores públicos pueden comenzar a formar al momento de tener cierto poder que se les otorga al formar parte de la función pública.

La *Encuesta Nacional de Calidad de Impacto Gubernamental* realizada en 2011 por el Instituto Nacional de Estadística y Geografía (INEGI) que tiene como propósito conocer la percepción de los ciudadanos de 18 años en adelante, arrojó que el 91.8% de los mexicanos considera que la corrupción se da en la policía, y el 88.6 % considera que ésta se da en los partidos políticos. Por otra parte, el 34.3% de las personas encuestadas consideró que la incidencia de las prácticas de corrupción es más frecuente en los municipios, mientras que el 35.2 y el 37.6%, respectivamente, opinó lo mismo respecto al gobierno estatal y federal. De acuerdo con el sondeo, 66.2% de la población estima que la corrupción es muy frecuente en la policía por 25.6% que la considera frecuente⁴. Con lo que respecta a los partidos políticos el 53.8% de los encuestados, considera que las prácticas de corrupción son muy frecuentes, mientras que el 34.8% considera que solo son frecuentes. La proporción de ciudadanos que consideran que estas prácticas son muy frecuentes o frecuentes en las iglesias, el Ejército y la Marina es de 29.1%, 28.5% y 19.4 %, respectivamente” (ENCIG, 2012).

Para el 2013, la misma *Encuesta Nacional de Calidad de Impacto Gubernamental*, presento pequeños cambios en los porcentajes de la percepción de la población sobre el problema de la corrupción. A nivel nacional el 88.3% de la corrupción es un problema muy fuerte que se presenta en el país; principalmente en la policía (89.7%), los partidos políticos (84.4%) y el ministerio público (78.4%)⁵.

⁴ Disponible en: <http://www.beta.inegi.org.mx/proyectos/enchogares/regulares/encig/2011/>

⁵ Disponible en <http://www.beta.inegi.org.mx/proyectos/enchogares/regulares/encig/2013/>

Así mismo para ese año el 75.6% de la población de 18 años y más consideró que la corrupción en el gobierno federal es muy frecuente, mientras que el 77.2% consideró que es más frecuente en los gobiernos estatales y un 75.8 % piensa que esta práctica se da en mayor medida en los gobiernos municipales (ENCIG, 2014).

En el 2015, la *Encuesta Nacional de Calidad de Impacto Gubernamental*, ubico en segundo lugar a la corrupción como un problema que preocupa más a los mexicanos con un 50.9%, solo siendo superado por la inseguridad y la delincuencia que alcanzo un porcentaje de 66.4%⁶ (ENCIG, 2016).

Otra encuesta realizada por Transparencia Internacional (TI), señala que México se encuentra en un nivel crítico de corrupción en el mundo, al publicar el Índice de Percepción de la Corrupción 2012 en donde México obtuvo 34 puntos de 100 posibles, en una escala de 0 (mayor corrupción) a 100 (menor corrupción), por lo cual se ubicó en la posición 105 (de 176 países calificados). A nivel regional, nuestro país se ubicó en la posición 22 de 31 países de América evaluados. Al compararse a México con otros bloques político-económicos como los pertenecientes al G-20 y la Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económicos, el país se ubica en la posición 17 de 19 y 34 de 34, respectivamente, es decir, en los últimos lugares de percepción de alto nivel de corrupción (TI, 2012)⁷.

De la misma forma el *Índice de Percepción de la Corrupción 2015*, que incluyo a 168 países (excluyendo para este año a 8 países respecto a la edición de 2012). De estos 168 países, más de dos terceras partes obtuvieron puntuaciones inferiores a 50 puntos. México por su parte, obtuvo en esta edición una calificación

⁶ Disponible en: <http://www.beta.inegi.org.mx/proyectos/enchogares/regulares/encig/2015/>

⁷ Disponible en: <http://www.transparency.org>

de 35 puntos que lo ubico en la posición 95 junto con Armenia, Filipinas y Mali, solo un con un punto más que lo que obtuvo en la edición de 2012.

Con lo que respecta al bloque del G-20 México se colocó en la posición 17 de 19 solamente por delante de Argentina y Rusia y en comparación con los países que integran la Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económico, México ocupó la última posición (TI, 2015)⁸.

Debido a estas cifras estadísticas de la percepción de la corrupción en nuestro país, es necesario e indispensable, que día con día, los servidores públicos comiencen a tener una formación en valores éticos, ya que la ignorancia o falta de valores y principios éticos en el servidor público, es lo que provoca que esté caiga en actos de corrupción (Bautista, 2011).

El que los servidores públicos y la sociedad, en general, tengan una formación en valores éticos, ayuda a generar un sentido de pertenencia, responsabilidad, compromiso y de cumplimiento. Por eso es importante y necesario que, en México, se comiencen a buscar e implementar los mecanismos necesarios, para poder tener servidoras y servidores públicos con ética pública, que realmente busquen el bien común de la sociedad.

De acuerdo a lo anterior, es necesario señalar que

“Entre mayor sea la existencia de ética pública dentro de las instituciones públicas, mayor será el cambio de actitud en los servidores públicos que las integran. En cambio, a menor existencia de ética pública dentro de las instituciones y de quienes participan dentro de ellas, mayor será la posibilidad del surgimiento de prácticas corruptas dentro de la Administración Pública” (Bautista, 2011, p.5).

La ética y los valores son un tema importante en nuestro país, debido a la poca importancia que se les ha dado y por la falta de servidores públicos con

⁸ Disponible en: <http://transparency.org>

conductas adecuadas. Por lo cual, llevar a cabo el estudio de la ética pública es esencial, ya que es una disciplina que suele auxiliar a los individuos para identificar entre lo que es conveniente y lo que es nocivo para una población. Esta disciplina trata de establecer los criterios que todo servidor público debe poseer para realizar cada una de sus funciones, siempre buscando que sus resultados se vean traducidos en bienes que beneficien a la comunidad. Entonces se puede entender a la ética pública como un hacer, un paso en donde tanto la colectividad como cada uno de los individuos generan pautas de conducta que les permitirá desarrollarse y convivir de una manera adecuada, logrando generar una mayor expansión de la autonomía y la libertad del ser humano (Bautista, 2011).

Hoy en día, en México contamos con diversos mecanismo que puede ayudar a contrarrestar la corrupción y la ausencia de servidores públicos con ética pública; este mecanismo es denominado servicio profesional de carrera, el cual se necesita aplicar adecuadamente y seriamente, para que de esta manera la administración pública de nuestro país esté integrada por personas que, en verdad, sean adecuadas para cada uno de los puestos y así, se dejaría de designar a servidores públicos que no tienen las habilidades, actitudes y aptitudes para desempeñar las actividades o puestos que les son asignados⁹. Este mecanismo es esencial, ya que a pesar de que en México cualquier persona puede ocupar un cargo, “es importante considerar que los cargos públicos no son para cualquiera sino para los más aptos, los más idóneos, para los mejores, la filosofía política señala que deben ser para aquellos que verdaderamente tienen vocación de servicio y el espíritu de ayudar a la ciudadanía del país. Los cargos públicos deberían de ser ocupados” [...] por los más capaces, los más leales a la constitución política y con amplio sentido de justicia para su comunidad” (Bautista, 2011, p.16), siempre tomando en cuenta que

⁹ Al momento de escribir este trabajo se pudo en marcha el Sistema Nacional Anticorrupción y su implementación en las entidades federativas.

la carrera dentro de la administración pública debe llevarse a cabo de acuerdo a lo que establece la Constitución Política, para que así pueda adquirir una legalidad plena y una legitimidad completa (Guerrero, 2007).

El servicio profesional de carrera no solo debe fungir como un mecanismo en donde se cuente con las y los servidores públicos mejor capacitados y mejor preparados para desarrollar su trabajo, sino que además de esto, busque integrar los principios y valores de la ética pública en cada una de las actividades a realizar por cada uno de estos funcionarios, para que de esta forma podamos contar con un sistema más completo que vele por el interés de la ciudadanía y que siempre exija una actuación correcta por parte de los administradores públicos certificados por el servicio civil de carrera.

Por otro lado, la ética es una disciplina que ha existido desde la antigüedad y que por siglos ha tratado de proporcionar a los individuos una formación en conocimientos que le permitan actuar correctamente en cada una de las actividades y acciones que realiza. Aristóteles señalaba que el hombre tiene en sus manos todas las virtudes, pero también todos los vicios, por ello es el único responsable de hacer o no hacer aquello que es o no conveniente.

Definimos a la ética como “la disciplina de conocimiento que tiene como objeto, el estudio de los distintos caracteres, hábitos, actitudes y costumbres del ser humano”. El concepto de “ethiké-ética” ... toma su nombre de la palabra griega *ethos* que significa costumbre o hábito, el cual a su vez es un efecto del carácter” (Bautista, 2001, p.41).

Dentro de la disciplina de la Ética podemos encontrar lo referente a la ética pública, la cual funge como un conjunto de principios y normas que ayudan a regular el actuar del servidor público dentro de la administración pública, siempre

buscando que su actuar este enfocado en buscar el bien común para la sociedad (Rodríguez, 2007).

El objetivo principal que busca la ética pública es que la transparencia sea el elemento clave que esté presente en cada una de las actuaciones de la administración pública y de los funcionarios que la integran. Todo el actuar de la administración pública debe de ir enfocado a la ciudadanía, a satisfacer sus necesidades colectivas y a buscar siempre una mejor calidad de vida para estos, ya que la ciudadanía es quien justifica la existencia de la administración pública.

“La idea de servicio a la colectividad, a la sociedad, a los demás, es el eje central de la ética pública, como lo es la conservación del bien común. Esta idea de servicio al público es el fundamento constitucional de la Administración y debe conectarse con una Administración Pública que presta servicios de calidad y que promueve el ejercicio de los derechos fundamentales de los ciudadanos”. (Rodríguez, 2007, p.583).

Por ello es importante y necesario que la ética pública se integre de una manera sensata y correcta dentro de la función pública, para que así, podamos contar con servidores públicos honestos, comprometidos con su quehacer, que estén dispuestos a cumplir con lo que la ley establece y que cuente con una dimensión ética adecuada en donde los principios y los valores serán indispensables e inherentes a sus persona, para fungir como un funcionario ejemplar que genere confianza en los ciudadanos, pero sobre todo en las instituciones en donde se desempeña.

Si no se toma en cuenta la ética pública dentro del servicio administrativo, éste comenzará a llenarse de vicios como la corrupción, los cuales afectarán su buen funcionamiento ya que los funcionarios públicos solo buscarán su beneficio personal, sin importarles el actuar a favor de la sociedad.

Pero para terminar con estos vicios y problemas las leyes, normas, reglamentos, reportes técnicos y todos aquellos instrumentos que se utilizan como mecanismos de control de los servidores públicos no son suficientes, debido a que dejan de lado aspectos importantes y esenciales que tienen que ver con las personas, como su educación, sus valores y su formación ética (Bautista, 2011).

Por ello, se considera como indispensable que el servicio profesional de carrera tome en cuenta como índice de evaluación los aspectos referentes a la ética pública, para que, de esta manera, podamos contar con funcionarios públicos profesionalizados y con un sentido de pertenencia.

Es necesario que seamos conscientes de que no basta con hacer leyes normas o reglamentos para controlar el actuar de los servidores públicos, sino que se requiere más que eso, se necesita aplicar correctamente los instrumentos de selección de personal para la Administración Pública, pero más aún, se necesita que dentro de estos instrumentos también sea tomada en cuenta a la ética porque sin ella la Administración Pública seguirá siendo amenazada por los actos de corrupción.

¿Qué necesitamos hacer para que el servicio profesional de carrera se convierta en una herramienta que mejore el funcionamiento de la administración pública? El gran reto con el que cuenta el país es lograr “la consolidación de un sistema de profesionalización que goce de gran legitimidad y eficacia y quede fuera de toda sospecha en cuanto al mal manejo de sus concursos, procedimientos y resultados, donde el ingreso de las personas se base en el mérito y la igualdad de oportunidades, y el cual por supuesto, sea contrario a todo el sistema prevaleciente de botín y se oponga a cualquier ingreso de una persona por sus relaciones personales y políticas en lugar de por sus méritos” (Martínez, 2006, p.459).

Actualmente, “una de las características fundamentales es que los países con democracias consolidadas cuentan con burocracias sólidas, cuyo buen funcionamiento está en relación con los buenos arreglos institucionales y de la existencia de un componente axiológico compartido, que están presentes en todos los miembros de las mismas y que saben muy bien el rol que les toca jugar” (Martínez, 2008, p.210). Por eso es necesario, que el Servicio Profesional de Carrera en nuestro país funja como la herramienta idónea para poder transformar la burocracia actual en una burocracia sólida, en donde nuestros funcionarios públicos solo actúen de acuerdo a los roles que les toca desempeñar y no cayendo en prácticas corruptas que entorpecen el quehacer público.

Es necesario mencionar, que la transformación de la burocracia en nuestro país, por medio del servicio profesional de carrera, será un proceso de largo plazo que necesita comenzar primero que nada por la formación de personas, por la adaptación de nuevos valores éticos y por la creación de herramientas innovadoras que ayuden a una mejor gestión de los recursos humanos; todo esto con el único objetivo de lograr una verdadera transformación de la Administración Pública en México (Martínez, 2008). Por eso es conveniente saber ¿Cómo es incorporado en el servicio profesional de carrera la dimensión ética propia de la profesión?

Para poder dar respuesta a esta interrogante se analizó el marco legal de evaluación del sistema de servicio profesional de carrera del poder ejecutivo de las treinta y dos entidades federativas del país, con el objetivo de poder observar y reflexionar sistemáticamente sobre cada uno de los elementos que contienen los distintos instrumentos legales que regulan el servicio profesional de carrera.

Así mismo, para este trabajo se realizaron un conjunto de quince entrevistas a funcionarias y funcionarios públicos del gobierno del Estado de Guanajuato, de los niveles tabulares del cinco al once que obtuvieron su puesto por medio del

proceso del servicio profesional de carrera¹⁰; con la finalidad de poder obtener de forma oral y personalizada experiencias, puntos de vista, opiniones, y valores; que nos permitirán identificar los indicadores evaluativos que son utilizados dentro del servicio profesional en el Estado de Guanajuato y de esta forma conocer, si dentro de estos se asumía una dimensión ética del servidor público.

Por otro lado proporciona información acerca de cómo se llevan a cabo las evaluaciones del servicio profesional en cada una de las entidades federativas del país; pero en especial en el Estado de Guanajuato debido a los bajos costos y la accesibilidad que implicaba poder analizar más a fondo a este Estado con la aplicación de cuestionarios, que nos permitieron observar si realmente las actitudes y aptitudes éticas del servidor público, son elementos necesarios para el buen funcionamiento de la administración pública, pero sobre todo, para el desarrollo de la sociedad y para lograr resolver las necesidades de la ciudadanía.

Además, este trabajo ayuda a complementar la información existente que podrá ser útil en investigaciones relacionada con el tema, ya que nos permitió conocer de qué manera se encuentra incorporada la dimensión ética propia de la profesión dentro del servicio profesional de carrera.

Esta investigación es un inicio sobre la incorporación de las dimensiones de la ética pública dentro del servicio profesional de carrera, pero sirve como elemento para investigaciones posteriores que puedan abordar algunos otros aspectos del servicio público en el Estado de Guanajuato y las demás entidades federativas, para aquellos que quieran hablar más sobre la ética pública o para aquellos que

¹⁰ El servicio civil de carrera del Estado de Guanajuato cuenta con un tabulador de niveles concursables del 5 al 11. Este está contenido en el Reglamento del Servicio Civil de Carrera del poder ejecutivo del Estado de Guanajuato.

deseen abordar la importancia de integrar a la ética como una disciplina de formación universitaria, entre otras investigaciones sobre dichos temas.

A la par también se levantaron una serie de entrevistas en diferentes dependencias del gobierno del Estado de Guanajuato, para identificar si existen incentivos o estímulos del comportamiento ético de las y los servidores públicos.

Así pues:

- A. Se estableció, mediante la conformación de marco teórico las dimensiones de la ética pública en el servicio profesional de carrera.
- B. Se analizaron los indicadores que se consideran en las treinta y dos entidades federativas para la evaluación de funcionarias y funcionarios públicos en los sistemas del servicio profesional de carrera.
- C. Se conformó una categorización de los indicadores para medir la dimensión de la ética pública en cada uno de los sistemas del servicio profesional de carrera del poder ejecutivo de las entidades.
- D. Se realizaron entrevistas a funcionarias y funcionarios públicos de la administración pública del Estado de Guanajuato, que obtuvieron sus puestos por medio del proceso de selección del servicio profesional de carrera.

Cabe destacar que esta es una investigación documental y cualitativa, en donde se revisa la legislación del servicio profesional de carrera del poder ejecutivo, que rigen y regulan a los sistemas de los Estados del País; se identifican los elementos que son considerados dentro de las evaluaciones en la selección de servidoras y servidores públicos; y finalmente se levantaron quince entrevistas a funcionarias y funcionarios públicos del gobierno del Estado de Guanajuato, para lograr conocer si se están evaluando las dimensiones de la ética pública. Se hizo

una búsqueda dentro de los portales de los congresos de las entidades federativas de la república, de leyes, reglamentos, normas e iniciativas vigentes en materia del servicio profesional de carrera para el poder ejecutivo y se contactaron a quince servidores públicos del gobierno del Estado de Guanajuato para poder entrevistarlos.

A continuación, se definirá a la dimensión de la ética pública, así como las categorías que la integrarán y comprenden (valores que son esenciales en el servidor público), y los indicadores que complementan dicha dimensión (principios que deben estar incluidos dentro del actuar del servidor público).

Dimensión de la ética pública: Conjunto de valores, principios, normas especiales, costumbres e ideas que un servidor público debe de adquirir y respetar para saber diferenciar entre lo que hace y lo que debería hacer (Morales, 2010).

Tabla 2 “Dimensión de la ética Pública”

Definición conceptual	Categorías que comprende (Valores del servidor público)	Indicadores (Principios para la acción administrativa)
Dimensión de la Ética Pública.	Actitud innovadora Bien común Capacidad para el cargo Confianza Comunicación Calidad en el trabajo Compromiso con la sociedad Disciplina Eficiencia Espíritu de servicio Franqueza Fiabilidad Honradez/Honestidad Imparcialidad Lealtad a la constitución Liderazgo Mejora continua Presentación Rectitud Responsabilidad Tolerancia Transparencia	Proactivo/Propositivo Puntualidad Respeto Cumplimiento Orden Solidaridad Trabajo en equipo

Fuente: Elaboración propia con la propuesta de (Bautista, 2001).

Se definirán cada una de las categorías

Tabla 3 “Categorías (valores del servidor público)”

Categoría	Definición
<ul style="list-style-type: none"> Actitud Innovadora 	Conjunto de hábitos y valores que cada funcionario debe poseer, para impulsar cambios que permitan generar valores económicos o sociales.

Categoría	Definición
<ul style="list-style-type: none"> • Bien común 	<p>Es todo aquello que puede estar al alcance de toda la sociedad, para ser aprovechado y satisfacer un conjunto de necesidades demandas.</p>
<ul style="list-style-type: none"> • Capacidad para el cargo 	<p>Es el conjunto de condiciones, actitudes, aptitudes, conocimientos y experiencia que cada servidor público debe poseer para el cumplimiento de las funciones que le sean encomendadas.</p>
<ul style="list-style-type: none"> • Confianza 	<p>Acto que inspira seguridad sencillez y naturalidad en los individuos y que permite que se pueda confiar en ellos.</p>
<ul style="list-style-type: none"> • Comunicación 	<p>Es la capacidad que todo servidor público debe poseer para poder intercambiar información, puntos de vista, situaciones, acciones, inconformidades, transmitir conocimientos y poder expresar sentimientos que le ayudarán a generar relaciones interpersonales, con la finalidad de poder desempeñarse de la mejor manera.</p>
<ul style="list-style-type: none"> • Calidad en el trabajo 	<p>Es el conjunto de propiedades que permiten valorar o categorizar el trabajo desarrollado o realizado, ya sea de manera conjunta o individualmente por los servidores públicos.</p>
<ul style="list-style-type: none"> • Compromiso con la sociedad 	<p>es la obligación contraída por los funcionarios públicos para que su trabajo este enfocado en mejorar las condiciones de la sociedad y de esta manera satisfacer necesidades.</p>
<ul style="list-style-type: none"> • Disciplina 	<p>Conjunto de comportamientos que todo servidor público de conservar para poder mantener el orden en su dependencia y equipo de trabajo y su cumplimiento tiene que ser de manera constante para poder alcanzar los resultados encomendados.</p>

Categoría	Definición
<ul style="list-style-type: none"> • Eficiencia 	<p>Capacidad del funcionario público para realizar y cumplir adecuadamente con cada una de sus funciones.</p>
<ul style="list-style-type: none"> • Espíritu de servicio 	<p>Valor que debe estar presente en todo funcionario para poder colaborar, cooperar y ayudar en el ejercicio de sus funciones.</p>
<ul style="list-style-type: none"> • Franqueza 	<p>Actitud del servidor público para poder expresar lo que piensa o siente sobre las funciones que desempeña, con sinceridad y claridad.</p>
<ul style="list-style-type: none"> • Fiabilidad 	<p>Es aquella confianza que todo servidor público debe ofrecer dentro de su centro de trabajo y fuera de este.</p>
<ul style="list-style-type: none"> • Honradez/Honestidad 	<p>Virtud indispensable para que un funcionario actúe con la verdad y pueda obrar con rectitud, integridad y siempre apegado a la normatividad.</p>
<ul style="list-style-type: none"> • Imparcialidad 	<p>Ausencia de inclinación con la que todo servidor público debe obrar para no beneficiarse o beneficiar a otra persona de las funciones que desempeña.</p>
<ul style="list-style-type: none"> • Lealtad a la constitución 	<p>Capacidad del funcionario para actuar conforme a la ley.</p>
<ul style="list-style-type: none"> • Liderazgo 	<p>Condición que ciertos servidores públicos pueden tener para poder ejercer puestos estratégicos.</p>
<ul style="list-style-type: none"> • Mejora continua 	<p>Actitud para que los funcionarios públicos logren estabilizar los procesos dentro de su institución y la posibilidad de mejorar estos mismos.</p>

Categoría	Definición
<ul style="list-style-type: none"> Presentación 	Es la manera de ser y el aspecto que todo servidor público presenta en su persona y en su trabajo.
<ul style="list-style-type: none"> Rectitud 	Cualidad que debe estar inmersa en todo funcionario para que su actuar sea recto, justo y con sentido moral.
<ul style="list-style-type: none"> Responsabilidad 	Valor que debe de estar presente en todo momento en la mente de los servidores públicos para reconocer la magnitud de las acciones que ejerzan en su trabajo y saber de qué manera afrontar los problemas de la sociedad.
<ul style="list-style-type: none"> Tolerancia 	Actitud que todo funcionario debe tener para respetar las opiniones, ideas, puntos de vista y actitudes de sus compañeros de trabajo y de la sociedad en general.
<ul style="list-style-type: none"> Transparencia 	Cualidad del funcionario público de dar cuenta a los ciudadanos de todos sus actos.

Fuente: elaboración propia¹¹

Así mismo, a continuación, se definirán los indicadores

Tabla 4 “Indicadores (Principios para la acción administrativa)”

Indicadores	Definición
<ul style="list-style-type: none"> Proactivo/Propositivo 	Iniciativa y capacidad de los servidores públicos para poder enfrentarse a los problemas o necesidades futuras que se puedan presentar.

¹¹ Las definiciones son de quien escribe con inspiración de Bautista, Méndez, Cortina, Burotto, Lugo, Silva, Mora y Naessens.

Indicadores	Definición
<ul style="list-style-type: none"> • Puntualidad 	Calidad para cumplir en tiempo y forma con la obligación laboral en un plazo comprometido dentro del sector público.
<ul style="list-style-type: none"> • Respeto 	Situación que el servidor público debe acatar con el objetivo de no causarle ofensa o perjuicio a un tercero.
<ul style="list-style-type: none"> • Cumplimiento 	Acción que el funcionario público debe poner en práctica para realizar sus actividades y poder concluir cada una de estas de manera eficiente y eficaz.
<ul style="list-style-type: none"> • Orden 	Modo racional que los servidores públicos deben tener para hacer su trabajo conforme a un criterio determinado.
<ul style="list-style-type: none"> • Solidaridad 	Valor que permite a los funcionarios poder colaborar en el cumplimiento de objetivos y metas dentro de su institución, para que estas puedan reflejarse en acciones a favor de la ciudadanía.
<ul style="list-style-type: none"> • Trabajo en equipo 	Capacidad del personal del sector público, para poder concretar acciones institucionales con un objetivo en común,

Fuente: elaboración propia¹²

Por último, debemos destacar que con esta investigación se logró obtener como resultado un reporte útil sobre el análisis de los sistemas del servicio profesional de carrera de las treinta y dos entidades federativas del país, así como la sistematización de los indicadores que planean una dimensión ética en el servicio profesional de carrera.

¹² Estas definiciones son también de quien escribe con inspiración de Bautista, Méndez, Cortina, Burotto, Lugo, Silva, Mora y Naessens.

CAPÍTULO UNO: La ética pública

Es conveniente comenzar este trabajo mencionando que no será una tesis erudita, en donde se llegue hasta el fondo de la ética pública, ni en donde se traten de encontrar los verdaderos valores que el servidor público debe adoptar, sino más bien, con este trabajo se busca identificar los valores más comunes de los servidores públicos, que se encuentran plasmados de manera implícita en las leyes, reglamentos y normas del servicio profesional de carrera de las entidades federativas de México.

1.1 La ética como disciplina

Cuando se habla de ética siempre resulta ser un poco complicado entender el sentido tan complejo de esta disciplina y más aún poder estar en acuerdo todos, con cada uno de los elementos que aborda esta disciplina.

Entonces bien podemos definir a la ética del griego (éthos: carácter) como una parte de la filosofía que se encarga de reflexionar sobre la moral, es decir, sobre todas aquellas acciones buenas o malas que para cualquier persona pueden ser distintas, por el simple motivo de que para una puede ser inmoral romper el vidrio de un coche, pero para otra puede ser un acto moral. Cabe señalar que tanto la ética como la moral se refieren a un cierto tipo del saber, que nos orientará para formarnos como buenas personas y así poder enfrentar la vida de manera digna permitiéndonos ser justos y felices (Cortina, 1996).

Por eso la Moral es el elemento primordial de la ética, ya que acompaña inevitablemente a cualquier individuo en cada uno de los actos y acciones que realiza, independientemente de que sean buenos o malos. Es un deber moral de todas las personas preocuparse por tener y construir un mundo más humano porque ningún mundo puede construirse solo, sino que necesita de cada uno de sus habitantes para poder ser un lugar adecuado en donde todos podamos convivir de la mejor manera y en donde cada uno de nuestros actos estén pensados razonablemente.

He aquí la complejidad de esta disciplina, que, desde sus inicios con las aportaciones de Aristóteles y Platón, existía ya una dificultad para que la ética pudiera tener un estatuto científico, en donde se pudieran tener un conjunto de datos de valores morales, de objetos, así como una serie de proposiciones axiológicas para lograr obtener un proyecto de los que debe ser (Burotto Pinto & Ganga, 2012).

Por otro lado, “la ética es especialmente accesible a cualquier persona porque el lenguaje que emplea es el llamado ‘lenguaje ordinario’, el que hace al ciudadano de a pie” (Cortina, 1996, pág. 2). Hablar de ética no es una moda, sino más bien una necesidad que permitirá dar un giro a nuestra sociedad, pero no basta con que se impartan clases de civismo en las escuelas, hoy en día esto no es suficiente porque lamentablemente nuestra sociedad cada vez está menos interesada en los aspectos éticos y esto, entre otras razones, ha causado que existan más personas que actúan de una manera incorrecta el momento de llevar a cabo sus tareas, acciones, labores, etc.

Los valores éticos deben de ser visibles por todos y no solo por unos cuantos y estos deben ser considerados como algo merecido, como algo útil, como algo que nos ayudará en cada momento de nuestra vida para poder actuar de la manera más correcta. Dentro de cada sociedad también existe un cierto tipo de cultura que ayuda al individuo a decidir que hace, pero a la vez es la sociedad la que lo debe de guiar para que sus actos traten de ser los más adecuados, ya que “todo grupo humano organizado estructuralmente crea un poder que no es ciego a los intereses de los sujetos y que moviliza fuerzas para obtener fines: Kratos [del griego que significa “fuerza” y “poder”] y ethos [del griego que significa “carácter “ y es la raíz del término ética] deben de conjugarse” (Mora, 2004, pág. 54), para que de esta forma las acciones o decisiones de cada individuo tengan un sentido colectivo que beneficie a toda la sociedad.

La ética, así como la administración pública y la política, suele funcionar de acuerdo al principio del bien común, el cual tiene como objetivo principal ayudar al prójimo a satisfacer sus necesidades, siempre buscando que la forma de hacerlo sea la que más lo beneficie.

Por ello:

“La conducta humana en armónica convivencia, como bien intrínseco, es un valor respetable en sí, que se ve obligado a respetar lo auténtico de la dimensión de la persona y la dimensión social del ser colectivo y, si se quiere, altruista de la idealidad y de la materialidad; es fin que mueve y acto que se asemeja, ética integrante y que integra, ética material y sujeto moral libremente responsable; lo ético como estructura omnipresente en la colectividad humana y como esfera o espacio de vida individual, motivación y postura frente a los actos y consecuencias, derechos del hombre como individuo, persona y ciudadano” (Mora, 2004, pág. 56).

En toda sociedad cada persona debe adoptar, educar y buscar la forma de adquirir los conocimientos que le permitan tener una capacidad moral como ciudadano, es decir, cada ciudadano debe ser competente para reconocer cuáles son los principios, dificultades y obligaciones que tiene como individuo, los cuales le permitirán saber las implicaciones que traerán y generarán cada una de las decisiones que tome. La ciudadanía debe reforzar su educación en cuestión ética, ya que dicha disciplina nos ayudará a pensar antes de actuar y a realizar un examen de conciencia exhaustivo después de cada una de nuestras decisiones y acciones tomadas. Carlos de la Isla, citado por Martín Mora, señala que:

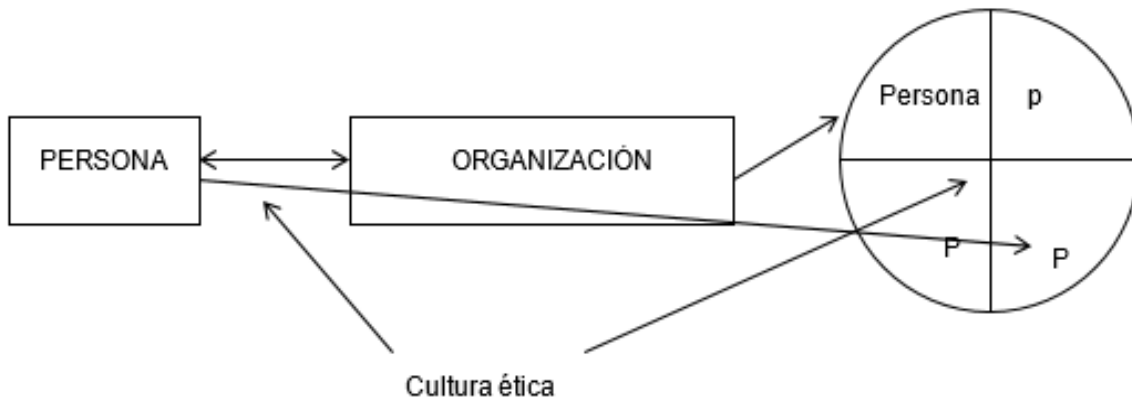
“La ética, la educación, la ciencia, la política y [la administración pública] están emparentadas por sus fines: el crecimiento y la plenitud de las personas favoreciendo su desarrollo y con ello el bienestar de la sociedad entera con los medios más adecuados. Y la primera prescripción es el compromiso con la verdad para el ejercicio del pensamiento que no enseña falsedades, que no propaga sombras, pero que nos enseña a transitar por el camino del método a generar la verdad que se transforma en libertad y expresión de justicia para el cambio social” (Mora, 2004, pág. 59).

También es necesario y conveniente que los ciudadanos comencemos a contar con una cultura ética, que nos permita conocer lo que sentimos y nos ayude a cambiar nuestra conducta. En la creación de la cultura ética deben participar

todos los elementos que forman parte de una sociedad: la ciudadanía, sus gobernantes, las organizaciones e instituciones, así como cada una de las comunidades que la integren.

Una de las principales ventajas de contar con la cultura ética en una sociedad, es que ésta crea una estrategia para cambiar la mentalidad de cada individuo que busca ser líder moral consigo y con las demás personas:

Gráfico 1. "Conformación de la cultura ética"



Fuente: (Mora, 2004)

Por lo tanto, la ética nos orienta a forjar nuestro carácter para enfrentar cada uno de los retos, obstáculos o situaciones que se nos presenten en el acontecer de nuestra vida y así podamos ser justos y felices.

1.1.1 La ética profesional

La ética profesional es una rama de la ética, cuyo nombre proviene de “lo profesado y de lo ético, que en griego alude a nuestra segunda naturaleza... que tiene que ver con nuestra libertad de ser como queremos ser, o como tenemos vocacionalmente necesidad de ser para que nuestra vida valga la pena de ser vida” (Silva, 2002, pág. 9). Permitiendo de esta forma que cada profesional, sea cual fuere su ocupación realice su quehacer con espíritu de vocación y servicio, siempre renunciando a sus intereses personales y buscando los fines convenientes para ayudar a los seres humanos.

