

## REPOSITORIO ACADÉMICO DIGITAL INSTITUCIONAL

### *“Servicio Civil Profesional de Carrera para Michoacán”*

**Autor: Francisco Javier Morelos Borja**

Tesis presentada para obtener el título de:  
**Maestro en Ciencias Políticas**

Nombre del asesor:  
**Bernardo León Olea**

Este documento está disponible para su consulta en el Repositorio Académico Digital Institucional de la Universidad Vasco de Quiroga, cuyo objetivo es integrar, organizar, almacenar, preservar y difundir en formato digital la producción intelectual resultante de la actividad académica, científica e investigadora de los diferentes campus de la universidad, para beneficio de la comunidad universitaria.

Esta iniciativa está a cargo del Centro de Información y Documentación “Dr. Silvio Zavala” que lleva adelante las tareas de gestión y coordinación para la concreción de los objetivos planteados.

Esta Tesis se publica bajo licencia Creative Commons de tipo “Reconocimiento-NoComercial-SinObraDerivada”, se permite su consulta siempre y cuando se mantenga el reconocimiento de sus autores, no se haga uso comercial de las obras derivadas.



# UNIVERSIDAD VASCO DE QUIROGA

## “SERVICIO CIVIL PROFESIONAL DE CARRERA PARA MICHOACAN”

Tesis que presenta

FRANCISCO JAVIER MORELOS BORJA

para obtener el grado de Maestro en Ciencia Política

Asesor

Mtro. Bernardo León Olea

Morelia, Michoacán. 2011

## CONTENIDO

INTRODUCCION.....	4
<b>Capítulo 1. ¿POR QUÉ Y PARA QUÉ UN SERVICIO CIVIL PROFESIONAL CARRERA?.....</b>	<b>13</b>
1.1. Visión democrática	
1.2. Visión administrativa	
1.3. Visión política	
<b>Capítulo 2. EXPERIENCIA MEXICANA.....</b>	<b>22</b>
2.1. Panorama histórico	
2.2. Estados y municipios	
2.3. Comentarios sobre algunas experiencias federales:	
2.3.1. Ley del Servicio Profesional en la Administración Pública Federal	
2.3.2. Secretaria de Relaciones Exteriores	
2.3.3. INEGI	
<b>Capítulo 3. SUBSISTEMAS DE UN SERVICIO CIVIL PROFESIONAL DE CARRERA.....</b>	<b>39</b>
3.1. Planeación estratégica	
3.2. Ingreso	
3.3. Formación	
3.4. Evaluación del desempeño	
3.5. Carrera Institucional	
3.6. Separación	
3.7. Control y evaluación	

<b>Capítulo 4. LEY DEL SERVICIO CIVIL PROFESIONAL DE CARRERA PARA EL ESTADO DE MICHOACAN DE OCAMPO Y SUS MUNICIPIOS.....</b>	<b>50</b>
<b>Capítulo 5. CONCLUSIONES.....</b>	<b>81</b>
<b>Anexo A. Cuadro comparativo de leyes estatales vigentes de Servicio Civil Profesional de Carrera.....</b>	<b>91</b>
<b>Anexo B. Cuadro comparativo de iniciativas de leyes de Servicio Civil Profesional de Carrera en otras entidades federativas.....</b>	<b>105</b>
<b>Bibliografía.....</b>	<b>118</b>

## INTRODUCCION

Actualmente en todo el mundo y en general, sobre todo en los países considerados “desarrollados y los que están en vías de” -México no es la excepción-, pareciera no estar a discusión las ventajas y el progreso administrativo que significa el que los gobiernos cuenten con un Servicio Civil o Profesional de Carrera. Muestra de ello es su sólida implementación en una buena cantidad de países, entre los que destacan como ejemplos Reino Unido, Francia, Nueva Zelanda, Estados Unidos, Canadá o España, tanto por el éxito alcanzado como por, en algunos de ellos, los más de cien años de vigencia.

En México este tema se ha colocado intermitentemente, con fuerza variable, en el centro de las discusiones sobre la operación democrática de las políticas públicas, desde las últimas décadas del siglo pasado hasta nuestros días. En los últimos años, en diversas partes de la república mexicana se han llevado a cabo múltiples foros nacionales e internacionales que se han ocupado del Servicio Civil de Carrera con el objeto de sentar directrices, tanto para ponerlo en funcionamiento -en los órdenes estatal y municipal de gobierno- como para perfeccionar el sistema vigente en el gobierno federal desde 2002, cuando se aprobó la Ley del Servicio Profesional de Carrera<sup>1</sup>.

No obstante este gran interés teórico y los amplios trabajos realizados en torno al Servicio Civil o Profesional de Carrera, es un hecho que en nuestro país la práctica ha mostrado que su activación ha sido más difícil y compleja de lo que se pudiera haber esperado bajo una perspectiva optimista y que los resultados no han sido, tampoco, los previstos, incluso hay signos que sugieren que algunas instancias de gobierno pudieran estar un tanto desencantadas con este proyecto de modernización democrático-administrativa<sup>2</sup>.

Uno de muchos ejemplos que demuestran esto último, paradigmático podríamos decir, de lo que ha sucedido en este aspecto en México en los últimos años, quedó plasmado en un

---

<sup>1</sup> Destaca entre muchos el “Foro para la Profesionalización del Servicio Público en México: hacia la innovación y la democracia” efectuado el 23 y 24 de octubre de 2003 en la Universidad Iberoamericana, Campus Santa Fe, cuyas memorias fueron editadas por las universidades -públicas y privadas- convocantes y que resultan una excelente fuente de consulta.

<sup>2</sup> Resulta sintomático que la Secretaría de la Función Pública tenga actualizado el Informe Anual respectivo hasta el 2007, así como publicada como última sesión del Consejo Consultivo del SPC la realizada el 14 de agosto de 2008. [www.spc.gob.mx](http://www.spc.gob.mx) (consultada el 6 noviembre de 2010, 14:00 hrs.)

excelente trabajo de investigación que realizó un prestigiado periódico de circulación nacional<sup>3</sup> sobre la Comisión Nacional de Derechos Humanos. Resulta que esta entidad administrativa tiene vigente desde agosto de 2003 su Estatuto de Servicio Civil de Carrera, pues bien, entre 2006 y 2009 se asignaron discrecionalmente 182 de sus puestos vacantes argumentando, aprovechando el Titular un resquicio legal, la necesidad de “designación directa por urgente ocupación”. Durante ese lapso de tiempo solo se concursaron 24 plazas. Pero esto no es todo, existieron francas ilegalidades, como el que un director y un subdirector de la Primera Visitaduría -dirigida entonces por el hoy Ombudsman nacional- no contaran con título profesional, tal como lo exigía la norma. Además de que es un caso que deja patente la vigencia del tráfico de influencias en la administración pública mexicana cuando se trata de designar funcionarios públicos: se contrató a Silvana Beltrones -familiar de connotado senador y aspirante presidencial actualmente- quien poco después se casó con el Oficial Mayor de ese organismo, quien hoy es diputado federal por el PVEM; un director adjunto nombrado es hermano de quien era dirigente del PAN en el DF y sobrino de una integrante de la Comisión de Derechos Humanos del Senado; el visitador adjunto de la Primera Visitaduría era el hijo del Ministro José de Jesús Gudiño y de Ma. Cristina Góngora Pimentel, quien a su vez fungía como subdirectora en la Quinta Visitaduría, y; el Presidente de la Comisión de Derechos Humanos del Senado en 2004, para entonces era quien dirigía el Programa de Trata de Personas. Sólo un ingenuo puede pensar que estos hechos son meras casualidades. ¡¿O no?!

Ahora bien, visto desde la expectativa de la modernización o actualización administrativa, el Servicio Civil o Profesional de Carrera se torna, literalmente, fundamental. No es concebible hablar de la Nueva Gestión Pública (NGP), o de otros modelos vanguardistas de administración pública, sin tener que implicar a la profesionalización de los empleados del gobierno, sobre todo de aquellos que se encuentran en la franja situada entre los que toman primordialmente decisiones políticas y aquellos que les toca operar la administración, aunque, idealmente, por supuesto, también estos dos grupos debieran, en forma plena, integrarse a esta visión de trayectoria de experiencias basada en el cúmulo de conocimientos, en el desarrollo de habilidades y, como resaltaremos en el transcurso de este

---

<sup>3</sup> Periódico *Reforma* del 4 de noviembre de 2009.

trabajo, en la adecuación óptima de actitudes, todas estas cualidades que solamente son asequibles mediante una formación personal y profesional sustentada en valores, tanto académicos como morales y sociales. En otras palabras, México como país y más específicamente nuestro estado, Michoacán, al padecer la carencia de solidez de sus administraciones gubernamentales, enfrentan el reto de contar con servidores públicos con mayores capacidades, que conozcan las especificidades técnicas de determinados cargos sustantivos y administrativos, así como que cuenten con conocimientos y habilidades gerenciales para resolver los problemas ordinarios y extraordinarios que surgen de la convivencia en comunidad. En busca de estos beneficios es que hoy en día, entre otras estrategias en los cinco continentes, se han establecido en la administración pública sistemas de promoción de personal basados en méritos.

El Servicio Civil o Profesional de Carrera también es, sin duda y por variadas razones, un importante elemento dentro de la evolución democrática de cualquier país que se precie de serlo, máxime en momentos, como en el que nos encontramos en México, en que recién hemos transitado de un sistema político autoritario de partido hegemónico a uno donde la competencia y la participación política, aún con limitaciones, son reales. Tenemos toda una historia y tradición donde las decisiones dentro del gobierno se han hecho de manera lo más vertical y discrecional posible. En países como el nuestro, donde la poca actividad económica propicia la desocupación laboral y el trabajo informal, buena parte de la fuerza política radica en la posibilidad de dar y quitar empleos. Así, el ingresar, mantenerse y progresar dentro de la administración pública con base en la competencia, en la igualdad de oportunidades y en el mérito políticamente garantiza al pueblo un instrumento que, por un lado, resguarda el derecho que se tiene a participar administrativamente en las decisiones de gobierno y, por otro, provee las condiciones básicas para que operativamente esos gobiernos sean más eficientes, es decir se sustenta poder contar con gobiernos que den mejores resultados. No es poca aportación democrática el que a través de este tipo de regulaciones se haga patente y efectivo el derecho político, que tiene cualquier ciudadano, de poder acceder a un empleo dentro de la estructura gubernamental.

Como detallaremos más adelante el Servicio Civil o Profesional de Carrera representa, por las razones expuestas, además de una exigencia de actualización administrativa una de las

manifestaciones realmente distintivas de la democracia y de los estados modernos que han alcanzado satisfactoriamente altos grados de gobernanza y de verdadero federalismo.

Bajo esta perspectiva el Servicio Civil o Profesional de Carrera es un tema que merece más atención tanto desde el ámbito teórico-académico como desde el práctico-operativo. Los escenarios naturales para esta tarea son obviamente, por una lado, las universidades y, por otro, los propios gobiernos. Me parece que en este sentido más se hace en las primeras que en los segundos.

Este trabajo tiene como centro una propuesta de iniciativa de Ley de Servicio Civil o Profesional de Carrera para el estado de Michoacán, así que pudiéramos decir que se sitúa entre la teoría y la práctica, ya que además de ser parte de un proceso meramente académico existe la posibilidad concreta de que este proyecto sea presentado para su estudio y dictamen por parte del Congreso local.

Pero antes de llegar al contenido de la propuesta de iniciativa de una ley para Michoacán es necesario abarcar temáticamente, además de las motivaciones y el objetivo ya expresados, desde la precisión de conceptos hasta la revisión de las instancias que comprende un sistema de Servicio Civil o Profesional de Carrera, haciendo en este trayecto un breve repaso de lo que hemos vivido como país en esta materia y una justificación más amplia de lo que significa contar con una herramienta de esta naturaleza.

Entonces, para la realización de esta tesis nos propusimos llevar a cabo una revisión general de lo que significa en sí mismo y en general un Servicio Civil o Profesional de Carrera, así como reseñar cómo ha sido su acontecer en México enfocándonos en la experiencia federal, concretamente en su normatividad vigente y en la experiencia que han vivido, en este sentido, algunos organismos autónomos.



## Concepto de Servicio Civil o Profesional de Carrera

Como bien ha dicho Nohlen<sup>4</sup> “*los conceptos en ciencia política no alcanzan el grado de homogeneidad y constancia que tienen aquellos de la economía... (por ejemplo) ...lo que obliga a enseñar su contenido plural.* La primera precisión y primera dificultad ha sido la definición conceptual y por consiguiente el título o nombre de la ley que habrá de proponerse para la ley respectiva. Hasta ahora el tema que nos ocupa lo hemos nombrado como Servicio Civil o Profesional de Carrera.

El significado de la expresión *Servicio Civil* lejos está de ser unívoco. En primera instancia, pareciera simplemente una traducción literal del imprescindible referente británico *Civil Service* cuyo origen se remonta a mediados del siglo XIX, el cual desde entonces hasta la actualidad, en cualquier parte del mundo, se ha vuelto ejemplo que sirve de norma por su gran estabilidad y éxito<sup>5</sup>.

En general, bajo la denominación de *Servicio Civil* se ha dado cobijo a diversas ideas relativas a la actividad laboral que desempeña el personal que pudiéramos calificar como “ciudadano”, dentro de la administración pública, entendida esta como el proceso gubernamental a través del cual recursos humanos, materiales, económicos, de espacio y de tiempo no relacionados entre sí, se integran en un sistema unitario para el logro de uno o más objetivos<sup>6</sup>.

La expresión *Servicio Civil* referida a la experiencia laboral dentro de la administración pública, excluyendo los puestos o cargos eminentemente políticos, data pues de muchos años atrás. En esta perspectiva el significado comprende el entendimiento de lo relativo a las condiciones y desempeño del elemento humano en el servicio público. Hasta épocas más recientes se ha incorporado el significado concreto de la profesionalización como parte sustancial de la práctica laboral en la administración pública.

---

<sup>4</sup> Nohlen D., *El contexto hace la diferencia*, recopilación de Claudia Zilla, UNAM/TRIFE, México, 2005, p 173.

<sup>5</sup> Para abundar en el Servicio Civil inglés se puede consultar la excelente revisión que hace en su tesis doctoral Gregorio Laso Vallejo: *La Función Pública en Inglaterra* editada por Publicaciones del Centro de Formación y Perfeccionamiento de Funcionarios, Madrid, 1965.

<sup>6</sup> *Diccionario de Política y Administración Pública*, Coordinador Mario Martínez Silva, Colegio de Licenciados en Ciencias Políticas y Administración Pública, México, 1978.

En este sentido existen muchas consideraciones, por ejemplo para Martínez Puón<sup>7</sup> el concepto de Servicio Profesional de Carrera tiene como principales referentes términos como *servicio civil* y *función pública*, el primero adoptado de formas anglosajonas representadas por Gran Bretaña y USA, y el segundo de Francia y España. En nuestro país hasta hace relativamente poco tiempo había prevalecido la expresión Servicio civil de Carrera y más recientemente emergió el concepto de *Servicio Profesional de Carrera*, un tanto debido a la denominación de la ley federal.

De las acepciones más aceptadas de la expresión *Servicio Civil* encontramos la que maneja Longo<sup>8</sup> para el Banco Interamericano de Desarrollo (BID), consistente en “*el sistema de articulación del empleo público mediante el que determinados países garantizan, con enfoques, sistemas e instrumentos diversos, ciertos elementos básicos para la existencia de administraciones públicas profesionales*”. Desde una perspectiva más formal-teleológica destaca la definición que hace Oszlak<sup>9</sup>: “*conjunto de reglas, jurídicas e instrumentales, relativas al modo y condiciones en que el estado asegura la disponibilidad de personal con las aptitudes y actitudes requeridas para el desempeño eficiente de actividades encuadradas en el cumplimiento de su rol frente a la sociedad*”.

Una buena aproximación, buscando una definición integral de este instrumento administrativo, es identificar los elementos que le dan soporte y le distinguen. En este aspecto, aunque no existe un consenso universal y por lo tanto no existe una uniformidad de criterio que prive en los diferentes países y tampoco en las diferentes experiencias que se tienen en México, encontramos en la literatura alusiones que nos parecen relevantes como la que propone cuatro aspectos comunes que debe comprender el concepto de *Servicio Civil*<sup>10</sup>: a) contar con instrumentos definidos para el reclutamiento y selección de empleados públicos, incluyendo para promoción y evaluación; b) organización de la carrera

---

<sup>7</sup> Martínez Puón, Rafael., *El Servicio Profesional de Carrera en las entidades federativas de la República Mexicana en Servicio Profesional de Carrera*, Vol. II, núm. 3, México, 2005, p 191.

<sup>8</sup> Longo, Francisco., *La Reforma del Servicio Civil en las Democracias Avanzadas: Mérito con Flexibilidad*, [en línea], Instituto de Dirección y Gestión Pública de ESADE, Barcelona, 2001, [citado 7-06-2011], formato pdf, Disponible en Internet: <http://idbdocs.iadb.org/wsdocs/getdocument.aspx?docnum=632805>

<sup>9</sup> Oszlak, Oscar, *El Servicio Civil en América Latina y el Caribe: situación y retos futuros*, [en línea], Argentina, Facultad de Ciencias Económicas de Buenos Aires, 2001, [citado 8-06-2011], formato pdf, Disponible en Internet: <http://idbdocs.iadb.org/wsdocs/getdocument.aspx?docnum=632799>

<sup>10</sup> Martínez Puón, Rafael, *Ibid*, p 193.

profesional, distinguiendo entre sistemas de carrera y de empleo; c) el conjunto de derechos y deberes establecidos para el reclutamiento y selección de los servidores públicos y; d) la administración que hace referencia al grado de centralización o descentralización del sistema. En el mismo tenor, Becke<sup>11</sup> señala los siguientes: a) separación de lo público y lo privado; b) separación de lo político y lo administrativo; c) desarrollo de la responsabilidad individual; d) seguridad en el empleo, y; e) selección por mérito e igualdad.

Así podríamos seguir citando autores que se han distinguido en el estudio de esta materia y que han contribuido a conceptualizar el *Servicio Civil*, sin embargo, apostando por la sencillez en el lenguaje y con un sentido práctico proponemos y nos quedamos con el siguiente concepto al hablar, propiamente, de un Servicio Civil o Profesional de Carrera: ***sistema, que por ley, determina que el ingreso, la permanencia y la promoción laboral dentro de la administración pública obedezcan a condiciones de mérito y de competencia equitativa, ajeno a cualquier otro tipo de criterios -llámense “políticos”, de amistad, filiación o de compromiso- donde, también, la formación y la evaluación permanentes son parte fundamental.***

En realidad el título de la ley respectiva o la denominación concreta de este sistema de gestión de personal en la administración pública no resulta crítico *per se*, sin embargo no deja de tener cierta importancia práctica, sobre todo bajo la perspectiva del marco jurídico integral ya que el nombre que se le dé a dicha ley, además de reflejar lo más fielmente su contenido, debe ser tal que evite en lo posible que se le confunda con otro tipo de preceptos que en forma parecida tratan el tema laboral en la administración pública, pero alejados de los objetivos y valores que encierra una ley de Servicio Civil o Profesional de Carrera.

Este asunto no es menor, de hecho debe, imprescindiblemente, ser tomado en cuenta al momento de proponerse una ley de Servicio Civil o Profesional de Carrera. Me refiero concretamente a la confusión que se puede generar con la normatividad -más general-, con la que cuenta el gobierno federal y todas las entidades federativas del país, para regular la relación laboral entre los gobiernos y los empleados llamados *de base* en contraparte con los empleados catalogados *de confianza*, segmentación prevista tanto en la Ley Federal de

---

<sup>11</sup> Citado por de Luna, Angel Giovanni., *Capital Humano*, Trillas, México, 2008, p 137.

los Trabajadores al Servicio del Estado como en la Ley de los Trabajadores al Servicio del Estado de Michoacán de Ocampo y sus Municipios<sup>12</sup>. Los empleados *de base* son aquellos que tienen responsabilidades eminentemente operativas y que son ajenos a tareas propias de los empleados *de confianza* como son las de dirección, inspección, vigilancia y fiscalización, manejo de fondos o valores, de auditoría y de control de adquisiciones<sup>13</sup>.

Merece hacerse notar que en la propia Constitución federal se establecen directrices en la regulación de la relación laboral del gobierno con sus empleados que encuadran muy bien dentro del concepto de Servicio Civil o Profesional de Carrera, sin hacer distinción expresa entre trabajadores de base y trabajadores de confianza, cuando establece, en las fracciones VII y VIII del apartado B del artículo 123 de la Constitución Federal, que:

*“...la designación de personal se hará mediante sistemas que permitan apreciar los conocimientos y aptitudes de los aspirantes” y que “los trabajadores gozarán de derechos de escalafón a fin de que los ascensos se otorguen en función de los conocimientos, aptitudes y antigüedad...”*

No obstante, estos principios constitucionales se aplican restringidamente ya que las leyes reglamentarias del apartado B del artículo 123 menosprecian estos preceptos y en cambio otorgan como prerrogativa a los trabajadores de base, literalmente, *inamovilidad* y *protección sindical*<sup>14</sup> que obran en la práctica contra los criterios ya señalados y establecidos en la Carta Magna. Estas añejas circunstancias jurídicas y la tradición política-ideológica de gobiernos pasados -la Ley Federal de los Trabajadores al Servicio del Estado data de 1963 y la respectiva michoacana de 1983- han obligado a que el Servicio Civil o Profesional de Carrera quede como tema aparte para establecerse, llegado el caso, en leyes “distintas” como una disposición acotada al personal de confianza.