Esta rama de la ética no busca que cada persona que sea un profesional, tenga un trabajo o cuente con un oficio cumplan con un conjunto de normas, leyes o reglamentos, sino más bien, su objetivo principal es generar un comportamiento moral en cada uno de estos individuos, para actuar de la manera más conducente tal y como lo busca la ética, porque si se genera una conciencia moral en los profesionistas sabrán optar por la decisión más acertada a la hora de enfrentar los fenómenos o problemas que se presenten en el momento que estén ejerciendo cada una de las distintas profesiones que existen.

Juan Manuel Silva (2002) señala que la ética, en el sentido profesional, tiene que ver íntimamente con cada una de las personas que ejercen una profesión, por la simple razón de que cada uno de estos individuos se encuentra unido con la calidad moral. Porque todo quehacer profesional “implica entrega vocacional, responsabilidad, honestidad intelectual y práctica (relativa a lo que sabemos y los que hacemos)” Silva, 2002 (pág. 7).

Por otra parte, la ética profesional busca el compromiso de lo que cada persona hace, siempre tratando que estas labores estén lo más apegadas a la justicia y a la responsabilidad, para que la sociedad en general, pueda recibir servicios de calidad que den respuesta a los que ellos demandan.

“La expresión “ética del trabajo” significa, dentro de cualquier forma de praxis, un compromiso so ineludi [...] que no se puede dejar de cumplir, porque tiene que ver con un compromiso con nuestra propio ser, que nos hace más o nos hace menos, nos hace mejores o nos empeora, nos enriquece o nos empobrece en nuestra propia naturaleza” (Silva, 2002, pág. 8)

Por lo que, todo aquel que sea un profesional no puede romper con su compromiso de servir a los demás, porque de hacerlo será tachado por la sociedad como un irresponsable y pésimo profesionista, además de que una vez adquiridos los conocimientos, habilidades y aptitudes para ejercer la profesión, tenemos la enorme responsabilidad de realizar nuestro trabajo y prestar nuestros servicios de una forma digna y adecuada que permitan contribuir a la humanización de la sociedad.

Toda profesión debe ser una vocación con la que cada uno de nosotros debemos contar, porque es un llamado que proviene de nuestro propio ser y que nos indica la manera de cómo debemos comportarnos ante la sociedad, lo que debemos hacer y la forma en cómo tenemos que vivir, porque de no ser así nuestra vida como profesionales no tendría razón, ni sentido de ser (Silva, 2002).

Contando con vocación todo profesionista se enfocará en desempeñar su profesión con sentido social, pensando siempre que las acciones o decisiones que ejecute como profesionista repercutirán en los demás, pero que, además, si no te desempeñas bien como profesionista la sociedad no confiará en ti y no solicitara tus servicios; por eso la importancia de que la profesión sea una vocación de servicio.

1.1.2 La ética en algunas profesiones (comparación entre los valores de la o el profesionalista de la sociología, el derecho, la medicina y la administración pública)

Cada una de estas profesiones, así como todas las demás, se han desarrollado de distintas maneras dentro de la ética profesional ya que sus quehaceres son diferentes, el proceso de toma de decisiones y sus enfoques tienen sentidos contrarios.

Por ejemplo, la persona que se dedica a la abogacía o quien funge como funcionario público cuentan con cierto tipo de códigos en donde se encuentran plasmados los principios y valores que regulan su actuar y con los que deben de ejercer su profesión. Por el contrario, una socióloga o sociólogo recurre más a reflexionar y a analizar cada uno de los fenómenos que ocurren en la sociedad, para identificar qué es lo que lo está generando y así poder tomar una decisión que ayude a controlar o enmendar dicha situación (Ibarra, 2007).

Lo que sí tienen en común estas tres profesiones y todas las demás, es que a como dé lugar cada una de éstas debe de actuar de acuerdo a principios, como ya se había mencionado en párrafos anteriores y nunca buscando el perjuicio del cliente, de las personas o de la misma sociedad.

De acuerdo a lo anterior es necesario que señalemos los valores y principios que son inherentes a la profesión del abogado, el sociólogo y del funcionario público. Debido a que el abogado tiene como tarea principal la persecución de la justicia, podemos indicar que sus valores principales “son la justicia, la igualdad, y la equidad que resultan fundamentales para la defensa de los derechos y las libertades de un estado de derecho propio de la sociedad contemporánea” (Ibarra, 2007, pág. 47). Quien practica el derecho debe actuar con beneficencia y justicia.

El o la profesionalista de la Sociología, en cambio, tiene como finalidad la investigación científica de los fenómenos y problemas que ocurren en la sociedad, por lo cual tiene como valores fundamentales: la exactitud científica, para el análisis

de la complejidad social; la objetividad científica, como una postura indispensable del investigador frente a la realidad; la crítica, que permite la contribución incremental del conocimiento sociológico que se traduce en la mejora de las condiciones sociales de vida (Ibarra, 2007). El sociólogo deberá buscar que su actuación se dé bajo el principio de bienestar porque su labor primordial es generar el mayor confort posible dentro de la sociedad.

Por otra parte, las y los médicos tienen como tarea básica asistir con capacidad a pacientes, por lo cual cuenta con los valores de: mantener el nivel de conducta profesional, respetar el derecho del paciente, honestidad y obrar con la debida cautela (WMA, 2014). Por ello los (as) médicos cuenta con “El principio de autonomía (exhorta a cada médico a procurar conocer la verdad y hacer el bien de acuerdo a una conciencia debidamente formada), el principio de beneficencia (inspira a actuar de modo que se promueva el bien), el principio de no maleficencia (actuar de tal modo que se evite hacer el mal físico, psíquico, moral o espiritual) y el principio de justicia (actuar para promover la equidad en toda situación en que los bienes deban distribuirse)” (Lugo, 2011).

Por último, podemos adelantar que, la o el funcionario público es quien se encuentra dentro del aparato del Estado y que tiene como tarea principal alcanzar el bien común de la sociedad, por lo que debe contar con los siguientes valores: “el respeto a la verdad, la honradez, el respeto a la vida, el respeto al orden y el valor a la justicia [...]” (Aylwin, 1997, pág. 232). Además de que tiene como principio fundamental el interés público, por la simple razón de que debe velar siempre por las necesidades de la sociedad y porque su servicio siempre va dirigido a la comunidad.

Para poder observar de manera más clara los valores y principios con lo que tienen que contar las tres profesiones antes mencionadas, a continuación, se integran en una tabla:

Tabla 5. Valores y principios de la Abogacía, Sociología, Medicina y Administración Pública

Profesión	Valores	Principios
Abogacía	Justicia Igualdad Equidad	Beneficencia Justicia
Sociología	Exactitud científica Objetividad científica Crítica	Bienestar
Medicina	Nivel de conducta profesional Respetar el derecho del paciente Honestidad Obrar con debida cautela	Autonomía Beneficencia No maleficencia Justicia
Administración Pública	Respeto a la verdad Honradez Respeto a la vida Respeto al orden Justicia	Interés público

Fuente: Elaboración propia con la propuesta de (Ibarra, 2007 y Aylwin, 1997).

A pesar de que solo el abogado y el funcionario público coinciden en un valor (justicia), las cuatro profesiones coinciden en algo muy importante que es el principio por el cual se rigen: buscar el bienestar de la sociedad, ya que su quehacer está enfocado en resolver los intereses colectivos e individuales de toda comunidad de una manera justa y equitativa.

Así pues, es necesario que todos los profesionistas tengamos en cuenta que siempre nuestro actuar y todas las decisiones que tomemos serán para que cada sociedad pueda contar con una mejor calidad de vida.

Pero para que ocurra esto, se necesita que en las universidades se abran los espacios convenientes para dedicar más tiempo al fortalecimiento de la formación ética, con el único propósito de que se comiencen a incorporar y a

asimilar aspectos éticos que permitan contar con profesionistas mejor preparados en sus programas.

En relación con esto se plantea lo siguiente:

- a) La base de la formación ética universitaria debe ser la ética profesional, pero estructurada como una ética aplicada.
- b) En el horizonte de la ética profesional como ética aplicada es donde es posible la enseñanza de los códigos éticos para que los futuros profesionistas no los reduzcan a un conjunto de normas u obligaciones morales que sancionan el comportamiento profesional, sino que identifiquen la aportación que realizan para fortalecer a la profesión” (Ibarra, 2007, págs. 49,50).

Es importante pues, que él profesionista no ejerza su profesión solo observando las normas de conducta o las reglas de actuación; el ejercicio de su actuar más bien debe enfocarse en percibir el bienestar que podrá generar o el perjuicio que puede provocar si no toma la decisión más acertada.

1.1.3 Ética Pública

La ética pública es aquella que pretende que todo servidor público dentro del aparato del Estado genere conciencia de que está trabajando para servir a la comunidad y no para servirse de ella: “El estudio de la ética pública es esencial porque esta disciplina auxilia respecto a lo que es conveniente o nocivo para la colectividad. Se refiere a los criterios que debe poseer el servidor público para realizar sus funciones con miras a dar por resultados un bien a la comunidad” (Bautista, 2011, pág. 13).

Por lo tanto, la ética pública busca ayudar a los funcionarios públicos a elevar su moral, para que de esta forma puedan contar con una conducta íntegra que les permita actuar con responsabilidad y eficiencia en cada una de las actividades que tienen encomendadas.

Adela Cortina en su libro *Hasta un pueblo de demonios* (1998) señala que la confianza no se logra solamente haciendo méritos, sino que más bien se requiere

reforzar los hábitos y las convicciones, por lo tanto, esta labor la tiene que implementar la ética pública, para que genere convicciones e implemente valores que justifiquen su existencia.

Es por ello que el único objetivo de la ética pública es respetar la dignidad humana de la ciudadanía, además de que busca contar con gobernantes más sensibles a los problemas sociales, que presenten su ayuda a los más vulnerables y que su actuar siempre este enfocado en el bien común.

Lamentablemente hoy en día el descuido de la ética pública dentro del sector público ha provocado que muchos funcionarios generen actitudes negativas a la hora de realizar su trabajo, cayendo muchas de las veces en actos ilegales como la corrupción, la cual afecta en gran medida tanto a la sociedad como al gobierno porque entorpece su funcionamiento.

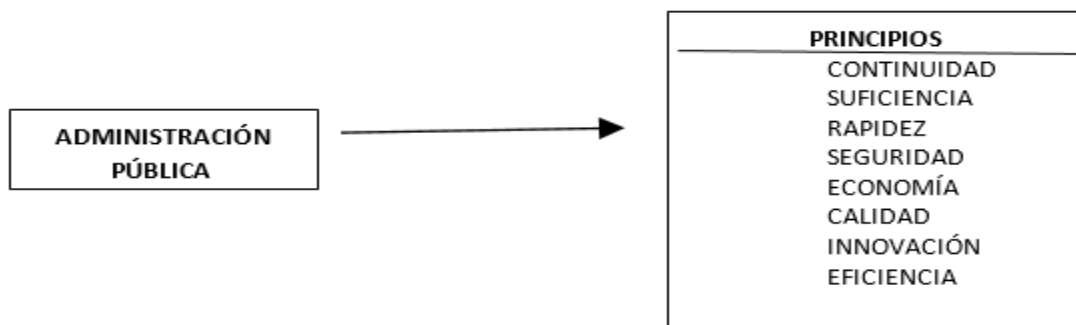
En cambio, si se cuenta con ética pública “los gobernantes pueden determinar la justicia o injusticia de las acciones humanas, con ella se eleva la cultura política de un pueblo. Gracias a ella, los servidores públicos pueden emprender acciones bellas y nobles, incluso obras de magnamidad” (Bautista, 2011, pág. 17).

Cabe señalar que la ética pública también busca que cada servidor público ponga a trabajar su conciencia, para que logre ser capaz de actuar correctamente, generando de esta manera un conjunto de pautas de conducta que permitan mejorar las relaciones de convivencia entre los gobernantes y los gobernados. Por lo tanto, si un estado desea contar con un gobierno justo, deberá elegir a individuos honestos, fiables, honrados, incorruptibles, rectos y justos que sepan guiar su actuar con eficiencia y eficacia. La ética pública, entonces, es considerada como el instrumento idóneo para evitar la corrupción, al elegir a los funcionarios más íntegros para que gobiernen. Los puestos públicos tienen que ser ocupados por

aquellas personas que respeten las leyes y que además de todo tengan un verdadero sentido de la justicia (Naessens, 2010).

Ahora bien, también es necesario identificar los principios con los que debe actuar la administración pública, debido a que ésta, es la responsable de prestar los servicios a todos los individuos, pero además es responsable de cuidar la forma en cómo estos se prestan. Estos principios ayudarán a que los servidores públicos funcionen como instrumentos que satisfagan las exigencias de la sociedad.

Gráfico 2. “Principios de la Administración Pública”



Fuente: Elaboración propia con la propuesta de (Naessens, 2010).

Lo importante pues de la ética pública es:

... fortalecer los principios éticos en la mente de quienes ocupan cargos públicos con la intención de que sus actos se rijan por la rectitud y el buen juicio [...]. Se debe educar en la honradez y en la probidad a todos los ciudadanos y, en especial, a los que operan en el ámbito público, a fin de lograr mayor eficiencia en la operación de la función pública. (Naessens, 2010, pág. 2116).

Al suceder esto los gobernantes tendrán una perspectiva distinta del gobierno y de sus funcionarios y se acercarán con mayor ánimo a cada una de las instituciones gubernamentales, teniendo la certeza de que los servicios que prestan cada una de estas instituciones, serán de calidad.

1.1.4 La importancia de la ética pública en los gobiernos

Como ya se mencionó en el apartado anterior, la ética pública es indispensable en los gobiernos, ya que permitirá contar con funcionarios públicos capacitados, eficientes, eficaces y con los principios idóneos para saber actuar de la mejor forma en el momento indicado.

Pero como en los gobiernos existen tanto funcionarios, como políticos, es necesario que estos últimos también sean responsables en su actuar, puesto que son los que tienen mayor poder para la toma de decisiones¹³.

Tanto los políticos, como los funcionarios públicos, deben de conjugar sus labores, porque si los primeros no toman decisiones correctas, los segundos comenzarán a actuar de la misma forma y se comenzará a viciar todo el sistema gubernamental. Para ello el arte del saber gobernar consiste en que todos los gobernantes comiencen a tener una formación idónea en ética y además que las virtudes que adquieran en esta formación las pongan en práctica una vez que se encuentren ejerciendo el poder: “Cuando un gobernante se prepara con ética y sabiduría alcanza lo que los antiguos denominaban “el principio rector”, y por medio de éste será capaz de discernir lo que es conveniente o nocivo en la acción de gobierno” (Bautista, 2007, pág. 7). En cambio, si los gobernantes no cuentan con virtudes, tenderán a caer en la irresponsabilidad, la mezquindad y el bajo desempeño de sus labores.

¹³ La dicotomía de Woodrow Wilson de manera concreta señala que existía una distinción entre la función administrativa y la función política, ya que cada una de estas se encargaba de realizar distintas actividades dentro de los gobiernos. Hoy en día esta dicotomía sigue siendo discutida, ya que actualmente se piensa que no existe dicha separación por la simple razón de que hay administradores que hacen política y políticos que intentan administrar. La única separación que puede darse actualmente es la burocrática, en donde existe una jerarquización, en la cual deben encontrarse personas que tengan una autoridad y personas que realicen la operacionalización.

La ética pública es la única que nos puede ayudar a fomentar los valores que permitirán a los funcionarios generar un sentido de pertenencia, que les ayude a siempre buscar el bien común, además de que permite reducir los actos inmorales que puedan existir dentro de los gobiernos.

Bautista elabora un cuadro en donde nos presenta la relación sobre las ventajas que genera el fomentar la ética pública dentro de los gobiernos.

Tabla 6: “Ventajas del fomento de los valores”

EN EL SERVICIO PÚBLICO	EN LAS INSTITUCIONES
<ul style="list-style-type: none"> • Fortalece y reivindica la dignidad de los profesionales del servicio. • Despierta el espíritu de cooperación, comunicación y cohesión de grupo. • Eleva la moral y fomenta la motivación. • Crea disposición para la resolución de conflictos. • Fortalece la conciencia sobre lo público. • Forma personal responsable y eficaz en sus tareas. • Forma personal que ejercita el autocontrol. • Incorpora y/o fortalece, cuando ya existen principios y valores. • Aclara los pensamientos ante situaciones de duda o dilemas. • Otorga madurez de juicio. • Reitera los fines del Estado mediante el espíritu de servicio. 	<ul style="list-style-type: none"> • Fortalece los valores y la filosofía de la institución. • Genera identidad de grupo. • Optimiza el uso de recursos públicos. • Evita el despilfarro de recursos. • Frena o pone un dique a la corrupción. • Fortalece el papel de los funcionarios de carrera frente a los políticos con fines diferentes a los del Estado. • Permite contar con reglas claras que dirijan a los miembros. • Logra mayor alcance de los objetivos y metas en los servicios públicos. • Logra mayor alcance de los objetivos y metas en los servicios públicos. • Evita prácticas obsoletas. • Inyecta dinamismo y buen ambiente de trabajo. • Permite recuperar la confianza de los ciudadanos.

Fuente: (Bautista, 2011).

El actuar éticamente dentro de la función pública no es algo que cueste trabajo realizar, solo basta con que exista un conjunto de instituciones y personas bien organizadas que se encarguen de fomentar esta disciplina y así tanto los funcionarios, como el gobierno ser verán beneficiados.

1.1.5 La importancia de los valores en el servicio profesional de carrera

Los valores dentro del servicio profesional de carrera son muy importantes, porque ayudan a guiar tanto la actuación administrativa, como la política. Por ello el servicio profesional tiene el objetivo de contar con los funcionarios públicos más eficientes, capaces, leales y honestos para ocupar un puesto dentro de la administración pública y que de esta manera, estos funcionarios sepan dar respuesta a las demandas de los ciudadanos.

Por otra parte, los valores también ayudan a que exista una mejora en la gestión y la eficiencia del funcionamiento del servicio público, permitiendo así, que los funcionarios coloquen al ciudadano en el centro de todas las acciones y decisiones que lleve a cabo. Si se logran introducir los valores y la ética en el servicio profesional de carrera de una forma correcta, posibilitarán la corrección a largo plazo de todos los vicios o malestares que se puedan presentar dentro del servicio público.

Cabe destacar que los funcionarios que se encuentran dentro del servicio profesional de carrera, además de contar con un conjunto de valores para realizar su ejercicio profesional, debe de contar también “con habilidades técnicas, habilidades blandas y todas las habilidades pragmáticas que son valiosas para su trabajo” (Argyriades, 2012, pág.104). Si los gobiernos quieren que sus ciudadanos confíen plenamente en su sistema e instituciones, debe de fortalecer los valores del servicio profesional, para que así pueda contar con funcionarios educados y formados en la moral.

La importancia de los valores del servicio profesional, radica en que estos “ofrecen un conocimiento que permite [al funcionario] conducirse correctamente en cada situación, por difícil que sea” (Bautista, 2010, pág. 78).

Los principios como el servicio, la identidad, el prestigio, la autonomía y la autenticidad son con los que cuentan o debería contar toda aquella persona que forme parte del servicio profesional de carrera (Argyriades, 2012).

Implementar el fortalecimiento de los valores dentro del servicio público, permite que los funcionarios tengan un distinto comportamiento en el desarrollo de sus funciones. Para ello es importante buscar los mecanismos suficientes para fomentarlos y así lograr ponerle un alto a la corrupción, ya que practicar los valores dentro de la administración pública nos conducirá a realizar acciones buenas, correctas y justas.

Este capítulo nos ayuda a entender qué es la ética, para poder saber posteriormente la importancia que esta disciplina genera en el actuar de los profesionistas, ya que crea una formación moral que les permite reflexionar sobre los beneficios o las consecuencias que traerá consigo cada una de las decisiones que tomen.

Por otro lado, también nos permitió señalar la importancia de la ética pública tanto en la administración pública como en el servicio profesional, debido a que la ética puede fungir como mecanismo que ayude a contener la corrupción, además de que genera un actuar distinto en los servidores públicos a la hora de realizar sus funciones, un actuar que se transforma en un sentido humano.

En el siguiente capítulo se abordará los índices de desarrollo del servicio civil en América Latina; así como el surgimiento de este sistema en México a nivel federal, las complicaciones que se dieron para poder implementar esta herramienta en nuestro país, las debilidades y fortalezas con las que cuenta el servicio profesional de carrera en el gobierno federal.

CAPÍTULO DOS: El funcionamiento del servicio profesional de carrera en México

Este capítulo, se refiere a la profesionalización de la administración pública, se aborda lo referente al surgimiento del servicio profesional de carrera en el país, sus complicaciones, así como sus puntos débiles y sus puntos fuertes y también se toca lo relativo a su evolución y operación.

2.2 La profesionalización de la administración pública

La profesionalización surgió hace algún tiempo, sobre todo se comenzó a desarrollar en las organizaciones privadas, en donde cuidan mucho el aspecto de los recursos humanos, ya que consideran que este es el principal capital con el que cuenta la empresa para poder desarrollar y obtener productos de calidad que satisfagan las necesidades que demandan las personas.

Por otra parte, el sector público no se quiso quedar atrás, apostándole a cambiar el actuar de su personal para lograr la transformación de sus organizaciones, a través de la llamada nueva gestión pública la cual está enfocada en:

“Mejorar la actuación de sus gobiernos y sus gerentes [...]. Implicar poner en especial énfasis en la gestión por encima de las políticas, en organizar el gobierno en grupos de agencias y de departamentos, más que en pirámides tradicionales y jerarquizadas; en la adopción de toma de decisiones estratégicas y orientadas a la obtención de resultados y medidas de mejora de calidad [...]; en una mejora de la eficiencia de la prestación de servicios públicos; en la promoción de la competencia en el ámbito [...]; [además de incluir los sistemas basados en el mérito, como lo es el servicio civil de carrera]” (Martínez, 2008, pág. 128).

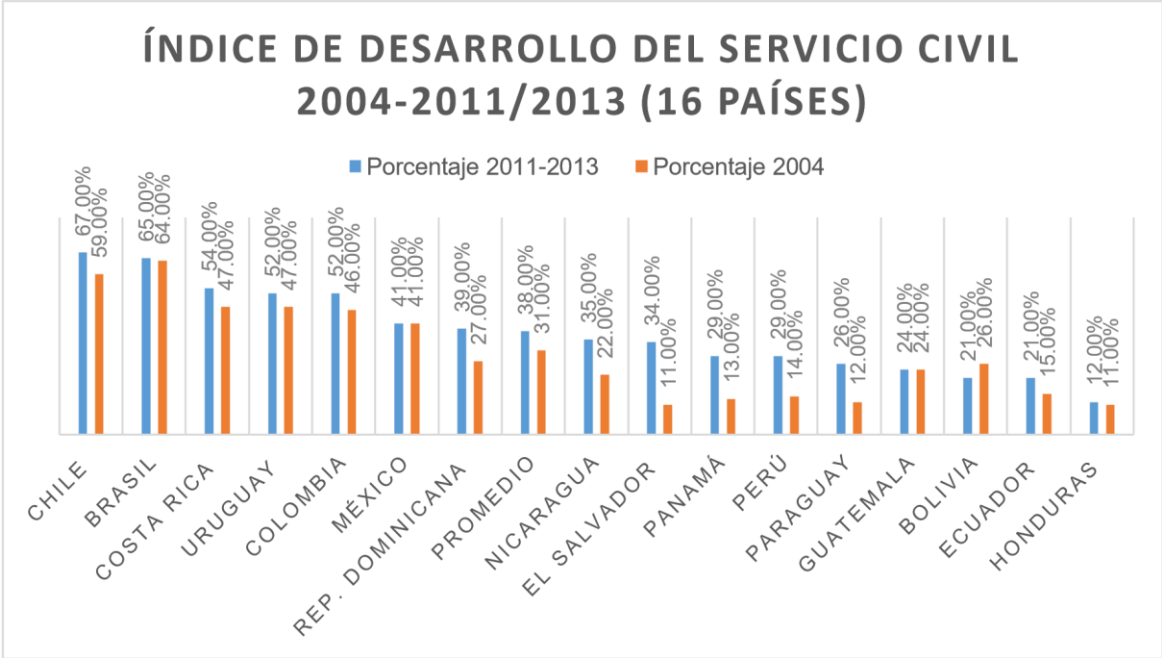
La profesionalización se ve traducida en los sistemas civiles de carrera, debido a que la principal función de estos sistemas es generar un desarrollo profesional a través del perfeccionamiento de habilidades que generan competencias y la implementación de capacitaciones que ayudan a aumentar los conocimientos de los servidores públicos.

Lamentablemente los sistemas de profesionalización o de servicio civil no se han desarrollado en gran medida en Latinoamérica, debido a los problemas que ha

causado la implementación de dicho sistema en la región, sobre todo en lo referente a la mala legislación que se ha realizado en estos países para ponerlo en marcha.

De acuerdo a un estudio realizado por *Lacoviello y Chudnovsky (2015) La Importancia del Servicio Civil en el Desarrollo de Capacidades Estatales en América Latina*, nos muestran el vínculo que se puede llegar a dar entre el servicio civil y las capacidades del sector público. Dando lugar a una comparación y clasificación, en tres niveles del desarrollo del servicio civil en 16 países de América Latina, de los periodos del 2004 al 2011 y del 2013, mostrando dicho desarrollo de la siguiente manera:

Gráfico 3



Fuente: Banco Interamericano de Desarrollo (BID, 2014).

Así pues, esta gráfica podría clasificarse en tres niveles distintos, el nivel de bajo desarrollo que va del 0% al 39% y en donde se encuentran ubicados los países de Honduras 12%, Ecuador 21%, Bolivia 21%, Guatemala 24%, Paraguay 26%, Perú 29%, Panamá 29%, El Salvador 34%, Nicaragua 35% y República Dominicana 39%. Siendo estos los países que ofrecen servicios civiles con alta

discrecionalidad en la gestión de recursos humanos, en donde no existe presencia del mérito, hay dificultades para poder atraer y retener al personal y tienen nula estrategia gubernamental. A pesar de que cuenta con normas e instrumentos en materia de recursos humano, cuentan con una escasa aplicación de los mismos.

El nivel de desarrollo medio que va del 40% al 59%, en donde se ubican México 41%, Colombia 52%, Uruguay 52% y Costa Rica 54%. Estos cuatro países muestran un mayor uso del mérito. La función de sus sistemas es más sólida, aunque esto no quiere decir que el Servicio Civil en estos países se encuentre consolidado a pesar de que existe un cierto nivel de aplicación, con respecto a los países anteriormente mencionados.

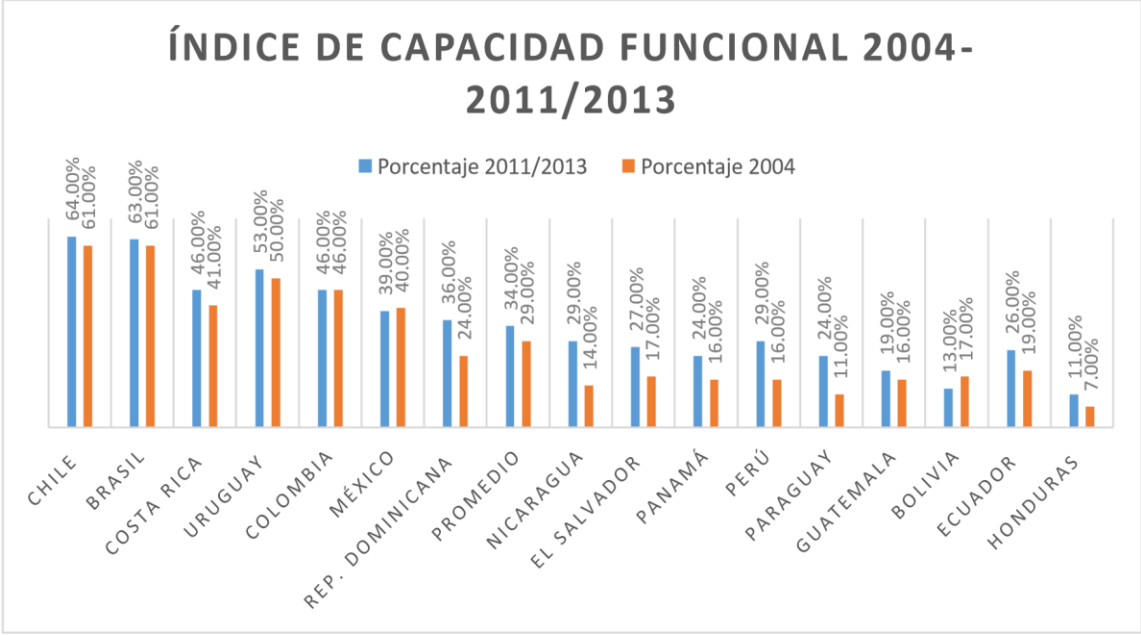
Por último, encontramos el nivel más alto que va del 60% al 100%, en donde solo ubican dos países y el porcentaje aún se encuentra lejos del 100%; dichos países son Brasil 65% y Chile 67%. En estos países se puede observar mayor presencia del mérito y flexibilidad del sistema del servicio civil (Lacoviello y Chudnovsky, 2015).

Entonces podemos observar que durante estos periodos (2004-2011/2013), ha existido progreso del servicio civil en América Latina, más, sin embargo, aún es necesario que este sistema se siga impulsando para que puedan alcanzar los porcentajes deseados de aplicación y de desarrollo de recursos humanos idóneos para el servicio público.

A la par con en el estudio anterior, Velarde, Lafuente y Sanginés (2014), también realizan un estudio denominado *Al servicio del ciudadano una década de reformas del servicio civil en América Latina (2004-13)*, en donde se presentan los índices de la capacidad funcional de los sistemas de profesionalización en América Latina, que tienen como objetivo poder medir las capacidades del sistema relacionadas con la influencia que este puede tener en el comportamiento de los empleados públicos, así como la cualificación profesional de cada empleado, la

calidad de los incentivos que se otorgan por el buen desempeño y la flexibilidad con la que cuentan dichos sistemas; mostrándose de esta manera los siguientes resultados en los mismo 16 países de la región:

Gráfico 4



Fuente: (Velarde, Lafuente y Sanginés, 2014).

Dicha gráfica nos muestra que el promedio subió 5%, y que se ha generado un avance desde el 2004 en países como Chile, Brasil, Costa Rica, Uruguay, República Dominicana, Nicaragua, El Salvador, Perú, Panamá, Paraguay, Guatemala, Ecuador y Honduras; desafortunadamente los países de América Latina no han sido capaces de desarrollar estrategias necesarias que permitan el funcionamiento idóneo de los sistemas de profesionalización ya que el avance de la capacidad funcional de los sistemas de profesionalización ha sido modesto por lo que, a provocando que dentro de las Administraciones Públicas exista poco desarrollo profesional, rigidez a la hora de cumplir con las leyes o normas, además de un estancamiento en la transformación de sus aparatos gubernamentales.

Las mejoras más frecuentes que se realizaron en los países de la región antes analizados fueron las siguientes:

1. **“Inclusión de las competencias en los perfiles de puestos (nueve casos de los dieciséis países analizados):** Colombia, Chile, Ecuador, El Salvador, Nicaragua, Paraguay, Perú, República Dominicana y Uruguay.
2. **Uso de perfiles en los procesos de selección (siete casos):** Chile, Ecuador, Panamá, Paraguay, Perú, República Dominicana y Uruguay.
3. **Diseño de puestos acorde con las necesidades organizativas (siete casos):** El Salvador, México, Nicaragua, Panamá, Paraguay, Perú y República Dominicana.
4. **Proceso de seguimiento y evaluación del rendimiento (siete casos):** Costa Rica, Guatemala, Honduras, Nicaragua, Panamá, Perú y República Dominicana.
5. **Promoción ligada al rendimiento y al desarrollo de competencias (seis casos):** Ecuador, Nicaragua, Panamá, Paraguay, Perú y Uruguay.
6. **Mecanismos de movilidad funcional y geográfica (seis casos):** Chile, El Salvador, Honduras, Nicaragua, Panamá y Perú” (Velarde, Lafuente y Sanginés, págs.50,51).

Para poder tener pues, un sistema de profesionalización o un sistema civil de carrera eficiente en nuestro país y en los países de Latinoamérica es necesario que “se consolide una burocracia de corte weberiano, como condición *sine qua non*, para poder pasar a un escenario mucho más innovador de la administración, como el que sugiere la nueva gestión pública. Planteamiento basado, incluso, en la idea de primero construir y consolidar una burocracia, para pasar a una potsburocracia” (Martínez, 2008, pág. 133).

Además de que se debe buscar la creación de una cultura organizacional, que permita la correcta implementación de los sistemas civiles de carrera que ayuden a consolidar las buenas prácticas de los servidores públicos dentro y fuera de las instituciones y así poder contar con burocracias sólidas.

La profesionalización es una tarea ardua que tienen los gobiernos, pero que debe de estar presente dentro de ellos, por lo cual no deben de descuidar su implementación, porque solo así se lograra contar con administraciones eficientes que lleven a cabo sus funciones de una manera impecable, siempre buscando la innovación de sus sistemas para poder ofrecer un mejor servicio a la ciudadanía.

2.2.1 El surgimiento del servicio profesional en México

El servicio profesional de carrera en México ha pasado por un largo proceso, debido a que desde inicios del siglo pasado se intentó introducir este sistema en el país no teniendo mucho éxito. Posteriormente en el año de 1967 a través de la Comisión de Administración Pública (CAP) se mencionó la forma en cómo debería de ser encaminada la administración pública, proponiendo que para lograr la profesionalización del gobierno era necesario implementar un servicio profesional de carrera, que ayudará a transformar la administración pública mexicana. Años más tarde, en 1980, se le dio más importancia a esta figura, creándose de esta manera la Comisión del Servicio Civil de Carrera, la cual no tuvo el éxito esperado. Finalmente fue hasta el 10 de abril del 2003 cuando se crea la ley del Servicio Profesional de Carrera de la Administración Pública Federal, la cual comenzó a operar en el 2004 con la creación de su reglamento (Martínez, 2003).

El principal factor que influyó para que el servicio profesional de carrera no se implementara desde los años ochenta fue el amplio corporativismo que existía en el país, además de la falta de acuerdo entre partidos para poder aprobar este sistema de profesionalización.

Afortunadamente las cosas posteriormente cambiaron y en el año 2000, gracias a las iniciativas de ley presentadas por los senadores del PRI y del PAN, se logró aprobar la ley del Servicio Profesional de Carrera en la Administración Pública Federal, la cual fue un gran logro para el país.

Dicha ley se aprobó en dos periodos distintos. Primero que nada, fue en la Cámara de Senadores el día 26 de noviembre de 2002 y posteriormente el 25 de marzo del 2003 en la cámara de diputados. Desafortunadamente el dictamen de ley sufrió un conjunto de modificaciones, siendo devuelta al senado y aprobado el 3 de abril del 2003. Una vez aprobada en su totalidad por las dos cámaras, el decreto fue firmado por el Presidente de la República Vicente Fox Quesada el 9 de

abril del 2003 para ser publicada en el Diario Oficial de la Federación como ley del Servicio Profesional de Carrera en la Administración Pública Federal el día 10 de abril de ese mismo año (Martínez, 2003).

Por otra parte, a pesar de que esta ley provino del senado, es importante mencionar que para su construcción se recurrieron a foros de consulta, en donde los principales actores participantes fueron los partidos políticos, los tres poderes de gobierno, las organizaciones civiles y sindicatos, las universidades, los gobiernos de las entidades federativas y la sociedad civil.

El principal motivo que ayudó a la aprobación de dicha ley fue la necesidad de que el país pudiera y pueda contar con un gobierno profesionalizado, que busque ofrecer mejores servicios públicos y que rinda cuentas claras a la ciudadanía, además de buscar al personal capacitado para llevar a cabo cada una de las tareas que tiene encomendadas el Estado, de una manera eficiente y así poder continuar con los proyectos y programas que se quedan inconclusos al término de cada sexenio.

Es importante destacar sin duda alguna, que a pesar de todas las dificultades que se tuvieron para la implementación del servicio profesional de carrera, hoy en día ha servido como una herramienta que permite la transformación del quehacer de los servidores públicos, aunque claro, esta transformación no se ha dado del todo, pero si se sigue implementando este sistema de la mejor manera, a largo plazo traerá muchos beneficios para la administración pública y para la sociedad en general.

Por otro lado, “[l]a Ley del Servicio Profesional de Carrera en la Administración Pública Federal presenta una serie de características que la hace ser única con respecto a otras leyes de otros países [...], es una ley de carácter administrativo y no laboral. Esto es importante señalarlo porque prácticamente lo que se está creando es un régimen especial para los servidores públicos de

“confianza” (Martínez, 2003, pág. 5). Dicha ley tiene como principal objetivo fijar los fundamentos para saber cómo se va a organizar, como va a funcionar y como se va a desarrollar el servicio profesional de carrera, en cada una de las dependencias que integran a la administración pública federal.

Si la administración pública se encuentra bien organizada y además de todo recluta a las y los servidores públicos mejor preparados, capacitados y con habilidades, aptitudes y actitudes necesarias, podrá lograrse una burocracia profesionalizada que facilitará el flujo correcto de los trámites y la mejora de los bienes y servicios que se ofrecen a la ciudadanía.

El servicio civil de carrera forma lo que es conocido como la función pública: el conjunto de personas especializadas que deben estar presentes en países modernos como México que cuentan con sistema democráticas para alcanzar el poder (Pardo, 1995).

Entonces bien, profesionalizar a la administración pública se ha convertido en algo urgente en donde el servicio profesional de carrera fungirá de acuerdo a lo que establece el artículo 2 de la Ley del Servicio Profesional¹⁴ como “un mecanismo para garantizar la igualdad de oportunidades en el acceso a la función pública con base en el mérito y con el fin de impulsar el desarrollo de la función pública para beneficio de la sociedad”. Además de emitir los componentes que permitan entender y hacer transparentes las reglas que cuidarán el funcionamiento y desempeño de los servidores, tomando en cuenta la formación, habilidades y capacidades de los mismos.

Pero el país necesita que realmente el servicio profesional de carrera sirva como mecanismo para elegir a los mejores servidores públicos, que contribuyan a

¹⁴ Disponible en: <http://www.diputados.gob.mx/LeyesBiblio/pdf/260.pdf>

lograr una transformación significativa de la administración pública y así poder contar con gobiernos más transparentes y eficientes.

2.2.2 Complicaciones de la implementación del servicio profesional de carrera en el gobierno federal

Cuando el servicio profesional de carrera arrancó en el gobierno federal, ya contaba con algunas complicaciones debido a la forma en cómo la administración pública federal estaba organizada, empezando por el no registro de las estructuras organizacionales, así como por la falta de eficiencia en las mismas, había un alto nivel de jerarquización dentro de la administración pública, existía un número muy elevado de dependencias y órganos desconcentrados, la falta de la identificación de problemas dentro de las organizaciones, la falta de descripción de puestos, falta de experiencia para poder diseñar y seleccionar capacidades, resistencia de los funcionarios por la implementación del servicio profesional de carrera, además de un número excesivo de normas que solían ser inconsistentes. También el servicio profesional de carrera presento complicaciones en lo referente a la administración del personal debido a que la publicación de las vacantes no era una práctica que se llevara de igual forma en todas las organizaciones de la administración pública federal, aparte la selección del candidato a ocupar el puesto la realizaba el jefe inmediato, existía una falta de experiencia en el área de recursos humanos para poder llevar a cabo la selección del personal, pocas instituciones realizaban cursos para la certificación de capacidades de los servidores públicos y eran pocas las instituciones que contaban con un control y evaluación de las actividades que realizaba el personal pertenecientes al servicio profesional de carrera. De la misma forma el sistema profesional presentaba problemas en los aspectos tecnológicos y en las comunicaciones internas, ya que no contaban con el personal adecuado y suficiente para poder poner en marcha estos aspectos (Martínez, 2006).

Así mismo en un estudio realizado por Martínez (2003), se puede observar que otros problemas que tienen el servicio profesional, son referentes a que los

servidores públicos que se encuentran adscritos a este consideran que no existen beneficios, por lo que el nivel de satisfacción de dichos servidores no es muy bueno, por lo cual un 64.9% señala que no existen incentivos económicos. Con lo que respecta al salario, un 65.6% de los servidores públicos pertenecientes al servicio profesional, consideran que no es adecuado al trabajo que están realizando.

Por todo esto es necesario seguir realizando esfuerzos para lograr consolidar este sistema de profesionalización en el país y así conseguir también que los servidores que pertenecen a este se sientan satisfechos y alcancen a observar el cumplimiento de las expectativas que tienen de la profesionalización de su carrera.

2.2.3 Debilidades y fortalezas del servicio profesional de carrera en el gobierno federal

Fortalezas del servicio profesional

La más importante sería el esfuerzo histórico realizado para la creación y publicación de la Ley del Servicio Profesional de Carrera y la primera publicación de convocatoria para ocupar plazas en la administración pública federal.

Se busca contar con un conjunto de organizaciones en donde el uso de las tecnologías de la información, sean fundamentales para poder realizar procedimientos más rápidos, es decir, se busca modernizar la burocracia mexicana. También el servicio profesional pretende contar con departamentos de recursos humanos capacitados, para poder elegir a los servidores públicos más óptimos que cuenten con las capacidades para desempeñar sus labores dentro de la administración pública.

Se pretende que el servicio profesional de carrera llegue a todas las áreas de la administración pública, sobre todo en aquellas que no se ha implementado y en las que ya se hizo se fortalezca y se mejore.

Por último, se pretende que la profesionalización se dé en todos los poderes de gobierno y en todas las organizaciones que lo integran, con el fin de contar con una administración pública homogénea.

Debilidades del servicio profesional

Lamentablemente dentro de las debilidades del servicio profesional de carrera se puede observar que existe desconfianza entre las dependencias y la profesionalización.

Por otro lado, las estructuras con las que cuentan las dependencias y órganos desconcentrados, no se encuentran registradas, ni se actualizan las estructuras con las que operan.

La administración pública federal no cuenta con un catálogo de la descripción de puestos, por lo cual no se eligen a las personas óptimas y los procedimientos para las convocatorias causan desconfianza. Además, no se cuenta con estructuras sólidas en las áreas de recursos humanos

Así mismo a pesar de que el objetivo principal de la profesionalización es ordenar el funcionamiento de la administración pública, no se ha logrado poner a las personas idóneas en los puestos correctos. El sistema de servicio profesional de carrera, no ha logrado valorar el trabajo del servidor público que se encuentra adscrito a éste, por lo que las remuneraciones no son adecuadas a las actividades que realiza. Además de no contar con un sistema de estímulos que motive al servidor a desempeñarse de la mejor manera, creando de esta forma insatisfacción en los trabajadores que pertenecen al servicio profesional de carrera.

Tampoco, el sistema cuenta con un eficiente registro único de servidores públicos que pueda administrar al personal que se encuentra dentro del servicio profesional de carrera. De igual forma presenta problemas en el control de los concursos, ya que existen muchos abandonos a estos. Aunado a esto como ya se

había mencionado con anterioridad, existe un rechazo al sistema por la falta de interacción con el mismo.

Por otra parte, existe resistencia de los servidores públicos para recibir capacitación en línea, generando con ello problemas para el desarrollo de capacidades técnicas.

Así mismo también se presentan debilidades en el carácter cultural y por último no se cuenta con un blindaje constitucional a la ley del servicio profesional de carrera de la administración pública federal (Martínez, 2006).

De acuerdo a esto, es necesario que se preste total atención a las debilidades del sistema y se comience a restaurar, porque son elementos indispensables que permiten el buen funcionamiento del servicio profesional de carrera.

Con lo que respecta a las fortalezas, es conveniente que estas se sigan cuidando, mejorando y adaptando a las transformaciones que se pueden ir sucintando dentro de la administración pública, porque de no ser así, el sistema seguirá presentando muchas ineficiencias que no permitirán el adecuado desarrollo de sus objetivos.

2.2.4 La evolución y operación del servicio profesional de carrera en México

La creación del servicio profesional de carrera en México, no fue una prioridad que tuviera el gobierno que estuvo en el poder durante setenta años (PRI), debido a que los grupos que tenían el poder, eran quienes elegían a los servidores públicos de acuerdo a sus capacidades y a las experiencias laborales (Arrellano, 2013).

El primer esfuerzo que se consiguió con respecto a la profesionalización de la administración pública en México, fue la implementación del servicio profesional en algunos órganos del gobierno federal, como lo fue la Secretaría de Relaciones

Exteriores (SRE), el Instituto Nacional de Estadística, Geografía e Informática (INEGI), la Secretaría de Educación Pública (SEP), la Procuraduría General de la República (PGR), la Procuraduría General de Justicia del Distrito Federal (PGJDF), la Comisión Nacional del Agua (CONAGUA), la Procuraduría Agraria (PA), el Instituto Federal Electoral (IFE, hoy Instituto Nacional Electoral INE) y la Secretaría de Hacienda y Crédito Público (SHCP), instituciones pioneras que implementaron este sistema, para la elección del personal capacitado que fungirían como servidores públicos dentro de estas órganos (Martínez, 2003).

A pesar de que ya se contaban con estas experiencias dentro de la administración pública federal, la implementación del servicio profesional se ha ido dando de una forma gradual, en donde solo se han logrado poner en marcha algunos subsistemas.

Hoy en día el servicio profesional de carrera no ha tenido la evolución necesaria, debido a su diseño, en donde “el servicio profesional mexicano es organizado y supervisado por políticos designados. La unidad de servicio profesional es una oficina de la secretaría de la función pública; los comités de selección y profesionalización están dominados completamente por servidores públicos designados. Incluso el órgano encargado de evaluar está compuesto [...], por funcionarios o políticos designados” (Arrellano, 2013, pág. 16).

En el 2011 el servicio profesional contaba con 8,500 servidores públicos certificados, de un total de 36,028 servidores públicos que podrían obtener su certificación para pasar a formar parte del servicio profesional de carrera (SFP, 2011).

Lo que nos demuestra que durante ocho años (2003-2011), el servicio profesional de carrera solo ha podido avanzar en un 23.59%, lo cual significa que sigue siendo un sistema muy cerrado, en donde la resistencia de los políticos se

sigue presentado, debido a que no quieren perder el control de la administración pública.

Entonces bien, el servicio profesional es una necesidad que requiere el país, por ello los políticos deben dejar de atarles las manos a los servidores públicos que se desempeñan dentro de los gobiernos y dejar que estos sean los que administren y controlen a las organizaciones públicas, porque solo así, se logrará la profesionalización y un mejor funcionamiento de los gobiernos.

El servicio profesional debe seguir evolucionando, por lo que el gobierno requiere buscar las alternativas necesarias para hacerlo. No debe permitir que este sistema se siga estancando, ni mucho menos conformarse con que funcione a medias, sino más bien, debe preocuparse porque funcione a la perfección ya que es una excelente alternativa para lograr la transformación de la administración pública.

El servicio profesional de carrera estará dirigido por la Secretaría de la Función Pública, la cuál será la encargada de emitir los criterios generales de dicho sistema. Con los que respecta a la operación del servicio profesional, las dependencias de la administración pública, serán las responsables de llevarla a cabo a través de un comité técnico de profesionalización y selección (Martínez, 2003).

Así mismo

“La Secretaría de la Función Pública, se apoyará en los siguientes órganos: **El consejo consultivo** que es una instancia de apoyo de la secretaría, que tiene como propósito hacer recomendaciones generales, opinar sobre los lineamientos, políticas, estrategias y líneas de acción que aseguren y faciliten el desarrollo del sistema. **Los comités técnicos de profesionalización y selección** que son cuerpos colegiados, encargados de operar el sistema en las dependencias que les corresponda con base en la normatividad que emita la secretaría para estos efectos”. (Ley del Servicio Profesional de Carrera en la Administración Pública Federal, 2006, p.15)

Los rangos que se consideran para las convocatorias de concurso del servicio profesional de carrera, serán los de directores generales, directores de área, subdirectores de áreas y enlaces. Por otra parte, el servicio profesional de carrera se encuentra dividido por subsistemas, los cuales son:

Tabla 7 “Subsistemas del Servicio Profesional de Carrera”

Subsistemas
Subsistema de planeación de recursos humanos: determina las necesidades del personal que requiere la administración pública.
Subsistema de ingreso: es el encargado de regular todos los procesos de reclutamiento y selección de candidatos que aplican para el servicio profesional de carrera.
Subsistema de desarrollo profesional: se encarga de determinar los planes individuales de carrera de los servidores públicos.
Subsistema de capacitación y certificación de capacidades: establece cada uno de los modelos de profesionalización que serán útiles para aumentar las capacidades de los servidores públicos.
Subsistema de evaluación de desempeño: se encargará de establecer mecanismos de valoración del desempeño y productividad de los servidores públicos.
Subsistema de separación: su función es atender los casos, por los cuales un servidor público deja de formar parte del sistema del servicio profesional de carrera.
Subsistema de control y evaluación: tiene como tarea diseñar y operar los procedimientos que permitan vigilar el funcionamiento del servicio profesional (Ley del Servicio Profesional de carrera en la Administración Pública Federal, 2006).

Fuente: (Ley del Servicio Profesional de Carrera en la Administración Pública Federal, 2006).

Así mismo el sistema debe contar con un Registro Único del Servicio Público Profesional, en donde se registrarán los datos de los servidores públicos que prestan sus servicios a la administración pública, así como los nombres y porcentajes de servidores públicos que se encuentran certificados para formar parte del servicio profesional de carrera.

A grandes rasgos, esta ha sido la evolución y así es como opera el servicio profesional de carrera, aunque como ya se ha venido diciendo se requiere que se

modifiquen algunos aspectos que no han permitido avanzar en gran medida, además de que es necesario que todas las organizaciones y subsistemas que operan el servicio profesional de carrera, lo apliquen de una manera consciente y siempre pensando en los beneficios que este puede proporcionar a la administración pública.

A continuación, se hablará sobre análisis realizado de los sistemas del servicio civil de carrera en las entidades federativas del país, en donde se establece la forma en cómo surgió este sistema en los estados del país, así como las complicaciones que tienen dichos sistemas, la forma en cómo se encuentran operado, el contexto histórico político que se dio para el surgimiento de este sistema en las entidades federativas y el objeto de la normatividad aplicable.

Será un capítulo que nos permitirá observar y saber si el servicio civil de carrera funciona como mecanismo para premiar el mérito del servidor público y al mismo tiempo nos ayudará a conocer los elementos que evalúa y si dentro de estos elementos se valúan valores e indicadores propios de la profesión.

CAPÍTULO TRES: El servicio civil de carrera en las entidades federativas del país

En este capítulo se realizará un análisis de las Entidades Federativas del País, de ahí se desprende que son catorce las que cuentan con un decreto de ley o reglamento, que sirve como instrumento instaurador y regulador del servicio civil de carrera de estos estados, a fin de conocer si estos instrumentos jurídicos mencionan, contemplan o señalan en algún apartado el aspecto de la ética pública, como componente importante en la formación y evaluación de los servidores públicos que participan dentro de los procesos de reclutamiento, selección, capacitación y evaluación del sistema del servicio profesional de carrera.

Para ello, se contempla una revisión de la legislación de las entidades federativas en materia de servicio civil, con el propósito de identificar la fecha de expedición, el tipo de legislación, el nombre de la ley o reglamento, el partido político que la promovió, los elementos que evalúan, los elementos que se contemplan como parte del proceso del servicio civil de carrera, el objeto de cada una de estas legislaciones y su última reforma.

Se aborda el contexto histórico político del servicio civil en las entidades federativas del país; en donde se mencionará a grandes rasgos en que periodos se fueron creando estos sistemas en los catorce estados que hasta hoy en día cuenta con este mecanismo; pero, además los avances o mejoras que se fueron dando durante este tiempo en el servicio civil profesional federal.

Así mismo, se analizan los elementos que se evalúan en las catorce entidades federativas del país, para poder conocer si en la evaluación de estos elementos se contemplan ciertos principios o valores; se mencionan los procesos con los que cuentan cada uno de los sistemas y finalmente se analizan las autoridades competentes que serán las encargadas de regular cada uno de los procesos de estos sistemas.

3.3 Contexto histórico político del servicio civil de carrera en las entidades federativas del país.

Tabla 8 “Contexto Histórico, Político del servicio civil de carrera en las entidades federativas del País”

Estado	Fecha de expedición	Tipo de normatividad	Nombre de la legislatura	Partido político promotor	Última reforma
Aguascalientes	6 de noviembre de 2001	Decreto de ley	Ley del servicio civil de carrera para el Estado de Aguascalientes	PAN	8 de agosto de 2005
Baja California	20 de octubre de 1989	Decreto de ley	ley del servicio civil de los trabajadores al servicio de los poderes del Estado y municipios de Baja California	PAN	8 de mayo de 2014
Baja California Sur	31 de diciembre de 2007	Decreto de Ley	Ley del servicio profesional de carrera para la administración pública centralizada del Estado de Baja California Sur	PRD	No se ha reformado
Chiapas	1 de mayo de 1992	Decreto de Ley	Ley del servicio civil del Estado y los municipios de Chiapas	PRI	30 de mayo de 2007
Ciudad de México	8 de octubre de 2008	Decreto de ley	Ley del servicio público de carrera de la administración pública del Distrito Federal	PRD	26 de enero de 2012
Estado de México	26 de marzo de 2015	Reglamento	Reglamento de profesionalización para los servidores públicos del poder ejecutivo del Estado de México	PRI	No se ha reformado
Guanajuato	28 de diciembre de 2009	Reglamento	Reglamento del servicio civil de carrera del poder ejecutivo del Estado de Guanajuato	PAN	25 de noviembre de 2011
Nayarit	17 de diciembre de 2012	Decreto de ley	Ley para evaluar el desempeño de servidores públicos del Estado de Nayarit	PRI	No se ha reformado
Nuevo León	26 de junio de 1948	Decreto de Ley	Ley del servicio civil del Estado de Nuevo León	PRI	13 de junio de 2007
Quintana Roo	15 de febrero de 2002	Decreto de ley	Ley del servicio público de carrera del Estado de Quintana Roo	PRI	No se ha reformado
Sonora	20 de enero de 1947	Decreto de ley	Ley del servicio civil para el Estado de Sonora	PRI	22 de noviembre de 2016
Tabasco	31 de marzo de 1990	Decreto de ley	Ley de los trabajadores al servicio del Estado de Tabasco	PRI	16 de diciembre de 2006
Veracruz	10 de octubre de 2003	Decreto de Ley	Ley del servicio público de carrera en la administración pública centralizada del Estado de Veracruz de Ignacio de la Llave	PRI	No se ha reformado
Zacatecas	4 de agosto de 2004	Decreto de ley	Ley del servicio profesional de carrera del Estado y Municipios de Zacatecas	PRD	23 de marzo de 2013

Fuente: elaboración propia, con información obtenida de la legislación en materia de servicio civil de carrera de las entidades federativas del país.

En el país se sigue observado una carencia del servicio profesional de carrera, lo cual ha provocado que continúen los problemas dentro de las administraciones públicas de los tres niveles de gobierno. Tanto es la carencia del servicio profesional de carrera en el país, que actualmente solo catorce entidades federativas de las treinta y dos que conforman la República Mexicana, cuenta con esta herramienta.

Por ello, es importante que los estados vean en el servicio profesional de carrera una alternativa viable, que les permita elegir a los especialistas y funcionarios de alto desempeño, que sean aptos, profesionales, que cuenten con un comportamiento ético y que sean capaces en el servicio.

Los intentos de poder contar con servidores públicos profesionalizados, se comenzaron a dar en la República Mexicana a partir de 1821, cuando se establecieron los cimientos para la creación de un sistema de administración de personal; el cual, buscaba que los empleados de gobierno fueran idóneos para el cargo, pero que además contaran con aptitud de servicio. Más, sin embargo, este sistema de administración del personal carecía de un sistema de selección de servidores públicos, no existía una clasificación de puestos, no contaba con un sistema de adiestramiento y capacitación, y los ascensos y promociones se daban por medio de golpes de estado (Ledezma, 1995).

Ledezma (1995) también señala que, para 1861, con la llegada de Benito Juárez al poder, se establece orden y racionalidad en la función pública; debido a que se realiza la reestructuración del personal de la administración pública federal. Pero dichos esfuerzos no fueron los suficientes para que el servicio profesional de carrera en la reforma, pudiera tomar otro rumbo; ya que este sistema mostró muy pocos cambios, entre los que se observaron el intento de establecer una clasificación de puestos, la creación de los primeros sindicatos que organizaron los servidores públicos para defender sus derechos, y la realización de las primeras aportaciones de cuotas por parte de los trabajadores al servicio del Estado; con el

propósito de que pudieran tener derecho a recibir igual auxilio en caso de necesidad. Pero siguió sin existir un sistema de selección de personal, así como tampoco un sistema de adiestramiento y capacitación, y no se logró establecer un procedimiento de ascenso y promoción en esta época.

Durante 1876 y 1910, época del porfiriato; el tamaño de la burocracia aumentó en gran medida, por lo que el gobierno de Porfirio Díaz estuvo influido por un grupo de expertos que eran conocidos como “los científicos”, quienes convencieron a Díaz de establecer la carrera de empleados en la escuela de contaduría y administración, a la que ingresarían los aspirantes a ejercer como empleados públicos. Por otra parte, se creó el catálogo de puestos, en donde se categorizaron todos los puestos que existían en la administración pública federal, se intentó establecer un sistema de capacitación por primera vez en el país, se desarrollaron los primeros trabajos en materia del sistema de méritos, ascenso y promoción y continuó el surgimiento de sindicatos (Ledezma, 1995).

Ledezma (1995) además apunta que, de 1912 a 1924, poco se hizo con respecto a la administración de los recursos humanos; mas, sin embargo, en 1912 se contó con el concurso de los servidores del estado, entre otros como el de la unión de carteros de la ciudad de México, el de los trabajadores de la casa de moneda, el de la asociación de telegrafistas mexicanos y el de los trabajadores tranviarios. Ya para 1922, surgen los primeros sindicatos de maestros, debido a la impuntualidad de sus pagos y para 1924, el presidente de la república Álvaro Obregón, trata de calmar los ánimos de dichos sindicatos; acordando la creación de un reglamento de inmovilidad y otro de pensiones exclusivamente para maestros; aunque estas medidas solo quedaron como un antecedente en cuanto a pensiones se refiere.

En 1931, siendo presidente de México el Licenciado Pascual Ortiz Rubio, fue aprobada la Ley Federal del Trabajo, la cual en su artículo segundo mencionaba que la relación entre el Estado y sus servidores públicos, estaría regulada por las

leyes de servicio civil que se expidieran, pero dichas leyes no se expidieron (Ledezma, 1995).

Unos años más tarde, el 12 de abril de 1934, el presidente en turno Abelardo L. Rodríguez expidió un acuerdo sobre la organización y el funcionamiento del sistema del servicio civil, el cual se publicó en el diario oficial de la federación. El acuerdo sobre la organización y funcionamiento del servicio civil, señalaba la forma en cómo se iba a aplicar dicho sistema; el cual sería administrado a todas las personas que desempeñaran cargos, empleos o comisiones dentro del poder ejecutivo y señalaba a aquellos que quedaban excluidos de dicho acuerdo (altos empleados y personal de confianza). En este mismo acuerdo también se mencionaba las comisiones del servicio civil que debían preexistir y funcionar en cada una de las secretarías y los departamentos del gobierno de la república, que tuvieran como funciones primordiales la selección de personal y la administración del sistema escalafonario. Además, mencionaba la forma de ingreso al servicio civil de carrera, así como las categorías, el derecho a vacaciones, las licencias y permisos, recompensas, y ascensos, los derechos y obligaciones del personal, sanciones aplicables y la forma de separación del servicio civil (Ledezma, 1995).

Por otro lado, Ledezma (1995) establece que más adelante, el 5 de diciembre de 1938, el presidente Lázaro Cárdenas, expediría el estatuto jurídico de los trabajadores al servicio de los poderes de la unión; estableciendo de esta manera las bases de las relaciones laborales entre el estado y sus trabajadores. Dentro de este estatuto jurídico se clasificaban a los servidores públicos de base y de confianza los primeros eran parte del servicio civil de carrera. Los principales objetivos del estatuto jurídico fueron establecer normas sobre el derecho de los trabajadores, regular la jornada de trabajo, los descansos y el salario, regular los sindicatos y reglamentar las huelgas.

Para el periodo de 1941-1957 la administración de los recursos humanos, se convierte en una realidad, ya que el sistema del servicio civil de carrera a pesar de

no ser perfecto, tiene la característica de que puede mejorar, modernizarse y que le puede aportar al Estado mayor efectividad en el desarrollo de cada una de sus actividades. Para este periodo, a pesar de que ya se encontraba en la legislación las disposiciones generales sobre la selección del personal, aún faltaban por regularse los problemas de nepotismo, favoritismo y compadrazgo que se presentaba en el gobierno; cuestiones que hasta hoy en día siguen imperando en los distintos niveles de gobierno.

Por el contrario, se logró un avance significativo en la creación de un sistema de escalafones y se continuó trabajando con éxito en los temas de pensiones y jubilaciones, al grado de que, en 1960 nace el Instituto de Seguridad y Servicios Sociales de los Trabajadores del Estado, aspecto que represento un gran progreso social para el país (Ledezma, Margarita, 1995).

Todos estos avances fueron elementales, para que dos estados del norte de la República decidieran introducir el servicio civil de carrera, en sus sistemas de gobierno, como una herramienta que les permitiría revolucionar la administración pública. El primer estado que implementó el sistema del servicio civil de carrera en el año de 1947, fue Sonora, Estado en donde gobernaba el Partido Revolucionario Institucional (PRI) y que, por medio de decreto de ley, fue publicada la ley del servicio civil, la cual se reformo el 22 de noviembre de 2016.

Un año más tarde (1948), el segundo estado que decidió incursionar en el servicio civil de carrera, fue Nuevo León; estado que también era gobernado por el PRI y que, por decreto de ley, crea la ley del servicio civil del Estado de Nuevo León. Su última reforma se llevó a cabo el 13 de junio de 2007.

Después de este año la consumación del servicio civil de carrera en los estados del país, se volvió a estancar por un largo tiempo, ya que ninguna otra entidad federativa decidió apostarle de inmediato a este procedimiento de profesionalización. Sin embargo, en el gobierno federal continuaron surgiendo

cambios en la administración pública, situación que permitió que el servicio civil siguiera avanzando.

Ya para el año de 1950, fue aprobado el reglamento de los comités estatales y regionales de la federación de sindicatos de trabajadores al servicio del Estado. Lo que condescendió que para 1957, fuera aprobado el reglamento para la ley de estímulos y recompensas de los funcionarios y empleados de la federación. Así pues, la nueva ley del servicio civil de carrera de la federación contemplaría las disposiciones referentes a los sindicatos y al tratamiento del derecho de huelga que tendrían los trabajadores al servicio del Estado (Ledezma, 1995).

Ledezma (1995) también señala que, durante 1960, la dirección de pensiones civiles de retiro se transformó y surgió el Instituto de Seguridad y Servicios Sociales de los Trabajadores del Estado.

Una vez entrado el año de 1970 y ya en la presidencia Luis Echeverría, se comenzó a dar una verdadera reforma administrativa con la cual, se logró crear la comisión de recursos humanos del gobierno federal, se pudieron establecer los comités técnicos consultivos de unidades de recursos humanos y los de capacitación; y se buscó tener control sobre la coherencia y la aptitud de las acciones de los servidores públicos; con la finalidad de que se pudiera aumentar la eficiencia y eficacia del quehacer público, así como el buen funcionamiento de las dependencias públicas. De 1971 a 1979 se completaron los diagnósticos para comenzar con la mejora administrativa y el desarrollo del personal al servicio del gobierno federal; situación que motivo de nueva cuenta, a que más estados de la República se interesaran en la instalación de sus sistemas del servicio civil de carrera, con la intención de poder contar con administraciones públicas más profesionalizadas, que logran ofrecer servicios de calidad y con calidez humana (Ledezma, 1995).

Es por ello, que para el 20 de octubre de 1989 y después de que el PRI perdiera por primera vez una elección, en este caso la gubernatura del estado Baja California; se decreta la ley del servicio civil de los trabajadores al servicio de los poderes del Estado y municipios de Baja California. Durante este periodo ganó la gubernatura en el Estado el Partido Acción Nacional, situación que pudo motivar a que este nuevo gobierno, implementara sus ideales, propuestas, alternativas para innovar dentro de la administración pública estatal; sobre todo en la parte de recursos humanos y las relaciones laborales entre el estado y sus trabajadores.

Así pues, a pesar de que la Ley del Servicio Civil de los trabajadores al Servicio de los Poderes del Estado y municipios de Baja California, fue reformada hace tres años (8 de mayo de 2014); hay elementos que no se tomaron en cuenta durante esta reforma. Como la parte de la importancia de que esta ley, no solo buscó regular las relaciones laborales, sino que también reglamente el buen funcionamiento del aparato estatal.

Más tarde (31 de marzo de 1990), mientras gobernaba el Partido Revolucionario Institucional en Tabasco y aparecían por primera vez los estudios y el concepto de gestión pública en México, se implementó la ley de los trabajadores al servicio del Estado de Tabasco; la cual tuvo su última reforma el 16 de diciembre de 2006.

Ya con las reformas en marcha que se dieron en el sexenio de Carlos Salinas de Gortari, sobre todo aquellas que se impulsaron en el año de 1992, como lo fueron la adhesión de los derechos de los grupos indígenas al artículo cuarto constitucional; la reforma al artículo ciento dos constitucional, la cual dio lugar a la creación de la Comisión de los Derechos Humanos; la reforma agraria, que modificó el artículo veintisiete constitucional y otras reformas que siguieron motivando a las Entidades Federativas del país a que transformaran sus gobiernos (Ledezma, 1995).

Tal fue el caso del Estado de Chiapas, que el 1 de mayo de 1992, mientras gobernaba el PRI, decidieron darle otro giro a su administración pública; adoptando el sistema del servicio civil de carrera, el cual fue instaurado por medio de la ley del Servicio Civil del Estado y los municipios de Chiapas; siendo esta reformada por última vez el 30 de mayo de 2007.

Méndez (2012) establece que para el año 2000, con la alternancia del poder por primera vez en la presidencia de la república y después de 71 años de gobiernos priistas; el presidente en turno Vicente Fox, comenzó a impulsar una nueva reforma que permitiera instaurar un servicio profesional. Por lo que, luego de varias propuestas de iniciativa de ley, de discusiones entre funcionarios de la presidencia, de un arduo cabildeo, de la realización de foros nacionales internacionales en materia de servicio profesional y de estudios académicos e institucionales la reforma fue aprobada en abril de 2003; en la cámara de diputados y senadores.