Es importante reconocer que ciertamente pudiera, en casos particulares, no existir una línea definida, nítida, que separe absolutamente la materia que ocupa a aquella normatividad burocrática o laboral, reglamentaria para los trabajadores de base, de la contenida en una

---

<sup>12</sup> Artículo 4° de ambas normas.

<sup>13</sup> Definidas según el artículo 5° tanto de la Ley Federal de los Trabajadores al Servicio del Estado como de la respectiva ley en Michoacán.

<sup>14</sup> Artículo 6° y 43° de la Ley Federal de los Trabajadores al Servicio del Estado.

ley de Servicio Civil o Profesional de Carrera para los trabajadores de confianza en la administración pública; como ejemplo podemos citar lo relativo a capacitación - profesionalización en cierto sentido- y en algunos casos específicos a los sistemas de escalafón o ascensos. Reflejo de esto y de las posibles confusiones es que en los estados de Sonora, Oaxaca, Baja California, Nuevo León, Morelos y Chiapas, se incluye la expresión *Servicio Civil* en el título de sus leyes que regulan la relación de los gobiernos con sus empleados de base. Como anécdota que confirma éste tipo de confusión está el caso de la coordinadora de asesores del gobierno chiapaneco quien en un reciente seminario<sup>15</sup> afirmó, sin que fuera cierto, que su entidad contaba con una ley de servicio profesional de carrera como tal.

Actualmente contamos solamente con una ley federal y cinco estatales que se ocupan expresamente del Servicio Civil o Profesional de Carrera que son: en el caso federal, el título es "*Ley del Servicio Profesional de Carrera en la Administración Pública Federal*"; en el caso de Aguascalientes se llama "*Ley del Servicio Civil de Carrera para el Estado de Aguascalientes*"; en el DF, "*Ley del Servicio Público de Carrera de la Administración Pública del Distrito Federal*"; en Quintana Roo, "*Ley del Servicio de Carrera del Estado Libre y Soberano de Quintana Roo*"; en Veracruz, "*Ley del Servicio Público de Carrera en la Administración Pública Centralizada del Estado de Veracruz de Ignacio de la Llave*", y; finalmente en Zacatecas, "*Ley del Servicio Profesional de Carrera del Estado y Municipios de Zacatecas*".

Después de este análisis y sopesando ventajas y desventajas, pero pensando en salvar tanto la semántica como la utilidad práctica, para nuestra iniciativa, hemos propuesto el nombre de "*Ley del Servicio Civil Profesional de Carrera del Estado de Michoacán de Ocampo y sus Municipios*". Así, pensamos que queda bien claro el contenido y la naturaleza de esta norma, así como también se cuida que se le identifique y se le distinga fácilmente, según el caso, con las demás existentes.

---

<sup>15</sup> "*Hacia una gestión pública más efectiva y dinámica en México*". OCDE/Secretaría de la Función Pública, México, DF, 11 y 12 de julio de 2011 donde estuvimos presentes.

## CAPITULO 1. POR QUÉ Y PARA QUÉ UN SERVICIO CIVIL DE CARRERA

### 1.1 VISIÓN DEMOCRÁTICA

La situación que prevaleció en nuestro país la mayor parte del siglo pasado y hasta fechas relativamente recientes es muy reveladora de lo que bien podemos llamar una *autocracia*, entendida como la concentración del poder político en una sola unidad (verbigracia, en una persona o en un partido) y que se ejerce discrecionalmente. Sin abundar en el tema pero sí como punto de partida de este capítulo sostenemos -al igual que muchos<sup>16</sup>- que nuestro país ha superado esa etapa y ahora vivimos en una democracia incipiente o novel que exige adoptar una serie de medidas que hagan posible su consolidación. Una vez que se ha logrado la alternancia de partido político en la presidencia del país por genuina voluntad popular, y que hemos avanzado en la consecución de un régimen un tanto competitivo y más representativo del pueblo, resulta que nos encontramos, paradójicamente, frente a cierta inestabilidad social y ante una reducida efectividad de los nuevos gobiernos.

Existen muchos elementos o factores que pueden ser invocados para explicar esta falta de resultados gubernamentales, independientemente del orden de gobierno del que se trate - federal, estatal o municipal- o del partido político del que hayan surgido. Uno de ellos consiste en que el poder político está más distribuido entre diferentes actores con posiciones contrapuestas<sup>17</sup>, en un contexto administrativo con medios de control administrativo que dejan mucho que desear, ya sea por debilidad orgánico-estructural o simplemente por corrupción, lo que hace posible la prevalencia -o lucha- de intereses personales y de grupo. Este tipo de circunstancias se tornan fermento para que una vez superado un régimen autoritario, paradójicamente lejos de desaparecer, persista, y en ocasiones hasta se incrementa, la ambición y la discrecionalidad en la forma de administrar los bienes públicos. Un terreno fértil para este tipo de apetitos lo constituye la gestión de personal arbitraria donde el poder político se aprovecha para quitar y dar empleos en la

---

<sup>16</sup> Este criterio ya no es motivo de debate, se trata de una visión compartida tanto en el ámbito académico como en el político. Como simples referentes puede leerse a Federico Reyes Heróles (*Entre las bestias y los dioses*, Océano, México, 2004) o a Lorenzo Meyer (*Fin de régimen y democracia incipiente, México hacia el siglo XXI*, Océano, México, 1998) o a Guadalupe Loaeza (*Entre lo posible y lo probable*, Planeta, México, 2008).

<sup>17</sup> Cfr., Bobbio N., *Liberalismo y democracia*, FCE, México, 2000, pp. 103-09.

administración pública, vulnerándose de forma más que evidente los principios básicos de la democracia que magistralmente puntualizó Robert Dahl<sup>18</sup>: la participación, la competencia y la pluralidad.

Esta debilidad de lo que se puede llamar también *transición democrática* se ha descrito acertadamente como “*regímenes híbridos que incluyen una amplia franja entre la democracia y el autoritarismo, caracterizada por la capacidad de las élites de apropiarse paulatinamente de importantes recursos estatales*”<sup>19</sup>. Buena parte de estos recursos estatales son ¡los empleos públicos!, los cuales son considerados, muy frecuentemente, como patrimonio propio que puede distribuirse a discreción, ya sea según el interés personal, de grupo o de partido político, más allá de si se engorda la burocracia con servidores públicos que no cuentan con el perfil correspondiente al encargo en detrimento de la eficiencia y de la eficacia -en todos sentidos- de la administración.

Coincidiendo con este enfoque y refiriéndose a la situación política prevaleciente en América Latina, hace apenas unos años -2004-, el connotado politólogo alemán Nohlen<sup>20</sup> resumía en tres cuestiones los grandes desafíos sobre los riesgos de las democracias incipientes: a) asegurar y mantener la centralidad del sistema representativo; b) reformar las instituciones, a fin de facilitar el gobierno y de generar más eficiencia y, estrechamente relacionado con los primeros; c) superar los fenómenos nocivos de la cultura política.

Atendiendo esta excelente puntualización de lo que las democracias latinoamericanas debemos superar surgen inevitablemente los siguientes cuestionamientos: ¿cómo pensar en reformar las instituciones, sin la premisa de hacerlas solventes desde la perspectiva de su profesionalización?, ¿cómo considerar suficientemente atendido el reto de la profesionalización del servicio público sin pensar en un Servicio Civil Profesional de Carrera?, ¿no serán, acaso, más eficientes los gobiernos que cuentan con sistemas de ingreso, mantenimiento y ascenso laboral con base en méritos y capacidades?, ¿qué mejor que combatir la cultura política “del botín”, del tráfico de influencias, del patronazgo, del

---

<sup>18</sup> Cfr. Dahl R., *La poliarquía*, REI, México, 1996, pp. 13-20.

<sup>19</sup> Burchardt, Hans-Jürgen., *Desigualdad y Democracia* [en línea] en Nueva Sociedad No. 215, mayo-junio de 2008, ISSN: 0251-3552, [citado 14-06-2011], formato pdf, Disponible en internet: <http://www.otrodesarrollo.com/desarrollohumano/BurchardtDesigualdadDemocacia.pdf>

<sup>20</sup> Nohlen, Dieter., *El Institucionalismo contextualizado*, Porrúa/UNAM, México, 2006, p 34-5.

amiguismo, esa, la de la visión patrimonialista del cargo público, entre otras cosas con un Servicio Civil Profesional de Carrera?

El progreso democrático de los pueblos rebasa, con mucho, el aspecto meramente electoral. No basta que las autoridades gubernamentales sean elegidas periódicamente mediante elecciones libres y competitivas. Para que realmente podamos sentirnos satisfechos con la democracia se requiere que en todos los ámbitos de la vida pública se respiren aires de libertad y de igualdad. Esto significa, entre muchas otras cosas, que el ciudadano común que aspire llegar a formar parte -a través de un trabajo digno- de la administración pública, pueda conseguirlo sin más ventajas o desventajas que sus conocimientos, sus destrezas y sus actitudes.

Definitivamente la democracia es algo que se puede medir. Con este objeto se han propuesto criterios para estimar el grado de perfeccionamiento de la misma. En este sentido se han propuesto las siguientes condiciones para poder afirmar que una democracia se encuentra consolidada<sup>21</sup>: a) una sociedad civil (ciudadanía) libre y activa; b) una sociedad políticamente autónoma; c) garantía efectiva de los derechos y libertades de la población (regulación de conflictos por vías institucionales y de derecho); d) una administración pública estable frente a nuevos gobiernos democráticos y; e) una sociedad económicamente institucionalizada. Nótese que un Servicio Civil Profesional de Carrera es un elemento que contribuye a la materialización de cualquiera de los criterios señalados, sin embargo, con el fin de ser puntuales baste enfatizar que no queda duda alguna que un instrumento indispensable para poder alcanzar la pretensión de una administración pública estable, en el contexto de la consolidación de nuevos gobiernos democráticos (tal como se asienta en el inciso d), lo constituye precisamente la vigencia plena de un sistema de gestión de personal basado en méritos, en la equidad y en la competencia.

## 1.2 VISIÓN ADMINISTRATIVA

---

<sup>21</sup> Linz J. and Stepan A., *Problems of democratic transition and consolidation: Southern Europe, South America and Post-Communist Europe*, The Johns Hopkins University, Baltimore, 1996, p 7.



Toda sociedad busca el progreso y el desarrollo. En todos los ámbitos de su vida diaria, de forma natural y permanente, el ser humano organiza y replantea la forma de realizar sus actividades de manera que pueda obtener más y mejores resultados. La administración pública no ha sido, ni es, ni dejará de ser ajena a este fenómeno. Por muchos factores, entre ellos elementos meramente políticos pero también sociales y económicos, cada día que pasa los gobiernos son más exigidos. Por un lado la sociedad tiene mayor expectativas sobre lo que el gobierno debe ofrecerle y por otro los gobiernos, mal que bien, han comprendido que aun más allá de lo que la sociedad les pide mientras más acciones de beneficio social logren mayores serán las posibilidades de que su grupo político se mantenga en el poder.

Así, tratando de dejar aquí establecidas razones administrativas de por qué y para qué un Servicio Civil Profesional de Carrera, partiremos del propio concepto de *gobernar* el cual en su acepción política significa la doble operación de conducir personas y, administrar bienes y recursos del Estado<sup>22</sup>. Gobernar implica, pues, dos aspectos: uno, de toma de decisiones, de carácter eminentemente -pero no solo- político y; otro, eminentemente administrativo -pero no solo- consistente en la realización de políticas y programas de acción. Bien comprendidos en la realidad, estos dos aspectos del gobernar, se entrelazan y se funden entre sí. Esta sencilla observación es de suma utilidad ya que permite concebir y ubicar al Servicio Civil Profesional de Carrera en uno de los dos ámbitos -en el administrativo como contraparte del político- en que se desenvuelven los gobiernos.

Lamentablemente, en la práctica, toda la importancia e implicaciones de esta conveniente separación no han sido siempre correctamente apreciadas. Existen tareas gubernamentales cuya efectividad depende fundamentalmente de la precisión técnica y profesional con que se realicen y que por tanto son de índole primariamente administrativa. Un instrumento imprescindible para lograr este tipo de objetivos lo constituye el Servicio Civil Profesional de Carrera.

De lo expresado en los párrafos anteriores y de la búsqueda de *gobernanza* es que en buena medida surge en el último tercio del siglo pasado la llamada Nueva Gestión Pública.

---

<sup>22</sup> Borja, Rodrigo., *Enciclopedia de la Política*, FCE, México, 2002, pp. 672-3.

Gobernanza no es sinónimo de *governar* ni de *governabilidad*<sup>23</sup>, como algunos lo pudieran pensar. La definición de gobernanza puede partir de manera descriptiva o bajo una premisa normativa haciendo referencia a una relativamente reciente (quizá de 1980 para acá) forma de conducirse el gobierno como respuesta a la creciente diferenciación de la sociedad, a la mayor autonomía de las personas y de los grupos sociales, a la expansión y globalidad económica, a la mayor conectividad informativa, a la persistencia de la pobreza y la desigualdad en muchos países y a la regionalización de la política, todo esto dentro de un marco en el que se aspira y se exige una convivencia democrática y republicana<sup>24</sup>. La consecuencia es básicamente administrativa, pero también política, en la que se pretende la profesionalización y la actualización de la administración pública superando el modelo burocrático tradicional y donde se pasa de modelos verticales unilaterales de las élites gubernamentales a formas más horizontales multilaterales donde se integra a las personas y a las organizaciones sociales a intervenir activamente en la propia conducción del gobierno<sup>25</sup>.

Podemos decir entonces, en pocas palabras, que la exigencia de una modernización administrativa y de gobernanza es consecuencia de crisis sociales donde ha sido evidente el fracaso de los gobiernos para dar los resultados a que los obligaban las circunstancias.

Esto ha implicado un redimensionamiento y transformación de los procesos y toma de decisiones en los gobiernos, de tal manera que el tipo de administración se ha tornado en objeto y sujeto de estudio, análisis y renovación, con miras a lograr satisfacer, no las metas numéricas de las autoridades, sino las expectativas de calidad gubernamental de los ciudadanos. Por esta “necesidad” de gobernanza la administración pública se transformó, podríamos decir se actualizó o modernizó tomando, entre otras cosas, algunos principios de la administración privada empresarial en aspectos fundamentales organizativos, directivos y operacionales.

---

<sup>23</sup> Cfr. Nohlen, Dieter., *Diccionario de Ciencia Política*, Porrúa/Colegio de Veracruz, México, 2006, pp. 650-3. Según éste, la *governabilidad* consiste en hacer valer decisiones socialmente obligatorias para mantener la capacidad de acción del sistema político y con ello mantener su legitimidad.

<sup>24</sup> Cfr., Aguilar Villanueva, Luis F., *Gobernanza y Gestión Pública*. FCE. México, 2006. pp. 81-92.

<sup>25</sup> *Loc. cit.*, pp. 95-100.

De esta manera surge y se desarrolla la NGP como alternativa a modos de gobernar y de paradigmas administrativos que no habían dado los resultados sociales que les dieran sentido y justificación. Este nuevo enfoque se trazó tres grandes vías para lograr sus objetivos: a) salud financiera; b) eficacia y eficiencia en el aprovechamiento de recursos y; c) depuración de entidades y programas ineficientes (adelgazamiento burocrático-administrativo). Parte de esta nueva visión es generar sistemas de gestión de personal con base en la competencia, el mérito y la igualdad<sup>26</sup>.

Se reconoció que esta nueva forma de gobernar debía, por un lado, dejar atrás viejos esquemas asentados en una burocracia costosa e hipertrofiada, en políticas centralistas, en direcciones de mando verticales e improvisación financiera y, por otro, dar paso a cambios administrativos que correspondieran y formaran parte de una redimensión del sistema político a través de una verdadera reforma democrática del Estado.

Consideramos un progreso gubernativo estos nuevos sistemas de gestión que han transitado de un mero cumplimiento de la norma o de legalidad a una visión de interés público valiéndose de procesos administrativos como son la descentralización, el control, la evaluación, presupuestos con base en resultados, etc.

Así, las razones y los motivos por los cuales los gobiernos en la actualidad buscan modernizar y mantener actualizada su forma de llevar la administración son múltiples y variadas, lo que sí pareciera llegó para quedarse en la NGP -bajo cualquiera otra denominación que se le conozca o pretenda dar- es la implementación del Servicio Civil Profesional como una garantía para consolidar la profesionalización y para la obtención de mejores resultados.

### 1.3 VISIÓN POLÍTICA

Visto integralmente, finalmente, podemos afirmar que existe evidente justificación política para pretender la implementación de un Servicio Civil Profesional de Carrera, de hecho,

---

<sup>26</sup> *Ibidem*, pp. 139-152.

como bien ha dicho Luis F. Aguilar<sup>27</sup> “*el establecimiento del servicio público de carrera es un proceso político, por cuanto su establecimiento y su resultado es una distribución de poder y de recursos al interior del gobierno y la sociedad política*”.

Hemos revisado ya el Servicio Civil Profesional de Carrera desde la óptica democrática y administrativa. Ambas perspectivas contribuyen a la integración de la visión política de este sistema de administración de personal en el gobierno.

La política, sin pretender definirla, se desenvuelve en tres ámbitos bien conocidos: a) el formal, compuesto básicamente por las instituciones y el marco jurídico imperante, que corresponde a la *polity*; b) el de los procesos -procedimental- que representa las maneras o modos más allá de lo formal determinados por cultura, tradiciones, acuerdos o “cabildos”, identificado como *politics*, y; c) el material o *policy*, resultado de los dos anteriores, entendido como la política pública como tal, es decir las acciones y programas que equivalen a los bienes y servicios sociales específicos y concretos que los gobiernos generan. Así, de manera análoga, podemos decir que el Servicio Civil Profesional de Carrera impacta estas tres esferas de la política, empezando, como elemento esencial, por el fortalecimiento estructural y funcional de las instituciones al hacerlas más democráticas y más profesionales; luego, pensando en términos de procesos y acuerdos, este sistema fomenta valores de alta estima sociopolítica como son la imparcialidad, la lealtad institucional, la eficiencia, el profesionalismo, la responsabilidad, la inclusión y la cultura de la legalidad; finalmente, si el engranaje está bien ajustado y aceitado, esta herramienta dota de mayor efectividad a los gobiernos para la ejecución de sus políticas públicas<sup>28</sup>.

Es importante resaltar que efectivamente el Servicio Civil Profesional de Carrera está supeditado a una realidad y trascendencia política, pero entendiendo bien esta realidad, es decir en el sano significado de la que pudiéramos expresar como interés y control políticos de dicho Servicio, lo cual nada tiene que ver con la visión patrimonialista del ejercicio del poder político, que en contraste exige librarse de esta forma de concebir la administración pública.

---

<sup>27</sup> *Profesionalización del servicio público en México: hacia la innovación y la democracia*, Foro, Memorias, coordinador Aguilar, Luis F., UIA, México, 2003, p 10.

<sup>28</sup> *Cfr.*, Giovanni de Luna, Angel., *Capital Humano*, Trillas, México, 2008, pp. 133-135.

Como una consecuencia de importante significado, el Servicio Civil Profesional de Carrera contribuye a la consecución, por parte de los gobiernos, de legitimidad política al elevar la calidad de la administración pública, acreditando así la capacidad de eficacia y eficiencia de las acciones que estos emprendan.

Más allá de esto, un Servicio Profesional de Carrera bien consolidado es una de muchas condiciones que abonan al que se pueda hablar de que existe justicia social en una comunidad política. La fundamentación de esta afirmación es relativamente sencilla: si un sistema de gestión de personal con base en méritos y en el desarrollo profesional es capaz de influir en que los gobiernos tengan administraciones que *hagan más con menos*, se estará, por un lado se logra mayor rendimiento del dinero que aportan los contribuyentes al fisco -con más obras y servicios- y, por otro, se satisface la exigencia social, en términos de justicia, de una administración pública más eficaz, sobre todo cuando se vive en lugares donde la pobreza tiene alta prevalencia, tal como es el caso de nuestro país, incluido, por supuesto, nuestro estado Michoacán.

Otro aspecto que resulta trascendente a mediano, pero más a largo plazo, es que contándose con un Servicio Civil Profesional de Carrera vigoroso con el tiempo el cuerpo de funcionarios públicos se va tornando neutral o imparcial respecto a la política partidista. Esto significa crear un blindaje contra la manipulación política de los programas de gobierno que hoy suele ser bastante frecuente en nuestro medio. Si bien esta protección es solo parcial, relativa al segmento de funcionarios de carrera profesional institucional, no deja de representar una gran ventaja, tanto en términos de democracia como de justicia social.

En esta materia falta mucho por hacer y por esperar, no solamente en términos legislativos, sino sobre todo en términos de cultura política. Hemos dejado atrás los regímenes autoritarios de partido político hegemónico, pero esta transición a la democracia no ha progresado ni linealmente ni de manera uniforme en el país, de hecho pareciera -como hemos dejado ver- que incluso pudiera haber cierto retroceso democrático en términos generales, y específicamente acentuado en algunas entidades federativas y en muchos municipios durante los últimos años respecto de lo logrado a finales de la década de los 90. No cabe duda que en gran medida la viabilidad y el posible éxito del Servicio Civil

Profesional de Carrera depende en buena medida del tipo de cultura política imperante. Como bien han dicho Klingner y Arellano<sup>29</sup>, hablando de la Ley de Servicio Civil de Carrera federal:

*“...lo primero que habría que lograr para superar una lenta, tortuosa y problemática puesta en práctica es cambiar la cultura de control político...hay la necesidad de desarrollar una cultura administrativa pública profesional que distinga claramente entre las personas asignadas políticamente y los funcionarios administrativos de alto rango...los reformadores de la función pública deben enfrentar la realidad de la corrupción como parte de la cultura política de México...”*

Lamentablemente tenemos graves problemas de cultura política. Entre estos, yo diría que uno de los mayores es el alto grado de corruptibilidad que tenemos los mexicanos. Somos implacables para criticar del gobierno el tráfico de influencias, el nepotismo, el amiguismo, el “agandalle”, la tranza, etc., pero si como resultado de alguno de estos fenómenos, de alguna manera culturales, los beneficios recaen directamente sobre nosotros o en algún ser querido, entonces, como por arte de magia, lejos de recriminarlo o al menos denunciarlo hasta lo agradecemos y quedamos en la mejor disposición de devolver el favor en cuanto exista la oportunidad. Aunado a este tipo de escollos está el que, en general, carecemos de sistemas efectivos de rendición de cuentas y a pesar de avances, también todavía prevalece la falta de transparencia en las administraciones gubernamentales.

A pesar de estas adversidades, el Servicio Civil Profesional de Carrera en nuestro país es políticamente necesario y ha quedado mostrada ya su viabilidad en algunas áreas de gobierno, sin duda lograr su generalización y consolidación será una tarea ardua, compleja, que consumirá largo tiempo. Lejos de caer en desánimo, ante un panorama cultural desfavorable, debemos redoblar esfuerzos para que este tipo de herramientas democrático-administrativas sean una realidad en nuestra patria.

---

<sup>29</sup> Klingner, Donald E. y Arellano Gault, David., *La Ley del Servicio Profesional de Carrera en México: Gobernanza, Cultura Política y Reforma de la Administración Pública* en Servicio Profesional de Carrera, Vol. III, núm. 6, México, 2006, p 63-65.

## CAPÍTULO 2. EXPERIENCIA MEXICANA

### 2.1 PANORAMA HISTÓRICO

Iniciaremos con un panorama histórico del Servicio Civil de Carrera, siguiendo un tanto a la descripción que hace Omar Guerrero<sup>30</sup>, quien rememora la vieja cameralística, transportándonos al año de 1742, el cual resulta emblemático para la administración pública mexicana, cuando Francisco Fernández de Mollinedo es nombrado Secretario del Virrey para realizar funciones administrativas encaminadas principalmente a supervisar y controlar las finanzas, el comercio y la seguridad.

Es de llamar la atención cómo en aquella lejana época hubo más preocupación por la buena administración que en siglos posteriores. La explicación obedece a una lógica histórica: en el siglo XVIII el gobierno en nuestro país era de origen europeo con una tradición y cultura abrevada en la pionera administración romana donde era apreciada la experiencia y la eficiencia dentro de los gobiernos. Muestra de ello es el censo administrativo realizado en 1790 en la Nueva España.

Luego, vino la guerra de Independencia y al consumarse el establecimiento de la república y el federalismo. En del siglo XIX, tal como serían las primeras décadas del siguiente, hubo muchos años de inestabilidad gubernamental debido a las cruentas luchas por el poder, lo que derivó en un servicio público débil en todos sentidos. Entonces era muy común lo que se ha conocido como “aspirantismo” o empleos considerados a prueba temporal, remunerados pobremente y que en realidad podían prolongarse indefinidamente sin generar mayores derechos para el trabajador ni obligaciones a la autoridad. Los servidores públicos perdieron el derecho de propiedad sobre su cargo que comúnmente se les reconocía en tiempos en que imperaba la Corona Española y su permanencia en el trabajo dependía sobre

---

<sup>30</sup> Guerrero, Omar., *Ley del Servicio Profesional de Carrera en la Administración Pública Federal* [en línea], México, Instituto de Investigaciones Jurídicas, 2003, [citado 30-05-2011], Formato pdf, Disponible en Internet: <http://www.bibliojuridica.org/libros/libro.htm?l=1087>, ISBN 970-32-0968-8.

todo de la relación personal que llevaran con sus superiores más que de la idoneidad que pudieran significar para el cargo.

Así, en el transcurso del siglo XIX, se fue fraguando culturalmente la tradición del sistema de privilegios y la preferencia discrecional del poderoso para determinar quién podía formar parte del gobierno y quién no. Ante esta perspectiva poco alentadora hubo esfuerzos aislados para mejorar el servicio público, como el de Díaz Rugama, en 1887, con su “Guía práctica para los empleados civiles en la república mexicana”.

Como tantos otros preceptos estampados en la Constitución de 1917, la previsión de que para ingresar al servicio público debía tomarse en cuenta “el conocimiento y la aptitud de los aspirantes” fue durante décadas, en general, sólo una simulación. Durante el caudillismo postrevolucionario y el oficialismo -que vino después- el panorama, respecto a estas graves limitaciones de la administración pública, no fue muy diferente.

Habría que reconocer la aportación de la profesionalización técnica ideologizada de la función pública que promovió Lázaro Cárdenas. De facto, el presidente Cárdenas estableció de alguna manera un servicio civil revolucionario intentando una política de estabilidad en los empleos públicos con personal formado bajo los principios socialistas que enarbolaba la Revolución, excluyendo, por supuesto, todo aquello -personas y programas- que se relacionara con posiciones clericales, “reaccionarias” o que coincidieran con movimientos opositores al gobierno.

Como lo ha descrito Alberto Fócil<sup>31</sup> la falta de profesionalización del servicio público ha provocado graves carencias, lo que, aunado a la ambición y displicencia de las élites en el gobierno, mantuvieron a la administración pública federal convertida durante muchos años en un “sistema de botín”, lo cual ha sido una de las causas fundamentales del atraso, el burocratismo, la opacidad y la corrupción de la gestión pública en México.

La conformación *sui generis* del sistema político, hasta épocas relativamente recientes y aun hoy, no ha permitido que sean bien recibidas las propuestas modernizadoras de la

---

<sup>31</sup> Fócil, Alberto., *El Servicio Profesional de Carrera en México: las implicaciones en la operación del nuevo modelo de la administración del personal público* en el VIII Congreso Internacional del CLAD sobre la Reforma del Estado y de la Administración Pública, Panamá, 28-31 Octubre 2003.



administración pública que se comprometan con el Servicio Civil Profesional de Carrera. La inercia del pasado, en mayor o menor grado, todavía opera en detrimento de formas más democráticas y de mayor efectividad administrativa en la operación de los gobiernos. El régimen del tráfico de influencias, del amiguismo, de los compromisos “de campaña”, de las presiones “del partido”, del patrocinio político *-patronage*, dirían los ingleses-, el autoritarismo de algunos gobernadores y la subordinación que llega a existir de los otros Poderes hacia el Ejecutivo y el dominio que esto representa, son todas ellas realidades que todavía encontramos en varias entidades federativas del país, no digamos ya en muchos municipios a lo largo y ancho de México.

Todo esto ha generado una burocracia que sigue viéndose o utilizándose como un espacio proyectado para el control político y el provecho personal<sup>32</sup>. Así, someramente, podemos entender porqué para muchos el servicio público de carrera parece más una utopía que una realidad admitida por el sistema político mexicano.

No obstante lo anterior, en algunas áreas gubernamentales y más en el ámbito académico, en los 80's y 90's se reenfocó la importancia y necesidad del Servicio Civil de Carrera, pero no fue sino hasta inicios de este siglo XXI que finalmente se pudo iniciar en este sentido un verdadero cambio en la administración pública. Fue posible finalmente, al menos, contar con una ley que lo normara gracias a la llegada de la democracia.

Efectivamente a finales de los 90's, bajo un sistema político inestable y deslegitimizado, (1997) se rompió la hegemonía priísta en la Cámara de diputados y tres años más tarde se dio la alternancia en la presidencia de la república. Una transformación administrativa de la magnitud que implica un Servicio Civil Profesional de Carrera requería de la concurrencia de las diversas fuerzas políticas para que tuviera una aceptación suficiente entre los partidos políticos y la sociedad.

Todavía no tomaba posición Vicente Fox cuando, en octubre del 2000, el senador del PRI Carlos Rojas presentó una somera iniciativa de Ley del Servicio Profesional. En abril del 2002, otro senador, el panista César Jáuregui, en coordinación con la Oficina de la

---

<sup>32</sup> Cfr., Nieto Mendoza, Arturo., *Corrupción en la asignación, y desempeño de cargos públicos en Servicio Profesional de Carrera*, Vol. III, núm. 6, México, 2006.

Presidencia para la Innovación Gubernamental, puso a consideración de los legisladores otra iniciativa con la misma materia pero bastante más sustancial y detallada. Para finales del mismo año Magdalena Núñez, parlamentaria del PRD, haría otro tanto.

A este proyecto se sumaron diversos sectores de la sociedad, así como funcionarios de distintas dependencias federales y representantes de la academia. Se realizaron múltiples reuniones de trabajo y foros nacionales e internacionales, aprovechándose, entre otros referentes, las experiencias exitosas que ha se habían logrado en Instituto Electoral Federal y en el Servicio Exterior Mexicano en nuestro país así como la obtenida en otros países.

Finalmente, después de intensos debates en comisiones, se logró consensuar un dictamen de ley que se aprobó en abril del 2003 por unanimidad, tanto en la Cámara de Diputados como en la de Senadores.

Por las grandes enseñanzas que encierra, lo más destacado que ha sucedido en los últimos años con esta experiencia federal lo hemos reservado para ser abordado más adelante, en el capítulo correspondiente a las conclusiones.

## 2.2. ESTADOS Y MUNICIPIOS

Si el objeto primordial de este trabajo consiste en hacer un reflexión profunda sobre el Servicio Civil Profesional de Carrera en el contexto mexicano, que permita culminar con una propuesta de una Ley en esa materia para el Estado de Michoacán y sus municipios, resulta indispensable hacer una revisión de lo que en este sentido se ha hecho o dejado de hacer en las diferentes entidades federativas del país.

De hecho para el ciudadano común, lejos de la administración pública federal, lo que le interesa y afecta más en su vida ordinaria es la forma en que trabaja su administración pública local y la manera en que puede interactuar con ella.

Si la experiencia federal ha sido compleja y difícil, cuanto más, lógicamente, ha sido y será implementar de forma uniforme y exitosa un Servicio Civil Profesional de Carrera en los

ámbitos locales de la administración pública. Esto se debe principalmente tanto a la gran diversidad cultural y a las enormes desigualdades socioeconómicas prevalecientes, así como a la persistencia de la actitud patrimonialista sobre la administración pública por parte de los gobernantes y del control caciquil que ejercen no pocos líderes políticos en nuestro país.

Sobre todo, en los ayuntamientos la situación es preocupante por lo que se ha dejado de hacer. La falta de un Servicio Civil Profesional de Carrera ha permitido que, con toda discrecionalidad, cada vez que inicia un nuevo ciclo de gobierno haya despidos y contrataciones de personal a diestra y siniestra, desde los niveles más bajos de las administraciones hasta, lógicamente, los más altos, muchas de las veces siendo ocupados los cargos por personas que no poseen el perfil correspondiente, con el agravante que en general no existen catálogos de puestos que definan las cualidades que debe reunir quien vaya a ocupar tal o cual cargo ni tampoco la planeación estratégica respectiva. Así, no es raro que la incompetencia de los nuevos “acomodados” tenga que ser subsanada con recontrataciones de personal experimentado o con el ingreso de nuevos profesionales que los auxilien.

Todo esto, como es fácil deducir, hace que en todos sentidos se dé en buena medida lo que podríamos llamar una reinversión administrativa, en los municipios cada tres años y sexenalmente en el caso de los gobiernos estatales, los cuales padecen un fenómeno similar.

Entre otros efectos nocivos esto ha provocado -de manera alarmante en algunos casos en los últimos años- un crecimiento injustificado de la estructura burocrática de los gobiernos locales, los cuales paulatinamente han ido aumentando su gasto corriente y disminuyendo su gasto de inversión. Este problema ha sido ampliamente estudiado. Destacan, en este sentido investigaciones del Centro de Investigación y Docencia (CIDE)<sup>33</sup>, dónde ha quedado documentado cómo a pesar de que los ingresos de los municipios, por participaciones y transferencias durante los últimos años, han crecido considerablemente,

---

<sup>33</sup> Pardinás, Juan E. y Granados, Emilio., *El Municipio: ¿la institución de la opacidad?* [en línea], México, Centro de Investigación y Docencia Económica, 2010, [citado 31-05-2011], Serie El Uso y Abuso de los Recursos Públicos Cuaderno de debate No. 5, Formato pdf, Disponible en Internet: [http://www.cide.edu/cuadernos\\_debate/Finanzas%20Municipales\\_JPardinas\\_EGranados.pdf](http://www.cide.edu/cuadernos_debate/Finanzas%20Municipales_JPardinas_EGranados.pdf)

no se ha incrementado en proporción semejante la infraestructura y los servicios que prestan; consideremos que en los últimos 20 años el gasto municipal en el país ha crecido 150% en términos reales y sólo en 7 años (2001-2007) los gastos en servicios personales municipales -léase nómina- crecieron 68%, sin que se haya modificado substancialmente el porcentaje de ingresos propios.

Si este tipo de estudios no aportan información más detallada de modo tal que las conclusiones sean más sólidas, por ejemplo si el aumento en gasto corriente se debe más a nuevas contrataciones o a incrementos en las percepciones totales -o ambas-, se debe en gran parte a que tanto los gobierno estatales como los municipales se desenvuelven administrativamente con gran opacidad.

Además, parece evidente el anquilosamiento, todavía en muchos lugares, de las formas de conducir la administración pública en los gobiernos locales, lo cual ha ocasionado que muchos de ellos operen con gran ineficiencia. El estudio del CIDE que nos ha servido de referencia devela la triste realidad de Michoacán: somos el cuarto estado de la república, solo atrás de San Luis Potosí, Nuevo León y Baja California, que más gasta en salarios (nómina reportada en capítulo 1000, nómina estimada no reportada de maestros y, nómina estimada de instituciones y otros órganos de gobierno) con prácticamente el 70% de las erogaciones. Estas cifras han sido igualmente calculadas por el Instituto Mexicano de la Competitividad (IMCO)<sup>34</sup>.

Parte de esto malos resultados se explica por la discrecionalidad en la contratación y en la escasa profesionalización de los servidores públicos. Según datos con los que cuenta el Instituto Nacional para el Federalismo y el Desarrollo Municipal (INAFED)<sup>35</sup> el 62% de los gobiernos municipales sale reprobado en “capacidad institucional”<sup>36</sup>. Cabe hacer notar que esta dependencia federal, para combatir este tipo de lastres, ha apostado más a la

---

<sup>34</sup> <http://imco.org.mx/es/indices/>

<sup>35</sup> Castro, Rosario., *El INAFED y la profesionalización de la administración pública municipal en México* en Servicio Profesional de Carrera, Vol. V, núm. 9, México, 2008.

<sup>36</sup> Aunque no determinado por falta de una ley de servicio civil, un reflejo de esta penosa realidad es el actual perfil profesional de los presidentes municipales michoacanos según ha investigado el Centro Estatal para el Desarrollo Municipal (CEDEMUN, 2009), institución que logró recabar esta información en 108 de los 113 ayuntamientos de nuestra entidad federativa, con los siguientes resultados: 16 de 108 (14.8%) solamente tienen estudios de primaria, 11 con secundaria (10%), enseñanza media-superior 16 (14.8%), licenciatura (55.5%) y algún postgrado 4 (3.7%).

profesionalización de los funcionarios municipales que propiamente a la instauración de servicios civiles profesionales de carrera, promoviendo desde 2001 el Foro Nacional Permanente de Profesionalización y creando, con la participación de 22 Estados, un modelo de profesionalización; así mismo promovió la firma de la Carta Mexicana de Profesionalización en el 2007. Por cierto, nuestro Estado, Michoacán, ha participado en estos dos proyectos.

Justo es reconocer que también en algunos municipios del país se han hecho esfuerzos buscando la modernización administrativa incluyendo la implementación de un Servicio Civil Profesional de Carrera. Sin pretender referirnos al número total ni al éxito alcanzado, destacan ejemplos como el del ayuntamiento de Torreón, Coahuila, el cual cuenta con un Reglamento del Servicio Civil de Carrera Municipal, bastante bien logrado en 24 artículos y que data de 1999<sup>37</sup>, es decir, anterior a la ley federal y las normatividades de la entidades federativas que se encuentran hoy vigentes. Otro caso de reglamento municipal, con 74 artículos en esta materia, que comprende la mayoría de las previsiones de una buena ley es el que existe en Guadalajara, Jalisco, desde 2003<sup>38</sup>.

En lo que respecta a leyes estatales, propiamente, de Servicio Civil Profesional de Carrera o equivalentes, sólo las siguientes cinco entidades federativas han aprobado este tipo de normatividad: Aguascalientes (en 2002 y actualizada en 2005), Distrito Federal (fue la primera entidad federativa en contar con este tipo de norma en el año 2000 y luego aprobó una nueva ley en 2008, que entró en vigor hasta este año), Quintana Roo (2002), Veracruz (2003) y Zacatecas (2003).

Es de llamar la atención el caso del estado de Guanajuato, el cual cuenta con un *Reglamento del Servicio Civil de Carrera del Poder Ejecutivo*<sup>39</sup>. Este precepto corresponde a un decreto administrativo que emitió en su momento el gobernador (el primero data de 2005, tuvo reformas en 2007 y luego fue sustituido en 2009) y se equipara en mucho a las leyes estatales de este tipo. Sin embargo al ser observado o fiscalizado básicamente por el órgano de control interno del propio Poder Ejecutivo, aun siendo obligatorio su

---

<sup>37</sup> [www.ordenjuridico.gob.mx/Estatal/COAHUILA/Municipios/Torreon/TRCReg19.pdf](http://www.ordenjuridico.gob.mx/Estatal/COAHUILA/Municipios/Torreon/TRCReg19.pdf)

<sup>38</sup> <http://201.159.134.50/Estatal/JALISCO/Municipios/Guadalajara/GDLReg45.pdf>

<sup>39</sup> <http://www.seg.guanajuato.gob.mx/UACL/Normatividad/Administrativo/Documents/Rcivil.pdf>

cumplimiento, no alcanza la misma fuerza que posee, estrictamente, una disposición emanada del Poder Legislativo. Además, este reglamento de 73 artículos, está más enfocado a la profesionalización del servidor público que a la carrera institucional y, en otro aspecto importante, no comprende expresamente instancias garantes de los derechos ahí reconocidos al funcionario.

Por otro lado vale la pena comentar que si en cualquier buscador web tecleamos “ley estatal de Servicio Civil” los resultados comprenderán a un número -variable- mayor a los cinco casos a los que nos hemos referido. La explicación es lógica y sencilla: todas las entidades federativas en nuestro país cuentan con ordenamientos jurídicos que regulan la relación eminentemente laboral entre los gobiernos estatales y municipales con sus empleados denominados *de base*. Esto pudiera generar confusión ya que, como hemos dejado ya asentado, en estados como Sonora, Oaxaca, Morelos, Baja California, Chiapas y Nuevo León la denominación de este tipo de ley incluye la expresión “Servicio Civil”, pero se ocupan del personal de base, afiliado a algún sindicato y regido por contratos colectivos de trabajo. Por otro lado, la materia que nos ocupa, que es la carrera dentro del servicio público con base en méritos, aunque podría en teoría incluir a personal sindicalizado *de base*, en la realidad se ha limitado a personal *de confianza* en los términos previstos en la Ley Federal de los Trabajadores al Servicio del Estado. Quizá este hecho fue tomado en cuenta para que el título de la respectiva ley federal fuera “del Servicio Profesional”.