Estos nuevos intentos por innovar el aparato gubernamental, concedieron que durante este periodo un mayor número de entidades federativas, siguieran instaurando el servicio civil de carrera. En específico fueron cuatro los estados de la república, que en este sexenio dieron apertura a dicho sistema.

El primero de ellos fue Aguascalientes, el cual, durante una administración panista y queriendo seguir los pasos de mejora del gobierno federal, el 6 de noviembre de 2001 decreta la ley del servicio civil de carrera para el estado de Aguascalientes. Con la implementación de esta ley, el gobierno de Aguascalientes busca que el sector público pueda tener un giro distinto y que a su vez este pueda tener un funcionamiento óptimo. Esta ley sufrió su última reforma el 8 de agosto de 2005.

Al año siguiente (2002), el estado de Quintana Roo fue el segundo estado en implementar el sistema del servicio civil de carrera durante este sexenio. A

través del decreto de ley del servicio público de carrera del estado de Quintana Roo; el cual fue promovido por la administración priista que gobernaba durante ese periodo.

Ya para el 2003, estando instaurado en el gobierno de Veracruz, el Partido Revolucionario Institucional optó porque este estado también adoptara el instrumento del servicio civil de carrera; con la intención de que Veracruz, pudiera contar con servidores públicos comprometidos con el deber ser del estado. Por ello el 10 de octubre de 2003, se decreta la ley del servicio público de carrera en la administración pública centralizada del estado de Veracruz de Ignacio de la Llave; la cual hasta hoy en día no se ha reformado, ni modificado; situación que se debería de dar ya que han pasado catorce años desde que fue publicada en la gaceta oficial del estado, además de que Veracruz pasa por una crisis administrativa severa que ha sido señalada constantemente en los últimos años, debido a los problemas de corrupción que se han identificado en sus gobiernos.

Finalmente, el cuarto estado que decidió transformar el aspecto administrativo de su gobierno fue Zacatecas, estado en el cual gobernaba el PRD y que por medio de decreto de ley público el 4 de agosto de 2004 la ley del servicio profesional de carrera del estado, la cual fue reformada hace cuatro años (23 de marzo de 2013).

Para finales del 2007, la segunda administración panista que gobernó el país a través de presidente Felipe Calderón logró la promulgación de un nuevo reglamento de la ley del servicio público. Sin embargo este nuevo reglamento desechó muchos mecanismos que se preocupaban por promover los principios del mérito, ya que redujo la importancia del consejo consultivo del servicio profesional de carrera; redujo el papel que desempeñaba la Secretaría de la Función Pública; facilitó y promovió la realización de concursos cerrados, en los cuales solo pueden participar los propios funcionarios del gobierno federal; cedió a los comités de las secretarías la aplicación de los exámenes de ingreso, generando de esta manera

pocas condiciones conforme a los principios y mejores prácticas de los servicios de carrera; dio preferencia en los concursos de ingreso a los servidores públicos de las mismas dependencias; abrió la puerta a unos concursos de promoción; extendió el nombramiento de funcionarios sin concurso público hasta por diez meses; cedió a las secretarías la definición de los programas de capacitación; cedió también a los comités la definición de los métodos de evaluación al desempeño de los servidores públicos; eliminó las evaluaciones semestrales y finalmente redujo las exigencias para que los funcionarios de libre designación, se convirtieran en funcionarios de carrera titulares (Méndez, 2012).

Esto ocasionó que el servicio civil durante este sexenio no se tomara mucho en cuenta y que en su lugar se recurriera a las designaciones directas, además de que muchos servidores públicos que estaban sujetos a la ley del servicio público fueron destituidos de sus cargos.

Aun así, la implementación en los estados siguió apareciendo y durante este gobierno federal también cuatro estados de la República optaron por este método de selección, promoción, capacitación y evaluación de personal. Por lo que se puede observar, que durante los sexenios en los que gobernó el PAN a nivel nacional, se contó con el mayor número de estados que optaron por modernizar sus administraciones públicas, pese a que no en todos estos estados gobernaba el Partido Acción Nacional.

Por ello el 31 de diciembre de 2007, durante un gobierno perredista, se decreta la ley del servicio profesional de carrera para la administración pública centralizada del estado de Baja California Sur, la cual no se ha reformado hasta el día de hoy, pero sería importante que se pudiera transformar y modernizar

Así mismo el 8 de octubre de 2008 la Ciudad de México implementa por medio de decreto de ley, la ley del servicio público de carrera de la administración pública del Distrito Federal; la cual sufrió su última reforma el 26 de enero de 2012.

Dicha ley fue aprobada gracias a la administración perredista que gobernaba durante ese año y se buscaba que con esta ley se pudiera contar con un mecanismo dinámico que permitiera la eficacia de la función pública de la Ciudad de México.

Al transcurrir un año, el siguiente estado que decidió impulsar el sistema del servicio civil de carrera en su aparato administrativo, fue Guanajuato estado en donde el gobierno panista, el 26 de diciembre de 2009, crea el reglamento del servicio civil de carrera del poder ejecutivo del estado de Guanajuato; a través del cual se pudiera contar con un gobierno humanista al servicio de los guanajuatenses y que además fomentará la vocación del servicio, promoviendo de esta manera la formación y profesionalización constante de los servidores públicos.

El servicio civil de carrera del estado de Guanajuato, esta también contemplado en el título quinto de la Ley Orgánica del Poder Ejecutivo del Estado de Guanajuato, que a la letra dice: que será aplicado “en las dependencias y entidades del poder ejecutivo del estado” (ley orgánica del poder ejecutivo para el estado de Guanajuato, p. 50, 2015).

Nayarit fue el último estado que, al término del sexenio de Felipe Calderón, específicamente el 17 de diciembre de 2012 publicó el decreto de ley para evaluar el desempeño de los servidores públicos del estado de Nayarit; la cual hasta la fecha no se ha reformado. Cabe destacar que durante esta época gobernaba el Partido Revolucionario Institucional en el estado.

Para el 2014 durante el actual gobierno de Enrique Peña Nieto, se afirmó que el servicio civil de carrera se transformaría con la firme intención de que la administración pública federal pueda contar en sus filas con mujeres y hombres preparados y con talento para responder a las necesidades que demanda el país. Para ello el gobierno federal propone modificar las disposiciones jurídicas en la materia, que, a su vez, ayuden a la optimización de los mecanismos en materia de

transparencia y rendición de cuentas y así contar con gobiernos ms eficientes y eficaces.

Sin embargo, el gobierno federal a pesar del gran esfuerzo que ha hecho, no ha podido concretar la creación de una nueva ley denominada “Ley de Profesionalización de la Administración Pública Federal, que sustituirá a la hoy existente Ley del Servicio Profesional de Carrera de la Administración Pública Federal.

La nueva ley incluiría las siguientes mejoras: orientación de los esfuerzos para lograr la eficiencia de los recursos humanos más que los procesos; la inversión en recursos humanos cuando sea necesario; promover la competitividad y otorgar mayor flexibilidad en los procesos; la profesionalización como un instrumento que desarrolle recursos humanos idóneos para el cumplimiento de las metas; el fomento de la observación social y la transparencia en los procesos.

Por ello para este periodo volvió a disminuir la implementación del servicio civil. El Estado de México fue el único y último en implementar este procedimiento, por medio del reglamento de profesionalización para los servidores públicos del poder ejecutivo del Estado de México; el cual fue publicado el 26 de marzo de 2015, en el periódico oficial del Estado de México, mientras gobernaba el PRI en el estado.

Así pues, podemos mencionar que desafortunadamente tanto a nivel federal como estatal, el servicio civil de carrera no se ha podido consolidar como una herramienta fundamental que permita la formación de recursos humanos adecuados, que logren atender los aspectos operativos, técnicos, administrativos y de gestión que demanda la administración pública; sobre todo, por los intereses políticos que suelen existir de por medio dentro de nuestro País y que podrían ser uno de los principales obstáculos para el desarrollo y la modernización de este

sistema y de muchos otros aspectos de la administración pública federal, estatal y municipal.

Por otra parte, sería importante que el gobierno federal motivará a las entidades federativas faltantes de poner en funcionamiento el servicio civil de carrera, a que lo hicieran, para que de esta manera se cuenten con administraciones idóneas que persigan el mismo fin, el bien común.

3.3.1 Elementos que evalúa el servicio civil de carrera en las catorce entidades federativas del país

Tabla 9 “Elementos que evalúa el servicio civil de carrera y el objeto de la normatividad

Estado	Elementos que evalúa el servicio profesional de carrera	Objeto de la legislación en materia del servicio profesional de carrera
Aguascalientes	Conocimientos y aptitudes, desempeño	Establecer las bases y lineamientos para lograr el óptimo funcionamiento del sector público a través del desarrollo, especialización, profesionalización, control y evaluación de las y los servidores públicos
Baja California	Conocimientos, aptitudes, antigüedad, disciplina y puntualidad	Regular las relaciones de trabajo entre las autoridades públicas y sus trabajadores
Baja California Sur	Capacidades, conocimientos, habilidades y experiencias, desempeño	Establecer las bases para la organización, funcionamiento y desarrollo del Sistema del Servicio Profesional de Carrera en la Administración Pública Centralizada del Estado de Baja California Sur.
Chiapas	Capacidad, eficiencia, puntualidad, honradez, constancia y servicios relevantes en el desempeño de sus labores	Regular las relaciones laborales entre los trabajadores y los titulares de las dependencias u órganos que integran los poderes ejecutivo, legislativo y judicial, los municipios y aquellos órganos constitucionales, desconcentrados y auxiliares, asociaciones y empresas de participación estatal o municipal, que por disposición de ley, decretos, reglamentos o convenios señalen su ámbito de aplicación.
Ciudad de México	Conocimientos, competencias y desempeño	Establecer las bases para la organización, funcionamiento y desarrollo del servicio público de carrera de la administración pública del Distrito Federal
Estado de México	Puntualidad y asistencia en los programas de formación o desarrollo, máxima calificación en las evaluaciones de los programas de formación o desarrollo, tomar programas de formación o desarrollo con duración de 20 hrs o más, no repetir programas de formación o desarrollo y seguir prestando sus servicios en la fecha de entrega de estímulos	Normar lo establecido en la ley del trabajo de los servidores públicos del Estado y municipios en materia de profesionalización
Guanajuato	Meritos, conocimientos, habilidades y rasgos de personalidad	Regular el servicio civil de carrera de las dependencias, entidades y unidades de apoyo del poder ejecutivo del Estado de Guanajuato

Estado	Elementos que evalúa el servicio profesional de carrera	Objeto de la legislación en materia del servicio profesional de carrera
Nayarit	Capacitación permanente, excelencia, honestidad invulnerable, imparcialidad, independencia, integralidad, objetividad, diligencia y lealtad	Establecer las bases para evaluar el desempeño de los servidores públicos que por disposición de la ley, les asista la expectativa de derechos para ser ratificados en el cargo y cuya atribución corresponda al Congreso
Nuevo León	Eficiencia y antigüedad	Regular las relaciones de trabajo del Gobierno del Estado con sus servidores, así como entre los ayuntamientos y sus trabajadores
Quintana Roo	Capacidades, conocimientos, habilidades y experiencia	Establecer el servicio público de carrera de los trabajadores y trabajadoras de los poder legislativo, ejecutivo y judicial, y municipios de la Entidad
Sonora	Conocimientos, aptitudes y disciplina	De observancia general para los trabajadores del servicio civil y para los titulares de todas las entidades y dependencias públicas en que prestan sus servicios
Tabasco	Conocimientos, aptitudes, antigüedad, disciplina y puntualidad	Regula las relaciones laborales entre los poderes públicos, ejecutivo, legislativo y judicial; municipios, instituciones descentralizadas y desconcentradas del Estado de Tabasco
Veracruz	Escolaridad, especialidad profesional del puesto, experiencia mínima y conocimiento y habilidades	Establecer las bases de organización, funcionamiento, control y evaluación del servicio público de carrera para la administración pública centralizada del gobierno del Estado de Veracruz de Ignacio de la Llave, conforme a los principios de legalidad, honradez, responsabilidad, confidencialidad, eficacia e institucionalidad
Zacatecas	Aptitudes, habilidades, preparación y el profesionalismo	Establecer las bases para la planeación, organización, operación, desarrollo y evaluación del servicio profesional de carrera en la administración pública del Estado de Zacatecas

Fuente: elaboración propia, con información obtenida de la legislación en materia de servicio civil de carrera de las entidades federativas del país.

El servicio civil de carrera como se ha venido mencionando, cuenta con una serie de procesos que en todos los estados puede variar en al menos algún elemento; unos procesos son más complejos que otros y en cada uno de estos procesos en las catorce entidades del País, también se pueden evaluar diversos aspectos de los funcionarios públicos que ya pertenecen al servicio público, de aquellos que desean hacer carrera, de aquellos que buscan un ascenso o promoción; o de aquellos que desean incorporarse a los gobiernos estatales por medio de este sistema.

Así pues, el servicio civil de carrera podría ser considerado como una herramienta esencial que ayude a fomentar el comportamiento ético en los servidores públicos, por lo que sería importante generar una propuesta para que todos los estados de la República Mexicana puedan perfeccionar sus administraciones públicas impulsando el funcionamiento del servicio civil de carrera; pero que además, dentro de estos sistemas sea introducidos fundamentos

éticos que proporcionen a los funcionarios una actitud y un comportamiento honorable, en el desempeño de sus funciones.

En la tabla número 9 que se presenta al inicio de este subcapítulo, sobre los elementos que evalúa el servicio civil de carrera y el objeto de la normatividad de las catorce entidades del país, se identifican los principales elementos que se valoran de los funcionarios públicos o aspirantes, así como el objeto de cada una de las distintas normatividades; por lo que nos permite observar las similitudes y diferencias que se presentan en cada uno de los estados.

Por lo tanto, podemos observar que el conocimiento es el elemento que más se evalúa, al estar presente en los servicios civiles de Aguascalientes, Baja California, Baja California Sur, Ciudad de México, Guanajuato, Quintana Roo, Sonora, Tabasco y Veracruz. A su vez, Aguascalientes, Baja California, Sonora, Tabasco y Zacatecas consideran conveniente evaluar dentro de sus procesos, el aspecto de las aptitudes. En cambio, las habilidades son evaluadas en cinco estados, al igual que el elemento anterior (Aptitudes), dichos estados son: Baja California Sur, Guanajuato, Quintana Roo, Veracruz y Zacatecas. Con lo que respecta a valorar la puntualidad, solo es importante para las entidades federativas de Baja California, Chiapas, Estado de México y Tabasco.

Por su parte, para los servicios civiles de Aguascalientes, Baja California Sur y Ciudad de México es importante evaluar el desempeño. La antigüedad en cambio, es valorada en los sistemas de servicio civil de Baja California, Nuevo León y Tabasco. A su vez, Baja California junto con los estados de Sonora y Tabasco toman en cuenta a la disciplina como un factor importante con el que deben contar los aspirantes del servicio civil. Por su parte, las capacidades son valoradas en los estados de Baja California Sur, Chiapas y Quintana Roo. Así mismo, Baja California Sur, junto con Quintana Roo y Veracruz toman en cuentas en sus procesos del servicio civil el elemento de la experiencia.

En cambio, la eficiencia solo se observa como elemento a valorarse en los estados de Chiapas y Nuevo León. El sistema del servicio civil del Estado de Chiapas también considera importante valorar la honradez, la constancia y los servicios relevantes en el desempeño de las labores de los funcionarios públicos que participan dentro de este sistema. Por su lado, el servicio civil de la Ciudad de México considera que es indispensable valorar aquellas competencias con las que cuenta cada aspirante.

Por el contrario, para el Estado de México y el Estado de Nayarit, es indispensable que los funcionarios que laboran dentro de estas entidades y que buscan alguna promoción, a través del servicio civil cuenten con la asistencia a todos los programas de formación que se hayan ofrecido; además del elemento anterior el Estado de México también valora la obtención de la máxima calificación en las evaluaciones de los programas de formación, no haber repetido programas de formación y seguir prestando servicios en la fecha en que se lleven a cabo las promociones o entregas de estímulos. Por su parte, Guanajuato es el único estado que evalúa los rasgos de personalidad de los aspirantes, así como los méritos que estos hayan logrado obtener a lo largo de su desempeño profesional.

Por otro lado, el Estado de Nayarit es la única entidad federativa del País, cuyo sistema valora en sus procesos la excelencia del desempeño del cargo que los funcionarios puedan obtener a lo largo de su carrera administrativa, así mismo evalúa una serie de principios y valores con los que deben contar los servidores públicos que pertenezcan al servicio civil de Nayarit como la honestidad invulnerable, la integralidad y la lealtad, también valora la imparcialidad con la que cada funcionario debe actuar para ejercer su puesto, la independencia con la que este cuenta para saber tomar decisiones acertadas y correctas, la objetividad que cada funcionario debe poseer para poder emitir un comentario sobre las acciones emprendidas o a emprender en su cargo y finalmente determina la diligencia con la que deben contar los administradores del estado para acrecentar la operación del mismo. Veracruz en cambio, toma en cuenta la escolaridad y la especialidad

profesional que cada aspirante pueda tener sobre el puesto y finalmente Zacatecas es el único estado que dentro de su servicio civil valora los elementos de preparación y profesionalismo para poder ocupar algún puesto que se concursen por medio de este sistema.

Por tanto, podemos observar que el Estado de Nayarit es el que más elementos valora (nueve) dentro de sus procesos del servicio civil de carrera; le siguen los sistemas de los Estado de Chiapas y el Estado de México con 6 elementos; posteriormente con cinco Baja California, Baja California Sur, Guanajuato, Tabasco y Veracruz; con cuatro Quintana Roo y Zacatecas; posteriormente le siguen Aguascalientes, Ciudad de México y Sonora estados en donde su servicio civil evalúa tres elementos y finalmente se encuentra Nuevo León en donde solo son valorados dos elementos.

Así pues, también podemos observar que solo dos entidades federativas (Nayarit y Chiapas), de las catorce que cuentan con el sistema del servicio civil, creen importante valorar ciertos principios y valores (honestidad, honradez, integridad y lealtad) con los que debe contar todo funcionario público que ejerza un puesto dentro de sus gobiernos. Por tal motivo a pesar de ser una buena aportación, sería importante que se considere tomar en cuenta un conjunto más amplio de principios y valores que ayuden a regir el servicio público y el comportamiento de los servidores públicos; pero que, además, este conjunto de valores pudiera ser considerados por otros estados dentro de sus servicios civiles de carrera.

Por otra parte, la legislación en materia del sistema del servicio civil de estos catorce estados, tienen tres tipos de objeto: el primero tiene que ver con la manera de poder establecer las bases y lineamientos para poder lograr el óptimo funcionamiento de la administración pública estatal; el segundo con poder regular las relaciones de trabajo entre las autoridades públicas y sus trabajadores y

finalmente el tercero en normar lo establecido en la Ley del Trabajo de los Servidores Públicos del Estado y Municipios en Materia de Profesionalización.

Así pues, en el primer supuesto entraría las leyes de los estados de Aguascalientes, Baja California Sur, Ciudad de México, Nayarit, Quintana Roo, Sonora, Veracruz y Zacatecas; cabe destacar que cuatro de estas leyes entraron en vigor durante el sexenio de Vicente Fox (Aguascalientes (2001), Quintana Roo (2002), Veracruz (2003) y Zacatecas (2004)), tres durante el sexenio de Felipe Calderón (Baja California Sur (2007), Ciudad de México (2008) y Nayarit (2012)) y sola una (Sonora (1947)) durante el sexenio federal del priista Miguel Alemán Valdés. Por lo que se podría decir que, al ser la mayoría leyes que se promulgaron durante sexenios panistas y en los cuales se impulsó la profesionalización de la administración pública, coincidan en tener como objetivo primordial mejorar el funcionamiento de los aparatos gubernamentales.

En el segundo supuesto se encuentran las leyes y el reglamento de Guanajuato, Baja California, Chiapas, Nuevo León y Tabasco. Con estas leyes pasa algo similar que, con las anteriores, ya que las cuatro cuya finalidad es regular las relaciones laborales entre el estado y sus trabajadores; entraron en vigor durante sexenios federales priistas (Nuevo León (1948), Baja California (1989), Tabasco (1990) y Chiapas (1992)) por lo que esto podría ser una de las razones para que cuenten con el mismo objeto.

Finalmente, en el último supuesto de normar lo establecido en la Ley del Trabajo de los Servidores Públicos del Estado y Municipios en Materia de Profesionalización, entraría el reglamento del Estado de México, cuyo año de expedición fue hace dos años, en 2015 y que debido a que el servicio civil de carrera durante el sexenio del priista Enrique Peña Nieto, tenga como propósito el contar con recursos humanos competentes, pueda ser el motivo para que este reglamento tenga una orientación distinta a la de las once leyes y el otro reglamento.

3.3.2 *Procesos con los que cuenta el servicio civil de carrera en las catorce entidades federativas del país.*

Tabla 10 “Procesos del servicio civil en las entidades federativas”

Estado	Elementos que contempla como parte del proceso el servicio profesional de carrera
Aguascalientes	Planeación, reclutamiento, selección, contratación, inducción, capacitación, evaluación del desempeño y promoción.
Baja California	Concurso de promoción
Baja California Sur	Planeación del capital humano e ingreso; capacitación, certificación y evaluación del desempeño; desarrollo profesional, retiro y licencias; y mejora continua del sistema
Chiapas	Capacitación
Ciudad de México	Planeación y evaluación del servicio, ingreso, movilidad, profesionalización, evaluación del desempeño, desarrollo de carrera y sanción
Estado de México	Detección de necesidades de profesionalización, formulación de programas de profesionalización, desarrollo curricular y evaluación
Guanajuato	Reclutamiento, selección, integración del personal, ingreso, capacitación y evaluación del desempeño
Nayarit	Evaluación del desempeño
Nuevo León	Capacitación
Quintana Roo	Registro o reclutamiento, selección, emisión de dictamen, emisión de nombramiento, actualización y especialización
Sonora	Registro y evaluación
Tabasco	Evaluación
Veracruz	Convocatoria, selección y nombramiento; fortalecimiento de la ética pública; capacitación y desarrollo administrativo para incentivar la productividad permanente, el desempeño honrado, la estabilidad laboral y la consecución de una carrera en el servicio público; desarrollo de aptitudes, habilidades y actitudes; evaluación del desempeño
Zacatecas	Planeación de los recursos humanos y clasificación de los puestos; reclutamiento y selección; ingreso, nombramiento, licencias y reingreso; profesionalización, capacitación y certificación de habilidades; evaluación del desempeño, permanencia y desarrollo; sanciones y recursos de inconformidad; separación y retiro

Fuente: elaboración propia, con información obtenida de la legislación en materia de servicio civil de carrera de las entidades federativas del país.

Ahora bien, como ya se ha señalado y como se muestra en la tabla 10 “Proceso del servicio civil en las entidades federativas”; cada estado contempla diferentes procesos en sus sistemas de servicio civil, algunos coinciden ciertos procesos, pero no en todos se presentan estas concordancias.

Dichos procesos varían de acuerdo al diseño de gestión de los recursos humano con el que cuente cada uno de los estados de la república, ya que de acuerdo con María Pardo (2005) “existen al menos dos mercados laborales en los servicios civiles, los cerrados y los abiertos. Se entiende por mercado laboral cerrado al esquema en el que la contratación del personal público debe hacerse dentro de la misma administración y donde los funcionarios van ascendiendo desde abajo haciendo carrera en el servicio público. Los sistemas abiertos por su parte permiten la contratación del personal público no solo de funcionarios con experiencia en el sector público sino a personas de otros sectores” (Pardo, 2005, pág. 13-14).

Por lo que el servicio civil, se puede integrar en varios subsistemas, los cuales pueden ser clasificados de la siguiente manera, lo cual nos permitirá analizar que estados cuentan con que procesos: Ingreso, formación del servidor público, evaluación del desempeño y suspensión y retiro del cargo.

El subsistema de ingreso, será el encargado de regular todos los procesos de reclutamiento, el cual inicia con la forma en la que se determina el perfil para cada puesto concursado y concluye con la entrada de los funcionarios al servicio civil. Dentro de este subsistema se pueden considerar los procesos de: planeación, clasificación de los puestos, convocatoria, registro de candidatos, reclutamiento, selección, emisión del dictamen, contratación, ingreso, emisión del nombramiento, integración del personal y reingreso. Dichos procesos se encargarán de delimitar el conjunto de participantes.

Así pues, la planeación la podemos observar en los servicios civiles de carrera de los Estados de Aguascalientes, Baja California Sur, Ciudad de México y Zacatecas. Con lo que respecta al proceso de clasificación de los puestos este se puede observaren Zacatecas. Por su parte la convocatoria solo se contempla en Veracruz; en cambio el registro de candidatos a participar en el servicio civil lo podemos encontrar en las entidades federativas de Quintana Roo y Zacatecas;

mientras que el proceso de selección también es contemplado en estos tres últimos estados mencionados; además de Veracruz y Zacatecas, la emisión del dictamen la llevaba a cabo solo Quintana Roo; Aguascalientes por su parte, es el único estado que contempla el proceso de contratación; mientras que el ingreso es considerado en los estados de Baja California Sur, Ciudad de México, Guanajuato y Zacatecas; la emisión del nombramiento lo llevaba a cabo Quintana Roo, Veracruz y Zacatecas; por su parte la integración del personal es un proceso que solo se encuentra en el sistema de servicio civil del Estado de Guanajuato y finalmente el reingreso solo lo incluía Zacatecas.

Por lo que respecta al subsistema de formación de servidores públicos, permitirá que continuamente se puedan desarrollar capacitaciones adecuadas e innovaciones que permitirán dar mejores resultados de atención a las demandas sociales, además de permitir el crecimiento continuo de los funcionarios. Algunos de los procesos que podemos encontrar en este subsistema son: mejora continua del sistema, detección de necesidades de profesionalización, formulación de programas de profesionalización, desarrollo curricular, inducción, capacitación, profesionalización, desarrollo de carrera, fortalecimiento de la ética pública, desarrollo de aptitudes, habilidades y actitudes y por último la certificación.

Podemos percibir entonces que el primer proceso (mejora continua del sistema) es contemplado únicamente por el servicio civil de carrera de Baja California Sur; mientras que la detección de necesidades de profesionalización solo lo considera el Estado de México, así como la formulación de programas de profesionalización y el proceso de desarrollo y el proceso de desarrollo curricular. Aguascalientes por su parte contempla el proceso de inducción; al igual que la capacitación que también se desarrolla como un proceso en Baja California Sur, Guanajuato, Quintana Roo, Veracruz, Zacatecas, Chiapas y Nuevo León; en cambio el proceso de profesionalización es un ejemplo importante en los servicios civiles de los Estados de Baja California Sur, Ciudad de México y Zacatecas. Por otro lado, tanto el proceso de fortalecimiento de la ética pública, como el desarrollo

de aptitudes, habilidades y actitudes, solo lo contempla Veracruz; y la certificación es observada en Baja California Sur y Zacatecas.

El subsistema de evaluación podrá contar con los procesos de: evaluación al desempeño y permanencia y será el encargado de detectar las diferencias y el incumplimiento de los objetivos, realizando mediciones sobre los resultados y sobre el impacto de cada una de las acciones ejecutadas por parte de los gobiernos.

Por lo que la evaluación al desempeño es el proceso que más se contempla en los servicios civiles estatales, al ser incluido por diez estados de los catorce que cuentan con este sistema; entre los estados que contemplan este proceso se encuentran el Estado de México, Nayarit, Aguascalientes, Baja California Sur, Ciudad de México, Guanajuato, Sonora, Tabasco, Veracruz y Zacatecas. Con lo que respecta al proceso de permanencia, este solo se observa en el Estado de Zacatecas.

El siguiente subsistema de promoción y carrera permite que los funcionarios puedan tener movilidad dentro de los escalafones de la administración pública, con el objetivo de que el funcionario pueda ascender a un mejor puesto. Dentro de este subsistema se integran los procesos de: promoción y movilidad, que se observan que se observan en el servicio civil de carrera para el Estado de Aguascalientes y en el servicio civil de los trabajadores al servicio de los poderes del estado y municipios de Baja California (contempla la promoción). Mientras que la movilidad solo es importante en el servicio público de carrera de la administración pública del Distrito Federal.

Finalmente, el subsistema de retiro o separación del cargo establece las situaciones en las que los funcionarios que pertenecen al servicio civil de carrera ameritan sanciones, o tienen derecho al retiro, o porque motivo pueden ser separados del cargo que desempeñan, o cuando tienen derecho a solicitar licencia, o derecho de presentar un recurso de inconformidad.

Por tanto, el proceso de sanción se presenta en el servicio civil de la Ciudad de México y en el de Zacatecas; en este último estado también se toma en consideración el proceso de retiro; al igual que en Baja California Sur, que también incluye en su servicio civil el proceso de licencias; el cual es observado igualmente en Zacatecas, estado en donde además se contemplan los procesos de separación del cargo y el recurso de inconformidad.

Así pues, podemos decir que Zacatecas es el estado que cuenta con más procesos de los cinco subsistemas, lo cual no quiere decir que tenga el mejor sistema de servicio civil de carrera, pero a lo mejor sí, uno de los más completos. Le sigue el estado de Baja California Sur, el cual considera nueve procesos; posteriormente aparece Aguascalientes con ocho; Veracruz y la Ciudad de México con siete; con seis procesos se observa a los estados de Guanajuato y Quintana Roo; Sonora con dos procesos y finalmente Nayarit, Baja California, Tabasco, Chiapas y Nuevo León con un solo proceso.

El único estado de los catorce que considera un proceso relacionado con el fomento de la ética pública en los funcionarios es Veracruz, el cual tiene un proceso que busca impulsar el fortalecimiento de la ética pública dentro de su gobierno; por lo que sería interesante reforzar en todos los procesos los aspectos de valores y principios que permitan una mejora continua de la ética de pública.

3.3.3 Autoridades competentes del servicio civil de carrera en las catorce entidades federativas del país

A su vez el servicio civil de carrera tanto federal, como el de las catorce entidades federativas que se han venido analizando, cuentan con un conjunto de autoridades las cuales, serán las encargadas de regular cada uno de los procesos con los que cuentan estos sistemas de selección y promoción de personal a nivel estatal.

Para efectos prácticos de poder entender la función que realiza cada una de estas autoridades, se definirán a continuación:

Tabla 11 “Autoridades competentes del servicio civil de carrera en las catorce entidades federativas”

Autoridades competentes
Comisión permanente de profesionalización: es el órgano colegiado encargado de consultar, planear, organizar, coordinar y apoyar en la aplicación de cada una de las etapas y procedimientos del servicio civil de carrera.
Subcomisión técnica: apoya en las tareas que realiza la comisión.
Organismos externos de certificación: son todas las instituciones certificadoras o educativas de formación técnica que son acreditadas por la autoridad competente.
La comisión mixta de escalafón: es la responsable de vigilar el cumplimiento y aplicación de las leyes o reglamentos en materia de servicio civil.
Unidad coordinadora de profesionalización y desarrollo de capital humano: es el área responsable que se encargará de coordinar el funcionamiento de los subsistemas.
Consejo: es la instancia que delibera, norma y resuelve en materia del servicio civil.
Comités transversales: son órganos técnicos de coordinación y dictamen.
Contraloría: ejecuta la coordinación tanto general del servicio, como la operación de los sistemas de planeación y evaluación, movilidad, evaluación del desempeño, desarrollo de carrera y sanciones.
Escuela: coordina los sistemas de ingreso y profesionalización y realiza la elaboración y aplicación de los exámenes de ingreso o ascenso.
Dirección general de recursos humanos: ejecutará los programas generales del servicio en coordinación con las áreas de recursos humanos.
Dirección del servicio civil de carrera: será la encargada de emitir las plazas vacantes, nombramientos, licencias y sanciones.
Áreas de recursos humanos: son las encargadas de administrar los recursos humanos de las dependencias, entidades y unidades de apoyo.
Comités de ingreso: son los encargados de administrar las entrevistas que se realizan en la fase de selección de personal.
Ente público: los poderes, organismos o cualquier institución pública en donde será evaluado el desempeño del servidor público para ser ratificado en el cargo.
Congreso del Estado: será el encargado de atender en todo proceso de evaluación, los principios rectores que se contemplen en el servicio civil.
Comisión legislativa competente: será la responsable de instrumentar el proceso de evaluación del desempeño y la elaboración del dictamen con la resolución correspondiente.

Autoridades competentes

Tribunal de conciliación y arbitraje: es un cuerpo colegiado permanente que conciliara y regulará los conflictos individuales o colectivos que se susciten entre los titulares de una entidad pública y sus trabajadores.

Instancias: son los poderes legislativo, ejecutivo y judicial y los gobiernos municipales.

Dependencias: todas las instituciones que participan en el desarrollo del servicio civil.

Secretaría de Finanzas y Planeación: será la encargada de planear y emitir la propuesta del servicio civil.

Instituto de selección y capacitación: tiene por objeto el reclutamiento, selección y profesionalización de los servidores públicos, además de otorgar capacitación a los servidores públicos.

Junta Directiva: es el órgano superior que regulará al instituto de selección y capacitación.

Dirección general del instituto: será la encargada de administrar y regular las actividades y procedimientos que se desarrolle el instituto de selección y capacitación.

Secretaría de administración: es la dependencia que funge como instancia responsable de la ejecución y desarrollo del sistema del servicio civil.

Secretaría de la función pública: es la instancia que supervisa el sistema del servicio civil de carrera y recibe las quejas e inconformidades.