También es digno de comentar que llama la atención que en los últimos cinco años no haya entrado en vigencia ninguna nueva ley de esta naturaleza, esto a pesar del reconocimiento de la importancia de la profesionalización en la administración pública como tendencia nacional y de que ha existido trabajo legislativo concreto, como lo es la presentación de iniciativas que han sido llevadas al Pleno de varios congresos locales, encontrándose sin dictaminar en Puebla, San Luis Potosí y Campeche, respectivamente presentadas en 2005, 2007 y 2008.

Martínez Puón<sup>40</sup> publicó un estudio comparativo entre las leyes de Aguascalientes, DF, Veracruz, Quintana Roo y Zacatecas. En su revisión contrasta los niveles de nombramiento a quienes aplica, desde Director General, como es el caso de Veracruz hasta auxiliares administrativos y secretarías como está previsto en Quintana Roo. También precisa si el sistema es abierto o cerrado y qué tan centralizadamente es operado, así cómo están definidas, en los diferentes estados, la estructura orgánica del servicio de carrera y los subsistemas o etapas. Como bien señala el autor, su análisis se limita al diseño normativo y deja exento lo más importante, en términos de experiencia, que es su aplicabilidad y resultados.

Lo que sí parece claro es que falta mucho camino por recorrer en el ámbito local para poder contar con este progreso administrativo. En Michoacán no creo que sea aventurado afirmar que sigue prevaleciendo la cultura “del botín” a la hora de integrar los equipos para gobernar, estando a la orden del día el nepotismo, los compromisos políticos y el favoritismo en general, es decir un sistema de privilegios por encima de los méritos, la profesionalización y la igualdad de oportunidades.

### 2.3. COMENTARIOS SOBRE ALGUNAS EXPERIENCIAS FEDERALES<sup>41</sup>

Primero, algunos datos. El gobierno federal mexicano cuenta con poco más de millón y medio de empleados sin tomar en cuenta a maestros, policías, a la rama médica ni al ejército. Estos trabajadores se dividen en dos categorías<sup>42</sup>: de base y de confianza. Corresponde al Secretaría de la Función Pública dirigir, organizar y operar el Servicio Profesional de Carrera. La administración centralizada está compuesta por 81 entidades, incluyendo 18 secretarías y la Procuraduría General de la República. Por su parte, la

---

<sup>40</sup> Martínez Puón, Rafael., *El Servicio Profesional de Carrera en las Entidades Federativas de la República Mexicana*, Ob. cit. Presentamos en esta tesis una versión actualizada y en ciertos datos corregida o modificada como Apéndice A.

<sup>41</sup> Para el caso de la Secretaría de Relaciones Exteriores y del INEGI nos hemos basado en los capítulos correspondientes de la revisiones hechas por Martínez Puón (*Servicio Profesional de Carrera ¿para qué?*, 2005) y en la de Moctezuma Barragán y Roemer (*Por un gobierno con resultados*, 2000), así como en la respectiva ley y reglamento de cada dependencia.

<sup>42</sup> Si se quiere recordar implicaciones de esta clasificación ver páginas 10-12 de este trabajo.

administración paraestatal está compuesta por 101 entidades o instituciones descentralizadas y 142 empresas públicas.

Los empleados del gobierno federal representaban el 8.8%<sup>43</sup> de la fuerza laboral nacional en el año 2008 cuando esta cifra en el año 2000 alcanzaba el 10.9%, es decir en términos proporcionales se ha disminuido un poco el número de empleados en el gobierno; en cuanto a valores absolutos el crecimiento ha sido mínimo: la administración centralizada pasó, entre 2006 y 2009 de 326,279 servidores públicos a 330,632 lo que equivale a un aumento de 1.3%.

El personal que labora en el gobierno federal representaba en 2008 el 30% del total de los empleados en los tres niveles de gobierno, en contraste con el 35% en el año 2000, esto significa que en los últimos años ha crecido más el número de empleados en los gobiernos estatales y municipales que en la federación.

La distribución de los empleados del gobierno federal en el 2005 era la siguiente<sup>44</sup>:

<b>Servidores públicos federales (2005)</b>		
	Número	%
<b>Total de personal</b>	<b>1,543, 397</b>	<b>100</b>
<b>1) Administración centralizada</b>	<b>610,509</b>	<b>39.6</b>
De base	401,323	65.7
De confianza	209,186	34.3
Personal fuera del Servicio	166,242	79.5
	Número	%
Personal dentro del Servicio	42,944	20.5
Director General	704	1.7
Director General Adjunto	911	2.1
Subdirector	3,275	7.6
Subdirector Adjunto	10,121	23.6

<sup>43</sup> El promedio en los países de la Organización para la Cooperación y Desarrollo Económico (OCDE) es 15%.

<sup>44</sup> Se trata de la última información pública oficial, disponible a través de la Auditoría Superior de la Federación, *Informe sobre la fiscalización de los servicios civiles de carrera en el Estado Federal Mexicano 2000-2006*, 2006.



	Número	%
Jefe de Departamento	13,923	32.4
Enlace de Oficina	14,010	32.6
<b>2) Administración descentralizada</b>	<b>932,888</b>	<b>60.4</b>
De base	763,712	81.9
De confianza	169,176	18.1

Algunos datos de la tabla llaman la atención. Por ejemplo, el hecho de que exista un número mayor de Directores Generales Adjuntos (911) que de Directores Generales (704), fenómeno aún más pronunciado entre la cantidad de Subdirectores Adjuntos (10,121) y de Subdirectores (3,275). En lo que se refiere a los poco más de 42,000 funcionarios que forman parte del Servicio Profesional, tal vez parecieran pocos para alcanzar los objetivos pretendidos tratándose solamente del 20.5% del personal de confianza, sin embargo, dado el rango jerárquico-estratégico que ocupan en la estructura, el lograr plenamente que esos lugares los ocupen personal altamente profesionalizado con base en méritos representaría ya un gran beneficio democrático y administrativo.

### 2.3.1. Ley del Servicio Profesional de Carrera en la Administración Pública Federal

La Ley del Servicio Profesional de Carrera en la Administración Pública Federal (LSPC) regula el acceso a la administración pública por medio de concursos de oposición abiertos, determina el desarrollo y permanencia en el cargo con base en el mérito y en la igualdad de oportunidades, prevé la posibilidad de realizar una carrera horizontal en el mismo puesto, considera la capacitación como una obligación así como la evaluación del desempeño y propone el otorgamiento de estímulos.

Desde la perspectiva normativa resultan a todas luces plausibles los objetivos de esta ley. Dado que histórica y legislativamente se constituye como un referente obligado en nuestro país, de hecho inspira nuestra respectiva propuesta para el Estado de Michoacán, no sobra

referirnos a la forma como se estructuraron las bases que le dan soporte. En este sentido, la ley federal contempla siete subsistemas, que en forma resumida comprenden lo siguiente<sup>45</sup>:

1. Planeación de recursos humanos. Planeación integral. Administración ágil de recursos humanos. Integración de un Banco de Talentos y de servidores externos. Generación de información que abastezca todo el sistema.
2. Ingreso. Con base en mérito e igualdad de oportunidades. Se considera el reto principal y fundamento del sistema. Prevé procesos para ingresos desde el interior y desde afuera por iniciativa del interesado y por reclutamiento según necesidades.
3. Capacitación y certificación de capacidades. Vital para la profesionalización. Incluye tres ámbitos: a) capacidades de visión de gobierno, b) capacidades gerenciales y, c) capacidades técnicas. La Secretaría de la Función Pública transparentará y garantizará los procesos de certificación.
4. Desarrollo profesional. Cada servidor podrá trazar su Plan de Carrera. Habrá movilidad horizontal y ascendente al interior de la dependencia, entre ellas, con instituciones públicas y privadas, entre diferentes órdenes de gobierno (mediante convenios si es necesario).
5. Evaluación de desempeño. Evaluación de competencias individuales al menos cada 5 años. Evaluación de resultados institucional en función de metas concertadas.
6. Reubicación y separación. Con base en el respeto a los integrantes del servicio público. Causales y mecanismos específicos en un contexto de transparencia.
7. Control y evaluación permanentes.

---

<sup>45</sup> Mesta, Jesús., *Ley del servicio profesional de carrera en la administración pública federal*. [en línea], VIII Congreso Internacional del CLAD sobre la Reforma del Estado y de la Administración Pública, Panamá, 28-31 Oct. 2003. [citado 23/06/2011], formato pdf, disponible en Internet: [www.unpan1.un.org/intradoc/groups/public/documents/clad/clad0047416.pdf](http://www.unpan1.un.org/intradoc/groups/public/documents/clad/clad0047416.pdf)

La ley considera seis niveles de gobierno: Director General, Director General Adjunto, Director de Área, Subdirector de Área, Jefe de Departamento y Enlace. Se estimó entonces un tiempo de 3 años para lograr su implementación y correcta operación, bajo la conducción de la Secretaría de la Función Pública, cosa que ha resultado más complicada de lo que se esperaba.

Al año siguiente de la entrada de la actual administración federal, en 2007, se publicó el nuevo Reglamento de la LSPC buscando corregir deficiencias y descontentos. Así, esta nueva normatividad secundaria se desplegaba en ocho objetivos<sup>46</sup>: 1) por un lado descentralizar la operación del Servicio y por otro centralizar la información para examinarlo; 2) hacer más expedito el registro de puestos y estructura; 3) agilizar el ingreso ponderando la experiencia; 4) dar preeminencia a la evaluación del desempeño para el desarrollo del funcionario; 5) conseguir un sistema que permitiera más movilidad con base en méritos y capacidad; 6) alcanzar mayor certidumbre en los procesos de separación del sistema; 7) aumentar la presencia de los órganos de control, y; 8) mayor claridad para nombramientos de excepción.

### 2.3.2. Secretaría de Relaciones Exteriores

La profesionalización del Servicio Exterior mexicano representa la experiencia más consolidada y antigua de un Servicio Civil Profesional de Carrera como tal en nuestro país, cuyos antecedentes se remontan al siglo XIX. El ingreso a esta dependencia del gobierno federal comenzó a realizarse a través de concursos públicos en 1922.

El Servicio Exterior Mexicano está integrado por personal de carrera, personal temporal y personal asimilado.

El personal de carrera se desarrolla en dos áreas: la diplomático-consular y la técnico-administrativa. En ambos casos se trata de personal permanente.

---

<sup>46</sup> Treviño Mugerza, Darío., *El nuevo Reglamento de la Ley del Servicio Profesional de Carrera en la Administración Pública Federal*, en Servicio Profesional de Carrera, Vol. IV, núm. 8, México, 2007.

La Ley del Servicio Exterior Mexicano vigente fue promulgada en 1994 y la última reforma data de 2002. Este precepto especifica en su artículo 6° que el personal de carrera es permanente y que su desempeño deberá basarse en los principios de preparación, competencia, capacidad y superación constante. Los nombramientos de personal temporal están previstos, según posibilidades, en plazas que no pertenezcan al Servicio Exterior de Carrera.

Una ilustración sucinta de los efectos del Servicio Exterior de Carrea es la siguiente: en todas las misiones diplomáticas y representaciones consulares existe un titular, un jefe de cancillería y un representante alterno o cónsul adscrito según corresponda, la ley prevé que todos estos puestos los desempeñará el miembro del Servicio Exterior de Carrera de mayor jerarquía.

En la Secretaría de Relaciones Exteriores el personal de carrera conserva su lugar en el escalafón del Servicio Exterior así como acumula antigüedad y puede ascender independientemente de la plaza o puesto que tenga asignado.

De las singularidades que se identifican en la normatividad que rige en esta dependencia para el servicio de carrera es que sus integrantes, comprendidos en cierto rango<sup>47</sup>, deben presentar anualmente una autoevaluación a la Comisión de Personal. Además de prestaciones amplias, también como algo inusual está previsto que el personal que tenga más de cinco años en el Servicio Exterior de Carrera pueda solicitar quedar en disponibilidad hasta por tres años, lapso durante el cual no tendrán ascenso, ni se le computará antigüedad ni gozarán de sueldo o prestaciones, pero que al término del tiempo autorizado podrá reintegrarse al puesto que ocupaba anteriormente sin mayor trámite.

En lo que respecta al nombramiento de embajadores y cónsules generales la designación es libre por parte del presidente de la República, aunque deben ser ratificados por el Senado de la República, casi siempre y preferentemente recayendo entre los servidores de carrera de mayor mérito en la rama diplomático consular a propuesta del Secretario de Relaciones

---

<sup>47</sup> De Tercer Secretario a Consejero. La rama diplomático-consular comprende: Embajador, Ministro, Consejero, Primer Secretario, Segundo Secretario, Tercer Secretario y, Agregado Diplomático (en ese orden).

Exteriores en turno. Nótese que con este nombramiento no se pierde el carácter de personal de carrera del Servicio Exterior.

Terminamos este apartado mencionando que el servicio de carrera en la Secretaría de Relaciones Exteriores -al igual que otros de este tipo- también ha sido criticado dada la rigidez generada por el recorrido forzoso desde el cargo más bajo del escalafón hasta para llegar a ser, por ejemplo, ministro, lo cual significa que en ocasiones realmente no se elija al más apto sino a quien pacientemente ha estado, ocho años en promedio, perseverando en el sistema. Otra condición que ha sido advertida es que no se ha distinguido por una planeación estratégica que les permita oportunamente preparar a servidores con ciertas cualidades profesionales específicas, como podría ser el caso de abogados especializados. Por otro lado, también se ha observado que una vez que se han alcanzado puestos de alto rango, como es el caso de embajador y de cónsul, no están previstos procedimientos de evaluación ni de separación.

### 2.3.3 INEGI

Así como escogimos a la Secretaría de Relaciones Exteriores por contar con un servicio civil de carrera instituido ya como una vieja tradición, ahora dedicaremos también un pequeño espacio al Instituto Nacional de Estadística y Geografía<sup>48</sup> (INEGI) porque siendo una institución relativamente joven ha evolucionado en términos de profesionalización más rápido y mejor que muchas otras dependencias en la administración pública mexicana.

En 1993, a diez años de su creación, el INEGI concibió y echó a andar un sistema cuyo objetivo era garantizar la permanencia del personal en sus cargos bajo la premisa del desarrollo profesional, el SIP (Sistema Integral de Profesionalización).

La operación y coordinación de este sistema quedó a cargo de un Consejo ex profeso integrado por alrededor de 15 personas (el presidente del INEGI y los titulares de todas las direcciones). Así el SIP estuvo conformado por tres subsistemas: a) el de profesionalización

---

<sup>48</sup> En el pasado a esta nominación se añadía *e Informática*, aún así se siguen utilizando las siglas INEGI.

de personal de confianza; b) el subsistema de personal de base, y; c) el subsistema de personal de confianza para servidores públicos superiores y sujeto a los establecido en la Ley Federal de los Trabajadores al Servicio del Estado.

En términos de progreso administrativo, el subsistema de profesionalización de personal de confianza consumió la mayor atención y fue en el que se alcanzaron los mejores resultados, aunque integralmente la institución se impregnó del ánimo de priorizar la actualización y el desarrollo profesional, así como de la conveniencia de recompensar al personal más efectivo a través de premios y ascensos.

Así, el INEGI se ganó un respeto y confianza poco comunes entre las dependencias del gobierno federal durante las últimas décadas del siglo pasado. Se entendía y se aceptaba en general que la selección de sus empleados debía responder a perfiles técnico-profesionales y no ser determinada por afinidades políticas. Estoy convencido que el aprecio por estas cualidades, entre otros factores, influyó para que el INEGI dejara de ser un órgano desconcentrado de la Secretaría de Hacienda y Crédito Público para transformarse y volverse, en 2008, un instituto autónomo<sup>49</sup>.

Un año después, 2009, se instauró como tal el Servicio Profesional de Carrera, que de alguna manera fue más bien un continuum que una creación, como una de las estrategias fundamentales para consolidar la nueva fase del INEGI. Se creó, así, la Dirección del Servicio Profesional de Carrera que es la responsable de que el sistema garantice claridad, certidumbre y equidad en los procesos de ingreso y promoción con base en el mérito, tal como lo prevé su Estatuto del Servicio Profesional de Carrera publicado en el Diario Oficial de la Federación en mayo de ese año.

El Estatuto del Servicio Profesional de Carrera del INEGI separa las etapas a regular en las siguientes siete: Ingreso, Capacitación, Evaluación del desempeño, Estímulos, Separación, Derechos y obligaciones de los servidores públicos del sistema y, Recurso de reconsideración. Como se puede observar, estas fases son muy similares a las previstas en

---

<sup>49</sup> Con la promulgación de la *Ley del Sistema Nacional de Información Estadística y Geográfica* el 16 de abril de 2008, el INEGI cambió su personalidad jurídica, adquiriendo autonomía técnica y de gestión. Su nueva denominación es Instituto Nacional de Estadística y Geografía, pero conserva las mismas siglas.

la ley federal y, como veremos más adelante, también a las de nuestra propuesta para normar esta materia en el estado de Michoacán y sus municipios. Por otro lado conserva, como lo hacía el SIP, el término *subsistema*<sup>50</sup> para distinguir entre el personal de confianza y el de base.

---

<sup>50</sup> Artículos 4° y 9° del *Estatuto del Servicio Profesional de Carrera del Instituto Nacional de Estadística y Geografía*, publicado en DOF el 8 de mayo de 2009.

### **CAPITULO 3. SUBSISTEMAS O ETAPAS DEL SERVICIO CIVIL PROFESIONAL DE CARRERA**

Todo Servicio Civil Profesional de Carrera comprende diversos procesos o áreas que ordenadamente se estructuran, articulándolas entre sí para lograr que el sistema sea integral y efectivo. Podríamos decir que en nuestro país, de alguna manera, en las diferentes leyes existentes en las entidades federativas así como en la del gobierno federal la idea que se tiene de un Servicio Civil Profesional de Carrera es muy semejante y por lo tanto, normativamente, las etapas previstas para su estructura y funcionamiento son también bastante semejantes, aunque no organizadas de la misma manera ni tampoco abordadas con la misma profundidad o importancia<sup>51</sup>.

Así, en los casos de Aguascalientes, Distrito Federal y Quintana Roo sus leyes hablan de *etapas* o *fases* que son tratadas de un modo más enunciativo que descriptivo. Por su parte la ley veracruzana habla de *procesos* y la de Zacatecas de *subsistemas*, ambas con planteamientos más detallados.

Nuestra propuesta de iniciativa de Ley del Servicio Civil Profesional de Carrera para el estado de Michoacán de Ocampo y sus Municipios se inspira y coincide con la forma como está previsto este aspecto en la ley federal, o sea, la configuración de este sistema de gestión de personal considera siete instancias prioritarias o subsistemas que reseñaremos a continuación.

#### **3.1. SUBSISTEMA DE PLANEACIÓN DE LOS RECURSOS HUMANOS**

La planeación estratégica como primera instancia resulta fundamental<sup>52</sup> ya que sus integrantes serán los responsables no tanto de detectar necesidades sino más bien de proyectarlas para que en forma oportuna se disponga en cantidad y en calidad del personal

---

<sup>51</sup> Ver Apéndice A.

<sup>52</sup> Cfr., Martínez Vilchis, José., *La nueva gerencia pública en las entidades federativas de México* en Buen Gobierno, No. 2, México, 2007, pp. 72-74.



requerido, de manera tal que las tareas y metas que se hayan previsto se alcancen sin contratiempos relativos al desempeño laboral.

Esto, que resulta un tanto obvio y elemental, no está previsto específicamente en los ordenamientos legales del Distrito Federal ni en el de Quintana Roo y curiosamente la ley de Veracruz le antepone la etapa de Ingreso.

Por nuestra parte consideramos que el Subsistema de Planeación de Recursos Humanos resulta indispensable pues de entrada es la instancia que debe controlar el registro de los funcionarios que forman parte del Servicio Civil Profesional de Carrera, el cual sistematizará la información relativa a la planeación de recursos humanos, ingreso, desarrollo profesional, formación, evaluación del desempeño y separación de los miembros del Servicio.

Entre otras, las siguientes serían las principales facultades y obligaciones del Subsistema de Planeación: garantizar que no se creen o den empleos no previstos en la estructura orgánica autorizada; procesar la información correspondiente para la definición de los perfiles requeridos; deberá determinar las necesidades de personal en forma coordinada con las diferentes oficinas y dependencias, previendo según proyectos de expansión o en su caso de reducción, así como por rotaciones, retiros, licencias o separaciones; deberá estimar los costos de operación del Servicio Civil o Profesional de Carrera, y; deberá conocer y analizar el desempeño de los servidores públicos de carrera así como la evaluación del propio sistema.

### 3.2. SUBSISTEMA DE INGRESO

El Subsistema de Ingreso constituye el primer contacto con el aspirante a ingresar a la administración pública a través del Servicio Civil Profesional de Carrera. Se encargará básicamente de regular el proceso de reclutamiento y selección de candidatos, así como ver

que se cumplan los requisitos necesarios para que los postulantes logren integrarse a dicho sistema de gestión de personal.

Por ejemplo, en el caso del gobierno federal se concursan los ingresos y para seleccionar al ganador se prevén tres fases: valoración curricular, examen de capacidades (gerenciales, técnicas y de visión del servicio público) y, finalmente, si se llega a la etapa final, se hace una entrevista.

La propuesta considera que el reclutamiento se lleve a cabo por medio de convocatorias públicas abiertas, las cuales estarán dirigidas tanto a servidores públicos como a la ciudadanía. Estas deberán ser periódicas según las necesidades que en materia de recursos humanos se vayan estimando, siempre ajustándose a la disponibilidad de presupuesto según se haya programado y autorizado. Para fomentar la oportuna participación se deberán efectuar eventos que induzcan a potenciales aspirantes a estar interesados y atentos a las convocatorias respectivas.

Nuestra propuesta de Servicio Civil Profesional de Carrera propone que puedan ingresar al sistema, además de los ciudadanos mexicanos en ejercicio pleno de sus derechos, extranjeros cuya condición migratoria no sea por sí misma un impedimento.

Este subsistema deberá garantizar un mínimo alto de formación académica de los aspirantes exigiendo un nivel de licenciatura a menos que por el tipo de labor la convocatoria, en forma específica, señale otra cosa. Hemos considerado prudente excluir del SCPC a quienes sean ministros de cualquier iglesia o pertenezcan a alguna orden religiosa.

Es muy importante que desde esta fase se garantice que nadie, teniendo la capacidad de hacer las tareas propias del cargo al que se aspira, pueda ser descartado para formar parte del Servicio debido a su género, estado civil, alguna discapacidad física, origen étnico, religión o condición social.

Así, el ingreso se realizará por oposición, mediante concursos públicos anuales que serán organizados en etapas eliminatorias, donde se examinará a los aspirantes de modo que se constate la amplitud y nivel de conocimientos -generales y los propios del área administrativa correspondiente-, su estado de salud psico-física y su actitud. Así también está previsto que a quienes hayan superado esta evaluación inicial, y antes de ser formalmente admitidos, se les ofrezcan cursos especializados y oportunidad de experimentar en práctica ordinaria laboral por un tiempo perentorio.

### 3.3. SUBSISTEMA DE FORMACIÓN

La formación del servidor público de carrera la definimos como el proceso mediante el cual éste es inducido, preparado, actualizado y certificado para desempeñar un cargo en la administración pública. En pocas palabras, el Subsistema de Formación es el responsable de la profesionalización de los servidores públicos de carrera.

La idea es la promoción de las competencias como objetivo de la formación que se le brinde a los miembros del Servicio Civil Profesional de Carrera. Las competencias son cualidades que le permiten a las personas o las instituciones resolver problemas y alcanzar sus objetivos, es decir mejoran y perfeccionan el desempeño<sup>53</sup>.

Esto implica que el Servicio Civil Profesional de Carrera debe contar con un programa que, primero, proyecte idealmente y defina los conocimientos, las destrezas y las actitudes que debieran poseer en general los servidores públicos y aquellas específicas de cada puesto o cargo del espectro que cubra el sistema, y luego, entonces, planear y operar la serie de dinámicas de capacitación que garanticen en este contexto la formación del servidor público de carrera.

Esto debiera comprender al menos: a) los conocimientos básicos acerca de la dependencia en que laboran y de la Administración Pública en su conjunto; b) la especialización,

---

<sup>53</sup> Cfr., Arámbula Meraz, Mario., *La formación basada en competencias en Servicio Profesional de Carrera*, Vol. III, núm. 5, México, 2006.

actualización y educación formal en el cargo desempeñado o pretendido; c) los conocimientos, habilidades y actitudes necesarias para ocupar otros cargos de igual o mayor responsabilidad; d) las habilidades necesarias para lograr la certificación de las capacidades profesionales, y; e) las condiciones objetivas para propiciar igualdad de oportunidades de capacitación más allá de la condición de género o de alguna discapacidad física.

Como ya se ha dejado ver el programa de formación debe asumirse como una obligación, tanto para el servidor público -de tomarlo- como para la autoridad -de otorgarlo-, asumiendo, por supuesto, que algunas actividades podrán ser optativas, obviamente las menos.

#### 3.4. SUBSISTEMA DE EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO

El *desempeño* es un concepto relativamente nuevo en la administración pública. Entendemos por Evaluación del Desempeño al proceso mediante el cual se miden, tanto en forma individual como colectiva, los aspectos cualitativos y cuantitativos del cumplimiento de las funciones y metas asignadas a los servidores públicos de carrera, en función de sus habilidades, capacidades y adecuación al puesto. Como bien dice Mejía Lira<sup>54</sup>, no debe considerarse como algo simple que se reduce a los procesos que sirven para identificar a quien se recompensa por su labor y a quien se debe sancionar.

Los objetivos que se pretenden alcanzar a través de este subsistema son: a) valorar el comportamiento de los servidores públicos de carrera en el cumplimiento de sus funciones, tomando en cuenta las metas programáticas establecidas, la capacitación lograda y las aportaciones realizadas; b) determinar, en su caso, el otorgamiento de estímulos al desempeño destacado; c) aportar información para mejorar el funcionamiento de las dependencias de la administración pública en términos de eficiencia, eficacia, honestidad, calidad del servicio y aspectos financieros; d) servir como instrumento para detectar

---

<sup>54</sup> Mejía Lira, José., *La necesidad de implantación y desarrollo de metodologías para la Evaluación del Desempeño en la Administración Pública en Servicio Profesional de Carrera*, Vol. II, núm. 4, México, 2005, p 193.

necesidades de capacitación que se requieran, y; e) identificar los casos de desempeño no satisfactorio para que se adopten las medidas correctivas que correspondan.

En esta instancia, un aspecto relevante lo constituyen los estímulos económicos que con motivo del buen desempeño, que va más allá del cumplimiento las tareas ordinarias asignadas, consideramos deben otorgarse a los funcionarios más efectivos como motivación adicional y reconocimiento legítimos. Estos, además incentivan un espíritu de competencia institucional que, bien manejado, aumenta la eficiencia no solo individual sino fundamentalmente la del grupo de trabajo como tal. No debe perderse de vista la importancia que significa que estos estímulos en ningún aspecto caigan en la discrecionalidad, empezando por que deben estar, tanto previstos en los presupuestos oficiales como su otorgamiento bien reglamentado con base en la efectividad mostrada por el servidor público.

Más allá de que la aprobación de la Evaluación de Desempeño se torna medular en el Servicio Civil Profesional de Carrera, ya que de ello depende el poder mantenerse en él, no ha faltado quien considere esta etapa como la columna vertebral del sistema en virtud de que, entre otras cosas, permite conocer y definir los perfiles para cada puesto, determinar cuáles son las capacidades en general y las críticas en particular ya sea individualmente o como organización, es decir, permite determinar las capacidades o competencias y por lo tanto corregir deficiencias y mejorar, en todos sentidos, la rendición de cuentas<sup>55</sup>.

### 3.5. SUBSISTEMA DE CARRERA INSTITUCIONAL

Este tipo de subsistema busca dar respuesta a las necesidades de crecimiento y movilidad de los servidores públicos de acuerdo a las necesidades del sector público y se inspira en los

---

<sup>55</sup> Casas Vázquez, Antonio., *La Evaluación del Desempeño: columna vertebral del Servicio Profesional de Carrera en Servicio Profesional de Carrera*, Vol. II, núm. 4, 2005, pp. 214-15.

enfoques que promueven el desarrollo humano y organizacional<sup>56</sup>. Corresponde al proceso que regula el desplazamiento dentro del Servicio Civil Profesional de Carrera, es decir determina las formas a través de las cuales los servidores públicos de carrera pueden ascender ya sea dentro del sistema, es decir subir de lo que denominamos Grados, o bien progresar de nivel jerárquico, es decir asumir un cargo o empleo de mayor rango en la estructura administrativa.

Al respecto, vale la pena hacer notar que en varias de las disposiciones legales que en nuestro país regulan el Servicio Civil Profesional de Carrera se utiliza la denominación de *desarrollo profesional*, sin embargo nos parece que esta expresión se presta para confundir si lo *profesional* se refiere al aspecto formativo personal del funcionario o, como realmente corresponde, a la solvencia institucional que se adquiere gracias a la promoción de personal especializado. Así, nosotros proponemos se le llame Subsistema de Carrera Institucional.

En este contexto conviene precisar que como funcionario dentro del Servicio se puede hacer carrera, institucionalmente hablando, simultáneamente en dos pistas: una propiamente dentro del sistema de gestión de personal donde el progreso se desarrolla a través de alcanzar diversos Grados y la otra es el avance laboral al pasar de un cargo a otro de mayor jerarquía. Como es lógico suponer, pero no sobra resaltar, para aspirar a cierto cargo u empleo se requerirá poseer al menos cierto Grado dentro del sistema que garantice la capacidad de realizar con efectividad la labor correspondiente, esto será posible con base en capacitaciones y evaluaciones que están concebidas, a la vez, como un derecho y como una obligación para el servidor público. Como carrera que es habrá uno, varios o muchos competidores que irán avanzando institucionalmente según su capacidad profesional.

El proceso para ascender de Nivel Jerárquico se realizará por oposición mediante concursos de selección interna, excepto cuando por necesidades administrativas se requieran perfiles que no estén integrados en el Servicio, entonces se deberá emitir una convocatoria pública abierta para concursar el cargo a ocupar, ya sea vacante o de nueva creación.

---

<sup>56</sup> Cfr., Aguilar Salamanca, Marilú., *Necesidades institucionales y personales: hacia un modelo de desarrollo profesional en Servicio Profesional de Carrera*, Vol. IV, núm. 7, México, 2007.

La movilidad dentro del Servicio Civil Profesional de Carrera podrá seguir las siguientes trayectorias: a) vertical o trayectorias de especialidad que corresponden a posiciones ascendentes, en donde las funciones se harán más complejas y de mayor responsabilidad; y, b) horizontal o trayectorias laterales, que son aquellas que corresponden a otros grupos o ramas de cargos donde se cumplan condiciones de equivalencia, homologación, e incluso afinidad, entre los cargos que se comparan.

Algo digno de mención es que este subsistema se ha pensado flexible y capaz de lograr una dinámica que expanda su aprovechamiento a otras entidades que no forman parte del propio sistema, es decir se podrán celebrar convenios con autoridades federales, estatales o municipales y del Distrito Federal, y organismos públicos o privados para el intercambio de recursos humanos una vez cubiertos los perfiles requeridos, con el fin de fortalecer el proceso de desarrollo profesional de los servidores públicos y ampliar sus experiencias. De esta manera se generan condiciones que representan un beneficio tanto personalmente para el funcionario como para las instituciones y la sociedad ya que se crean mayores oportunidades de encontrar empleo generándose una red vasta de servidores públicos profesionales.

De cualquier forma esta movilidad será posible sólo con base en méritos profesionales que serán determinados a través de evaluaciones de desempeño y certificación de capacidades, tomando también en cuenta, en su caso, la opinión del superior jerárquico inmediato, pero lo que es más importante manteniendo al margen criterios políticos de otra naturaleza.

### 3.6. SUBSISTEMA DE SEPARACIÓN

Uno de los objetivos del Servicio Civil Profesional de Carrera es que los funcionarios que sean parte de él no puedan ser removidos de su cargo por razones políticas o de manera discrecional, pero también busca que se les pueda cancelar el empleo, entre otras causales si

no acreditan ciertas capacidades. Lo anterior armoniza con las actuales tendencias en la administración pública que priorizan los resultados y la rendición de cuentas<sup>57</sup>.

En el Servicio Civil Profesional de Carrera la *separación* corresponde al hecho de que el servidor público deje de formar parte del mismo, ya sea temporal o definitivamente, implicando, en caso de desempeñar algún cargo en la administración pública, la cancelación o suspensión de nombramiento respectivo.

Las causales que proponemos sean motivo de separación definitiva del sistema son: renuncia, jubilación, obviamente la defunción, sentencia ejecutoriada que implique como pena la privación de la libertad, sanciones administrativas que sean incompatibles con el ejercicio del cargo público que se desempeñe y, el no acreditar en más de una ocasión el mínimo de capacidades requerido en los exámenes de Evaluación de Desempeño.

En nuestra óptica, dentro del Servicio deben estar previstas las licencias a los servidores públicos de carrera como derecho que les asiste para separarse temporalmente del mismo. Los requisitos exigibles deben referirse a un mínimo de antigüedad -proponemos dos años- a fundar y motivar adecuadamente la solicitud.

Conviene siempre dejar bien establecidos los límites o alcances de estos permisos para afectar lo menos posible a la dependencia involucrada. Así, si se otorgan con goce de sueldo no podrán rebasar el mes y el motivo deberá estar relacionado con la formación profesional del servidor público de carrera. Cuando sea sin goce de sueldo la duración podrá extenderse a seis meses pudiendo prorrogarse excepcionalmente cuando la circunstancia sea el ocupar un cargo público con alguna institución con la cual se tengan convenios debidamente firmados.

También prevemos que se puedan otorgar años sabáticos, siempre que el interesado tenga una antigüedad mayor a cinco años y presente un proyecto de trabajo que redunde en su formación académica y sea de interés para la administración pública, así como en el caso de

---

<sup>57</sup> Cfr., Zárate Ponce, Francisco J., *Separación del Servicio Profesional de Carrera en la Administración Pública Federal: una descripción general* en Servicio Profesional de Carrera, Vol. I, núm. 2, México, 2004.



becas para estudios e investigación en el extranjero dentro de las posibilidades del orden presupuestal.

### 3.7. SUBSISTEMA DE CONTROL Y EVALUACIÓN

Este subsistema surge de la necesidad de crear una instancia que planee objetivos, diseñe estrategias, proponga acciones y establezca metas con la finalidad de mejorar el Servicio civil Profesional de Carrera. Dicho resumidamente su objetivo consiste en proyectar y operar los procedimientos y medios que permitan efectuar la vigilancia y, en su caso, la corrección de la operación integral del sistema.

Para esta tarea hemos considerado, en nuestra propuesta, muy importante la creación de un de un Consejo Consultivo externo al Servicio como un órgano de apoyo que tendrá como propósito hacer recomendaciones generales, opinar sobre los lineamientos, políticas, estrategias y líneas de acción que aseguren y faciliten el desarrollo de este sistema de gestión de personal. Está previsto que el Consejo esté integrado, además de un representante del gobernador del Estado y por el titular del área gubernamental encargada de implementar y operar el Servicio, por cinco representantes honorarios de los sectores empresarial, académico y de la sociedad civil en general.

Así, en este Subsistema de Control y Evaluación el Consejo Consultivo tendrá un papel relevante ya que entre otras facultades podrá: a) conocer y opinar sobre el Programa Operativo Anual, así como participar siguiendo a su observancia y cumplimiento; b) opinar sobre los lineamientos, políticas, estrategias y líneas de acción que aseguren y faciliten el desarrollo del Servicio; c) estudiar y proponer modificaciones de las estructuras; d) proponer mecanismos y criterios de evaluación y puntuación, y; e) recomendar programas de capacitación y actualización, así como el desarrollo de cursos de especialización.

Como complemento importante a estas tareas proponemos que el Congreso del Estado reciba un informe anual sobre la operación y el funcionamiento del Servicio civil Profesional de Carrera de manos de dicho Consejo Consultivo.

#### **CAPITULO 4. PROYECTO DE INICIATIVA DE LEY DEL SERVICIO CIVIL PROFESIONAL DE CARRERA PARA EL ESTADO DE MICHOACAN DE OCAMPO Y SUS MUNICIPIOS**

Tal como lo hemos expresado previamente, con un sentido práctico y de trascendencia, nuestra pretensión ha sido que esta tesis no tenga como único fin el cumplimiento de un requisito académico, sino que además pueda representar la oportunidad de beneficiar en su vida diaria a la comunidad. Por este motivo la propuesta de este trabajo gira en torno a la creación de una iniciativa de ley que bien puede llegar a ser analizada y discutida por el Congreso del Estado de Michoacán. De este modo atendemos la creciente necesidad de vincular la formación académica con las necesidades sociales.

Para implementar en Michoacán y sus municipios una ley que mandate y regule el Servicio Civil Profesional de Carrera, se necesita no solamente una ley *ex profeso* si no también hacer las correspondientes reformas -pequeñas por cierto- tanto en la Ley Orgánica Municipal como en la Ley Orgánica de la Administración Pública, mismas que también hemos incluido.

Tratándose de un trabajo que, correctamente, pudiera calificarse de altamente especializado, lo hemos llevado a cabo prácticamente “de la mano” del asesor de esta tesis, el Lic. Bernardo León.

Así nuestra propuesta legislativa para que el Estado de Michoacán y sus municipios cuenten con un Servicio Civil Profesional de Carrera es la siguiente:

**INICIATIVA DE DECRETO QUE REFORMA EL ARTÍCULO 22 Y ADICIONA UN ARTÍCULO 38 BIS A LA LEY ORGANICA DE LA ADMINISTRACION PÚBLICA DEL ESTADO DE MICHOACAN, REFORMA EL TITULO CUARTO DE LA LEY ORGANICA MUNICIPAL DEL ESTADO DE MICHOACAN Y EXPIDE LA LEY DEL SERVICIO CIVIL DE CARRERA PARA EL GOBIERNO DEL ESTADO DE MICHOACAN DE OCAMPO Y DE SUS MUNICIPIOS,**

Para quedar como sigue:

**ARTÍCULO PRIMERO.-** Se reforma el artículo 22 y se adiciona el artículo 38 BIS de la LEY ÓRGANICA DE LA ADMINISTRACIÓN PÚBLICA DEL ESTADO DE MICHOACÁN DE OCAMPO, para quedar como sigue:

ARTÍCULO 22.-...

- ...
- ...
- ...
- ...
- ...
- ...
- ...
- ...
- ...
- ...
- ...
- ...
- ...
- ...
- ...
- ...
- ...
- ...
- ...

Secretaría de las Administraciones Publicas; y,  
Procuraduría General de Justicia.

**ARTÍCULO 38 BIS.** A la Secretaría de las Administraciones Públicas le corresponde dirigir, organizar y operar el Servicio Civil de Carrera para el Gobierno del Estado de Michoacán de Ocampo en coordinación con cada una de las dependencias de la Administración Pública que tendrán a cargo la operación del servicio, así como coadyuvar

en la dirección, organización y operación del Servicio Civil de Carrera para sus Municipios en el ámbito de sus competencias, en los términos de la Ley del Servicio Civil de Carrera para el Gobierno del Estado de Michoacán y sus Municipios.

**ARTICULO SEGUNDO.-** Se reforma el Título Cuarto de la Ley Orgánica Municipal del Estado de Michoacán de Ocampo para quedar como sigue:

#### **TÍTULO CUARTO**

#### **DEL SERVICIO CIVIL PROFESIONAL DE CARRERA**

#### **CAPÍTULO ÚNICO**

**ARTÍCULO 103.-** Corresponde a la Secretaría de las Administraciones Públicas coadyuvar con la Comisión del Servicio Civil de Carrera, en la organización y operación del Servicio Civil de Carrera para los Municipios del Estado de Michoacán en el ámbito de sus competencias, en los términos de la Ley del Servicio Civil de Carrera para el Gobierno del Estado de Michoacán de Ocampo y sus Municipios.

**ARTÍCULO TERCERO.-** Se expide la Ley del Servicio Civil de Carrera para el Gobierno del Estado de Michoacán de Ocampo y sus Municipios:

### **LEY DEL SERVICIO CIVIL PROFESIONAL DE CARRERA PARA EL GOBIERNO DEL ESTADO DE MICHOACAN DE OCAMPO Y SUS MUNICIPIOS**

#### **TÍTULO PRIMERO**

Del Servicio Civil Profesional de Carrera en General

## **CAPÍTULO I**

### Disposiciones Básicas

**Artículo 1.** Para el ejercicio de sus funciones la Administración Pública Estatal Centralizada así como la Administración Pública Municipal Centralizada del Estado de Michoacán de Ocampo se auxiliarán de los siguientes servidores públicos:

- I. Servidores de Libre Designación que exclusivamente desempeñaran cargos dentro de los Gabinetes de Apoyo;
- II. Servidores Públicos de Carrera que desempeñarán los cargos técnicos profesionales de las estructuras orgánico-ocupacionales; y,
- III. Los trabajadores de base en los términos de la Ley de los Trabajadores al Servicio del Estado de Michoacán de Ocampo y sus Municipios.

**Artículo 2.** Los Gabinetes de Apoyo son las unidades administrativas adscritas a los Secretarios, Subsecretarios, Titulares de Unidades Administrativas, Titulares de Entidades, Titulares de Órganos Desconcentrados y equivalentes integrados por aquellos Servidores que desempeñan un cargo o comisión en las secretarías particulares, coordinaciones de comunicación social, coordinaciones de asesores y servicios de apoyo general de cualquier nivel en conformidad con el presupuesto autorizado.