Órganos desconcentrados: son todos aquellos que forman parte de la centralización administrativa, pero que también participan dentro de los procesos del servicio civil.

Unidades administrativas: es el conjunto de direcciones que forman parte del gobierno y en donde también podrán ser evaluados los funcionarios públicos.

Fuente: elaboración propia, con información obtenida de la legislación en materia de servicio civil de carrera de las entidades federativas del país.

Tabla 12 “Autoridades competentes del servicio civil de carrera”

Estado	Autoridades competentes del servicio profesional de carrera
Aguascalientes	La Comisión Permanente de Profesionalización, la Subcomisión Técnica y los Organismos Externos de Certificación
Baja California	Comisión Mixta de Escalafón
Baja California Sur	La Comisión, el Comité Técnico y la Unidad Coordinadora de Profesionalización y Desarrollo del Capital Humano.
Chiapas	Comisión Mixta de Escalafón con las Subcomisiones necesarias por cada dependencia
Ciudad de México	EL Consejo, los Comites Transversales, los Comites, la Contraloría y la Escuela
Estado de México	La Comisión Mixta de Capacitación y Desarrollo del Poder Ejecutivo del Estado de México, Subcomisiones Mixtas de Capacitación y Desarrollo
Guanajuato	Comisión, la Dirección General de Recursos Humanos, la Dirección del Servicio Civil de Carrera, los encargados de administrar los recursos humanos de las dependencias, entidades y unidades de apoyo y los Comités de Ingreso
Nayarit	Ente público, el Congreso del Estado y la Comisión Legislativa competente
Nuevo León	Comisión de Escalafón y el Tribunal de Arbitraje
Quintana Roo	Comites técnicos, Consejo Directivo del Sistema Integral del Servicio Público de Carrera e Instancias
Sonora	Comisión mixta de Escalafón y Tribunal
Tabasco	Comisión Mixta de Escalafón y el Tribunal de Conciliación y Arbitraje
Veracruz	Comisión, Comité, Dependencias (Secretarías del despacho, Contraloría general del Estado, Procuraduría general de justicia y la Coordinación general de comunicación social) y la Secretaría de finanzas y planeación
Zacatecas	Consejo, Instituto de Selección y Capacitación, Junta Directiva, Dirección General del Instituto, Secretaría de Administración, Dirección de Administración del Personal, Secretaría de la Función Pública, las Unidades Administrativas, Entidades Públicas, Organos Desconcentrados de la Administración Centralizada y del Sector Paraestatal; Municipios

Fuente: elaboración propia, con información obtenida de la legislación en materia de servicio civil de carrera de las entidades federativas del país.

Una vez definidas cada una de las autoridades que operan el servicio civil en las diferentes entidades, se analiza la tabla 12 “autoridades competentes del servicio civil de carrera” para poder indicar con que autoridades cuenta cada estado de la república mexicana.

El Estado de México, al igual que Aguascalientes y Chiapas contarán con una subcomisión técnica; además el Estado de México también tendrá como autoridad competente para vigilar el cumplimiento del sistema del servicio civil a la comisión mixta; autoridad que se presenta por otro lado en los Estados de Baja California, Baja California Sur, Guanajuato, Sonora, Tabasco, Veracruz, Chiapas y

Nuevo León; siendo esta la autoridad que se identifica en más Estado de la república que cuenta con el sistema de servicio civil.

En cambio, en Nayarit las autoridades que se identifican, son los entes públicos en donde se evalúa el desempeño de los servicios públicos en el desarrollo de sus funciones; el congreso del estado y las comisiones legislativas competentes en materia del servicio civil. El estado de Aguascalientes por su parte, además de la autoridad antes mencionada, también contara con la comisión permanente de profesionalización (autoridad en la que vuelve a coincidir con el Estado de Chiapas) y con los organismos externos de certificación.

El servicio civil de Baja California Sur además de contar con la comisión mixta; la cual ya se había señalado, cuenta también con una unidad coordinadora de profesionalización y desarrollo de capital humano, y con un comité técnico; el cual se puede observar a su vez en Quintana Roo estado que además cuenta con los consejos y con las instancias como autoridades integrantes del servicio civil del estado. El comité técnico igualmente se toma en cuenta en el sistema del servicio civil de Zacatecas, sistema en donde además se considera al instituto de selección y capacitación, a la junta directiva, a la secretaría de administración, a la secretaría de la función pública, a los órganos desconcentrados, a las unidades administrativas y a la dirección general de recursos humanos; la cual se percibe a su vez en el Estado de Guanajuato junto con la dirección de servicio civil de carrera, el área de recursos humanos y el comité de ingreso.

La Ciudad de México en cambio coincide con Quintana Roo y Zacatecas en considerar al consejo como autoridad competente del servicio civil, sistema integrado al mismo tiempo por los comités transversales, la contraloría y la escuela. Con lo que respecta a Sonora, podemos observar que este estado solo contempla a dos autoridades, a la comisión mixta; como ya también se había mencionado y al tribunal de conciliación y arbitraje; el cual aparece de la misma forma en los Estados de Tabasco y Nuevo León.

Por último, el Estado de Veracruz contemplará como autoridades competentes de su sistema, al comité técnico, a las dependencias y a la secretaría de finanzas y planeación.

Como podemos percibir, las autoridades varían en cada uno de los Estados, algunos coinciden con otros, unos cuentan con un número mayor de autoridades; pero todas tienen como finalidad planear, seleccionar, regular, verificar, consensar y procurar que todos los procesos del servicio civil se desarrollen con apego a la ley o reglamento, según sea el caso.

En seguida se abordará un caso práctico del servicio civil de carrera en el Estado de Guanajuato, en donde se realizaron un conjunto de entrevistas a funcionarios del gobierno del Estado de Guanajuato que obtuvieron su puesto por medio de este sistema; con el objetivo de poder identificar si existe la inclusión de la ética en las diferentes etapas con las que cuenta el sistema y al mismo tiempo poder observar aspectos a mejorar, implementar o fortalecer dentro del servicio civil de carrera del Estado de Guanajuato.

CAPÍTULO CUATRO: La ética pública, contenida en el proceso del servicio civil de carrera. El caso del Estado de Guanajuato

En este capítulo se desarrollará un caso práctico sobre la inclusión de la ética pública en las diferentes etapas con las que cuenta el proceso de selección del sistema del servicio civil de carrera en el Estado de Guanajuato; en donde se seleccionó al azar a quince funcionarios públicos de los niveles tabulares del seis al once que obtuvieron su plaza por medio del servicio civil de carrera, para ser entrevistados y poder conocer su opinión, punto de vista, inquietudes, impacto, perspectiva y sentir sobre dicho sistema.

La entrevista consistió en realizar personalmente un conjunto de dieciocho preguntas base, de las cuales se desprendieron algunas más; con el objetivo de poder conocer y obtener información para saber¹⁵: a) la opinión que tienen las y los funcionarios sobre el proceso del servicio civil; b) que le hace falta a este sistema; c) saber si han recibido capacitación en materia de ética pública; d) conocer las principales faltas a la ética profesional que logran observar; e) las causa de los problemas éticos de los servidores públicos; f) las ventajas y deficiencias del servicio civil; pero sobre todo; g) poder identificar si en el servicio civil del Estado de Guanajuato se incorpora la dimensión de la ética pública en alguna de las etapas y de esta manera aprobar o rechazar la hipótesis planteada en este trabajo.

4.4 Entrevistas a funcionarios públicos sobre el sistema del servicio civil de carrera

El servicio civil de carrera podría ser considerado como una herramienta útil y clave que permite la selección, promoción y profesionalización de servidoras y servidores públicos con la finalidad de mejorar, eficientizar y generar mejores resultados dentro de la administración pública que permitan dar respuesta a las demandas de la sociedad.

Por ello, se buscó conocer la opinión que los funcionarios tienen sobre el funcionamiento de este sistema y saber que tan apegado está a poder lograr la

¹⁵ Ver anexo 1.

eficiencia y la eficacia del gobierno, pero más aún, conocer si en este sistema se evalúan las dimensiones de la ética pública.

Así pues, se entrevistaron a quince funcionarios públicos de dependencias como: Secretaría de Gobierno; Secretaría de Obra Pública; Secretaría de la Transparencia y Rendición de Cuentas; Secretaría de Finanzas, Inversión y Administración; Secretaría de Desarrollo Social y Humano; Secretaría de Educación de Guanajuato y del Instituto Estatal de Capacitación; todas estas pertenecientes al Gobierno del Estado de Guanajuato. En el anexo 2 se muestra la tabla general de entrevistados la cual contiene: a) nombre del entrevistado; b) edad; c) puesto; d) escolaridad; e) estudios; f) dependencia; g) nivel tabular; h) tiempo en la administración pública y i) número de convocatorias participadas.

4.4.1 Objetivo de la entrevista

El objetivo de estas entrevistas fue obtener información sobre el proceso del servicio civil de carrera del Estado de Guanajuato y así conocer la experiencia de estos quince funcionarios que obtuvieron su plaza por este medio, identificar las necesidades primordiales del sistema, pero más que nada, poder saber si se considera o no la evaluación de principios y valores éticos dentro del proceso. Así mismo, estas entrevistas generaron información para poder proponer un conjunto de valores e indicadores que son prescindibles e imprescindibles en todo servidor público; así como un conjunto de valores e indicadores que son necesarios para mejorar el ambiente laboral, el desempeño y la autorrealización profesional.

4.4.2 Sobre los entrevistados

Las entrevistas consistieron, como ya se mencionó al inicio, en un ejercicio cara a cara con quince funcionarios de la administración pública estatal de siete dependencias distintas (Secretaría de Finanzas, Administración e Inversión; Secretaría de Gobierno; Secretaría de Obra Pública; Secretaría de Educación de

Guanajuato; Secretaría de Desarrollo Social y Humano; Secretaría de la Transparencia y Rendición de Cuentas y del Instituto Estatal de Capacitación).

El rango de edad de las y los entrevistados va de los 24 años a los 48 años y los niveles tabulares son del 6 al 11; niveles que contempla el proceso del servicio civil de carrera como plazas que pueden ser concursables.

Así pues, Arcadio Fonseca de 35 años de edad, quien es licenciado en Contaduría Pública y que pertenece a la Secretaría de Finanzas, Administración e Inversión en la cual ha colaborado a lo largo de tres años. El participo durante siete ocasiones en el sistema del servicio civil de carrera, obteniendo su plaza como especialista administrativo (nivel seis) en la convocatoria siete.

Por su parte, la licenciada en economía Petra Arias de 32 años que se ha desempeñado dentro de la administración pública durante seis años y quien actualmente pertenece a la Secretaría de Desarrollo Social y Humano, desempeñando el puesto de operativa de información para la evaluación de nivel tabular seis, participo en dos ocasiones dentro del sistema del servicio civil antes de obtener su puesto.

Así mismo, Custodio Cerda de 46 años quien también ocupa un puesto nivel seis (jefe de departamento "c"), es licenciado en Derecho, pertenece a la Secretaría de Educación del Estado de Guanajuato, se ha desempeñado como funcionario público durante trece años, pero tuvo que participar en quince ocasiones antes de obtener su plaza.

Aquiles Olmedo de 31 años de edad, ocupa un puesto nivel siete como jefe de brigada de topografía en la Secretaría de Obra Pública. El estudio la licenciatura en Geomática, se ha desempeñado dentro de la administración pública durante tres años y logro obtener esta plaza después de dos intentos en servicio civil.

Por otro lado, Rosalía Jiménez de 24 años, estudió la licenciatura en Derecho por lo cual, puedo obtener una plaza nivel ocho como analista jurídico en el Instituto Estatal de Capacitación, puesto en el que se ha desempeñado durante seis meses y el cual obtuvo en su primera participación en el Sistema del Servicio Civil de Carrera. Con el mismo nivel tabular otro de los entrevistados fue Carmelo Lagos de 29 años, quien se desempeña como analista de impacto regulatorio en la Secretaría de la Transparencia y rendición de cuentas. Dicho cargo lo ha ejercido durante tres años, ya que ha sido la única convocatoria para la que ha participado; cuenta con la licenciatura en Administración Pública.

Del mismo modo, Modesto Lozano quien es Contador Público y cuenta con 30 años de edad, solo participo en una convocatoria en la cual, obtuvo el puesto de encargado de arrendamiento y servicios liberados (nivel ocho) en la Secretaría de Finanzas, Administración e Inversión; puesto que ha ejercido por siete años.

También fueron entrevistadas cuatro personas que actualmente ocupan un puesto de nivel nueve y que también lo obtuvieron por medio de este proceso de selección. La primera de ellas es Francisca Gutiérrez de 38 años quien es Contadora Pública y obtuvo el puesto de jefe de programación y control financiero en la Secretaría de Obra Pública; ella tuvo que participar en tres convocatorias antes de obtener su plaza y se ha desempeñado como funcionaria pública durante catorce años.

Con el mismo nivel, también se entrevistó a Pánfilo López quien tuvo el privilegio de solo participar en la convocatoria para jefe de departamento "a", también en la Secretaría de Obra Pública; la cual logro ganar. Él es licenciado en

comunicación, ha ejercido su cargo por cuatro años y cuenta con la edad de 34 años.

En este mismo tenor, otro entrevistado que cuenta con un puesto nivel nueve como jefe de vinculación en el Instituto Estatal de Capacitación es Domingo Canchola, quien tiene 30 años, estudió la licenciatura en Administración de Empresas. A trabajado en gobierno estatal durante ocho años y participo en dos convocatorias del servicio civil antes de obtener su plaza en el IECA.

La última funcionaria entrevistada con puesto nivel nueve (jefa de seguimiento) es Araceli Díaz, quien se desempeña como trabajadora de la Secretaría de Finanzas, Administración e Inversión. Ella es la única de los entrevistados que cuenta con posgrado en auditoría, tiene 48 años cumplidos y su puesto que ha sido por el único que ha participado lo ha ejercido a lo largo de veintitrés años.

Por otro lado, se entrevistó a una funcionaria y a un funcionario cuyos puestos son nivel diez; la primera es Ofelia Rivas de 39 años de edad, quien cuenta con la licenciatura en relaciones industriales, participo durante seis procesos antes de obtener su puesto como coordinadora académica del sector servicio en el Instituto Estatal de Capacitación y ha trabajado para el gobierno en deferentes dependencias por siete años. El segundo es Erasmo Domínguez, quien tuvo que participar en tres procesos distintos del servicio civil antes de obtener su plaza como defensor público administrativo en la Secretaría de Gobierno; tiene 39 años de edad, es licenciado en Derecho y tiene diecisiete años trabajando para gobierno estatal.

Finalmente, del último nivel tabular (once) del que se concursan plazas en el servicio civil de carrera del Estado de Guanajuato, se pudieron entrevistar también a dos funcionarios; el primero de ellos Amado Cortés quien es empleado de la Secretaría de Educación de Guanajuato y se desempeña como jefe del departamento de liquidaciones; puesto que pudo obtener después de participar en diez convocatorias. Se ha desempeñado como servidor público por once años, actualmente tiene la edad de 37 años y es Contador Público. El segundo funcionario es Teófilo Guerrero, quien solo participo una vez para poder obtener el puesto de coordinador de proyectos en la Secretaría de Finanzas, Administración e Inversión; cargo que ha desempeñado a lo largo de veintiséis años. Teófilo Guerrero es licenciado en Administración Pública.

Podemos observar entonces, que contamos con catorce entrevistados y entrevistadas que cuentan con licenciatura y sola una entrevistada (Araceli Díaz) con posgrado. La mayoría de los entrevistados son Contadores Públicos (cuatro entrevistados), tres son licenciados en Derecho, dos entrevistados son Administradores Públicos, una Relacionista Industrial, un Comunicólogo, una Economista, un Geomático, un Administrador de Empresas y una maestra de Auditoría.

Así mismo, se puede observar que el mayor número de los entrevistados (seis entrevistados) pudieron obtener su plaza en el primer proceso que participaron; tres de los entrevistados tuvieron que intentarlo dos veces; dos entrevistados hasta su tercera participación lograron quedarse con una plaza; uno tuvo que concursar en seis convocatorias; otro más lo intento durante siete procesos; hubo un entrevistado que hasta la décima convocatoria pudo obtener su

plaza; y finalmente el único funcionario que más veces participo en el servicio civil de carrera tuvo que hacerlo durante quince convocatorias.

Por último, se puede apuntar que ninguno de los quince entrevistados ha participado en algún otro sistema del servicio civil de carrera, por lo que solo han tenido la oportunidad de conocer el proceso y funcionamiento del servicio civil de carrera del Estado de Guanajuato.

4.4.3 Clasificación de los procesos de selección en los que participaron los entrevistados

En esta parte se les pregunto a los entrevistados sobre la forma en ¿cómo clasifican cada una de las convocatorias en las que participaron dentro del Servicio Civil de Carrera del Estado de Guanajuato? Cuestionándolos sobre si ellos habían considerado que cada uno de los procesos se habían desarrollado de manera transparente, equitativa, justa y eficiente.

Por lo que ha dicha pregunta Amado Cortés, Pánfilo López, Teófilo Guerrero, Modesto Lozano, Erasmo Domínguez y Aquiles Olmedo contestaron que las convocatorias en las que habían concursado, todos los procesos se habían desarrollado de una manera transparente, equitativos, justos y eficientes. Ellos consideran que dichos procesos contaron con estas características debido a que son varios participantes los que concursan, todos saben sobre los temas que se van a preguntar, es un concurso que se realiza por medio de una convocatoria la cual es abierta y en donde todas aquellas personas que cumplan con los requisitos pueden inscribirse, los procesos se llevaron en tiempo y forma y los procesos suelen ser un tanto rápidos, además de que consideran que la persona seleccionada en cada uno de estas convocatorias fue aquella que contaba tanto

con los conocimientos teóricos, como con los conocimientos técnicos que son necesarios para el puesto.

Por su parte, Custodio Cerda, Domingo Canchola, Arcadio Fonseca, Rosalía Jiménez, Francisca Gutiérrez, Araceli Díaz, Carmelo Lagos y Ofelia Rivas; coinciden en que las convocatorias en las que ellos participaron fueron transparentes, ya que los procesos se desarrollaron conforme a los lineamientos y a la normatividad, no hubo situaciones que les permitieran pensar que se encontraron en desventaja; además de que coinciden con los primeros entrevistados que se mencionaron anteriormente, en que es una convocatoria pública, libre y cualquiera que cumpla con los requisitos puede participar.

Cabe señalar, que Rosalía Jiménez, Arcadio Fonseca, Carmelo Lagos, Araceli Díaz y Francisca Gutiérrez, mencionaron que dichos procesos también fueron justos; ya que además de evaluar los conocimientos de cada uno de los candidatos, también se revisó la experiencia, las habilidades, las aptitudes y la capacidad de cada candidato; con el objetivo de poder seleccionar al más adecuado. Sin embargo, Francisca Gutiérrez piensa que en la entrevista con los jefes inmediatos haya cierta tendencia a favorecer más a ciertos candidatos, sobre todo a aquellos que ya se encontraban laborando en la dependencia en donde se está participando la plaza.

Los participantes que consideran que los procesos no fueron justos son Ofelia Rivas, Custodio Cerda y Domingo Canchola; debido a que establecen que a lo mejor si pueden ser muy parejos la parte de exámenes teóricos y psicométricos, pero en donde se suele poner en tela de juicio todo el proceso, es en la parte de entrevistas, principalmente porque consideran que los participantes no se

encuentran en igualdad de condiciones; además de que comentan que las convocatorias deberían de ser un poco más flexibles en la cuestión de los requisitos, porque si no cuentas con alguno de los documentos que se mencionan, no te permiten participar, ni entregarlo posteriormente; además de que luego suelen ser eliminados como requisitos, para que otras personas, generalmente de la dependencia en donde se encuentra la vacante puedan participar.

Con los que respecta a la parte de equidad Custodio Cerda, Domingo Canchola, Francisca Gutiérrez, Araceli Díaz, Rosalía Jiménez y Petra Arias piensan que las convocatorias participadas si fueron equitativas; primero que nada, porque participan personas tanto internas, como externas a la dependencia en donde se encuentra la plaza vacante; segundo porque no son convocatorias exclusivas para personal que ya trabaje en gobierno del estado, por lo que pueden inscribirse tanto personas del sector público, como del sector privado y finalmente porque señalan que te califican de acuerdo a tus conocimientos.

En cambio, para Arcadio Fonseca, Carmelo Lagos y Ofelia Rivas no hubo equidad en los concursos que participaron; comentan que para ellos en la entrevista final es donde se observa un poco de inequidad, debido a la preferencia que pudiera dársele al personal que ya trabaja en la dependencia, en el área o que ejerce el puesto que se está concursando y solo llevan a cabo el proceso para justificarlo o transparentarlo; también de que a la persona que ya trabaja en gobierno se le otorga (0.5) más en la calificación obtenida en el examen.

Sobre la eficiencia de cada uno de los procesos con los que cuenta el sistema del servicio civil; Custodio Cerda, Ofelia Rivas, Rosalía Jiménez, Araceli Díaz, Carmelo Lagos, Arcadio Fonseca, Francisca Gutiérrez y Domingo Canchola

consideran que dichos procesos si son eficientes, debido a que las etapas son cortas, no son procesos tardados, están apegados a los lineamientos, siempre se realizaron en los plazos establecidos y conoces tu resultado en el momento que finalizan cada una de las etapas. Sin embargo, a ellos les gustaría que se especificara en la convocatoria sobre los temas de las leyes o bibliografía que requieren estudiar; porque por lo general, solo se señala la referencia bibliográfica y que además los candidatos pudieran conocer en qué elementos fallaron con la finalidad de que se puedan preparar más para próximas convocatorias.

Finalmente, para Petra Arias las convocatorias en las que pudo participar no fueron transparentes, justas y eficientes; ya que para ellas este sistema es corrompible, cuenta con huecos de poca transparencia en algunas de las etapas, el temario es bastante extenso, la convocatoria puede declararse desierta si la dependencia en la última etapa considera que ninguno de los candidatos cumple con el perfil para el puesto y esto podría interpretarse como una falta de transparencia; además de que podría pensarse que ciertas convocatorias están inclinadas para que el puesto pueda ser ocupado por una persona que ya trabaja en la dependencia.

4.4.4 El servicio civil de carrera como herramienta para la selección de servidores públicos

A los entrevistados se les cuestiono también, sobre si se podría considerar que el servicio civil funcionaba como una buena herramienta para la selección de servidores públicos, a lo que todos contestaron que sí, siempre y cuando sea transparente. Las razones que ellos dieron fueron distintas, pero consideran que este sistema le da la oportunidad a todos los sectores de que puedan concursar por

una vacante; asimismo es una herramienta que busca en los participantes la experiencia y el conocimiento sobre el puesto que se está participando; funciona también como un sistema de escalafón; cuenta con una buena estructura funcional; es de fácil acceso; trata de garantizar que el funcionario público que va a ocupar el cargo cuente con el perfil que el puesto requiere; mide las fortalezas, debilidades, conocimientos y habilidades de los candidatos y ofrece programas de capacitación para el personal con el propósito de fortalecer capacidades y habilidades de los mismos.

Dando cuenta de la existencia de la transparencia del servicio civil de carrera, este sistema puede fungir como una buena herramienta de selección de personal; sin embargo, en lo personal insisto en que se deben de integrar elementos que permitan observar la existencia o ausencia de valores e indicadores propios de la persona.

4.4.5 Ponderación otorgada al servicio civil de carrera

En este apartado se les pide a los participantes que califiquen al sistema del servicio civil de carrera del Estado de Guanajuato del 1 al 10, donde 1 es la calificación más baja y 10 la más alta. A continuación, en la siguiente tabla, se muestra la manera en como calificaron a dicho sistema cada uno de los actores involucrados en las entrevistas:

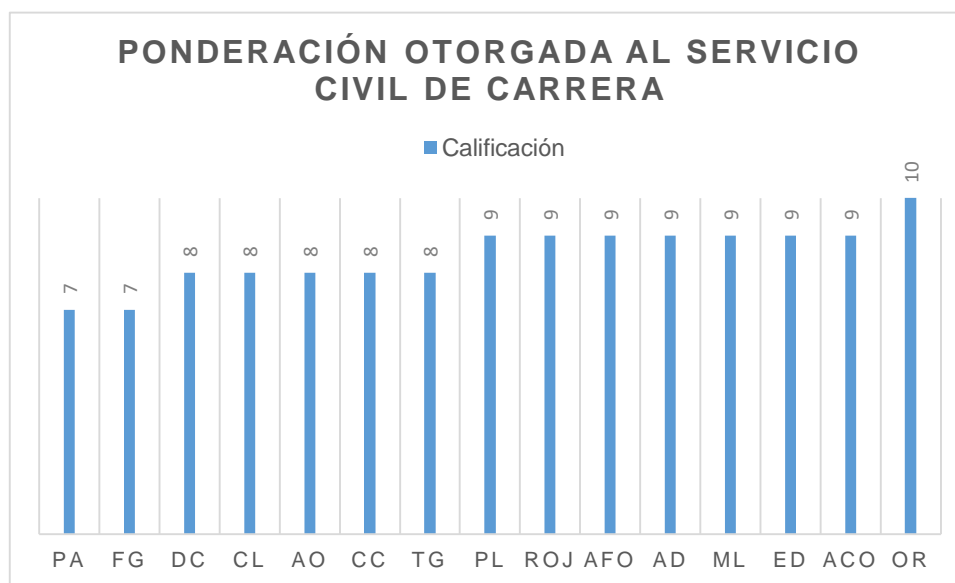
Tabla 13 “Calificaciones del servicio civil de carrera”

Nombre del entrevistado	Calificación otorgada
Petra Arias (PA)	7
Francisca Gutiérrez (FG)	7
Domingo Canchola (DC)	8
Carmelo Lagos (CL)	8

Nombre del entrevistado	Calificación otorgada
Aquiles Olmedo (AO)	8
Custodio Cerda (CC)	8
Teófilo Guerrero (TG)	8
Pánfilo López (PL)	9
Rosalía Jiménez (ROJ)	9
Arcadio Fonseca (AFO)	9
Araceli Díaz (AD)	9
Modesto Lozano (ML)	9
Erasmus Domínguez (ED)	9
Amado Cortés (ACO)	9
Ofelia Rivas (OR)	10

Fuente: elaboración propia, con información obtenida de las entrevistas.

Gráfico 5 “calificaciones otorgadas al sistema del servicio civil”



Fuente: elaboración propia

Podemos observar que ninguno de los entrevistados le otorga una calificación reprobatoria al servicio civil; todas son calificaciones aprobatorias que parten del 7 hasta llegar a la calificación más alta que es 10.

Petra Arias y Francisca Gutiérrez, que son las participantes que más bajo califican al sistema; mencionan que le otorgan dicha calificación debido a que el proceso como tal no es malo, pero si es corrompible, por lo que le hace falta un poco más de transparencia, los niveles a concursarse deberían de ir más allá del nivel 11 quizá hasta el nivel 15 y que además debe de darse una homologación de los puestos.

Con lo que respecta a Domingo Canchola, Teófilo Guerrero, Custodio Cerda, Aquiles Olmedo y Carmelo Lagos quienes califican al servicio civil con 8, comentan que la calificación se debe a que al sistema le hace falta madurar ciertos aspectos, como la cuestión de los plazos en las convocatorias sobre todo a la hora del registro; la cuestión de la elaboración de los exámenes de conocimientos, que estos sean elaborados por personas que tengan conocimientos sobre las vacantes que se están ofertando y finalmente, por la cuestión de la falta de promoción y difusión de los medios en donde la gente puede inscribirse para participar en este sistema.

Las personas que le otorgan 9 como calificación (Modesto Lozano, Araceli Díaz, Arcadio Fonseca, Rosalía Jiménez, Pánfilo López, Erasmo Domínguez y Amado Cortés) suponen que en la última etapa de la entrevista con los jefes, se presta a que pueda existir preferencia por las personas que se encuentran trabajando en la dependencia en donde se encuentra la plaza a concursarse; así mismo, piensan que hace falta publicitar la página del servicio civil; que el servicio civil pueda funcionar como un sistema autónomo y los exámenes pudieran estar enfocados más a cuestiones prácticas de los puestos y no tanto a cuestiones teóricas o de legislación.

Finalmente, para Ofelia Rivas el proceso esta excelente, ya que la manera en cómo se recluta, la preselección, la fase de pruebas de conocimientos, psicométrico y el proceso de selección son buenos procesos para poder elegir a la persona idónea para puesto; sin embargo, para ella también el problema se da en la manipulación que se pueda llegar a presentar en el sistema; pero a pesar de esto ella le otorga 10 de calificación debido a que la estructura con la que cuenta este proceso de selección es la adecuada.

Por tanto, podemos darnos cuenta de nuevo que a pesar de que el proceso como tal, con el que cuenta el sistema del servicio civil de carrera es bueno; hay elementos que deben mejorarse y se deben cuidar; sobre todo, la parte de la transparencia de dichos procesos.

4.4.6 La ética profesional para los entrevistados

La entrevista contó con una pregunta en donde se le pedía a los quince entrevistados que dieran una definición sobre ética profesional, a lo que ellos respondieron los siguiente:

Para Petra Arias “tener una ética profesional es hacer las actividades y funciones que corresponden a tu puesto de manera adecuada y correcta, actuando de una manera clara, sin buscar un beneficio personal”.

Por su parte, Ofelia Rivas menciona que la ética profesional “tiene que ver con toda la conducta de una persona o como se conduce en su ámbito de carácter profesional”.

Teófilo Guerrero opina que ética profesional “es honestidad en tu trabajo, honestidad hacia tus compañeros, honestidad hacia ti mismo, hacer las cosas correctamente, hacer las cosas como deben de ser; eso es la ética profesional”.

En cambio, Pánfilo López la define como “el actuar acorde a tus criterios y en todo momento siempre respetar la institución a la que perteneces”.

Por otro lado, Aquiles Olmedo señala que “ética profesional es hacer las cosas lo mejor posible conforme a los valores que tenemos los profesionistas, sin caer en actos de corrupción, sin estar ocultando nada, hace lo que me piden; no solamente en mi trabajo, sino en mi profesión, los que es mi vida acá afuera de mi trabajo. Entonces hacer las cosas de la mejor manera posible, sin caer en corrupción para mí eso es”.

Así mismo, Custodio Cerda establece que “es actuar o desempeñarte laboralmente o en tu ambiente profesional con rectitud, con honestidad, ser imparcial y pues no tener favoritismos por ciertas personas”.

Para Modesto Lozano “son los valores y principios que tiene cada funcionario o no necesariamente cada funcionario, sino cada profesionista; es un conjunto de valores que tienes que tener como profesionista o como persona”.

A la ética profesional Domingo Canchola la define “como lo correctamente debido, para el ciudadano y para el bienestar común”.

Araceli Díaz por su parte, la define como la manera de “conducirse correctamente con propiedad y honestidad”.

Para Rosalía Jiménez es “como la moral o la base que te va como a regir en toda ti cuestión de profesionalismo, los valores que tomas en base a tu carrera”.

En el mismo tenor, Erasmo Domínguez cree “que es una parte de la filosofía que es el bien actuar, actuar dentro de lo correcto como un valor total; ósea no hay ni medio bien, ni medio mal. Tu como funcionario apegado a tus funciones, sin extralimitarte, ni prestarte a ciertas coyunturas; sino actuar como lo correcto, como lo que debe ser”.

Otro de los participantes (Arcadio Fonseca) señala que la ética profesional “simplemente es hacer lo correcto, si tú te dedicas a algo, pues simplemente hacerlo y dar lo mejor de ti, buscando no solamente tu propio bien, sino el bien común de todas las áreas; porque al final de cuentas somos una cadena de procesos, entonces no solamente tu estas trabajando para ti, tú vas a quedar bien frete a los demás. Simplemente es una cadena, todos somos parte del proceso y debemos aportar lo que nos corresponde”.

Por su parte Carmelo Lagos dice que para él “la ética profesional es el conjunto de valores, de reglas intrínsecas que se tienen dentro del ámbito profesional. Es la búsqueda de un bien general sin afectar a los demás; pues la ética profesional creo es muy importante desde el ámbito tanto del profesionista, como tu como trabajador. Como algún jefe o como el aparato burocrático que no debe de verse manchado por la falta de ética. Pues en general, eso creo que es la ética, todo ese conjunto.

Francisca Gutiérrez establece que “es cumplir con tu trabajo, con los valores de responsabilidad, de eficiencia, es más que nada estar cumpliendo con tus

actividades y con tu trabajo de acuerdo a los valores tanto profesionales, como de persona”.

Por último, Amado Cortés menciona en la entrevista que la ética profesional “es el sistema de valores que se originan desde la personalidad de cada individuo y que los complementa con aquellos aspectos que puedan influenciar o que puedan impactar su desempeño laboral. La ética para un abogado no va a hacer la misma que para un médico o la de un contador. Yo creo que es básicamente el sistema de valores que cada quien practica en el ejercicio de su profesión, obviamente habrá algunos que son universales y habrá otros que podrán diferir un poco de una formación a otra”.

La ética profesional pues, es una parte fundamental en el desempeño de cualquier profesión, es por ello que muchos o casi todos los entrevistados coinciden en que la ética profesional es el conjunto de valores y reglas que se van originando en la personalidad de la persona, pero que además; suelen ser complementados por aquellos valores que son propios de cada una de las distintas profesiones, con la única finalidad de buscar el bien común de las sociedad por medio de cada una de las actividades que desarrollemos como profesionistas.

4.4.7 La obligación de los servidores públicos a actuar con ética

Otro apartado de las entrevistas busca conocer la opinión de los entrevistados realizándoles una pregunta sobre la obligación de los servidores públicos a actuar con ética; a lo que todos respondieron que sí, ya que como servidores públicos están para servir a la ciudadanía y la manera en cómo te comportes, será el reflejo que proyectes a la ciudadanía. Además, mencionan que, si las personas que se

desempeñan como funcionarios públicos, no cuentan con ética, se comienza a dañar el aparato público.

Así mismo, se señala que el actuar con ética es lo más importante que de hacer un servidor público, porque si no se cuenta con ética, los servicios que deben de ser para la ciudadanía estaría de un lado e importaría más la cuestión personal; por ello la ética permite que el servidor público vea por el prójimo, buscando una mejora continua que permita ofrecer sus servicios de una mejor manera y lo impulse al mismo tiempo a mejorar como persona.

El que un servidor público actué con ética, también permitirá la mejora de la ciudad, del estado y porque no del país mostrando un rostro distinto, un rostro agradable que motivé a la ciudadanía a creer en las instituciones y cambiar esa idea negativa que se tiene sobre el gobierno.

Por otra parte, se dice que desde que el servidor público recibe su nombramiento, la ética debe de actuar como algo inherente al ejercicio de las funciones encomendadas, no tendría ni porque hacerle saber al funcionario que está obligado a observar la ética; sino que más bien, debe de buscar la manera de maximizar los recursos que proporciona la ciudadanía y trabajar por alcanzar un bien común.

Así pues, finalmente se señala que, al ser autoridad en una u otra rama del gobierno, los funcionarios públicos son los que ejercen ciertas facultades que le otorga la ley, por lo que es necesario desempeñarlas conforme lo marca la norma, los principios de legalidad y los códigos de ética.

Por ello, es imposible omitir a la ética dentro del servicio público; porque funciona como elemento regulador de la conducta y del quehacer de los funcionarios; además de que ayuda a que los servicios proporcionados a la ciudadanía sean de calidad, tengan otro sentido y se procure la solución de necesidades de la población, mejorando de esta manera la calidad de vida e impulsando el desarrollo social.

4.4.8 La capacitación en materia de ética pública

De acuerdo a la importancia de la ética pública en este trabajo, se buscó saber si lo entrevistados en algún momento de su estancia como trabajadores de gobierno del Estado de Guanajuato, recibieron capacitación en materia de ética pública, por lo que se observó que cuatro de los entrevistados (Petra Arias, Arcadio Fonseca, Domingo Canchola y Modesto Lozano) no han recibido capacitación en dicho tema, solo cursos enfocados al área administrativa o solamente han tenido que revisar encuestas sobre ética pública.

En cambio, los entrevistados que si han tenido la oportunidad de recibir capacitación en ética pública son Amado Cortés, Custodio Cerda, Erasmo Domínguez, Carmelo Lagos, Ofelia Rivas, Teófilo Guerrero, Pánfilo López, Rosalía Jiménez, Araceli Díaz, Francisca Gutiérrez y Aquiles Olmedo. Los primeros (Amado, Custodio, Erasmo, Carmelo, Ofelia, Teófilo y Pánfilo) establecen que en el curso introductorio a gobierno del estado se ve la parte de los valores y la ética pública; así como en otros sobre el tema del nuevo código de ética; sobre los pilares del gobierno; sobre cómo aplicar la honestidad, la imparcialidad y el desarrollo en el desempeño de las funciones públicas y sobre la visión del servicio para el bienestar de la ciudadanía. Por su parte Rosalía, Araceli, Francisca y Aquiles no

han recibido capacitación específica en el tema de ética pública, pero si cursos enfocados a valores, o mencionan que probablemente se incluya un poco del tema en un curso que se llama capacidad de gobierno y en otro que se denomina visión de gobierno.

Es importante entonces que, dentro del sistema del servicio civil de carrera, se siga fomentando la implementación de cursos de capacitación en materia de ética pública, debido a que es un tema importante que no se debe dejar de lado; sobre todo porque los funcionarios públicos tienen que ir cimentando muy bien la parte de valores e indicadores que les permitan desempeñar sus funciones de una mejor manera, apegados a la legalidad y al deber ser.

4.4.9 Principales faltas a la ética profesional

También se buscó observar cuales eran las principales faltas a la ética pública que los participantes lograban observar en su oficina o dependencia. A continuación, en la siguiente tabla se muestra las faltas a la ética que los entrevistados observan en su trabajo:

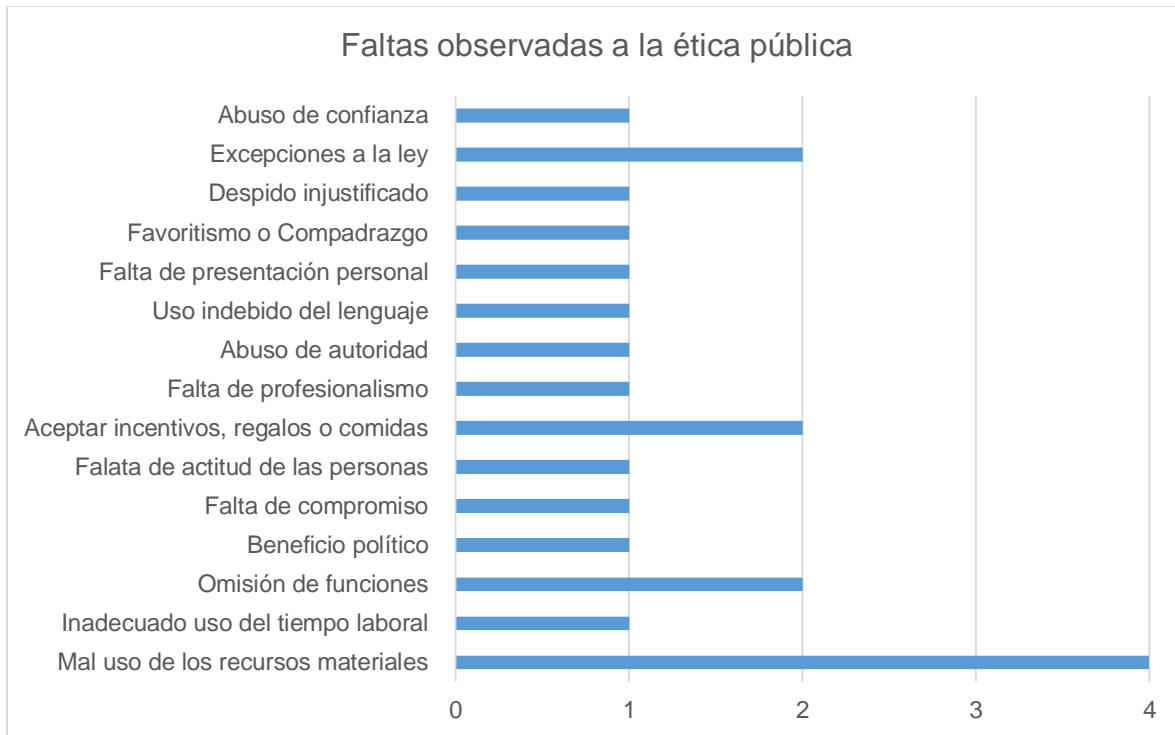
Tabla 14 “faltas a la ética pública observadas en los centros de trabajo”

Nombre del entrevistado	Falta a la ética pública observada
Petra Arias (PA)	Mal uso de los recursos materiales, inadecuado uso del tiempo laboral y omisión de funciones
Francisca Gutiérrez (FG)	Beneficio político
Domingo Canchola (DC)	Mal uso de los recursos materiales
Carmelo Lagos (CL)	Falta de compromiso y falta de actitud de las personas

Nombre del entrevistado	Falta a la ética pública observada
Aquiles Olmedo (AO)	Aceptar incentivos, regalos o comidas
Custodio Cerda (CC)	Falta de profesionalismo y abuso de autoridad
Teófilo Guerrero (TG)	Uso indebido del lenguaje y falta de presentación personal
Pánfilo López (PL)	Favoritismo o compadrazgo
Rosalía Jiménez (ROJ)	Omisión de las funciones
Arcadio Fonseca (AFO)	Despido injustificado y Aceptar incentivos, regalos o comidas
Araceli Díaz (AD)	Mal uso de los recursos materiales
Modesto Lozano (ML)	Excepciones a la ley
Erasmus Domínguez (ED)	Mal uso de los recursos materiales
Amado Cortés (ACO)	Excepciones a la ley
Ofelia Rivas (OR)	Abuso de confianza y mal uso de los recursos materiales

Fuente: elaboración propia, con información obtenida de las entrevistas

Gráfico 6 “Faltas observadas a la ética pública”



Fuente: elaboración propia.

¿Qué se observa en la gráfica y en general en lo que respondieron los entrevistados, sobre este aspecto?

Que la falta más mencionada, es el mal uso de los recursos, siendo esta observada en sus centros de trabajo por Petra, Domingo, Araceli, Erasmo y Ofelia; comentan que existe una irresponsabilidad en cuanto al funcionario, sobre os bienes que les son asignados para el desempeño de sus labores, ya que no hay lineamientos en donde se obligue al servidor público a pagar un deducible en caso de algún siniestro. También comentan que, es muy común que los recursos materiales sean utilizados para beneficio personal.

Por su parte Petra también observa un inadecuado uso del tiempo laboral y omisión de funciones al igual que Rosalía; debido a que los funcionarios realizan otras actividades como revisar sus redes sociales, salir a desayunar, o a comer, o simplemente ocupar el tiempo del trabajo en otras cosas que son ajenas a las funciones encomendadas y por ello se omiten actividades laborales programadas.

Francisca en cambio, ha visualizado el beneficio político, en donde ciertas actividades se ven encaminadas a beneficiar a ciertas personas que piensas buscar un cargo de elección popular o que están impulsando a tal o cual persona dentro de un proceso electoral.

Además de esto, Carmelo observa una falta de compromiso por parte de los funcionarios y a la vez falta de actitud de los mismo; argumentando que el trabajador de gobierno no suele comprometerse con sus actividades y nada más cumple el horario establecido (8:30 a 4:00), y se dejan de terminar actividades que son prioritarias, porque los trabajadores ya están esperando que de la hora de la salida para poder checar.

En cambio, Aquiles y Arcadio perciben que los funcionarios en ocasiones, llegan a aceptar incentivos, regalos o comidas con tal de ayudarle a alguien a realizar algún trámite o la aprobación de alguna cotización, estimación o proceso.

Por otro lado, Custodio señala que hay persona a las que les falta profesionalismo, porque no se dirigen de una manera correcta en el desempeño de sus funciones y no son adecuadas para el puesto; abusando de su autoridad para velar por sus intereses personales.

Teófilo, menciona que el uso indebido del lenguaje dentro del centro de trabajo, podría ser tomada como una falta a la ética; porque siempre es indispensable dirigirse a los demás con respeto y utilizando el lenguaje correcto. Así mismo, señala que la falta de presentación personal, para él también es una falta de ética, ya que al centro de trabajo hay que acudir bien vestido para que los ciudadanos obtengan una buena impresión de la institución.

Uno de los grandes problemas en la administración pública es el favoritismo o compadrazgo, situación visualizada por Pánfilo quien comenta que en su centro de trabajo luego se dan preferencias a ciertas personas y, por lo tanto, no se respetan los procesos normales.

Arcadio además se ha percatado que, en los cambios de gobierno, suele darse el despido injustificado; por la razón de que las personas que quedan, luego ocupan los puestos para las personas que los apoyaron en la campaña o para aquellos a los que les prometieron un espacio en la administración.

Por su parte amado y modesto, admiten que debido a la carga de procesos; a la mala distribución del trabajo o por instrucciones superiores, se hacen excepciones a la ley a pesar de que la función pública se encuentra bien normada y cuenta con un marco jurídico que regula cada uno de los procesos o actividades.

A fin de cuentas, Ofelia asimismo percibe la falta ética de abuso de confianza; en donde el servidor público se aprovecha de la confianza que los ciudadanos depositan en él, para sacar un provecho de esto.

Hoy en día son muchas las faltas a la ética pública, las cuales a pesar de que sean mínimas generan un malestar dentro de la administración pública,

provocando vicios que se convierten en corrupción; que de acuerdo a Max Kaiser (en Pérez y Valles, 2015) puede darse en los siguientes tipos:

- “1. *El soborno*, que se trata del servidor público que recibe un beneficio extra, y por lo tanto ilegal, por hacer o dejar de hacer algo que era su responsabilidad;
2. *El peculado o desvío de recursos*, el primero se refiere a robar y el desvío es utilizar los recursos público para un fin privado y distinto de su objetivo inicial;
3. *El tráfico de influencias*, se da cuando un servidor público utiliza su poder para propiciar que algún asunto tome una ruta determinada;
4. *El abuso de funciones*, en el que el servidor público se olvida de un principio básico; solo puede hacer aquello para lo que está autorizado;
5. *El enriquecimiento oculto*, cuando un político oculta su patrimonio e intereses, priva del derecho a decidir informadamente si lo eligen como servidor público o no;
6. *La obstrucción de la justicia*, que se da cuando un servidor público trata de evitar que un acto ilícito se denuncie, se investigue o sancione;
7. *Colusión*, surge cuando dos o más empresas se ponen de acuerdo para sacarle más dinero al estado por un producto o servicio, dañando las finanzas públicas.
8. *Uso ilegal de información confidencial*, sucede cuando un servidor público usa la información confidencial que tiene a su disposición para hacer un negocio privado;
9. *Nepotismo*, un cargo público utilizado como agencia de colocación familiar y conspiración para cometer actos de corrupción” (Pérez y Valles, 2015, pp.75, 76).

Así pues, al existir esa línea tan delgada dentro de la corrupción, cualquiera de las faltas mencionadas por los entrevistados podría entrar en alguno de los nueve tipos de corrupción; por lo que es importante encontrar medidas que ayuden a contrarrestar las faltas a la ética pública y nos permitan mejorar el funcionamiento del servicio público, aumentado los índices de satisfacción y de grado de respuesta a los problemas sociales.

4.4.10 Principales causas de los problemas éticos de los servidores públicos

Al mismo tiempo, dentro de las entrevistas los participantes mencionaron tres principales causas de los problemas éticos de los servidores públicos. Así pues, a continuación, se muestran las tres causas que mencionaron cada uno de los entrevistados.

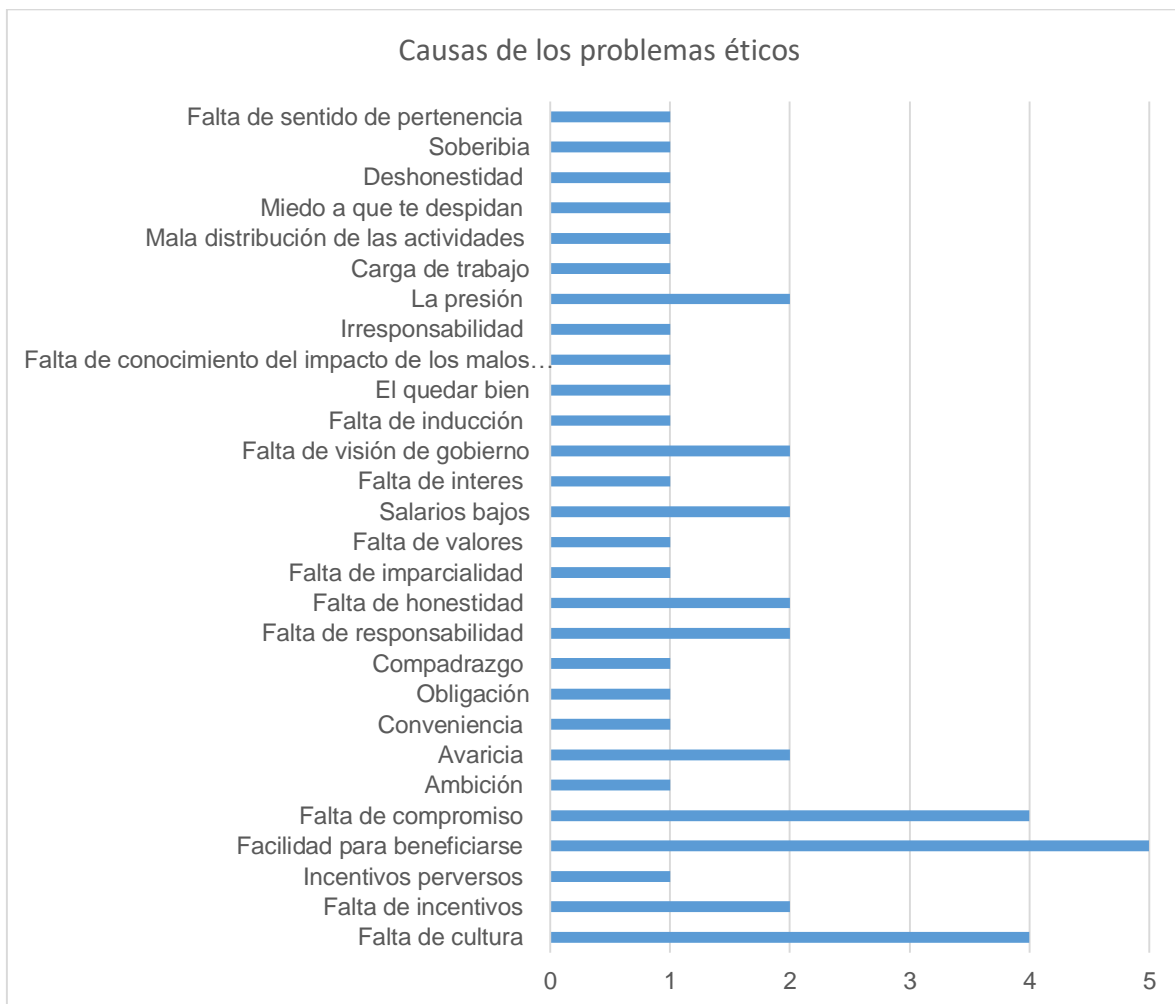
Tabla 15 “Causas de los problemas éticos de los servidores públicos”

Nombre del entrevistado	Causas de los problemas éticos
Petra Arias (PA)	Falta de cultura, falta de incentivos e incentivos perversos
Francisca Gutiérrez (FG)	Falta de cultura, Facilidad para beneficiarse y falta de compromiso
Domingo Canchola (DC)	Falta de cultura, ambición y avaricia
Carmelo Lagos (CL)	Conveniencia, obligación y facilidad para beneficiarse
Aquiles Olmedo (AO)	Compadrazgo, Avaricia y facilidad para beneficiarse
Custodio Cerda (CC)	Falta de responsabilidad, falta de honestidad y falta de imparcialidad
Teófilo Guerrero (TG)	Falta de honestidad, falta de valores y facilidad para beneficiarse
Pánfilo López (PL)	Salarios bajos, falta de interés y falta de visión de gobierno
Rosalía Jiménez (ROJ)	Falta de visión de gobierno, falta de inducción y facilidad para beneficiarse
Arcadio Fonseca (AFO)	El quedar bien, falta de compromiso y falta de incentivos
Araceli Díaz (AD)	Falta de conocimiento del impacto de los malos actos, Irresponsabilidad y la presión
Modesto Lozano (ML)	Carga de trabajo, mala distribución de las actividades y el miedo a que te despidan
Erasmus Domínguez (ED)	Salarios bajos, falta de cultura y la presión
Amado Cortés (ACO)	Deshonestidad, soberbia y falta de compromiso

Nombre del entrevistado	Causas de los problemas éticos
Ofelia Rivas (OR)	Falta de compromiso, falta de sentido de pertenencia y falta de responsabilidad

Fuente: elaboración propia, con información obtenida de las entrevistas

Gráfico 7 “Causas de los problemas éticos”



Fuente: elaboración propia

Las opiniones sobre las causas de los problemas éticos son variadas, más, sin embargo, existen distintas coincidencias como en la falta de cultura, sobre todo porque luego para los servidores públicos y para los mexicanos en general, es demasiado sencillo hacer lo que la ley te prohíbe. Para Petra, Francisca, Domingo y Erasmo, esta es una de las principales causas que genera problemas éticos.

Al mismo tiempo, para Francisca, así como para Carmelo, Aquiles, Teófilo y Rosalía la facilidad con que un funcionario se puede beneficiar dentro del servicio público, es otro de los elementos que suele provocar conductas antiéticas.

Por su parte, la falta de compromiso que suele existir del servidor público con su trabajo o con las actividades que desarrolla, es otra de las causas mencionadas por los involucrados (Francisca, Arcadio, Amado y Ofelia).

Petra en conjunto con Arcadio, coinciden en que la falta de estímulos provoca que muchas veces al funcionario no le importe hacer bien su trabajo; porque realmente no te reconocen lo que estás haciendo, ya que en repetidas ocasiones el trabajador de gobierno da lo mejor de sí, pero hay gente que no lo ve o simplemente no les interesa y eso general que el funcionario se canse, se decepcione y comience a hacer omisiones en las actividades que le corresponden.

Otra de las causas que forman los problemas éticos es la avaricia, situación en la que concuerdan Domingo y Aquiles, estableciendo que el servidor público al ver la oportunidad de poder obtener ingresos extras o beneficios extras de una manera no muy difícil, optan por hacerlo y caen en esta falta.

En cambio, Custodio y Ofelia señalan que la falta de responsabilidad con el quehacer público, por parte del personal de gobierno, provoca desestabilidad y genera un círculo vicioso que se convierte en actos indebidos.

También la falta de honestidad que se vive hoy en día en el aparato burocrático, es una de las razones para que Custodio, Teófilo y Amado lo consideren, como un aspecto que crea controversias, al no cumplir como una persona honorable en las tareas establecidas como profesionista, como ciudadano y como miembro de una sociedad.

Es importante no dejar de lado, las causas menos mencionadas, pero igual de trascendentales como aspectos que incitan a cometer conductas indebidas en los funcionarios. Dichas causas son la ambición (Domingo); los incentivos perversos (Petra); conveniencia (Carmelo); obligación (Carmelo); compadrazgo (Aquiles); falta de imparcialidad (Custodio); falta de valores (Teófilo); salarios bajos (Pánfilo y Erasmo); falta de interés (Pánfilo), falta de visión de gobierno (Pánfilo y Rosalía); falta de inducción (Rosalía); el querer quedar bien (Arcadio); falta de conocimiento del impacto de los malos actos (Araceli); Irresponsabilidad (Araceli); la presión (Araceli y Erasmo); la carga de trabajo (Modesto); mala distribución de las actividades (Modesto); miedo a que te despidan (Modesto); Soberbia (Amado) y falta de sentido de pertenencia (Ofelia).

Un gran número de causas, son las que pueden generar los problemas éticos, por lo que también es conveniente que, en la medida de lo posible, se busquen alternativas; herramientas o condiciones adecuadas para contrarrestarlas.

4.4.11 Valores e indicadores

Se estableció un apartado, en donde se les pidió a los entrevistados colocar en tres sobres distintos, una serie de valores e indicadores que considerarán necesarios para: mejorar el ambiente laboral, el desempeño y la autorrealización profesional. De acuerdo a lo anterior, a continuación, se muestran la forma en como dichos valores e indicadores fueron clasificados por los participantes en aquellos que pudieran permitir la satisfacción laboral y la productividad.

Tabla 16 “Valores e indicadores”

Nombre	Mejorar el ambiente laboral	Desempeño	Autorrealización
Petra Arias (PA)	Bien común, solidaridad, respeto, tolerancia, confianza, trabajo en equipo, espíritu de servicio y comunicación	Capacidad para el cargo, cumplimiento, eficiencia, responsabilidad, fiabilidad, imparcialidad, calidad en el trabajo, transparencia, lealtad a la constitución y orden	Mejora continua, liderazgo, disciplina, rectitud, actitud innovadora, puntualidad, honradez/honestidad, proactivo/propositivo, compromiso con la sociedad y franqueza
Francisca Gutiérrez (FG)	Imparcialidad, respeto, tolerancia, trabajo en equipo, bien común, solidaridad y comunicación	Actitud innovadora, liderazgo, disciplina, cumplimiento, honradez/honestidad, transparencia, lealtad a la constitución, orden, responsabilidad, proactivo/propositivo, confianza, capacidad para el cargo y eficiencia	Fiabilidad, franqueza, presentación, calidad en el trabajo, rectitud, espíritu de servicio, compromiso con la sociedad, mejora continua y puntualidad
Domingo Canchola (DC)	Comunicación, puntualidad, confianza, franqueza, liderazgo, fiabilidad, respeto, tolerancia e imparcialidad	Calidad en el trabajo, mejora continua, lealtad a la constitución, capacidad para el cargo, trabajo en equipo, proactivo/propositivo, eficiencia, cumplimiento, bien común y orden	Presentación, honradez/honestidad, solidaridad, rectitud, actitud innovadora, transparencia, compromiso con la sociedad, responsabilidad, espíritu de servicio y disciplina

Nombre	Mejorar el ambiente laboral	Desempeño	Autorrealización
Carmelo Lagos (CL)	Solidaridad, orden, respeto, comunicación, franqueza, tolerancia, confianza y bien común	Capacidad para el cargo, puntualidad, trabajo en equipo, lealtad a la constitución, imparcialidad, mejora continua, eficiencia y cumplimiento	Presentación, rectitud, actitud innovadora, honradez/honestidad, calidad en el trabajo, proactivo/propositivo, fiabilidad, liderazgo, disciplina, espíritu de servicio, responsabilidad, y compromiso con la sociedad
Aquiles Olmedo (AO)	Trabajo en equipo, fiabilidad, respeto, orden, comunicación, tolerancia, solidaridad, imparcialidad y confianza	Lealtad a la constitución, proactivo/propositivo, eficiencia, disciplina, puntualidad, capacidad para el cargo, responsabilidad, liderazgo, actitud innovadora y cumplimiento	Calidad en el trabajo, presentación, compromiso con la sociedad, rectitud, transparencia, franqueza, bien común, mejora continua, y espíritu de servicio
Custodio Cerda (CC)	Tolerancia, respeto, liderazgo, franqueza, solidaridad, comunicación y bien común	Trabajo en equipo, compromiso con la sociedad, transparencia, eficiencia, calidad en el trabajo, mejora continua, proactivo/propositivo y espíritu de servicio	Capacidad para el cargo, fiabilidad, actitud innovadora, presentación, orden, puntualidad, cumplimiento, disciplina, lealtad a la constitución, confianza, rectitud, responsabilidad, imparcialidad y honradez/honestidad
Teófilo Guerrero (TG)	Eficiencia, tolerancia, calidad en el trabajo, comunicación, bien común, trabajo en equipo, solidaridad y espíritu de servicio	Puntualidad, lealtad a la constitución, liderazgo, compromiso con la sociedad, franqueza, imparcialidad, orden, confianza, disciplina, mejora continua, fiabilidad y rectitud	Respeto, transparencia, responsabilidad, honradez/honestidad, capacidad para el cargo, actitud innovadora, cumplimiento, presentación y proactivo/propositivo

Nombre	Mejorar el ambiente laboral	Desempeño	Autorrealización
Pánfilo López (PL)	Compromiso con la sociedad, capacidad para el cargo, eficiencia, actitud innovadora, responsabilidad, puntualidad, lealtad a la constitución, espíritu de servicio, mejora continua y fiabilidad	Bien común, cumplimiento, transparencia, rectitud, calidad en el trabajo, disciplina, imparcialidad, comunicación, solidaridad y respeto.	Liderazgo, honradez/honestidad, proactivo/propositivo, trabajo en equipo, presentación, tolerancia, confianza, orden y franqueza
Rosalía Jiménez (ROJ)	Respeto, comunicación, bien común, trabajo en equipo, lealtad a la constitución y confianza	Disciplina, imparcialidad, mejora continua, compromiso con la sociedad, honradez/honestidad, fiabilidad, orden, responsabilidad, espíritu de servicio, rectitud, liderazgo, franqueza, puntualidad, tolerancia, transparencia, cumplimiento, eficiencia, calidad en el trabajo, solidaridad y actitud innovadora	Presentación, capacidad para el cargo y proactivo/propositivo
Arcadio Fonseca (AFO)	Transparencia, respeto, tolerancia, trabajo en equipo, bien común, imparcialidad, franqueza, solidaridad y comunicación	Orden, puntualidad, compromiso con la sociedad, cumplimiento, honradez/honestidad, eficiencia, fiabilidad, calidad en el trabajo, responsabilidad y proactivo/propositivo	Liderazgo, actitud innovadora, lealtad a la constitución, presentación, mejora continua, capacidad para el cargo, disciplina, confianza, espíritu de servicio y rectitud
Araceli Díaz (AD)	Actitud innovadora, comunicación, disciplina, espíritu de servicio, imparcialidad, responsabilidad, tolerancia, transparencia, solidaridad y orden	Capacidad para el cargo, calidad en el trabajo, eficiencia, franqueza, liderazgo, rectitud, proactivo/propositivo, puntualidad, trabajo en equipo, fiabilidad y bien común	Compromiso con la sociedad, honradez/honestidad, lealtad a la constitución, mejora continua, presentación, respeto y cumplimiento.

Nombre	Mejorar el ambiente laboral	Desempeño	Autorrealización
Modesto Lozano (ML)	Fiabilidad, imparcialidad, respeto, comunicación, responsabilidad, bien común, tolerancia, confianza, solidaridad y trabajo en equipo	Mejora continua, eficiencia, cumplimiento, transparencia, lealtad a la constitución, disciplina y capacidad para el cargo	Franqueza, puntualidad, espíritu de servicio, actitud innovadora, liderazgo, calidad en el trabajo, honradez/honestidad, compromiso con la sociedad, proactivo/propositivo, presentación y rectitud
Erasmus Domínguez (ED)	Trabajo en equipo, respeto, comunicación, franqueza, confianza, proactivo/propositivo, solidaridad, actitud innovadora y tolerancia	Capacidad para el cargo, compromiso con la sociedad, espíritu de servicio, mejora continua, cumplimiento, eficiencia, puntualidad, fiabilidad, responsabilidad, imparcialidad, calidad en el trabajo y orden.	Liderazgo, bien común, transparencia, disciplina, honradez/honestidad, lealtad a la constitución, rectitud y presentación
Amado Cortés (ACO)	Respeto, trabajo en equipo, tolerancia, comunicación, lealtad a la constitución, bien común, imparcialidad, espíritu de servicio y solidaridad	Transparencia, mejora continua, puntualidad, cumplimiento, fiabilidad, compromiso con la sociedad, orden, eficiencia, confianza, franqueza y calidad en el trabajo	Honradez/honestidad, rectitud, liderazgo, capacidad para el cargo, presentación, actitud innovadora, responsabilidad, disciplina y proactivo/propositivo
Ofelia Rivas (OR)	Tolerancia, trabajo en equipo, solidaridad, respeto, bien común, comunicación y puntualidad.	Lealtad a la constitución, proactivo/propositivo, eficiencia, disciplina, puntualidad, capacidad para el cargo, responsabilidad, liderazgo, actitud innovadora y cumplimiento	Compromiso con la sociedad, responsabilidad, fiabilidad, disciplina, liderazgo y presentación

Fuente: elaboración propia, con información obtenida de las entrevistas

De acuerdo a lo anterior y a lo propuesto por los entrevistados, a continuación, se muestra una tabla en donde se concentran los valores e indicadores que fueron más importantes para los participantes y que pudieran abonar a la mejora del ambiente laboral, el desempeño y a la autorrealización.

Tabla 17 “Valores e indicadores más importantes”

Mejorar el ambiente laboral	Desempeño	Autorrealización
Bien común, confianza, comunicación, franqueza, imparcialidad, tolerancia, respeto, solidaridad y trabajo en equipo	Capacidad para el cargo, disciplina, eficiencia, fiabilidad, lealtad a la constitución, mejora continua, transparencia, puntualidad, cumplimiento y orden	Actitud innovadora, compromiso con la sociedad, espíritu de servicio, honradez/honestidad, liderazgo, presentación, rectitud, responsabilidad y proactivo/propositivo

Fuente: elaboración propia.

La razón por la que los valores son elegidos de esta manera es, primero que nada, debido a que para mejorar el ambiente laboral dentro del centro de trabajo es necesario que exista el respeto entre todo el personal desde secretarios, subsecretarios, titulares, directores de área , jefes de departamento, hasta niveles operativos; además de la existencia de una buena comunicación que permita el intercambio veras y oportuno de la información, sobre las actividades que se están desarrollando, para poder obtener mejores resultados y que los procesos puedan realizarse de forma eficiente y eficaz; por otro parte se debe de dar la solidaridad, la cual tiene que estar basada en las metas y objetivos que se tienen en común con la institución; debe de perdurar la confianza del jefe con los subordinados y viceversa, que ayude a tener una buena relación laboral; en todo momento se tiene que recurrir a la tolerancia para evitar conflictos que pongan en riesgo el fin último de la institución, el bien común; también debe de perdurar la franqueza para que el funcionario pueda expresar de manera clara y con sinceridad las actitudes, comentarios y acciones que no le parezcan adecuadas; se debe de dar la imparcialidad, ya que no tiene que existir la preferencia por una persona u otra y tiene que surgir el compromiso de trabajar siempre en equipo.