Los funcionarios que formen parte de los Gabinetes de Apoyo serán nombrados y removidos libremente por su superior jerárquico inmediato.

Las estructuras de los Gabinetes de Apoyo deberán ser autorizadas por la Secretaría considerando la capacidad presupuestal de las Dependencias.

**Artículo 3.** Los Servidores de libre designación solo podrán desempeñar labores dentro de los Gabinetes de Apoyo.

Queda prohibido a los Servidores de libre designación el ejercicio de atribuciones que por ley competen a los Servidores Públicos de Carrera.

**Artículo 4.** El Servicio Civil Profesional de Carrera es el cuerpo de funcionarios del Gobierno del Estado de Michoacán y de los Ayuntamientos a quienes les corresponde llevar a cabo la gestión de la Administración Pública Centralizada, en el ámbito de sus competencias.

El Servicio depende del Titular del Poder Ejecutivo Estatal, el cual lo administrará a través de la Secretaría de las Administraciones Públicas, a quien le corresponde la dirección y administración del Servicio, quien lo operará en coordinación con cada una de las dependencias de la Administración Pública del Estado, así como a través de las Comisiones del Servicio Civil de Carrera, las cuales serán las auxiliares municipales de la Secretaría, para coordinar la operación del Servicio con las dependencias, unidades administrativas y entidades de la administración pública municipal centralizada.

**Artículo 5.** El Servicio Civil Profesional de Carrera tendrá los propósitos siguientes:

- I. Garantizar la profesionalización del personal técnico al Servicio de la Administración Pública Centralizada del Estado y de los Municipios;
- II. Asegurar el ingreso al Servicio con base en el mérito y en igualdad de oportunidades;
- III. Asegurar la capacitación permanente de los Servidores Públicos de Carrera;
- IV. Garantizar la Carrera Profesional, a través de las promociones y ascensos, con base en la preparación, la capacidad, el desempeño, la experiencia, la disciplina y la probidad;
- V. Fomentar la motivación y la eficacia mediante condiciones laborales adecuadas y estímulos basados en la evaluación del desempeño;
- VI. Fomentar la imparcialidad política dentro del Servicio;
- VII. Garantizar la estabilidad y seguridad en el empleo;
- VIII. Garantizar a los Servidores el ejercicio de los derechos que les reconocen los ordenamientos jurídicos; y,

**Artículo 6.** Para los efectos de la presente Ley se entenderá por:

I. **Administración Pública:** La Administración Pública Estatal Centralizada, así como la Administración Pública Municipal Centralizada;

II. **Comisión (es):** Comisión (es) Municipal (es) del Servicio Civil de Carrera como organismo auxiliar de la Secretaría de las Administraciones Públicas en la institucionalización del Servicio en los Municipios;

III. **Dirección (es):** Las Direcciones del Servicio Civil de Carrera encargadas de gestionar el funcionamiento del Servicio en cada dependencia;

IV. **Comités de Selección:** Comités creados para procesos de selección;

V. **Consejo:** Consejo Consultivo del Servicio Civil de Carrera.

VI. **Dependencia(s):** Unidades Administrativas;

VII. **Estructuras Orgánico-ocupacionales:** Catálogo de funciones y relaciones jerárquicas entre los Servidores Públicos de la Administración Pública Centralizada Estatal y Municipal;

VIII. **Grados:** Los grados del Servicio Civil Profesional de Carrera;

IX. **Registro:** El Registro Único de Servidores Públicos de Carrera;

X. **Secretaría:** La Secretaría de las Administraciones Públicas encargada de dirigir el funcionamiento del Servicio según el artículo 16 de esta Ley;

XI. **Servicio:** El Servicio Civil Profesional de Carrera para el gobierno del Estado de Michoacán de Ocampo y sus Municipios;

XII. **Servidor(es):** Servidor Público de Carrera como la persona física integrante del Servicio Civil de Carrera del Gobierno del Estado de Michoacán o de sus Municipios, que desempeña un cargo de confianza dentro de la Administración Pública Centralizada;

## **CAPÍTULO II**

De la Integración del Servicio Civil Profesional de Carrera

**Artículo 7.** Los Servidores Públicos de Carrera se clasificarán en Servidores Públicos Titulares y Eventuales.



Los Servidores Eventuales son aquellos que hubieren ingresado al servicio en casos excepcionales o por medio de un convenio.

Se entenderá por casos excepcionales cuando la administración pública requiera un perfil técnico especializado que no exista en el servicio en los términos del artículo 41 de la presente Ley, o bien cuando peligre o se altere el orden social, los servicios públicos, la salubridad, la seguridad o el ambiente de alguna zona o región del Estado como consecuencia de desastres producidos por fenómenos naturales, por caso fortuito o fuerza mayor o existan circunstancias que puedan provocar pérdidas o costos adicionales importantes. El Servidor ingresará al Servicio a través de un concurso de selección y sólo podrá ser nombrado y removido en los casos y bajo los procedimientos previstos por esta Ley.

**Artículo 8.** El Servicio comprenderá los Grados siguientes:

- I. Consejero en Jefe;
- II. Consejero;
- III. Consultor;
- IV. Coordinador;
- V. Asesor, y
- VI. Asesor Adjunto

**Artículo 9.** Los Servidores ocuparán, dentro de las Estructuras Orgánico-ocupacionales de la Administración Pública, alguno de los niveles jerárquicos siguientes:

- I. Director General
- II. Director de Área
- III. Subdirector de Área
- IV. Jefe de Departamento
- V. Analista en Jefe

## VI. Analista Especializado

Los niveles jerárquicos anteriores comprenderán los niveles de adjunto, homologo o cualquier otro equivalente independientemente de la denominación que se le dé.

Todo cargo de nueva creación en las Estructuras Orgánico-ocupacionales, con funciones equivalentes a las anteriores, deberá estar homologado a los Grados previstos en el presente Capítulo, sin importar su denominación.

**Artículo 10.** Los Servidores podrán ocupar cualquiera de los niveles jerárquicos previstos en el artículo 9, siempre y cuando tenga el Grado requerido de la siguiente manera:

Para ocupar el cargo de:

- I. Director General se requerirá tener el Grado de Consejero en Jefe
- II. Director de Área se requerirá tener el Grado de Consejero
- III. Subdirector de Área se requerirá tener el Grado de Consultor
- IV. Jefe de Departamento se requerirá tener el Grado de Coordinador
- V. Analista en Jefe se requerirá tener el Grado de Asesor
- VI. Analista Especializado se requerirá tener el Grado de Asesor Adjunto

**Artículo 11.** Los trabajadores de base de la Administración Pública del Estado o de los Municipios tendrán acceso al Servicio Civil de Carrera, sujetándose, en su caso, a los procedimientos de reclutamiento, y selección previstos en esta Ley. Para la incorporación del trabajador de base al Servicio será necesario contar con licencia o haberse separado de la plaza que ocupa, no pudiendo permanecer activo en ambas situaciones.

**Artículo 12.** El desempeño del Servicio es incompatible con el ejercicio de cualquier otro cargo, profesión o actividad remunerada, excepción hecha de los de instrucción y beneficencia cuando no afecte el horario de trabajo.

### **CAPITULO III**

De los Derechos y Obligaciones de los Servidores Públicos de Carrera

**Artículo 13.** Los Servidores tendrán los siguientes derechos:

I. Tener estabilidad y permanencia en el Servicio en los términos y bajo las condiciones que prevé esta Ley;

II. Recibir el nombramiento como Servidor Público de Carrera una vez cubiertos los requisitos establecidos y aprobados los exámenes correspondientes;

III. Percibir las remuneraciones correspondientes a su cargo, además de los beneficios y estímulos que se prevean;

IV. Acceder a un nivel jerárquico más elevado cuando haya cumplido con los requisitos y procedimientos descritos en este ordenamiento;

V. Recibir capacitación y actualización con carácter profesional para el mejor desempeño de sus funciones;

VI. Ser evaluado con base en los principios rectores de esta Ley, y conocer el resultado de los exámenes que haya sustentado, en un plazo no mayor de 30 días;

VII. Ser evaluado nuevamente previa capacitación correspondiente, cuando en alguna evaluación no haya resultado aprobado, en los términos previstos en la presente Ley;

VIII. Participar en el Comité de Selección cuando se trate de designar a un Servidor en la jerarquía inmediata inferior;

IX. Promover los medios de defensa que establece esta Ley, contra las resoluciones emitidas en la aplicación de la misma, que en su derecho o interés jurídico procedan;

X. Las demás que se deriven de los preceptos del presente ordenamiento, de su reglamento y demás disposiciones aplicables.

**Artículo 14.** Son obligaciones de los Servidores:

- I. Ejercer sus funciones con estricto apego a los principios de legalidad, objetividad, imparcialidad, eficiencia, calidad, equidad, competencia por mérito y equidad de género que rigen el Servicio;
- II. Desempeñar sus labores con cuidado y esmero apropiados, observando las instrucciones que reciban de sus superiores jerárquicos;
- III. Participar en las evaluaciones establecidas para su permanencia y desarrollo en el Servicio;
- IV. Aportar los elementos objetivos necesarios para la evaluación de los resultados del desempeño;
- V. Participar en los programas de capacitación obligatoria que comprende la actualización, especialización y educación formal, sin menoscabo de otras condiciones de desempeño que deba cubrir, en los términos que establezca su nombramiento y/o los respectivos reglamentos;
- VI. Guardar reserva de la información, documentación y en general, de los asuntos que conozca en los términos de la Ley de Transparencia y Acceso a la Información Pública del Estado de Michoacán;
- VII. Asistir puntualmente a sus labores y respetar los horarios de actividades;
- VIII. Proporcionar la información y documentación necesarias al funcionario que se designe para suplirlo en sus ausencias temporales o definitivas;
- IX. Abstenerse de incurrir en actos u omisiones que pongan en riesgo la seguridad del personal, bienes y documentación u objetos del área de trabajo o de las personas que allí se encuentren;
- X. Excusarse de conocer asuntos que puedan implicar conflicto de intereses con las funciones que desempeña dentro del Servicio, y
- XI. Las demás que señalen las leyes y disposiciones aplicables.

## **TITULO SEGUNDO**

De los Órganos del Servicio Civil Profesional de Carrera y sus Funciones

### **CAPITULO I**

## De la Estructura Orgánica del Servicio Civil Profesional de Carrera

**Artículo 15.** Para el cumplimiento de las disposiciones contenidas en el presente ordenamiento, el Servicio contará con los siguientes órganos:

- I. La Secretaría;
- II. Las Comisiones;
- III. El Consejo;
- IV. Las Direcciones.

### **Sección Primera**

#### De la Secretaría de las Administraciones Públicas

**Artículo 16.** La Secretaría se encargará de dirigir, coordinar, dar seguimiento y evaluar el funcionamiento del Servicio, así como de coadyuvar en la operación, y organización del Servicio municipalmente, y vigilará que sus principios rectores sean aplicados debidamente en su desarrollo, conforme lo establecido en esta Ley y demás disposiciones aplicables.

**Artículo 17.** La Secretaría contará con las siguientes facultades:

- I. Emitir los criterios de los programas generales del Servicio, para su implantación gradual, flexible, descentralizada, integral y eficiente;
- II. Elaborar el presupuesto anual para la operación del Servicio;
- III. Administrar los bienes y recursos del Servicio;
- IV. Expedir los manuales de organización y procedimientos requeridos para el funcionamiento del Servicio;
- V. Dictar las normas y políticas que se requieran para la operación del Servicio;
- VI. Dar seguimiento a la implantación y operación del Servicio en cada Dependencia y en caso necesario, dictar las medidas correctivas que se requieran, tomando las acciones

pertinentes sobre aquellos actos y omisiones que puedan constituir responsabilidades administrativas;

VII. Aprobar la constitución o desaparición de los Comités que se constituyan transitoriamente para procesos de selección;

VIII. Aprobar los mecanismos y criterios de evaluación y puntuación;

IX. Resolver las inconformidades que se presenten en la operación del Servicio;

X. Promover y aprobar los programas de capacitación y actualización, así como la planeación de cursos de especialización en los casos que señale el Reglamento;

XI. Vigilar que el personal de carrera se ajuste a una rotación programada, asegurándose que sin excepción, ningún miembro permanezca en el mismo grado por más de 4 años continuos;

XII. Establecer los mecanismos que considere necesarios para captar la opinión de la ciudadanía respecto al funcionamiento del Servicio y del mejoramiento de los servicios que brindan las Dependencias a partir de su implantación;

XIII. Revisar de manera periódica y selectiva la operación del Servicio en las diversas Dependencias;

XIV. Aplicar la presente Ley para efectos administrativos emitiendo criterios obligatorios sobre éste y otras disposiciones sobre la materia, para la regulación del Servicio;

XVI. Ordenar la publicación en el Periódico Oficial del Estado las disposiciones y acuerdos de carácter general que pronuncie;

XVII. Dictar los acuerdos necesarios para hacer efectivas las anteriores atribuciones; y,

XVIII. Las demás que se establezcan en la presente Ley, su Reglamento y disposiciones aplicables.

## **Sección Segunda**

De las Comisiones Municipales del Servicio Civil Profesional de Carrera

**Artículo 18.** En cada municipio del Estado habrá una Comisión del Servicio que será el órgano auxiliar de la Secretaría para la operación del mismo.

Dichas Comisiones estarán presididas por el tesorero municipal o equivalente y el Servidor de mayor rango en el municipio fungirá como Secretario Técnico, además formarán parte de ella los Secretarios de las dependencias de la administración pública municipal.

**Artículo 19.** La Comisión tendrá las siguientes facultades:

I. Promover mecanismos de coordinación entre las dependencias, entidades y unidades administrativas, y la Secretaría para la instrumentación del Servicio en la Administración Pública Municipal;

II. Determinar y Proponer los elementos que permitan la adecuación e integración del marco jurídico que requiera la instauración del Servicio;

III. Dar seguimiento a la implantación y operación del Servicio en cada Dependencia, Entidad y Unidad Administrativa de los Municipios;

IV. Revisar periódicamente la operación del Servicio en la Administración Pública Centralizada Municipal;

V. Informar oportunamente a la Secretaría el funcionamiento y desarrollo del Servicio; y,

VI. Las que se deriven de las disposiciones de esta Ley, su Reglamento y demás disposiciones aplicables.

### **Sección Tercera**

Del Consejo Consultivo del Servicio Civil Profesional de Carrera

**Artículo 20.** El Consejo Consultivo es un órgano 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 Servicio.

**Artículo 21.** El Consejo estará integrado por el Gobernador quien lo presidirá o su representante, por el titular de la Secretaría quien fungirá como Secretario Técnico y por

cinco representantes honorarios de los sectores empresarial, académico y de la sociedad civil en general quienes serán invitados por el Gobernador en términos del Reglamento.

**Artículo 22.** Son atribuciones del Consejo:

- I. Conocer y opinar sobre el Programa Operativo Anual del Servicio en el proceso de dar seguimiento a su observancia y cumplimiento en las áreas de la Administración Pública;
- II. Opinar sobre los lineamientos, políticas, estrategias y líneas de acción que aseguren y faciliten el desarrollo del Servicio;
- III. Estudiar y proponer modificaciones a las estructuras orgánico ocupacionales;
- IV. Proponer mecanismos y criterios de evaluación y puntuación;
- V. Recomendar programas de capacitación y actualización, así como el desarrollo de cursos de especialización;
- VI. Acordar la participación de invitados en las sesiones de Consejo; y,
- VII. Las que se deriven de las disposiciones de esta Ley, su Reglamento y demás disposiciones aplicables.

**Artículo 23.** Cada año el Consejo hará llegar un informe al Congreso del Estado donde evalúe la operación y funcionamiento del Servicio.

#### **Sección Cuarta**

De las Direcciones del Servicio Civil Profesional de Carrera

**Artículo 24.** Las Direcciones son las áreas especializadas de cada Dependencia encargadas de la implantación, operación y evaluación del Servicio, así como de planear, organizar e impartir la inducción al Servicio en cada Dependencia.

**Artículo 25.** Las Direcciones estarán encabezadas por el director de personal o equivalente en cada Dependencia.

**Artículo 26.** Serán atribuciones de los Direcciones:



- I. Emitir reglas generales y dictar actos que definan las modalidades a través de las cuales se implemente el Servicio en cada Dependencia.
- II. Proponer a la Secretaría políticas y programas específicos de ingreso, desarrollo, capacitación, evaluación y separación del personal de su área, acorde con los procesos que establece la presente Ley;
- III. Realizar estudios y estrategias de prospectiva en materia de productividad, con el fin de hacer más eficiente la función pública;
- IV. Elaborar los programas de capacitación, producto de las evaluaciones del desempeño y de acuerdo a la detección de necesidades establecidas por el Subsistema de Formación de la Secretaría;
- V. Convocar la formación de Comités de Selección para aplicar exámenes y demás procedimientos de selección, así como valorar y determinar las personas que hayan resultado vencedoras en los concursos;
- VI. Elaborar el proyecto de otorgamiento de reconocimientos, incentivos y estímulos al desempeño destacado a favor de Servidores Públicos de Carrera de su área;
- VII. Determinar la procedencia de separación del Servidor Público de Carrera en los casos establecidos en la fracción V del artículo 56 de este ordenamiento y tramitar la autorización ante el Tribunal de Conciliación y Arbitraje del Estado de Michoacán; y,
- VIII. Las demás que se deriven de esta Ley y su Reglamento.

## **CAPITULO II**

De la Estructura Funcional del Servicio Civil Profesional de Carrera

**Artículo 27.** El Servicio Civil de Carrera comprende los siguientes Subsistemas:

- I. Subsistema de Planeación de Recursos Humanos. Determinará las necesidades cuantitativas y cualitativas del personal que requiera el Servicio para el eficiente ejercicio de sus funciones. Además emitirá las convocatorias anuales mediante las que establecerá los perfiles que se requieran, y administrará el Registro;

II. Subsistema de Ingreso. Regulará el proceso de reclutamiento y selección de candidatos, así como los requisitos necesarios para que los aspirantes a primer ingreso se incorporen al Servicio;

III. Subsistema Formación. Establecerá los modelos de profesionalización para los Servidores;

IV. Subsistema de Evaluación del Desempeño. Su propósito es establecer los mecanismos de medición y valoración del desempeño y la productividad de los Servidores, que serán a su vez los parámetros para obtener estímulos, así como para garantizar la estabilidad laboral;

V. Subsistema de Carrera Institucional. Regulará los procedimientos y requisitos mediante los cuales los Servidores podrán ascender de Grado y/o Nivel Jerárquico;

VI. Subsistema de Separación. Se encarga de atender los casos y supuestos mediante los cuales un Servidor deja de formar parte del Servicio o se suspenden temporalmente sus derechos; y,

VII. Subsistema de Control y Evaluación. Su objetivo es diseñar y operar los procedimientos y medios que permitan efectuar la vigilancia y en su caso, corrección de la operación del Servicio.

### **Sección Primera**

Del Subsistema de Planeación de los Recursos Humanos

**Artículo 28.** La Secretaría establecerá un Subsistema de Planeación de Recursos Humanos para el ejercicio del Servicio. A través de sus diversos procesos, el Subsistema tendrá las siguientes atribuciones y obligaciones:

I. Registrará y procesará la información necesaria para la definición de los perfiles requeridos;

II. No autorizará ningún cargo que no esté incluido y descrito en las Estructuras Orgánico-ocupacionales;

III. Operará el Registro Único de los Servidores Públicos de Carrera;

IV. Determinará las necesidades cuantitativas de personal en coordinación con las Dependencias y con base en el Registro, considerando los efectos de los cambios en las estructuras organizacionales, la rotación, retiro, y separación de los servidores públicos sujetos a esta Ley, con el fin de que la estructura de la Administración Pública tenga un número de Servidores Públicos de Carrera adecuado para su buen funcionamiento y, acorde con los principios rectores de este Servicio, que promueva y garantice la equidad de género y permita la movilidad de los miembros del Servicio;

V. Calculará el costo que generará la determinación cuantitativa del personal;

VI. Emitirá las convocatorias anuales para el ingreso al Servicio;

VII. Analizará el desempeño y los resultados de los Servidores, emitiendo las conclusiones conducentes;

VIII. Revisará y tomará en cuenta para la planeación de los recursos humanos de la Administración Pública los resultados de las evaluaciones sobre el Servicio;

IX. Realizará los demás estudios, programas, acciones y trabajos que sean necesarios para el cumplimiento del objeto de la presente Ley; y,

X. Ejercerá las demás funciones que le señale esta Ley, su Reglamento y disposiciones relativas.

**Artículo 29.** El Registro es un padrón que contiene información básica y técnica en materia de recursos humanos de la Administración Pública, y se establece con fines de apoyo al desarrollo del Servidor dentro de las dependencias.

Los datos personales que en él se contengan serán considerados confidenciales, en los términos de la Ley de Transparencia y Acceso a la Información Pública del Estado de Michoacán de Ocampo.

**Artículo 30.** El Registro sistematizará la información relativa a la planeación de recursos humanos, ingreso, desarrollo profesional, formación, evaluación del desempeño y separación de los miembros del Servicio.

**Artículo 31.** El Registro deberá incluir a cada Servidor que ingrese al Servicio. Los datos del Registro respecto al proceso de capacitación y desarrollo deberán actualizarse de manera permanente. Esta información permitirá identificar al Servidor como candidato para ocupar vacantes de distinto perfil.

**Artículo 32.** Será motivo de baja del Registro la separación del Servidor por cualquier causa.

## **Sección Segunda**

### **Del Subsistema de Ingreso**

**Artículo 33.** El Reclutamiento es el proceso que permite atraer aspirantes, con perfiles previamente determinados, con la finalidad de que al cumplir los requisitos necesarios y aprobar los exámenes correspondientes, puedan formar parte del Servicio.

**Artículo 34.** El reclutamiento se llevará a cabo anualmente a través de convocatorias públicas abiertas. Este proceso dependerá de las necesidades que en materia de recursos humanos se hayan determinado o estimado de acuerdo al presupuesto autorizado. En caso de ausencia de plazas, o no autorización de ellas, no se emitirá la convocatoria.

Previo al reclutamiento, la Secretaría organizará eventos de inducción para motivar el acercamiento de aspirantes al concurso anual.

**Artículo 35.** El aspirante a ingresar al Servicio deberá cumplir, además de lo que señale la convocatoria respectiva, los siguientes requisitos:

- I. Ser ciudadano mexicano en pleno ejercicio de sus derechos o extranjero cuya condición migratoria permita la función a desarrollar;
- II. No haber sido sentenciado con pena privativa de libertad por delito doloso;
- III. Contar con título de licenciatura, expedido legalmente o el nivel de estudios que la convocatoria respectiva establezca;

- IV. Tener aptitud para el desempeño de sus funciones en el Servicio;
- V. No pertenecer al estado eclesiástico, ni ser ministro de algún culto; y,
- VI. No estar inhabilitado para el Servicio Público ni encontrarse con algún otro impedimento legal.

No podrá existir discriminación en los términos para la pertenencia al Servicio.

**Artículo 36.** El ingreso al Servicio se realizará por oposición, mediante concursos públicos anuales que serán organizados en etapas eliminatorias y deberán contemplar los siguientes exámenes y cursos, lo que se regirá de acuerdo a las particularidades del reglamento correspondiente:

- I. Elaboración de un ensayo orientado al funcionamiento y operación de la Administración Pública;
- II. Examen de conocimientos generales;
- III. Entrevistas;
- IV. Exámenes médicos y psicológicos;
- V. Una vez seleccionado el candidato recibirá cursos especializados cuya duración no excederá de seis meses; y,
- VI. Un periodo de experiencia práctica en la Administración Pública cuya duración no excederá de seis meses.

**Artículo 37.** La Secretaría establecerá los parámetros mínimos de calificación para acceder al Servicio. Los candidatos que aprueben el concurso con el puntaje más alto entrarán a ocupar las plazas de primer nivel de ingreso que corresponde al Grado de asesor adjunto. Los candidatos que no cumplan con la calificación mínima establecida no podrán continuar con las siguientes etapas del procedimiento.

**Artículo 38.** Cuando se trate de cubrir cargos vacantes distintos al primer nivel de ingreso, la Secretaría deberá emitir convocatoria pública abierta, siempre y cuando el Servicio no cuente con el perfil requerido.

**Artículo 39.** Se entenderá por convocatoria pública y abierta aquella dirigida a Servidores Públicos en general o para todo interesado que desee ingresar al Servicio, mediante convocatoria publicada en el Periódico Oficial del Estado.

Las convocatorias señalarán en forma precisa los perfiles que se necesitan, los requisitos y los lineamientos generales que se determinen para las evaluaciones, así como el lugar y fecha de entrega de la documentación correspondiente, de las evaluaciones y el fallo relacionado con la selección de los candidatos finalistas.

**Artículo 40.** Corresponde a la Secretaría emitir las guías y lineamientos generales para la elaboración y aplicación de los mecanismos y herramientas de evaluación, que aplicarán los Comités de Selección conforme a las reglas de valoración o sistema de puntaje, para la selección de los Servidores.

### **Sección Tercera**

#### Del Subsistema de Formación

**Artículo 41.** La Formación es el proceso mediante el cual el Servidor es inducido, preparado, actualizado y certificado para desempeñar un cargo en la Administración Pública.

**Artículo 42.** La Formación tendrá los siguientes objetivos:

- I. Desarrollar, complementar, perfeccionar o actualizar los conocimientos y habilidades necesarios para el eficiente desempeño de los Servidores en sus cargos;
- II. Preparar a los Servidores para funciones de mayor responsabilidad o de naturaleza diversa; y,
- III. Certificar a los Servidores en las capacidades profesionales adquiridas.

**Artículo 43.** El programa de formación son los cursos y estrategias de capacitación que tienen como propósito que los Servidores dominen los conocimientos y competencias necesarios para el desarrollo de sus funciones, lo cual comprende al menos:

- I. Los conocimientos básicos acerca de la dependencia en que laboran y de la Administración Pública en su conjunto;
- II. La especialización, actualización y educación formal en el cargo desempeñado;
- III. Los conocimientos, habilidades y actitudes necesarias para ocupar otros cargos de igual o mayor responsabilidad;
- IV. Las habilidades necesarias para lograr la certificación de las capacidades profesionales;
- V. Las condiciones objetivas para propiciar igualdad de oportunidades de capacitación para mujeres y hombres.

El programa de formación se integra con cursos obligatorios y optativos, según lo establezcan las Direcciones en coordinación con la Secretaría, otorgándose un puntaje a los Servidores que los acrediten.

#### **Sección cuarta**

Del Subsistema de Evaluación del Desempeño

**Artículo 44.** La Evaluación del Desempeño es el método mediante el cual se miden, tanto en forma individual como colectiva, los aspectos cualitativos y cuantitativos del cumplimiento de las funciones y metas asignadas a los Servidores Públicos de Carrera, en función de sus habilidades, capacidades y adecuación al puesto.

**Artículo 45.** La Evaluación del Desempeño tiene como principales objetivos los siguientes:

- I. Valorar el comportamiento de los Servidores en el cumplimiento de sus funciones, tomando en cuenta las metas programáticas establecidas, la capacitación lograda y las aportaciones realizadas;

- II. Determinar, en su caso, el otorgamiento de estímulos al desempeño destacado a que se refiere este Capítulo y de acuerdo con otras normas aplicables;
- III. Aportar información para mejorar el funcionamiento de la Dependencia en términos de eficiencia, eficacia, honestidad, calidad del servicio y aspectos financieros;
- IV. Servir como instrumento para detectar necesidades de capacitación que se requieran en el ámbito de la Dependencia;
- V. Identificar los casos de desempeño no satisfactorio para adoptar medidas correctivas, de conformidad con lo dispuesto por esta Ley y su Reglamento.

**Artículo 46.** Los estímulos al desempeño destacado consisten en la retribución económica prevista en los presupuestos correspondientes que se entrega al Servidor de manera extraordinaria con motivo de su productividad, eficacia y eficiencia.

Los estímulos al desempeño en ningún caso se considerarán un ingreso fijo, regular o permanente ni formarán parte de los sueldos u honorarios que perciben en forma ordinaria los Servidores.

**Artículo 47.** Las Direcciones en coordinación con la Secretaría establecerán los métodos de evaluación de personal que mejor respondan a las necesidades de las Dependencias, con base en la normatividad aplicable.

La aprobación de las evaluaciones del desempeño será requisito indispensable para la permanencia en el Servicio.

## **Sección Quinta**

Del Subsistema de Carrera Institucional

**Artículo 48.** La Carrera Institucional es proceso mediante el cual el Servidor podrá hacer carrera en el Servicio de manera ascendente o lateral a través de promociones en los Grados de categoría y ascensos en los distintos Niveles Jerárquicos.



**Artículo 49.** Los Servidores para ocupar un nivel de mayor jerarquía deberán cumplir con los requisitos contenidos en esta Ley, realizar las evaluaciones correspondientes. Para este fin, además, se tomará en cuenta el puntaje otorgado al Servidor en virtud de sus evaluaciones del desempeño, promociones y los resultados de las evaluaciones de capacitación, certificación u otros estudios que hubiera realizado, así como la opinión de su superior jerárquico.

**Artículo 50.** Cuando exista convocatoria para ocupar un Nivel Jerárquico determinado, el Servidor deberá contar con el Grado en la categoría que corresponda, que le permita promoverse a dicho nivel.

**Artículo 51.** La movilidad en el Servicio podrá seguir las siguientes trayectorias:

- I. Vertical o trayectorias de especialidad que corresponden a posiciones ascendentes, en donde las funciones se harán más complejas y de mayor responsabilidad; y,
- II. Horizontal o trayectorias laterales, que son aquellas que corresponden a otros grupos o ramas de cargos donde se cumplan condiciones de equivalencia, homologación, e incluso afinidad, entre los cargos que se comparan. En este caso, los Servidores que ocupen algún cargo equiparable podrán optar por movimientos laterales en otros grupos de cargos.

**Artículo 52.** Las Promociones son el proceso que permite al Servidor subir a un Grado superior en la categoría que corresponda.

**Artículo 53.** Las Direcciones serán las encargadas de dirigir las promociones de los Servidores, conforme a los principios rectores del mismo.

**Artículo 54.** El Servidor para subir de Grado, deberá cada 4 años ser sometido al proceso siguiente:

- I. Recibir capacitación profesional; y,

II. Realizar una evaluación que permita certificar sus capacidades.

De aprobar la evaluación correspondiente el Servidor podrá subir al Grado siguiente.

Cuando el resultado de la evaluación de un Servidor no sea aprobatorio deberá presentarla nuevamente. En ningún caso, ésta podrá realizarse en un periodo menor a 60 días naturales transcurridos después de la notificación que se haya hecho de su resultado. Se le deberá proporcionar la capacitación necesaria antes de la siguiente evaluación. De no aprobar nuevamente la evaluación, se procederá a su separación del Servicio y por consiguiente causará baja del Registro.

**Artículo 55.** Los ascensos son el proceso mediante el que el Servidor podrá ascender de Nivel Jerárquico en las Estructuras Orgánico-Ocupacionales, siempre que existan vacantes. Para lo cual se requiere invitación de la Secretaría a quienes cuenten con el perfil.

**Artículo 56.** La Secretaría abrirá un concurso de selección emitiendo convocatoria entre los Servidores que por su Grado puedan aspirar al puesto vacante.

Las convocatorias contendrán los requisitos con los que se debe contar y el proceso a agotar para ocupar la vacante.

**Artículo 57.** Para el desarrollo del proceso de ascenso la Secretaría formará un Comité de Selección integrado por: un representante de la Secretaría, el titular de la Dirección de la Dependencia y el Jefe inmediato superior de la vacante.

**Artículo 58.** El proceso para ascender de Nivel Jerárquico se realizará por oposición mediante concursos de selección interna que serán organizados en etapas eliminatorias y deberá contemplar las siguientes fases:

- I. Examen de conocimientos;
- II. Examen gerencial, siempre que se requiera,

### III. Entrevista con el Comité.

En caso de resultar seleccionado, previa autorización del Comité de Selección, la Secretaría emitirá el nombramiento correspondiente.

**Artículo 59.** Quedan prohibidas las entradas laterales al Servicio excepto cuando, derivado de las necesidades de la Administración Pública, se requieran perfiles que no estén integrados en el Servicio, entonces la Secretaría podrá emitir convocatoria pública y abierta para cubrir un cargo en las Estructuras Orgánico-ocupacionales.

El proceso para acceder a un cargo lateralmente será por oposición conforme a lo establecido por el artículo 40 de la presente Ley.

**Artículo 60.** Los funcionarios que ocupen un cargo en las Estructuras Orgánico Ocupacionales por ingreso lateral, sólo serán considerados Servidores Públicos de Carrera Eventuales y no formarán parte del Servicio.

**Artículo 61.** El Servidor Eventual que pretenda ser Servidor Público de Carrera Titular deberá realizar y aprobar las evaluaciones y cursos de ingreso al Servicio.

**Artículo 62.** Las Dependencias, en apego a las disposiciones que al efecto emita la Secretaría, podrán celebrar convenios con autoridades federales, estatales o municipales y del Distrito Federal, y organismos públicos o privados para el intercambio de recursos humanos una vez cubiertos los perfiles requeridos, con el fin de fortalecer el proceso de desarrollo profesional de los Servidores y ampliar sus experiencias.

**Artículo 63.** Los servidores públicos provenientes de instituciones u organismos con los que se suscriban convenios no podrán superar en número a los de carrera que se encuentren laborando en la Administración Pública, con motivo de un intercambio.

**Artículo 64.** El Registro acopiará información de recursos humanos proporcionada por las autoridades o instituciones con las que se suscriban convenios, con la finalidad de permitir la participación temporal de aspirantes a Servidores Públicos de Carrera en los concursos.

## **Sección Sexta**

### **Del Subsistema de Separación**

**Artículo 65.** Para efectos de esta Ley se entenderá por Separación del Servidor la terminación de su nombramiento al grado, y al cargo en caso de ostentarlo, o las situaciones por las que dicho nombramiento deje de surtir sus efectos.

**Artículo 66.** Los miembros del Servicio serán separados de sus cargos ya sea temporalmente por medio de suspensión como consecuencia de la aplicación de una sanción administrativa o, en forma definitiva, por baja y destitución como consecuencia de una sanción penal o administrativa, en términos de la presente Ley.

**Artículo 67.** Son causas de baja del Servicio, las siguientes:

- I. Renuncia;
- II. Jubilación;
- III. Defunción;
- IV. Por sentencia ejecutoriada que imponga al servidor una pena que implique la privación de su libertad;
- V. Por incumplimiento reiterado e injustificado de cualquiera de las obligaciones que esta Ley le asigna;
- VI. Por hacerse acreedor a sanciones establecidas en la Ley de Responsabilidades de los Servidores Públicos del Estado de Michoacán, que impliquen separación del servicio o inhabilitación;
- VII. No aprobar en dos ocasiones la capacitación obligatoria o su segunda evaluación de desempeño;

VIII. Cuando el resultado de su evaluación sea deficiente en los términos de esta ley y su reglamento.

**Artículo 68.** La licencia es el acto por el cual un Servidor, previa autorización de la Secretaría, puede dejar de desempeñar las funciones propias de su cargo de manera temporal, conservando todos o algunos derechos que esta Ley le otorga.

Para que un funcionario pueda obtener una licencia deberá tener una permanencia en el Servicio de al menos dos años y dirigir su solicitud por escrito a la Secretaría, con el visto bueno de su superior jerárquico. El dictamen de la solicitud deberá hacerse por escrito, de manera fundada y motivada, y con base en el dictamen que el aula de Planeación de Recursos Humanos haga al respecto basada en la planeación y en el presupuesto.

La licencia sin goce de sueldo no será mayor a seis meses y no podrá prorrogarse, excepto cuando el Servidor ocupe un cargo en alguna otra institución con la que el Servicio tenga un convenio.

La licencia con goce de sueldo no podrá ser mayor a un mes y sólo se autorizará por causas relacionadas con la capacitación del Servidor vinculadas al ejercicio de sus funciones.

Se podrán autorizar permisos para ausentarse del Servicio hasta por cinco años, conservando el Grado, a los a los Servidores que se ocupen en un proyecto de trabajo que redunde en su formación académica y sea de interés para la Administración Pública, así como en su caso, becas para estudios e investigación dentro de las posibilidades del orden presupuestal.

**Artículo 69.** Para cubrir el cargo del Servidor que obtenga licencia menor a tres meses se designará un integrante del Servicio que actuará de manera provisional, si la licencia se autoriza por un tiempo mayor se abrirá el concurso de selección correspondiente.

## **Sección Séptima**

### Subsistema de Control y Evaluación

**Artículo 70.** La Secretaría establecerá mecanismos de evaluación sobre la operación del Servicio a efecto de contar con elementos suficientes para su adecuado perfeccionamiento.

**Artículo 71.** El Consejo desarrollará la información necesaria que permita evaluar los resultados de la operación del Servicio y emitirá reportes sobre el comportamiento observado en cada uno de los Subsistemas, los que hará del conocimiento de la Secretaría y sugerirá acciones de perfeccionamiento.

## **TÍTULO TERCERO**

### De los Procedimientos Administrativos

## **CAPÍTULO I**

### Del Recurso de Revocación

**Artículo 72.** En contra de las resoluciones emitidas por la Secretaría, las Direcciones o los Comités de Selección respecto de los procedimientos previstos en esta Ley, el afectado podrá interponer ante la Secretaría el recurso de revocación dentro del término de diez días hábiles contado a partir del día siguiente en que se haya notificado dicha resolución.

**Artículo 73.** El recurso de revocación se tramitará de conformidad a lo siguiente:

- I. El promovente interpondrá el recurso por escrito, asentando el acto que impugna, los agravios que estima se le han hecho y las pruebas que considere pertinentes;
- II. Las pruebas que se ofrezcan deberán estar relacionadas con cada uno de los hechos controvertidos, siendo inadmisibles las pruebas confesionales por parte de la autoridad;

III. Las pruebas documentales se tendrán por no ofrecidas si no acompañan al escrito en el que se interponga el recurso, y sólo serán recabadas por la autoridad en caso de que las documentales obren en el expediente en que se haya originado la resolución que se recurre;

IV. La Secretaría podrá solicitar que rindan los informes que estime pertinentes, de quienes hayan intervenido en el procedimiento motivo de la controversia;

V. La Secretaría acordará lo que proceda sobre la admisión del recurso y de las pruebas que se hubiesen ofrecido, ordenando el desahogo de las mismas dentro del plazo de diez días hábiles; y

VI. Vencido el plazo para el rendimiento de pruebas, la Secretaría dictará la resolución que proceda en un término que no exceda de quince días hábiles.

**Artículo 74.** El recurso de revocación contenido en el presente Capítulo, versará exclusivamente en la aplicación correcta del procedimiento y no en los criterios de evaluación que se instrumenten.

A estas disposiciones se aplicará supletoriamente el Código de Justicia Administrativa del Estado de Michoacán de Ocampo.

Los conflictos individuales de carácter laboral no serán materia del presente recurso.

## **CAPÍTULO II**

### **De las Competencias**

**Artículo 75.** Las controversias de carácter administrativo derivadas de la aplicación de esta Ley competará conocerlas y resolverlas al Tribunal de Justicia Administrativa del Estado de Michoacán.

**Artículo 76.** Todos los Servidores serán considerados trabajadores de confianza en los términos de la Ley de los Trabajadores al Servicio del Estado de Michoacán de Ocampo y de sus Municipios, por lo que el Tribunal de Conciliación y Arbitraje del Estado de

Michoacán será competente para conocer de los conflictos individuales de carácter laboral que se susciten entre las Dependencias y los Servidores públicos sujetos a esta Ley.

## **TRANSITORIOS**

**Artículo Primero.-** La presente Ley entrará en vigor al día siguiente de su publicación en el Periódico Oficial del Estado.

**Artículo Segundo.-** El Reglamento de la presente Ley deberá emitirlo el Titular del Poder Ejecutivo en un plazo no mayor a 180 días, contados a partir de la entrada en vigor del mismo.

Tanto la Secretaría deberá quedar implementada como el Consejo integrado a más tardar dentro de los 60 días siguientes a la entrada en vigor de la presente Ley.

**Artículo Tercero.-** A la entrada en vigor de la presente Ley, todos los servidores públicos de confianza en funciones sujetos a la misma, serán considerados servidores públicos de libre designación, en tanto se practiquen las evaluaciones que determine la Secretaría en coordinación con las Dependencias, para su ingreso al Servicio.

Para estos efectos, las Dependencias deberán impartir cursos de capacitación, en las materias objeto del cargo que desempeñen.

Ningún servidor público de confianza en funciones sujeto a la presente Ley podrá ser considerado Servidor Público de Carrera antes de dos años a partir de la entrada en vigor de esta Ley.

**Artículo Cuarto.-** Cada Dependencia, conforme a los criterios que emita la Secretaría, iniciará la operación del Servicio de manera gradual, condicionado al estudio que se realice sobre las características, particularidades, condiciones, requisitos y perfiles que conforman



la estructura de la Dependencia respectiva, sin excederse del plazo máximo establecido en el artículo siguiente.

**Artículo Quinto.-** Ningún servidor público en los rangos previstos para el Servicio podrá en un período de dos años, desarrollar funciones en el gobierno sin ser Servidor Público de Carrera, caso contrario causará su baja inmediata.

Una vez publicado el Reglamento todos los cargos vacantes deberán ser asignados a través de concursos públicos y abiertos, en tanto el Registro no opere en su totalidad.

A partir del siguiente año fiscal a su publicación se convocarán en los términos de esta Ley el primer concurso de ingreso al Servicio. La contravención a esta disposición será causa de responsabilidad del Servidor Público que haya autorizado nombramientos sin apearse al proceso de ingreso contenido en la presente Ley y motivará su nulidad inmediata.