Segundo, en la existencia de un buen desempeño, se tiene que contar con la capacidad para el cargo, con el objetivo de mejorar las acciones que se llevan dentro del área y así conseguir resultados idóneos que permitan satisfacer necesidades; así mismo la disciplina es un aspecto necesario para el buen desempeño de todo funcionario; la eficiencia es otro elemento que ayudará a que el funcionarios pueda realizar y cumplir adecuadamente las funciones asignadas; por otro lado, se debe de ser fiable, tanto como persona, como en el aspecto laboral y así se pueda confiar en que las tareas a realizar se desarrollarán de la mejor manera y siempre con apego a la normatividad correspondiente y respetando el principio de legalidad; así mismo, para conseguir un mejor desempeño se requiere de la mejora continua, la cual permitirá que se apliquen nuevos conocimientos y herramientas en cada una de las actividades a desarrollar dentro de la dependencia, siempre procurando el orden; la puntualidad y el cumplimiento de las mismas.

Y tercero, para lograr la autorrealización profesional, se debe contar con actitud innovadora que permita el desarrollo de habilidades y conocimientos; lo anterior debe ser complementado con el compromiso con la sociedad, ya que las habilidades y conocimientos serán aplicados para satisfacer necesidades que demande la sociedad; además que, para mejorar la autorrealización profesional, será indispensable contar con espíritu de servicio para poder servir a la población con entusiasmo, responsabilidad, honestidad y rectitud; otro aspecto que complementa la autorrealización es el liderazgo, como una condición de poder delegar funciones y mejorar la eficiencia de las labores, procurando la proactividad para anticiparse a problemas o necesidades futuras. Finalmente, todo profesionista debe contar con presentación, como una primera buena impresión de su persona.

4.4.12 Valores e indicadores imprescindibles y prescindibles

Otro ejercicio que se generó en conjunto con el de colocar valores e indicadores que se consideran importantes para mejorar el ambiente laboral, el desempeño y la autorrealización profesional; fue el de pedirles a los participantes que esos mismos valores e indicadores los pudieran clasificar en aquellos que consideran que deben de ser imprescindibles para un servidor público y aquellos que pueden ser prescindibles que pueden ser sustituidos por otro valores o indicadores. De acuerdo a ello, fueron clasificados de la distinta manera:

Tabla 18 “Valores e indicadores imprescindibles y prescindibles”

Nombre del entrevistado	Imprescindibles	Prescindibles
Petra Arias (PA)	Capacidad para el cargo, eficiencia, cumplimiento, lealtad a la constitución, transparencia, orden, responsabilidad, calidad en el trabajo, imparcialidad, fiabilidad, comunicación, confianza, respeto, tolerancia, trabajo en equipo, espíritu de servicio, bien común, solidaridad, compromiso con la sociedad, honradez/honestidad, rectitud, mejora continua, liderazgo, disciplina, proactivo/propositivo y actitud innovadora.	Presentación, puntualidad y franqueza.
Francisca Gutiérrez (FG)	Actitud innovadora, disciplina, cumplimiento, honradez/honestidad, transparencia, lealtad a la constitución, responsabilidad, confianza, capacidad para el cargo, eficiencia, bien común, trabajo en equipo, tolerancia, respeto, imparcialidad, fiabilidad, compromiso con la sociedad, espíritu de servicio, rectitud y calidad en el trabajo.	Liderazgo, orden, proactivo/propositivo, comunicación, solidaridad, mejora continua, puntualidad, presentación y franqueza.

Nombre del entrevistado	Imprescindibles	Prescindibles
Domingo Canchola (DC)	Respeto, lealtad a la constitución, bien común, capacidad para el cargo, responsabilidad, espíritu de servicio, compromiso con la sociedad, transparencia, honradez/honestidad, solidaridad, rectitud, imparcialidad y confianza.	Mejora continua, franqueza, orden, presentación, tolerancia, trabajo en equipo, puntualidad, comunicación, proactivo/propositivo, liderazgo, disciplina, eficiencia, fiabilidad, actitud innovadora, cumplimiento y calidad en el trabajo.
Carmelo Lagos (CL)	Respeto, tolerancia, confianza, bien común, orden, comunicación, capacidad para el cargo, trabajo en equipo, eficiencia, imparcialidad, cumplimiento, responsabilidad, compromiso con la sociedad, rectitud, honradez/honestidad, calidad en el trabajo, fiabilidad, disciplina y espíritu de servicio.	Solidaridad, franqueza, puntualidad, lealtad a la constitución, mejora continua, presentación, actitud innovadora, proactivo/propositivo y liderazgo.
Aquiles Olmedo (AO)	Lealtad a la constitución, capacidad para el cargo, responsabilidad, bien común, franqueza, rectitud, compromiso con la sociedad, honradez/honestidad, calidad en el trabajo, imparcialidad, tolerancia, comunicación, respeto, fiabilidad y trabajo en equipo.	Proactivo/propositivo, eficiencia, disciplina, puntualidad, liderazgo, actitud innovadora, cumplimiento, espíritu de servicio, mejora continua, transparencia, presentación, confianza, solidaridad y orden.
Custodio Cerda (CC)	Cumplimiento, disciplina, lealtad a la constitución, confianza, rectitud, responsabilidad, imparcialidad, honradez/honestidad, comunicación, franqueza, respeto, liderazgo, calidad en el trabajo, eficiencia, mejora continua, trabajo en equipo, transparencia, compromiso con la sociedad y espíritu de servicio.	Capacidad para el cargo, fiabilidad, actitud innovadora, presentación, orden, puntualidad, bien común, solidaridad, tolerancia y proactivo/propositivo.

Nombre del entrevistado	Imprescindibles	Prescindibles
Teófilo Guerrero (TG)	Lealtad a la constitución, mejora continua, rectitud, imparcialidad, confianza, franqueza, disciplina, compromiso con la sociedad, fiabilidad, tolerancia, calidad en el trabajo, eficiencia, trabajo en equipo, puntualidad, espíritu de servicio, comunicación, proactivo/propositivo, cumplimiento, actitud innovadora, transparencia, respeto, responsabilidad, honradez/honestidad, capacidad para el cargo y solidaridad.	Presentación, liderazgo, orden y bien común.
Pánfilo López (PL)	Rectitud, disciplina, comunicación, respeto, transparencia, cumplimiento, calidad en el trabajo, lealtad a la constitución, puntualidad, responsabilidad, eficiencia, compromiso con la sociedad, orden, trabajo en equipo, honradez/honestidad y confianza.	Imparcialidad, solidaridad, bien común, mejora continua, espíritu de servicio, actitud innovadora, fiabilidad, capacidad para el cargo, franqueza, liderazgo, proactivo/propositivo, presentación y tolerancia.
Rosalía Jiménez (ROJ)	Transparencia, solidaridad, responsabilidad, respeto, disciplina, comunicación, honradez/honestidad, tolerancia, confianza, imparcialidad, fiabilidad, cumplimiento, eficiencia, lealtad a la constitución, bien común, proactivo/propositivo, compromiso con la sociedad, espíritu de servicio, calidad en el trabajo, capacidad para el cargo, trabajo en equipo, liderazgo y franqueza.	Mejora continua, actitud innovadora, rectitud, puntualidad, orden y presentación.
Arcadio Fonseca (AFO)	Orden, cumplimiento, compromiso con la sociedad, honradez/honestidad, responsabilidad, comunicación, franqueza, calidad en el trabajo, solidaridad, fiabilidad, eficiencia, tolerancia, disciplina, transparencia, bien común, respeto, trabajo en equipo, rectitud, confianza, imparcialidad, espíritu de servicio, lealtad a la constitución y mejora continua.	Puntualidad, proactivo/propositivo, capacidad para el cargo, presentación, actitud innovadora y liderazgo.

Nombre del entrevistado	Imprescindibles	Prescindibles
Araceli Díaz (AD)	Confianza, comunicación, calidad en el trabajo, compromiso con la sociedad, disciplina, eficiencia, espíritu de servicio, honradez/honestidad, imparcialidad, lealtad a la constitución, liderazgo, mejora continua, rectitud, tolerancia, transparencia, proactivo/propositivo, trabajo en equipo, respeto, cumplimiento, orden y solidaridad.	Capacidad para el cargo, fiabilidad, responsabilidad, actitud innovadora, puntualidad, franqueza, bien común y presentación.
Modesto Lozano (ML)	Mejora continua, eficiencia, cumplimiento, transparencia, disciplina, capacidad para el cargo, franqueza, actitud innovadora, liderazgo, calidad en el trabajo, honradez/honestidad, compromiso con la sociedad, proactivo/propositivo, presentación, rectitud, fiabilidad, imparcialidad, respeto, comunicación, responsabilidad, bien común y tolerancia.	Lealtad a la constitución, puntualidad, espíritu de servicio, confianza, solidaridad y trabajo en equipo.
Erasmus Domínguez (ED)	Bien común, transparencia, disciplina, honradez/honestidad, lealtad a la constitución, rectitud, capacidad para el cargo, compromiso con la sociedad, espíritu de servicio, cumplimiento, eficiencia, fiabilidad, imparcialidad, responsabilidad, confianza, respeto, comunicación, franqueza y solidaridad.	Liderazgo, presentación, puntualidad, orden, mejora continua, calidad en el trabajo, trabajo en equipo, tolerancia, actitud innovadora, proactivo/propositivo.
Amado Cortés (ACO)	Honradez/honestidad, responsabilidad, proactivo/propositivo, lealtad a la constitución, bien común, tolerancia, trabajo en equipo, respeto, comunicación, compromiso con la sociedad, franqueza, cumplimiento, espíritu de servicio, liderazgo, confianza, orden y disciplina.	Capacidad para el cargo, solidaridad, presentación, mejora continua, calidad en el trabajo, puntualidad, transparencia, fiabilidad, eficiencia, actitud innovadora, imparcialidad y rectitud.

Nombre del entrevistado	Imprescindibles	Prescindibles
Ofelia Rivas (OR)	Rectitud, transparencia, eficiencia, lealtad a la constitución, honradez/honestidad, calidad en el trabajo, imparcialidad, orden, confianza, actitud innovadora, mejora continua, cumplimiento, espíritu de servicio, compromiso con la sociedad, franqueza, puntualidad, comunicación, respeto, bien común, trabajo en equipo, disciplina, liderazgo, responsabilidad, solidaridad y fiabilidad.	Capacidad para el cargo, proactivo/propositivo, tolerancia y presentación.

Fuente: elaboración propia, con información obtenida de las entrevistas.

Así como existen valores e indicadores que son imprescindibles y otros prescindibles para todo ser humano, o para un contador, un abogado, un médico, un administrador público o cualquier profesionalista; también para el servicio público se debe de contar con aquellos valores que son indispensables y aquellos valores que no necesariamente debe tener un funcionario público. Por ello, e igual de acuerdo a lo propuesto por los participantes dentro de las entrevistas, los siguientes valores e indicadores imprescindibles y prescindibles podrán servir como elementos que aportarían a una mejora en la calidad del servicio, dentro de la administración pública.

Tabla 19 “Valores e indicadores imprescindibles y prescindibles más importantes”

Imprescindibles	Prescindibles
Bien común, capacidad para el cargo, confianza, comunicación, calidad en el trabajo, compromiso con la sociedad, disciplina, eficiencia, espíritu de servicio, franqueza, fiabilidad, honradez/honestidad, imparcialidad, lealtad a la constitución, rectitud, responsabilidad, tolerancia,	Actitud innovadora, liderazgo, mejora continua, presentación, proactivo/propositivo, puntualidad y orden

Imprescindibles	Prescindibles
transparencia, respeto, cumplimiento, solidaridad y trabajo en equipo	

Fuente: elaboración propia

Los entrevistados, establecen que los valores e indicadores imprescindibles son cuestiones con las que debe contar cada persona, cada profesionista y cada servidor público; además de que son importantes para el desarrollo de las actividades que desempeñen; de estos emana la forma en como puedan dirigirse dentro del ámbito laboral; son básicos y primordiales para el logro de objetivos y sin ellos no puedes ser una persona idónea para trabajar dentro de la administración pública. En cambio, los prescindibles, mencionan que son aquellos que pueden complementarse con otros; no afectan mucho al desempeño laboral; son cuestiones de forma y no de fondo; son aspectos en los que se puede trabajar para mejorarlos con ciertas acciones, a diferencia de los imprescindibles que son más difíciles de modificar y pueden ser considerados como valores e indicadores secundarios.

4.4.13 Valores a afianzar para el desempeño profesional

Los valores continuamente se tienen que fortalecer y trabajar en ellos, para que podamos mejorar como personas y así nos podamos desempeñar y dirigir de una mejor manera en nuestro día a día. Ante ello, se les cuestiono a los entrevistados, sobre ¿cuáles son los valores que necesitan afianzar para su labor profesional? A lo que ellos contestaron lo siguiente:

Tabla 20 “Valores a afianzar para el desempeño profesional”

Nombre del entrevistado	Valore a afianzar
Petra Arias (PA)	Liderazgo y orden
Francisca Gutiérrez (FG)	Comunicación, trabajo en equipo, seguridad, solidaridad y empatía
Domingo Canchola (DC)	Liderazgo, puntualidad y orden
Carmelo Lagos (CL)	Orden
Aquiles Olmedo (AO)	Trabajo en equipo
Custodio Cerda (CC)	Liderazgo, trabajo en equipo, puntualidad y eficiencia
Teófilo Guerrero (TG)	Ninguno
Pánfilo López (PL)	Comunicación
Rosalía Jiménez (ROJ)	Confianza, liderazgo y toma de decisiones
Arcadio Fonseca (AFO)	Liderazgo, proactivo/propositivo y confianza
Araceli Díaz (AD)	Mejora continua y comunicación
Modesto Lozano (ML)	Lealtad a la institución, tolerancia y trabajo en equipo
Erasmus Domínguez (ED)	Tolerancia
Amado Cortés (ACO)	Honestidad, equidad, imparcialidad y solidaridad
Ofelia Rivas (OR)	Puntualidad y cumplimiento

Fuente: elaboración propia, con información obtenida de las entrevistas

Gráfico 8 “Valores a afianzar para el desempeño profesional”



Fuente: elaboración propia.

Se puede visualizar que el valor que más se requiere afianzar por parte de los funcionarios entrevistados es el de liderazgo, el cual fue mencionado por Petra Arias; Domingo Canchola; Custodio Cerda; Rosalía Jiménez y Arcadio Fonseca, debido a que cuentan con mucho campo de oportunidad para trabajar y fortalecer dicho valor. El segundo valor más señalado, fue el trabajo en equipo ya que debe ser afianzo por Francisca Gutiérrez; Aquiles Olmedo; Custodio Cerda y Modesto Lozano, al establecer que al trabajar en equipo se obtienen resultados más satisfactorios y el ambiente laboral mejora. El siguiente más mencionado fue el orden por Petra Arias; Domingo Canchola y Carmelo Lago, argumentado que deben de tener mayor planeación en las actividades que les corresponden, para que al final no se les acumule el trabajo. Con el mismo número de menciones se encuentra la comunicación (Francisca Gutiérrez; Pánfilo López y Araceli Díaz), quienes dicen, que, si no existe una comunicación efectiva entre los jefes inmediatos y los operativos, se da el desconocimiento, el cual puede derivar en la irresponsabilidad. Domingo Canchola, Custodio Cerda y Ofelia Rivas afirman que requieren fortalecer la puntualidad; lo que les permitirá mejorar su desempeño y complementar los valores con los que ya cuentan. La solidaridad fue mencionada por Francisca Gutiérrez y Amado Cortes, por la razón de que muchas de las veces pierden de vista que los resultados que se obtienen en sus áreas, se debe a la labor de todo el equipo de trabajo y no al de una sola persona. También, con dos menciones, se observa el valor de la confianza; el cuál para Rosalía Jiménez y Arcadio Fonseca debe ser afianzado, con el propósito de tener seguridad al momento de que realizan sus actividades y de esta forma, poder generar esa confianza a los jefes de que pueden desarrollar ciertas tareas. Por su parte, Modesto Lozano y Erasmo Domínguez dicen que les hace falta más tolerancia cuando su trabajo dependen de dos o más compañero de trabajo.

La mayoría de los valores a fortalecer fueron mencionados una sola vez, comenzando con la seguridad que fue señalada por Francisca Gutiérrez, quien considera que le hace falta este valor para decidir de qué manera realizar cada una de las tareas que tiene encomendadas; así mismo, ella dice que requiere de empatía para poder participar y tener una mejor relación con sus compañeros de trabajo. Custodio Cerda establece, que también requiere de eficiencia, ya que, en el desarrollo de su trabajo se ha encontrado con varios errores que le han permitido darse cuenta que necesita desarrollar más el valor de la eficiencia. La toma de decisiones es un valor que requiere mejorar Rosalía Jiménez junto con los que ya se mencionaron anteriormente, debido que, a ella, se le complica en ocasiones tomar buenas decisiones al momento de ejecutar una acción en su trabajo. Para Arcadio Fonseca el ser proactivo/propositivo es otro de los valores que requiere afianzar para poder proponer acciones de mejora y soluciones a los procesos que se realizan dentro de su dependencia. Araceli Díaz considera que, para su labor profesional, requiere desarrollar la mejora continua, con la finalidad de que pueda actualizarse en las mejoras que desarrollan las herramientas informáticas que utiliza en su trabajo. La lealtad a la institución fue otro de los valores que solo fue mencionado una vez por Modesto Lozano, quien comenta que, para él, es importante cumplir con la misión, los principios y reglas que la institución; por lo que requiere fortalecer dicho valor día con día. Amado Cortes por su parte establece que pretende afianzar la honestidad, la equidad y la imparcialidad; el primero, ya que es un valor que constantemente requiere de fortalecimiento; el segundo, porque él en el puesto que esta, necesita distribuir las actividades y tareas en igualdad de condiciones y de acuerdo a la capacidad de cada uno de sus colaboradores; y el tercero, debido a que sus tomas de decisiones necesitan estar enfocadas al bienestar colectivo y no al bienestar individual. El último valor que solo

fue mencionado en una sola ocasión, fue el de cumplimiento por Ofelia Rivas; quien lo menciona como un aspecto que le permitirá entregar su trabajo en tiempo y con las especificaciones necesarias.

Por su parte Teófilo Guerrero, señala que él considera que no requiere afianzar ningún valor, porque con los que cuenta, los tiene bien cimentados desde que era niño y todos estos lo implementa en el quehacer público.

Todas las personas requerimos afianzar diferentes valores, sin embargo, es importante que aquellas que se desempeñan en el ámbito público no dejen de lado esta práctica, puesto que día con día se requiere más mujeres y hombres capaces; que no pierdan la identidad del gobierno y fomenten mejores prácticas.

4.4.14 elementos que son necesarios evaluar en el proceso del servicio civil de carrera del estado de Guanajuato

La idea central de este trabajo, que fue señalada al principio; es poder conocer si dentro del Servicio Civil de Carrera, se incorporan las dimensiones éticas, propias de la profesión. Por ello, fue fundamental indagar en los involucrados de las entrevistas; elementos que ellos visualizaran como necesarios evaluar en el proceso del Servicio Civil del Estado de Guanajuato; además de la trayectoria, la formación profesional, la capacitación, la certificación y la evaluación al desempeño que son los elementos con los que ya cuenta el propio sistema.

Ante ello, siete de los entrevistados (Petra, Carmelo, Rosalía, Francisca, Erasmo, Domingo y Amado) respondieron que en efecto es conveniente que el sistema pueda evaluar la ética profesional; porque a lo mejor en el examen psicométrico se busca esto, pero no se llega a fondo; así mismo, comentan que con

esta parte no solo se estaría observando los elementos de formación o desempeño, sino que además, se podría ver otros aspectos profesionales como los valores éticos de la eficiencia, el buen uso del tiempo y de los recursos, así como el desempeño laboral.

Conjuntamente al integrar esta parte, se estaría conociendo si el aspirante o los aspirantes, cuentan con la empatía para el cargo, si cuentan con espíritu de servicio, cuáles son las fortalezas y debilidades que tiene como persona, la manera en cómo reaccionarían en circunstancias donde se vea comprometida su ética, si se perciben las actitudes y aptitudes adecuadas en él y si tiene la visión de lo que es el servicio público.

Amado Cortes señala “que debe de haber un tipo de prueba de test para evaluar la ética del ser humano, creo que si deben de existir herramientas que permitan darte una idea o medir ciertos parámetros para conocer la honestidad del aspirante. Considero que también, se puede implementar una herramienta que mida la inteligencia emocional de las personas, porque creo yo que, de acuerdo al cargo, debe de cumplir con ciertos requisitos mínimos. [...] entonces yo creo que, también se debe de cuidar esa parte, dejar a la persona que realmente esté lista emocionalmente y que cumpla con las capacidades, habilidades, actitudes y aptitudes para el puesto”.

En cambio, Teófilo y Modesto responden que el Servicio Civil debe contar con un apartado en donde se puedan distinguir tanto las capacidades técnicas, como las capacidades de la persona, para poder involucrarse en cada una de las actividades del área de donde se encuentra el puesto y para desarrollarse con las demás personas con las que va a estar conviviendo.

Ofelia menciona que sería importante que se pudiera contar con una evaluación socioeconómica, porque muchas de las veces los aspirantes mienten en cuanto a sus necesidades o a la situación en la que viven y entonces ahí comienzan a desviarse muchas cosas, como el comenzar a hacer uso indebido de los recursos y situaciones que desembocan en la corrupción. Aparte de comentar, que la evaluación al desempeño se debe aplicar como debe de ser y que al mismo tiempo pudiera implementarse una evaluación de 360 grados, la cual permitiría tener la referencia del desempeño del aspirante con mayor objetividad.

Por su parte, Pánfilo establece que es necesario corregir las fallas de filtros de información del sistema, porque luego es curioso que ciertos participantes saquen la máxima calificación en todos los filtros; situación que llama la atención, porque sueles ir contra el tiempo, te traicionan los nervios, entre otros factores que provocan que cometas errores.

Con lo que respecta a Custodio, él piensa que en la parte de capacitación se debería de implementar un análisis sobre las actividades que cada funcionario realiza, con el objetivo de que dichos cursos sean programados en tiempos adecuados para que puedan ser desarrollados con calma y de esta manera, se pueda generar una mejor retroalimentación de los mismos. Y aparte de esto, para él en las convocatorias debería de haber más flexibilidad y no limitar tanto la experiencia para el cargo, puesto que por lo regular se piden cierto número de años de experiencia en cierta área para poder participar por el cargo.

Para Araceli, Aquiles y Arcadio consideran que el sistema está completo y que solo se necesitaría bajar la información del objeto de evaluar estos procesos con los que ya cuenta el servicio civil a los evaluados, para que realmente genere

un impacto en ellos, al conocer el motivo de las calificaciones que obtienen en cada proceso.

Por todo lo anterior, podríamos decir entonces que lo que se plantea en esta investigación, se cumple parcialmente; ya que siete de los quince entrevistados igualmente sostienen que el Servicio Civil de Carrera del Estado de Guanajuato, le hace falta una parte en donde se pueda abundar a fondo en la persona que está participando en el proceso y que se pueda indagar sobre ¿Quién es?, ¿Qué intenciones tienen dentro del gobierno?, ¿Cuál es su círculo social? Y sobre otros elementos, que pudieran complementar a la parte de conocimientos y experiencia.

4.4.15 Valores que más se protegen dentro de las organizaciones

Así como cada persona y cada servidor público debe contar con una serie de valores, así toda dependencia igualmente debe contar con valores que le permitan administrar de manera adecuada los ingresos públicos e invertirlos de manera responsable, para que la población pueda confiar en ellas. Por ello, a los participantes se les pidió que mencionara los valores que más se protegen en sus instituciones, mostrándose los siguientes resultados:

Tabla 21 “Valores que más se protegen en las organizaciones”

Nombre del entrevistado	Dependencia	Valores que más se protegen
Petra Arias (SDSHU)	Secretaría de Desarrollo Social y Humano	Tolerancia
Francisca Gutiérrez	Secretaría de Obra Pública	Responsabilidad, eficiencia y honestidad
Domingo Canchola	Instituto Estatal de Capacitación	Honestidad, trabajo en equipo e innovación
Carmelo Lagos	Secretaría de la Transparencia y Rendición de Cuentas	Amor, respeto, honestidad y benevolencia

Nombre del entrevistado	Dependencia	Valores que más se protegen
Aquiles Olmedo	Secretaría de Obra Pública	Honestidad
Custodio Cerda	Secretaría de Educación de Guanajuato	Honestidad, responsabilidad, trabajo en equipo, transparencia y lealtad a la constitución
Teófilo Guerrero	Secretaría de Finanzas, Inversión y Administración	Honradez, lealtad, amor y confianza
Pánfilo López	Secretaría de Obra Pública	Honestidad
Rosalía Jiménez	Instituto Estatal de Capacitación	Bien común, trabajo en equipo, confianza, respeto y responsabilidad
Arcadio Fonseca	Secretaría de Finanzas, Inversión y Administración	Trabajo en equipo
Araceli Díaz	Secretaría de Finanzas, Inversión y Administración	Equidad de genero
Modesto Lozano	Secretaría de Finanzas, Inversión y Administración	Transparencia y honestidad
Erasmus Domínguez	Secretaría de Gobierno	Honestidad
Amado Cortés	Secretaría de Educación de Guanajuato	Respeto, responsabilidad
Ofelia Rivas	Instituto Estatal de Capacitación	Actitud de servicio, responsabilidad, honestidad y trabajo en equipo

Fuente: elaboración propia

En la Secretaría de Desarrollo Social y Humano comenta Petra Arias que la tolerancia, es el valor que más se fomenta para que pueda existir el respeto entre los trabajadores hacia sus ideas, practicas o creencias

Francisca Gutiérrez, Pánfilo López y Aquiles Olmedo, quienes son trabajadores de la Secretaría de Obra Pública; mencionan que en su dependencia el valore que más se protege es el de la honestidad, puesto que, al manejar mucho presupuesto público para la ejecución de obra, se vuelve una dependencia muy observable; al mismo tiempo Francisca Gutiérrez establece que también se promueve la responsabilidad y la eficiencia, ya que se requiere que todos los

recursos de obra se administren de manera transparente y siempre cuidando cada uno de los procesos.

En el Instituto Estatal de Capacitación, para Domingo Canchola, Ofelia Rivas y Rosalía Jiménez se fomenta mucho el trabajo en equipo, debido al dinamismo de la dependencia en cuestión del número de capacitaciones que se ofertan; por lo que es necesario que todo el personal del instituto colabore en conjunto para poder responder a las necesidades de los usuarios; conjuntamente mencionan que se requiere de actitud de servicio, de innovación, de mucha responsabilidad, de respeto, de bien común, pero sobre todo de honestidad; por ello estos valores también se cuidan al interior de esta organización.

El valor de la honestidad, se trata de cuidar de igual manera en la Secretaría de Gobierno, dependencia a la que pertenece Erasmo Domínguez, quien considera que dicho valor se fomenta por las funciones que se desarrollan dentro de la secretaría; como lo es la defensoría de funcionarios que han cometido alguna falta administrativa y por ello los empleados de dicha institución deben promulgar con dicho valor.

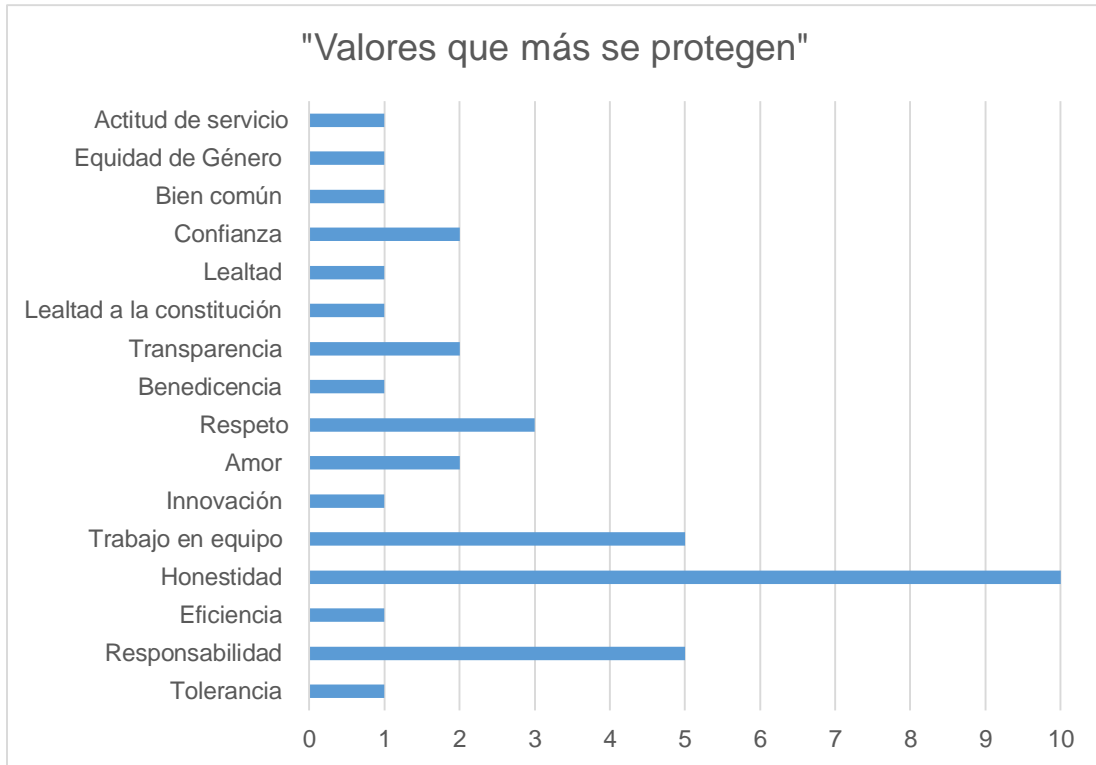
Carmelo Lagos señala, que, dentro de su dependencia, la Secretaría de la Transparencia y Rendición de Cuentas, la honestidad al igual que en otras dependencias, se difunde mucho, seguido del amor, el respeto y la benediciencia: para que pueda darse un cambio en las personas, un cambio actitudinal generalizado que permita un desempeño laboral óptimo.

Así mismo, Custodio Cerda y Amado Cortes colaboradores de la Secretaría de Educación del Estado de Guanajuato, también respondieron como la mayoría,

al decir que la honestidad, seguido de la responsabilidad, el trabajo en equipo, la transparencia, la lealtad a la constitución y el respeto son los valores que impulsan en su secretaría; a causa de que como servidores públicos tienen toda la responsabilidad de atender la ciudadanía, apegados a derecho y de una forma eficiente y eficaz, procurando el respeto de cumplir con un esquema que busque el bienestar de las personas.

La Secretaría de Finanzas, Inversión y Administración, de acuerdo con Araceli Díaz, Modesto Lozano, Teófilo Guerrero y Arcadio Fonseca; procura promover de igual forma la honestidad; pero además impulsa la transparencia, la equidad de género, la lealtad, el amor, la confianza y el trabajo en equipo; valores que de acuerdo a ellos se promueven para alcanzar metas institucionales.

Gráfico 9 "Valores que más se protegen en las organizaciones"



Fuente: elaboración propia

En el siguiente gráfico, podemos notar que el valor que más se protege es el de la honestidad; seguido de la responsabilidad y el trabajo en equipo; después se encuentra el respeto; posteriormente el amor, la transparencia y la confianza; y finalmente los valores que se repiten en menor medida, pero que no dejan de ser importantes son la actitud de servicio, la equidad de género, el bien común, la lealtad, la lealtad a la constitución, benedicencia, la innovación, la eficiencia y la tolerancia

Todos estos son valores muy importantes que también incidirán en los funcionarios para fomentar buenas practicas al interior de la institución que se

reflejen en el buen servicio a la sociedad y en la buena administración de los recursos públicos.

4.4.16 Elementos que se le agregarían o quitarían al servicio civil de carrera del Estado de Guanajuato

Dentro del servicio civil de carrera del Estado de Guanajuato, hay elementos en los procesos que son muy funcionales para la selección, promoción, capacitación y profesionalización de los involucrados y otros que realmente es necesario cambiar, quitar o modificar debido a si poca funcionalidad; por ello se pensó que sería interesante escuchar de viva voz de los participantes en las entrevistas, sobre los elementos que les agregarían o quitaría al servicio civil de carrera.

Domingo y Amado, comentan que primero que nada le agregarían un filtro en donde se pudieran medir los valores, así como poderle dar más transparencia al proceso, con la emisión de resultados frente a los finalistas, para quien concurse dentro de este sistema pueda confiar en cada una de las etapas. Con lo que respecta a los elementos que le quitarían, ellos piensan que el sistema se encuentra bien estructurado, porque se deben medir las capacidades técnicas, se tiene que evaluar el perfil de la persona y se tiene que conocer las expectativas de cada uno de los candidatos, por lo tanto, no le quitarían ningún elemento.

Con lo que respecta a Custodio y Arcadio, coinciden en que modificarían la parte de que los procesos no fueran tan concretos a ciertos perfiles, puesto que luego es difícil que una persona que es externa a la dependencia en donde se encuentra la vacante, pueda cumplir con este punto; así mismo homologarían la forma de calificar tanto a externos como a internos; ya que la persona que no

pertenece a gobierno del estado se encuentra en desventaja en recibir 0.5 menos de calificación, en comparación con el candidato que ya labora para gobierno del estado.

Por su parte, Francisca y Aquiles le quitarían la entrevista que realiza la dirección general de recursos humanos, a causa de que es un proceso muy parecido a la entrevista final con los jefes inmediatos y las preguntas suelen ser muy similares, por lo que no tendría sentido duplicar procesos. Y la parte que le agregarían, sería otorgarle más peso a la parte de conocimientos.

En cambio, Rosalía le agregaría una guía de acción para saber si los candidatos cuentan con visión de gobierno y la supervisión de la parte final de la entrevista con el personal interno de la dependencia, porque al ser la parte en donde se toma la decisión de quien se queda en el puesto, suele existir preferencia por ciertos candidatos. Todos los demás procesos consideran que son adecuados y que cumplen con su función.

Ofelia le daría más peso a la experiencia de las personas y agregaría un filtro para realizar una indagatoria profunda de lo que realmente es capaz de producir la persona, para encontrar sus áreas de oportunidad.

Para Clemente, sería importante eficientizar el proceso del examen psicométrico, debido a que es muy tardado y tedioso y opina, al igual que Modesto, que al sistema le hace falta difusión, sobre toda en los municipios más pequeños del estado, en donde a veces no saben que existe este medio para poder obtener una plaza dentro del gobierno del estado.

Araceli establece, que si el servicio civil de carrera fuera autónomo e independiente en su ejercicio; podría alcanzar un mayor grado de confianza en los participantes.

Con lo que respecta a Petra, ella modificaría los procesos en cuestión de tiempo, los haría más cortos y modificaría la forma de notificar a los participantes sobre los resultados, puesto que suelen notificar al ganador y los demás participantes no se enteran de lo que paso con el proceso en el que estaban participando.

Teófilo indica que el sistema del servicio civil, debería de ser un poco más abierto, con aquellas personas que por x o y circunstancia no pudieron desarrollar una preparación profesional; pero que, sin embargo, cuentan con los conocimientos y la capacidad para interactuar dentro del centro de trabajo y cuentan con otras habilidades que le pudieran otorgar la posibilidad de desempeñarse de la mejor manera.

Quitar el examen digital y realizarlo en papel, sería la propuesta que Erasmo suprimiría del servicio civil, ya que es la parte donde dicho sistema pierde credibilidad. Por otra parte, el agregaría un proceso en donde se visualizará el espíritu de servicio y la cuestión humanista de los candidatos.

Pánfilo concluye que el pondría un límite de participantes, debido a que suelen ser grupos muy grandes de participantes en las convocatorias, lo que genera desorganización y poco control en los procesos y los equipos de cómputo, así como las instalaciones suelen ser insuficientes.

En esta parte, de igual manera existen opiniones divididas sobre los elementos que le hacen falta o le sobran al servicio civil de carrera; más, sin embargo, existen demasiadas áreas de oportunidad que se pudieran implementar, mejorar, quitar, agregar y desarrollar para que se pueda contar con procesos más íntegros, transparentes, eficientes, equitativos, justos, con dimensión ética, abiertos y autónomos que garanticen la legalidad de las convocatorias.

4.4.17 Ventajas y deficiencias del servicio civil de carrera del Estado de Guanajuato

Todo sistema cuenta con un conjunto de debilidades a fortalecer, que es conveniente mejorar y seguir forjando constantemente, con el propósito de ser más eficiente, eficaz y que pueda ofrecer mejores resultados para los usuarios y para la administración pública. Por ello y para concluir las entrevistas, se les pidió a los involucrados que indicaran las debilidades y fortalezas, que ellos percibían del proceso del Servicio Civil de Carrera del Estado de Guanajuato.

Las ventajas que observan Ofelia y Arcadio es que consideran que es un sistema eficiente en todas sus etapas, las cuales se encuentran bien definidas. Y la deficiencia para ellos es la transparencia con la que desarrollan los procesos y que estos últimos, suelen estar enfocados a ciertos perfiles.

Rosalía, Araceli, Domingo, Aquiles, Modesto y Amado coinciden en que es un sistema diferente, en donde se deja un poco de lado la asignación directa al interior de las dependencias, ofrece oportunidades de crecimiento y es un proceso abierto, en donde todo ciudadano puede conocer las convocatorias disponibles y tiene la oportunidad de registrarse, siempre y cuando cumpla con los requisitos que establece la convocatoria para poder participar. La desventaja que visualiza

Rosalía es que se suben muy pocas plazas al sistema. Por su parte Araceli y Amado señalan que la deficiencia es que no existe apertura para la revisión de exámenes y que además de ser una herramienta que se hace vía remota, no cuentas con retroalimentación o la posibilidad de hacer alguna aclaración sobre la validación de tu perfil; la cual está sujeta a la interpretación del personal de la Secretaría de Finanzas y que puede que dicha interpretación no siempre sea buena y se deje fuera a buenos perfiles. Modesto, Aquiles y Domingo concuerdan con Ofelia y Arcadio en que sigue existiendo la parte de que los procesos, no son cien por ciento legítimos.

Por otro lado, Petra, Erasmo y Teófilo piensan que el sistema te da una expectativa de crecimiento laboral, debido a que el servicio civil cuenta con una parte de promoción que te permite concursar por un nivel más alto al que ya desempeñas. Ellos igualmente coinciden con Modesto, Aquiles, Domingo, Ofelia y Arcadio en que el sistema es corrompible.

Clemente, por su parte establece, que la ventaja es que generas un servicio público más profesionalizado y la deficiencia que por lo regular las convocatorias piden un cierto número de experiencia para el puesto y eso impide a los egresados que cuentan con la experiencia, poder ingresar al servicio civil de carrera.

En cambio, Francisca al igual que Petra, Erasmo y Teófilo menciona que la oportunidad que se les da a las personas de la misma dependencia de poder conseguir un crecimiento laboral; así como la importancia del sistema para que no se acomode gente sin la capacitación o las capacidades laborales que se requieren para el puesto, son las ventajas que ella puede observar. Y la desventaja, corresponde a que se limita hasta ciertos niveles (del 5 al11) y no se da la

oportunidad de crecimiento a otros niveles más altos, porque, aunque tengas la experiencia o la capacidad, te limita esa parte.

Custodio visualiza, que el sistema te motiva a que llegues preparado, con las capacidades y conocimientos suficientes para poder obtener los mejores resultados en cada una de las etapas y esto permite, que el proceso de selección este encaminado a elegir a la persona más adecuada para el puesto; por lo que esto podría ser considerado como una ventaja. En cambio, la deficiencia tendría que ver con los plazos de las convocatorias, puesto que suelen ser muy cortos los tiempos de inscripción a las mismas.

Por último, la ventaja que observa Pánfilo es que el servicio civil es una buena herramienta, que permite seleccionar a los mejores perfiles y la deficiencia al igual que Custodio, serían los plazos tanto al momento de las inscripciones, como al momento de notificar los resultados.

Así pues, se puede observar que la principal desventaja con que cuenta el sistema, de acuerdo a lo mencionado por los entrevistados, es la parte de la transparencia de cada uno de los procesos y la ventaja más visualizada, es la cuestión del crecimiento laboral que permite dicho sistema.

Por ello, el servicio civil de carrera puede funcionar como excelente herramienta de selección de personal, pero es necesario, conforme a lo comentado por los entrevistados; que es necesario que se mejoren ciertos aspectos que permitan el desarrollo de dicha herramienta; al mismo tiempo de que se implemente, como ya se ha dicho, un proceso en donde se pueda conocer más a fondo a la persona y de esta manera poder saber si es candidato cuenta o no con

os valores idóneos para el desempeño del cargo que se está concursando. Es importante pues, que las autoridades pongan atención a este sistema y que realicen las modificaciones pertinentes para que se pueda contar con un servicio civil sólido, que cuente con los procesos adecuados, que sea autónomo, transparente, que permita la verdadera profesionalización que requiere la administración pública estatal.

CONCLUSIONES

La profesionalización de la administración pública, necesita seguir siendo un tema importante en nuestro país que se continúe impulsando, tanto a nivel federal, como estatal y que no se deje de lado. Ante ello, se requieren de funcionarios públicos capaces, con habilidades, aptitudes, conocimientos teóricos y técnicos, y con un conjunto de valores que le permitan tomar las mejores decisiones al momento de ejercer su cargo; pero que además, esas decisiones vayan encaminadas a generar un desarrollo social del territorio en donde se encuentren prestando sus servicios y se vea impactado en el bienestar social de la población, en un mayor crecimiento económico, en mejores obras, en mejor prestación de servicios, en la administración eficiente de los recursos públicos y en instituciones sólidas e innovadoras que busquen nuevas formas de generar resultados.

Pero para ello, sería conveniente que en México se terminará por adoptar la llamada nueva gestión pública, la cual está enfocada en:

“Mejorar la actuación de sus gobiernos y sus gentes [...]. Implica poner en especial énfasis la gestión por encima de las políticas, en organizar el gobierno en grupos de agencias y departamentos, más que en pirámides tradicionales y jerarquizadas; en la adopción de toma de decisiones estratégicas y orientadas a la obtención de resultados y medidas de mejora de calidad [...]; en una mejora de la eficiencia de la prestación de servicios públicos; en la promoción de la competencia en el ámbito [...]; [además de incluir los sistemas basados en el mérito, como lo es el servicio civil de carrera]” (Martínez, 2008, pág. 128).

Sabemos que sean adoptado muchos aspectos de la nueva gestión pública en México, pero aún falta mucho por hacer, sobre todo en el tema del servicio civil de

carrera; el cual debe convertirse en una herramienta concreta para la selección de los mejores perfiles, pero que además, pueda fungir como un sistema autónomo, en donde el gobierno federal y los gobiernos estatales no intervengan en los resultados y que se encuentre regulado, administrado y operado por las universidades, intelectuales y expertos en reclutamiento; como sucede en otros países. Porque de otra manera, dicho sistema seguirá estando politizado y no arrojará los resultados esperados para lo que fue creado.

Para poder tener pues, un sistema de profesionalización o un sistema civil de carrera eficiente en nuestro país, es necesario que “se consolide una burocracia de corte weberiano, como condición *sine qua non*, para poder pasar a un escenario mucho más innovador de la administración, como el que sugiere la nueva gestión pública. Planteamiento basado incluso, en la idea de primero construir y consolidar una burocracia, para pasar a una potsburocracia” (Martínez, 2008, pág.133).

Y que sea complementado con la creación de una cultura organizacional, que contribuya a la mejora de los sistemas de servicio civil de carrera, para que se puedan consolidar las buenas prácticas de los servidores públicos dentro y fuera de las instituciones y así contar con burocracias fuertes.

Así pues, a nivel federal el sistema del servicio civil de carrera requiere mejorar ciertos elementos que permitan la motivación de los empleados que pertenecen a este sistema, a seguirse esforzando continuamente dentro de la administración pública. Dichos elementos a fortalecer serían los relacionados con la parte de los incentivos; la desconfianza existente entre las dependencias y la profesionalización; el registro y la actualización de las estructuras con las que cuentan las dependencias; el desarrollo o actualización de catálogos de descripción

de puestos; la valoración del trabajo que realizan los funcionarios que pertenece al servicio civil; la homologación de salarios de acuerdo a la actividades desempeñadas; la implementación de un registro único, que administre al personal que forma parte del servicio civil de carrera y la mejora al sistema de capacitación para el desarrollo de las capacidades técnicas.

Por consiguiente, el servicio civil de carrera federal, tendrá que ser la herramienta que impulse el desarrollo y la mejora de los sistemas de selección y promoción estatales; por lo que este sistema debe buscar e impulsar las alternativas necesarias para fortalecer las debilidades con las que cuenta el sistema y así convertirse en esa alternativa que le de otro sentido a la administración pública.

Con lo que respecta al servicio civil, en las entidades federativas del país y después del análisis realizado a la normatividad en materia de este sistema; primero se puede observar que solo catorce entidades han implementado este sistema, por lo que sería importante que las entidades restantes, vean al servicio civil de carrera como una herramienta esencial que ayude a fomentar el comportamiento ético en los servidores públicos y que perfeccione el funcionamiento de la administración pública. Para ello, también sería indispensable que, dentro de estos sistemas, sean incorporados los fundamentos éticos que provean a los funcionarios de una actitud y un comportamiento honorable en el desempeño de sus funciones; pero que, además, permitan observar quien es la persona que está concursando por el puesto porque los valores es una de las partes esenciales que se llevan a la práctica en el servicio público y como tal, todo funcionarios público debe ser consistente en practicar una vida en valores, una vida honorable y asociar al servicio público con estos valores; ya que el servicio público es vocación, el servicio público es valor, el

valor de servir, el valor de comprometerse, el valor de ser honesto, de ser un libro abierto y hacer lo correcto.

Así mismo, de igual forma se pudo visualizar que solo dos entidades (Nayarit y Chiapas), de las catorce que ya cuentan con un sistema del servicio civil de carrera, creen importante valorar ciertos principios y valores (honradez, honestidad, integridad y lealtad) con los que debe contar todo funcionario público que ejerza un cargo dentro de estos gobiernos. Por tal motivo, a pesar de ser una buena aportación, será importante que se considere tomar en cuenta un conjunto más amplio de principios y valores que ayuden a regir el servicio público y el comportamiento de los servidores públicos; pero que, aparte este conjunto de valores y principios puedan ser considerados por otros estados dentro de sus sistemas de selección y promoción.

Una alternativa de valores e indicadores que podrían ser considerados para incorporarse en los procesos del servicio civil, serían los propuestos por los funcionarios entrevistados que obtuvieron su cargo por medio del servicio civil de carrera en el Estado de Guanajuato. Dicha propuesta consiste en valores e indicadores que pudieran ser considerados como importantes para mejorar el ambiente laboral, para el desempeño y para la autorrea

Mejorar el ambiente laboral	Desempeño	Autorrealización profesional
Bien común, confianza, comunicación, franqueza, imparcialidad, tolerancia, respeto, solidaridad y trabajo en equipo	Capacidad para el cargo, disciplina, eficiencia, fiabilidad, lealtad a la constitución, mejora continua, transparencia, puntualidad, cumplimiento y orden	Actitud innovadora, compromiso con la sociedad, espíritu de servicio, honradez/honestidad, liderazgo, presentación,

Mejorar el ambiente laboral	Desempeño	Autorrealización profesional
		rectitud, responsabilidad y proactivo/propositivo

Fuente: elaboración propia

De esta manera, se podrá fomentar el respeto dentro del centro de trabajo; se permitirá el intercambio oportuno de la información laboral para poder alcanzar mejores resultados; se establecerán las metas y objetivos que se requieren alcanzar; se contará con buenas relaciones laborales; se evitará caer en conflictos que pongan en riesgo las metas y objetivos de la institución; se les dará la oportunidad a los funcionarios para que se expresen de manera clara y con sinceridad las actitudes y acciones que no le parezcan adecuadas y se procurará la imparcialidad lo cual ayudará a que las actividades correspondientes a cada área se puedan trabajar siempre en equipo; se aplicarán nuevos conocimientos y herramientas en cada una de las tareas a desarrollar dentro de la dependencia, por medio de habilidades y conocimientos que serán aplicados para satisfacer necesidades que demande la sociedad y se fomentará el espíritu de servicio, para poder servir a la sociedad con entusiasmo, responsabilidad, honestidad y rectitud.

Por otro lado, se considera que el sistema del servicio civil de carrera del Estado de Guanajuato es una herramienta que busca en los participantes la experiencia y el conocimiento sobre el puesto que se está participando; funciona también como un sistema de escalafón; cuenta con una buena estructura funcional; es de fácil acceso; trata de garantizar que el funcionario público que va a ocupar el cargo cuente con el perfil que el puesto requiere; mide la fortalezas, debilidades, conocimientos y habilidades de los candidatos y ofrece programas de capacitación para el personal con el propósito de fortalecer capacidades y habilidades de los

mismos. Sin embargo, siete de los quince entrevistado consideran que es conveniente que el sistema pueda evaluar la ética profesional; porque talvez si se intenta hacer en el examen psicométrico, pero no se llega a fondo y al integrar esta parte, se estaría conociendo si el aspirante cuenta con la empatía para el cargo, si cuenta con espíritu de servicio, cuales son las fortalezas y debilidades que tiene como persona, la manera en cómo reaccionaría en circunstancias donde se vea comprometida su ética, si se perciben actitudes y aptitudes en él y si cuenta con la visión del servicio público.

De esta manera, se estaría respondiendo parcialmente a la pregunta que se establece para este trabajo, ya que el 46.69% de los entrevistados, si considera que es necesario incorporar las dimensiones éticas propias de la profesión en el servicio civil de carrera del Estado de Guanajuato; el 13.33% piensa que más bien al sistema le hace falta un apartado en donde se puedan distinguir tanto las capacidades técnicas, como las capacidades de la persona; para el 6.66% de los entrevistados solo bastaría incluir una evaluación socioeconómica y una evaluación de 360 grados para tener la referencia del desempeño del aspirante; otro 6.66% dice que es necesario corregir las fallas de filtros de información del sistema; un 6.66% más, piensa que en la parte de capacitación se debería de implementar un análisis sobre las actividades que cada funcionarios realiza y que la convocatoria sea más flexible, para que no se limite la participación de los aspirantes que no cuenten con la experiencia requerida para el cargo; y el 20% considera que el sistema está completo con los procesos que cuenta hasta el día de hoy.

Así pues, al sistema del servicio civil del Estado de Guanajuato de la hace falta madurar ciertos aspectos, como la cuestión de los plazos en las convocatorias, sobre todo a la hora del registro; la cuestión de la elaboración de los exámenes de

conocimientos, que estos sean elaborados por personas que tengan conocimientos sobre los puestos vacantes y la cuestión de la falta de promoción y difusión de los medios en donde la gente puede inscribirse para participar en este sistema. Pero, además, considerar la incorporación de otros procesos, como el de las dimensiones éticas de la profesión, que ayuden a fortalecer y complementar esta herramienta.

Finalmente, la presente investigación podrá servir como complemento de futuros estudios, por lo que se seguirá reflexionando, analizando y trabajando sobre el tema.

ANEXOS

ANEXO 1

Guía de entrevista a funcionarios/as del Gobierno del Estado de Guanajuato

LEER AVISO DE PROVACIDAD: Buen día, le realizaré algunas preguntas en relación a su trabajo en el Gobierno del Estado para una investigación de la Universidad de Guanajuato. Preferiría me permitiera grabar esta conversación sólo para fines académicos. Su nombre no será relacionado con las respuestas emitidas, esto es, la información es totalmente confidencial y sólo para realizar el análisis de las categorías previstas en la investigación.

1. DATOS GENERALES

A)	SEXO	
B)	EDAD	
C)	ESCOLARIDAD	
D)	ESTUDIOS EN:	
E)	CARGO/PUESTO	
F)	DEPENDENCIA	
G)	NIVEL	
H)	TIEMPO EN LA ADMINISTRACIÓN PÚBLICA (AÑOS)	

1. ¿En cuántas convocatorias del sistema de servicio civil de Guanajuato participó antes de obtener su plaza?
2. ¿Para qué puestos a participado?
3. [En caso de responder que no en Guanajuato] ¿En que otro sistema de servicio civil participó?
4. ¿Cómo clasificaría el o los procesos en los que participó dentro del servicio civil de carrera? [En caso de no dar una respuesta amplia, proporcione las siguientes opciones]:
 - a. ¿Fue o fueron transparentes?
 - b. ¿Fue o fueron equitativos?
 - c. ¿Fue o fueron justos?
 - d. ¿Fue o fueron eficientes?
5. ¿Considera que el servicio civil de carrera es una buena herramienta para la selección de servidores públicos? Si, No; ¿y por qué?
6. ¿Qué calificación le otorga al proceso de servicio civil de carrera del 1 al 10 donde 1 es el más bajo y 10 el más alto? _____ ¿Por qué le otorgas un 9 y no un 10?

7. ¿Podría dar una definición de ética profesional?
8. ¿Cree usted que las personas que trabajan en el servicio público están obligadas a actuar con ética? Sí o no ¿Por qué?
9. ¿Durante su estancia como trabajador/a de gobierno del Estado de Guanajuato, ha recibido algún curso o capacitación en materia de ética pública? Si, ¿Cuál?
_____ No.
10. ¿Cuáles son las principales faltas a la ética profesional que observa usted en su trabajo?
11. ¿Cuáles consideraría usted que pudieran ser las tres principales causas de los problemas éticos de los servidores públicos?
12. Voy a mostrarle una serie de tarjetas con valores e indicadores y me gustaría que me ayudara a clasificarlos en los siguientes sobres, aquellos que considere necesarios para:
 - a. Mejorar el ambiente laboral
 - b. Desempeño
 - c. Autorrealización profesional
13. Ahora, voy a pedirle que saque las tarjetas y seleccione aquellos valores e indicadores que considere
 - a. Imprescindibles
 - b. Prescindibles (No tan importantes)
14. Si realizara una autoevaluación de su desempeño, ¿Cuáles son los valores que necesita afianzar para su labor profesional?
15. Además de la trayectoria, la formación profesional, la capacitación, la certificación y la evaluación al desempeño ¿Qué otro elemento considera que son necesarios evaluar en el proceso del servicio civil de carrera?, ¿Por qué?
16. Institucionalmente, ¿cuáles son los valores que más se protegen en su organización?
17. Si usted tuviera la posibilidad de modificar el proceso del servicio civil de carrera en el Estado de Guanajuato, ¿qué elementos le agregaría o cuáles le quitaría y por qué?
18. ¿Cuáles son las principales ventajas y deficiencias que usted identifica del servicio civil de carrera?

Categorías que comprende (Valores del servidor público)	Indicadores (Principios para la acción administrativa)
<ul style="list-style-type: none"> • Actitud innovadora • Bien común • Capacidad para el cargo • Confianza • Comunicación • Calidad en el trabajo • Compromiso con la sociedad • Disciplina • Eficiencia • Espíritu de servicio • Franqueza • Fiabilidad • Honradez/Honestidad • Imparcialidad • Lealtad a la constitución • Liderazgo • Mejora continua • Presentación • Rectitud • Responsabilidad • Tolerancia • Transparencia 	<ul style="list-style-type: none"> • Proactivo/Propositivo • Puntualidad • Respeto • Cumplimiento • Orden • Solidaridad • Trabajo en equipo

ANEXO 2

Nombre del funcionario	Edad	Puesto	Escolaridad	Estudios	Dependencia	Nivel	Tiempo en la Administración Pública	Número de convocatorias participadas
Erasmus Domínguez	39	Defensor Público Administrativo	Licenciatura	Derecho	Secretaría de Gobierno	10	17 años	3
Francisca Gutiérrez	38	Jefa de Programación y Control Financiero	Licenciatura	Contaduría Pública	Secretaría de Obra Pública	9	14 años	3
Ofelia Rivas	39	Coordinadora Académica del Sector Servicios	Licenciatura	Relaciones Industriales	Instituto Estatal de Capacitación	10	7 años	6
Amado Cortés	37	Jefe de Departamento de Liquidaciones	Licenciatura	Contaduría Pública	Secretaría de Educación de Guanajuato	11	11 años	10
Pánfilo López	34	Jefe de departamento "A"	Licenciatura	Comunicación	Secretaría de Obra Pública	9	4 años	1
Teófilo Guerrero	46	Coordinador de Proyectos	Licenciatura	Administración Pública	Secretaría de Finanzas, Administración e Inversión	11	26 años	1
Arcadio Fonseca	35	Especialista Administrativo	Licenciatura	Contaduría Pública	Secretaría de Finanzas, Administración e Inversión	6	3 años	7
Rosalía Jiménez	24	Analista Jurídico	Licenciatura	Derecho	Instituto Estatal de Capacitación	8	6 meses	1
Petra Arias	32	Operativo de Información para la Evaluación	Licenciatura	Economía	Secretaría de Desarrollo Social y Humano	6	6 años	2
Carmelo Lagos	29	Analista de Impacto Regulatorio	Licenciatura	Administración Pública	Secretaría de la Transparencia y Rendición de Cuentas	8	3 años	1

Nombre del funcionario	Edad	Puesto	Escolaridad	Estudios	Dependencia	Nivel	Tiempo en la Administración Pública	Número de convocatorias participadas
Modesto Lozano	30	Encargado de Arrendamiento y Servicios Liberados	Licenciatura	Contaduría Pública	Secretaría de Finanzas, Administración e Inversión	8	7 años	1
Aquiles Olmedo	31	Jefe de Brigada de Topografía	Licenciatura	Geomática	Secretaría de Obra Pública	7	3 años	2
Custodio Cerda	46	Jefe de Departamento "C"	Licenciatura	Derecho	Secretaría de Educación Pública de Guanajuato	8	13 años	15
Domingo Canchola	30	Jefe de Vinculación	Licenciatura	Administración de Empresas	Instituto Estatal de Capacitación	9	8 años	2
Araceli Díaz	48	Jefa de Seguimiento	Maestría	Auditoría	Secretaría de Finanzas, Administración e Inversión	9	23 años	1

BIBLIOGRAFÍA

- Arrellano, D. (2013). ¿Burocracia profesional individualista o espíritu de cuerpo? Las contradicciones del servicio civil mexicano. *Andamios*, 10 (21), pp. 13-3
- Argyriades, D. (2012). El servicio público en encrucijada. El significado y la importancia de la profesionalización en el servicio público. *Convergencia*, 19 (58), pp. 97-110.
- Aristóteles (1982). *Ética Nicomaquea*. Editorial Aguilar.
- Asociación Media Mundial. (2014). *Código Internacional de Ética Médica*. Recuperado de <http://www.wma.net.com>, el 22 de mayo de 2014.
- Aylwin, P. (1997). Ética en la abogacía y en la función pública. *Ius et Praxis*, 2 (2), pp. 226-234.
- Bautista, O. (2010). Democracia con calidad en el Estado de México mediante el fortalecimiento de los valores de servicio público. *De la facultad de ciencia política de la UAEM* (29), pp. 67-81.
- Bautista, O. (2007). Ética y política: valores para un buen gobierno. *Encuentros multidisciplinares*, IX, pp. 1-14.
- Bautista, O. (2001). *La Ética de los Servidores Públicos*. Tesis Meg. Cien. Pol. Univ. Pedagógica Nacional. pp. 1-162.
- Bautista, O. (2011). *Necesidad de la Ética Pública*. México: Géminis.
- Burotto Pinto, J. F., & Ganga, F. (2012). Por una Ética de la Gestión Pública. *Polis*, 11 (32), pp. 1-8.
- Corporación Latinobarómetro (2011). *Informe 2011*. Recuperado de <http://www.latinobarometro.org>, el 28 de marzo de 2014.
- Cortina, A. (1996). *El quehacer ético. Guía para la educación moral*. Madrid, España: Santillana.

- Cortina, A. (1998). *Hata un pueblo de demonios*. Madrid, España: Taurus.
- Guerrero, O. (2007). "Profesionalización. El servicio profesional de carrera en México y sus problemas de formación académica". En *Revista BuenGobierno*. Núm. 2., pp. 44-60.
- Ibarra, G. (2007). Ética y valores profesionales. *Reencuentro* (49), 43-50.
- Instituto Nacional de Estadística y Geografía (2012). *Encuesta Nacional de Calidad de Impacto Gubernamental 2011 (ENCIG)*. Recuperado de <http://www.inegi.org.mx>, el 29 de noviembre de 2013.
- Lacoviello, M. y Chudnovsky, M. (2015). *La importancia del servicio civil en el desarrollo de capacidades estatales en América Latina*. Editorial Banco de Desarrollo de América Latina, pp. 1-50.
- Ledezma, M. (1995). *El servicio civil de carrera y el mejoramiento de la calidad y productividad de la administración pública federal en México, ante la globalización de mercados en administración pública (tesis de maestría)*. Universidad Autónoma de Nuevo León, San Nicolás de los Garza; Nuevo León, pp. 1-135.
- Ley Orgánica del Poder Ejecutivo para el Estado de Guanajuato. Periódico Oficial del Gobierno del Estado de Guanajuato. Guanajuato, Guanajuato; 13 de marzo de 2015, pp. 1-63.
- Ley del Servicio Profesional de Carrera en la Administración Pública Federal. Diario Oficial de la Federación. México, D.F.; 10 de abril de 2003. Última reforma publicada DOF-09-01-2016, pp. 1-24.
- Lugo, E. (2011). Principios, Valores y Virtudes en la Relación Médico/Paciente. *Familia*, pp. 2-19.
- Martínez, R. (2003). ¿Servicio profesional de carrera para qué? Apuntes para su desarrollo e institucionalización en México. *Congreso Internacional del CLAD, VIII*, pp. 1-31.
- Martínez, R. (2006). "Alcances y resultados del servicio profesional de carrera en México". En *Revista Gestión y Política Pública*. Vol. XLV. Núm. 2. pp. 457-483.

Martínez, R. (2008). "Cinco mitos sobre el servicio profesional de carrera en México". *En Revista Convergencia*. Núm. 48. pp. 203-221.

Martínez, R. (2008). Tendencias actuales en la profesionalización de la función pública en Latinoamérica: buenas y malas noticias. *Enfoques*, VI (9), pp.127-143.

Méndez, J. (2012). El servicio profesional de carrera en la administración pública federal. *En Políticas públicas*, pp.179-205.

Moldes, R. (2010). "Dimensiones de la ética: Ensayo de inteligencia emocional".

En Laureate International Universities. pp. 1-13. Universidad Europea de Madrid.

Mora, M. (2004). Ética en la organización política. *Polis*, 2 (4), pp. 47-65.

Naessens, H. (2010). ÉTICA PÚBLICA Y TRANSPARENCIA. *Centro de Investigación en Ciencias Sociales y Humanidades*, pp. 2113-2130.

Pardo, M. (1995). El Servicio CML de Carrera en México: Un imperativo de la modernización. *Gestión y Política Pública*, IV (2), pp. 444-464.

Pardo, M. (2005). *El servicio civil de carrera para un mejor desempeño de la gestión pública*. Cultura de la Rendición de cuentas, pp. 1-94.

Pérez, R. y Valles, F. (2015). "La gestión de lo social en México. Una revisión de los instrumentos públicos para la rendición de cuentas en el marco del Sistema Nacional Anticorrupción". *En Revista Internacional de Teoría Política y Jurídica*. Núm. 10., pp. 73-98.

Rodríguez, J. (2007). "La dimensión ética de la Administración Pública. Reflexiones a partir de la Constitución Española de 1978". En *Revista de Fomento Social*. Núm. 62, pp. 571-588.

SFP. (2011). *Quinto informe de Actividades*. México: SFP.

Silva, J. (2002). ¿Qué es eso de ética profesional? *Contaduría y Administración* (205), pp. 5-11.

Transparency International (2012). Índice de Percepción de la Corrupción 2012. Recuperado de <http://www.transparency.org>, el 1 de diciembre de 2013.

Velarde, J.; Lafuente, M. y Sanginés, M. (2014). *Al servicio del ciudadano una década de reformas del servicio civil en América Latina (2004-13)*. Editorial Banco Interamericano de Desarrollo, pp.1-207.

Contenido

INTRODUCCIÓN	2
CAPÍTULO UNO: La ética pública	21
1.1 La ética como disciplina	22
1.1.1 <i>La ética profesional</i>	26
1.1.2 <i>La ética en algunas profesiones (comparación entre los valores de la o el profesionalista de la sociología, el derecho, la medicina y la administración pública</i>	28
1.1.3 <i>Ética Pública</i>	31
1.1.4 <i>La importancia de la ética pública en los gobiernos</i>	34
1.1.5 <i>La importancia de los valores en el servicio profesional de carrera</i>	36
CAPÍTULO DOS: El funcionamiento del servicio profesional de carrera en México	38
2.2 La profesionalización de la administración pública.....	39
2.2.1 <i>El surgimiento del servicio profesional en México</i>	44
2.2.2 <i>Complicaciones de la implementación del servicio profesional de carrera en el gobierno federal</i>	47
2.2.3 <i>Debilidades y fortalezas del servicio profesional de carrera en el gobierno federal</i>	48
2.2.4 <i>La evolución y operación del servicio profesional de carrera en México</i>	50

CAPÍTULO TRES: El servicio civil de carrera en las entidades federativas del país 55

3.3 Contexto histórico político del servicio civil de carrera en las entidades federativas del país..... 57

3.3.1 Elementos que evalúa el servicio civil de carrera en las catorce entidades federativas del país..... 69

3.3.2 Procesos con los que cuenta el servicio civil de carrera en las catorce entidades federativas del país. 75

3.3.3 Autoridades competentes del servicio civil de carrera en las catorce entidades federativas del país..... 79

CAPÍTULO CUATRO: La ética pública, contenida en el proceso del servicio civil de carrera. El caso del Estado de Guanajuato 85

4.4 Entrevistas a funcionarios públicos sobre el sistema del servicio civil de carrera 86

4.4.1 Objetivo de la entrevista 87

4.4.2 Sobre los entrevistados 87

4.4.3 Clasificación de los procesos de selección en los que participaron los entrevistados 92

4.4.4 El servicio civil de carrera como herramienta para la selección de servidores públicos..... 95

4.4.5 Ponderación otorgada al servicio civil de carrera 96

4.4.6 La ética profesional para los entrevistados..... 99

4.4.7 La obligación de los servidores públicos a actuar con ética 102

4.4.8 La capacitación en materia de ética pública	104
4.4.9 Principales faltas a la ética profesional	105
4.4.10 Principales causas de los problemas éticos de los servidores públicos	111
4.4.11 Valores e indicadores	115
4.4.12 Valores e indicadores imprescindibles y prescindibles	121
4.4.13 Valores a afianzar para el desempeño profesional	126
4.4.14 elementos que son necesarios evaluar en el proceso del servicio civil de carrera del estado de Guanajuato	130
4.4.15 Valores que más se protegen dentro de las organizaciones ..	133
4.4.16 Elementos que se le agregarían o quitarían al servicio civil de carrera del Estado de Guanajuato.....	138
4.4.17 Ventajas y deficiencias del servicio civil de carrera del Estado de Guanajuato.....	141
CONCLUSIONES	145
ANEXOS	152
BIBLIOGRAFÍA	157