**Artículo Sexto.-** Los Servidores Públicos de la Administración Pública que a la fecha de entrada en vigor de la presente Ley tengan en operación un sistema equivalente al del Servicio Civil de Carrera que se fundamente en disposiciones que no tengan el rango de ley, deberán sujetarse a este ordenamiento en un plazo de 180 días contados a partir de la iniciación de su vigencia.

**Artículo Séptimo.-** La Secretaría de Finanzas y Administración hará las previsiones necesarias en el proyecto anual del Presupuesto de Egresos del Gobierno del Estado para cubrir las erogaciones que deriven de la aplicación de este Decreto.

**Artículo Octavo.-** Se derogan las disposiciones que se opongan a la presente Ley.

## CAPITULO 5. CONCLUSIONES

Quizá lo más acertado para iniciar este capítulo de conclusiones acerca del Servicio Civil Profesional de Carrera (SCPC), sea dejar reconocido que esta forma de organizar los sistemas de gestión de personal dentro de los gobiernos responde a una lógica democrática y administrativa indiscutible, es decir, desde el punto de vista teórico normativo no hay manera de encontrar argumentos suficientes que permitan desaconsejar implementar una gestión de personal basada en la competencia, la igualdad y los méritos. Sin embargo más allá de un enfoque prescriptivo nos encontramos con una realidad que sugiere cautela, además de arrojo y perseverancia, a la hora que se ha de tomar la decisión de emprender esta tarea, ya que los costos -en todos sentidos- pueden llegar a ser muy altos.

En este sentido, sin duda, la experiencia emprendida hace casi 8 años con la aprobación de la Ley del Servicio Profesional de Carrera en la Administración Pública Federal nos deja grandes enseñanzas respecto tanto a posibles aciertos y errores en su implementación como a los resultados esperables. Las siguientes líneas están destinadas a destacar sólo algunas de las observaciones que se han hecho, tanto positivas como negativas, de este proyecto que finalmente se materializó en 2003.

De entrada, me parece que el tiempo ha ido dando la razón a quienes apostaron por iniciar esta reforma administrativa en nuestro país. De los beneficios tangibles que se han derivado de la creación de este peculiar sistema de gestión de personal dentro del gobierno federal, destaca el que para el 2007 se había logrado contar con un catálogo de puestos con la definición de 36,812 puestos según el Informe Anual de Operación del Servicio Profesional de Carrera a cargo de la Secretaría de la Función Pública (actualmente se estima está completo). Hoy en día, en teoría y poco a poco en la práctica, se buscan perfiles para ocupar los cargos vacantes y se dejan de adecuar puestos para las personas favorecidas por alguna recomendación política. Ahora, entre otras cosas, aun con sus defectos, se han homologado las evaluaciones de ingreso y de certificación de capacidades, se cuenta con un acceso simple y uniforme a diversas capacitaciones a través de la web, empieza a operarse la movilidad horizontal dentro del Servicio -lo que lo ha hecho más amable y flexible- y, algo más importante, el logro de que a través de una página web *-trabajaen-* cualquier

ciudadano tiene oportunidad de conocer y concursar por ofertas de empleo en el gobierno (hasta 2007 habían entrado a este lugar electrónico 4 millones 972 mil personas)<sup>58</sup>.

También hay que reconocer que la implementación y operación del Servicio Profesional de Carrera en el gobierno federal ha sido complicada y ha consumido más tiempo y más recursos de los que se estimaron en su inicio; como casi todo en política podemos decir que ha tenido sus claroscuros.

Algunos estudiosos de este tema, como José L. Méndez<sup>59</sup>, han criticado que la operación ha sido centralizada por la Secretaría de la Función Pública, la cual ha sobre regulado los procesos generando inconformidades y dilaciones en los trámites que podrían ser evitables. También se ha hecho notar que el porcentaje de los concursos declarados desiertos es relativamente alto, lo cual impacta tanto los costos de operación como la misma función administrativa al permanecer los puestos vacantes por largos períodos. Dentro de las observaciones relativas a este enfoque, la Auditoría Superior de la Federación en 2006 manifestó que al revisar el año anterior había notado la falta de indicadores y objetivos para poder hacer una evaluación correcta de la aplicación de la respectiva ley. Algo rescatable es que la cifra porcentual de los funcionarios que ganan concursos parece razonablemente “sana” al aproximarse al 65%, sin embargo extraña que, hasta 2006, nadie había perdido su empleo con base en la evaluación de desempeño, lo cual parece no corresponder a lo que cabría esperar realmente. También es un hecho que sobre utilizando el artículo 34 de la respectiva ley se han evitado muchos concursos y se ha tendido a proteger a los funcionarios considerados afines<sup>60</sup>.

---

<sup>58</sup> Herrera, Alejandro., *Hacia un balance del servicio profesional de carrera en México a cinco años de publicación de la ley en Servicio profesional de Carrera*, Vol. V, núm. 9, México, 2008, pp. 27-28.

<sup>59</sup> Méndez, José Luis., *Diseño, aprobación e implementación del Servicio Profesional en México. Lecciones y retos*. Servicio Profesional de Carrera, Vol. V, núm. 9, México, 2008, pp. 15-18.

<sup>60</sup> Dice: **Artículo 34.-** *En casos excepcionales y cuando peligre o se altere el orden social, los servicios públicos, la salubridad, la seguridad o el ambiente de alguna zona o región del país, como consecuencia de desastres producidos por fenómenos naturales, por caso fortuito o de fuerza mayor o existan circunstancias que puedan provocar pérdidas o costos adicionales importantes, los titulares de las dependencias o el Oficial Mayor respectivo u homólogo, bajo su responsabilidad, podrán autorizar el nombramiento temporal para ocupar un puesto, una vacante o una plaza de nueva creación, considerado para ser ocupado por cualquier servidor público, sin necesidad de sujetarse al procedimiento de reclutamiento y selección a que se refiere esta Ley. Este personal no creará derechos respecto al ingreso al Sistema...*

Tratando de salvar estos escollos, el gobierno federal ha renovado su reglamentación en el 2007 con el objeto de lograr una operación descentralizada, más flexible, de tipo horizontal y basada en resultados. Reconocía Darío Treviño Mugerza, entonces titular de la Unidad de Recursos Humanos y Profesionalización de la Secretaría de la Función Pública, que el Servicio profesional de Carrera entraba a una etapa de revaloración y nuevo diseño, en virtud de que se habían detectado una serie de deficiencias que interferían con su ejecución, entre las que destacaba: una excesiva centralización en la operación, limitado énfasis en el desarrollo profesional, una reglamentación restringida para la separación de los servidores públicos, participación limitada de los órganos de control, sistema de evaluación complaciente y movilidad limitada, entre otros<sup>61</sup>. Así, propios y extraños percibían en esos momentos un sistema con una conducción piramidal, centralizada y rígida.

No es fácil saber a ciencia cierta que ha pasado hasta la fecha, en términos de evaluación - porque no hay prácticamente nada publicado-, en el Servicio Profesional de Carrera en el gobierno federal. Lo que sí sabemos es que dos años más tarde -2009- se había reestructurado el sector correspondiente en la Secretaría de la Función Pública pues ya no laboraba ahí Treviño Mugerza y el Servicio quedaba bajo la jurisdicción de la Unidad de Recursos Humanos de la Administración Pública Federal, cuyo titular es Raúl Arceo quien recientemente en un foro sobre el tema<sup>62</sup>, entre otras cosas, consideraba que tanto la respectiva ley federal como su actual reglamento “*ya dieron lo que tenían que dar... es necesaria una nueva ley y un nuevo reglamento*” y que satisfacer algunas recomendaciones que ha hecho la OCDE para mejorar el Servicio Profesional de Carrera implicarán el trabajo de una o dos administraciones siguientes. Sin duda que estos últimos comentarios reflejan la enorme complejidad que entraña la implementación de esta herramienta administrativa, en este caso en el escenario de la realidad mexicana, como también lo es -y ha sido- en muchos otros países con diverso grado de afinidad cultural.

Si, por otro lado, volteamos a ver experiencias exitosas de Servicio Civil Profesional de Carrera o donde al menos opera con estabilidad, sobre todo de las vividas por largo tiempo,

---

<sup>61</sup> Treviño Mugerza, Darío., *Op. cit*, p 9.

<sup>62</sup> “*Hacia una gestión pública más efectiva y dinámica en México*”, OCDE/Secretaría de la Función Pública, México, DF., 11 y 12 de julio de 2011 donde estuvimos presentes.

tal como es el caso de Inglaterra, encontramos que coexiste una adecuación -o en su caso una transformación- cultural, que podríamos llamar civilidad política, que resulta más complicada y difícil de alcanzar cuanto más cerca se está de costumbres antidemocráticas y de normas no escritas que consienten el despacho de los encargos públicos bajo una visión patrimonialista de los bienes disponibles, ya sean humanos o materiales, por lo tanto no basta una ley que lo mandate y regule con toda precisión para que se alcancen los objetivos que se pretenden con un instrumento de esta naturaleza.

Así a la par de crear instituciones y de enriquecer el marco jurídico, requerimos, en México y en Michoacán, ir generando una evolución cultural consistente, entre otros aspectos, en una apreciación real -y a la vez exigencia- de valores sociales, tales como la justicia, la equidad, la transparencia y la honestidad, pero que de verdad modelen la conducta y no solo sirvan para adornar los discursos.

Aún reconociendo que las condiciones del terreno cultural no son las ideales para sembrar una ley de servicio civil profesional de carrera en Michoacán, que de buenos frutos, fácil y prontamente, consideramos impostergable plantar la semilla elaborando y promoviendo la respectiva iniciativa.

El proyecto de ley para Michoacán y sus municipios, presentado en el capítulo IV de este trabajo, persigue principalmente los siguientes seis objetivos: 1) garantizar la profesionalización del personal de confianza que labora en la administración pública y que se ubica en mandos medios, así como la del personal encargado de tareas técnicas y especializadas; 2) garantizar que el ingreso, las promociones, los ascensos y la permanencia se den bajo criterios de igualdad, competencia y de méritos; 3) asegurar que la adquisición de nuevos conocimientos y destrezas sean permanentes a través de actividades continuas de formación y capacitación de los servidores públicos de carrera; 4) fomentar la motivación y la efectividad a través de estímulos con base en la evaluación del desempeño; 5) establecer condiciones que favorezcan y permitan la imparcialidad, o neutralidad política, en el trabajo de los servidores públicos y, finalmente; 6) garantizar hasta donde sea posible la estabilidad y seguridad en el empleo dentro de la administración pública.

Para poder dejar establecidas estas metas es premisa dar por descontado que se reconocen, por un lado, amplios derechos laborales -propios de los regímenes democráticos- a los empleados al servicio del Estado, y, por otro, que estos trabajadores, en contraparte equitativa, deben cumplir con una serie de obligaciones en el desempeño de sus funciones, debiendo quedar previstas en la ley estas dos circunstancias.

Así se reconoce como un derecho fundamental, que correctamente podríamos llamar político, el que cualquier ciudadano pueda, legítimamente, aspirar a formar parte de la estructura gubernamental administrativa si satisface requisitos de aplicación general. De esta manera, una vez que se ha ingresado al servicio público de carrera se tendrá derecho a permanecer en él con la posibilidad equitativa de movilizarse en la estructura, tanto horizontalmente como en ascensos, así como a recibir la capacitación más conveniente para su profesionalización continua y, en su caso, incluso participar en tareas de selección de personal.

En lo que respecta a las obligaciones del servidor público de carrera podríamos decir que corresponden a las que cabría esperar en cualquier empleado, es decir que en el ejercicio de sus funciones se desempeñe de forma eficiente, objetiva e imparcial, así mismo que participe en las actividades de capacitación y evaluación, que atienda puntualmente los reglamentos que le atañen siguiendo las indicaciones de sus superiores, etc.

Dos aspectos muy relevantes, a nuestro parecer, distinguen a nuestro proyecto de iniciativa de ley de las demás que se han presentado en nuestro país, incluyendo la federal: uno es la inclusión de los *gabinetes de apoyo* y el otro es el énfasis en la *carrera institucional*.

Los gabinetes de apoyo<sup>63</sup> son unidades administrativas adscritas a los Secretarios, Subsecretarios y Titulares de las diferentes entidades administrativas, los cuales está previsto estén conformados por funcionarios de libre designación del jefe inmediato superior, que asumen tareas más de tipo político-personales que institucionales como pueden ser, por ejemplo, los servicios de un secretario particular, de un asesor o la atención de un área de comunicación. Permitir y aceptar a este cuerpo de servidores públicos viene a constituir una válvula de escape político para dar cabida, dada la realidad imperante, a las

---

<sup>63</sup> Ver los artículos 2° y 3° del proyecto de iniciativa de ley en el Capítulo IV.

expectativas que tienen los nuevos funcionarios de primer nivel de poder “acercar” a algunos colaboradores y poder, de esa forma, satisfacer moral o políticamente algunos compromisos, además de abrir la oportunidad de contar con algunos auxiliares leales y de plena confianza. No sobra decir que la previsión en la ley es que estos espacios estén razonablemente limitados y programados desde el punto de vista presupuestal para que su costo tanto material como burocrático no sea excesivo. Tal vez para algunos -ubicados en la academia o desde la teoría- los gabinetes de apoyo no debieran existir en virtud de ser gastos sacrificables en aras de que los gobiernos disminuyan gastos operativos y aumenten los llamados de inversión. Esto suena bien, pero la práctica así como el conocimiento de la naturaleza humana y la realidad social -en cualquier parte del mundo- nos dicen que esta imperfección puede evitar desperfectos mayores.

El otro aspecto que hace diferente nuestra propuesta de ley es la consideración de un sentido específico de carrera institucional, es decir esta norma se orienta claramente hacia la promoción y desarrollo profesional dentro de la institución al cerrar las puertas a formas por excepción o extraordinarias, fácilmente asequibles, de libre adjudicación de puestos. En esta perspectiva también la forma ordinaria de gestionar el personal hace diferencia. En general se puede hablar de sistemas de Servicio Civil Profesional de Carrera abiertos o cerrados<sup>64</sup>, según se dé mayor atención a crear un sistema que de origen, por sí mismo, a los recursos humanos necesarios según indique la planeación estratégica y que estos puedan ir ascendiendo jerárquicamente, o bien se haga hincapié en el reclutamiento, dentro y fuera del sistema, del perfil idóneo para el cargo vacante; en otras palabras, en un caso se pretende, preferentemente, generar y promover los propios perfiles laborales y en el otro simplemente se prioriza la profesionalización del servicio, tomando de donde se encuentren los perfiles requeridos. Independientemente de que los sistemas sean abiertos, cerrados o mixtos, como se mencionó renglones arriba, las legislaciones respectivas pueden seguir dando pie a designaciones discrecionales, tal como es el caso de la ley federal en su ya también citado artículo 34. De hecho recientemente la OCDE ha hecho notar esta deficiencia al señalar como “una de las principales debilidades” del servicio profesional

---

<sup>64</sup> Cfr. Martínez Puón, Rafael., *Op. cit.*, pp. 193-4.

federal la carencia de procedimientos para la movilidad y promoción dentro del sistema<sup>65</sup>. Priorizando la carrera institucional creemos que a largo el plazo el Servicio Civil Profesional de Carrera da más y mejores resultados. De esta manera quienes formen parte de él tendrán más incentivos para prepararse mejor y conseguir, así, la permanencia que les permita ir subiendo escaños en la escala jerárquica a la vez -como está implícito- se acumula experiencia profesional. Entre las ventajas de este enfoque, está también la construcción a través del tiempo de un sistema más estable y políticamente más neutral.

Dentro de estas consideraciones finales habría que admitir la controversia que genera la afirmación de que el Servicio Civil Profesional de Carrera equivale a mejorar la efectividad del gobierno. A este respecto, primero habría que recordar que los beneficios que este brinda no se reducen a la esfera administrativa sino que también tienen un valor democrático muy significativo y, segundo, que si bien no garantiza por sí mismo la mejora, en términos del desempeño, de los servidores públicos, sí representa una condición necesaria y conveniente para ello. Aunque no de manera infalible, es de esperar que bien establecido el Servicio Civil Profesional de Carrera los funcionarios estén más motivados - y ocupados- por alcanzar buenos resultados y así acumular méritos profesionales, en lugar de dedicar tiempo y energía a reforzar vínculos políticos, familiares o de amistad como seguro de permanencia y estabilidad laboral.

Los retos en esta materia son enormes. Un riesgo latente para cualquier Servicio Civil Profesional de Carrera recién instaurado es la incertidumbre que genera el relevo transexenal (o trianual en su caso para ayuntamientos), en virtud de la mayor o menor disposición que tenga el gobierno en turno para la sujeción y respeto a este tipo de disposiciones legales, ya que, incluso, el infringirlas habitualmente no les representa mayores consecuencias (en caso de incumplimiento en la ley federal se remite a la Ley de Responsabilidades de los Servidores Públicos, la cual resulta impráctica para su aplicación). Martínez Puón<sup>66</sup> nos comparte dos ejemplos de estos avatares: el D.F. aprobó en el año 2000 su Ley del Servicio Público de Carrera, sin embargo a través de

---

<sup>65</sup> *Los retos de la profesionalización de los servidores públicos en México* en *Hacia una gestión pública más efectiva y dinámica en México* (Resumen), OCDE, 2011.

<sup>66</sup> Martínez Puón, Rafael., *Cinco mitos sobre el Servicio Profesional de Carrera en México* en *Convergencia*, setiembre-diciembre, año/vol. 15, número 048 [en línea], Toluca, México, UAEM, 2008, [citado 8-08-2011], Disponible en internet: <http://redalyc.uaemex.mx/src/inicio/ArtPdfRed.jsp?iCve=10504808>



modificaciones a sus artículos transitorios su vigencia fue pospuesta hasta en tres ocasiones; por su parte, Aguascalientes también cuenta con su ley desde el 2000 y con los cambios de gobierno se ha frenado su vigencia práctica.

Finalmente, entre otros importantes desafíos que han sido señalados por diversos autores nos parece que destacan los siguientes<sup>67 68</sup>: contar con las capacidades administrativas para implementar bien las reformas; los posibles altos costos de operación; la falta de creatividad que pudiera provocar la permanencia relativamente segura en el cargo; evitar la politización y lograr hacer confiable el sistema a los ojos del ciudadano común; la integración, en un futuro, de personal de base, sobre todo aquellos que tengan mayores responsabilidades; definir, uniformar y difundir los incentivos para que sea atractivo buscar ser servidor público de carrera; desarrollar mecanismos efectivos para la coordinación inter-organizacional; garantizar la legitimidad y durabilidad de las reformas; mejorar la previsión constitucional respecto a la vigencia de un sistema meritocrático para ingresar al servicio público, y; lograr la vigencia y estandarización de los procesos en los tres órdenes de gobierno.

Como comenta fundadamente Patricia Rivero<sup>69</sup>, el Servicio Civil Profesional de Carrera es parte clave para la transformación institucional de la administración pública mexicana, de tal manera que es sensato esperar resultados alentadores a largo plazo. Esto se logrará al ir transformándose, para bien, las condiciones en las que se desempeña el funcionario público, empezando por la confianza y seguridad que le despierta la expectativa de cierta inamovilidad en su encargo frente a despidos injustificados, así como con el requerimiento de certificación de capacidades como garantía de profesionalización. Como ya hemos comentado, esto también puede y debiera significar mejorar la eficacia y la eficiencia, incluyendo la reducción de costos, en la elaboración de las políticas públicas y en

---

<sup>67</sup> Cfr., Dussauge Laguna, Mauricio., *Diferencias estructurales, retos comunes: los servicios profesionales de México y Estados Unidos en una perspectiva comparada*, en Servicio Profesional de Carrera, Vol. III, núm. 5, México, 2006.

<sup>68</sup> Cfr., Haro Bélchez, Guillermo., *El Servicio Profesional de Carrera en México, de cara a una gestión de gobierno: sus aciertos, olvidos y desafíos* en Servicio Civil de Carrera, Vol. IV, núm. 7, México, 2007.

<sup>69</sup> Rivero González, Patricia., *Servicio Profesional de Carrera en México ¿Una diferencia en la formulación de políticas públicas?*, Iberoamericana global, Vol. 1, N° 4, [en línea], The Hebrew University of Jerusalem, 2008, [citado 8-08-2011], Disponible en internet: [http://iberoamericaglobal.huji.ac.il/Num4pdf/Art\\_Rivero\\_4.pdf](http://iberoamericaglobal.huji.ac.il/Num4pdf/Art_Rivero_4.pdf)

consecuencia lográndose también, en todos aspectos, una mayor satisfacción social con sus gobiernos.

Nos queda claro que el Servicio Civil Profesional de Carrera es mucho más que una ley que lo mandate y lo regule, además debe ser considerado como una parte más de un espectro amplio e integral de reformas de la administración pública y no ser visto de forma independiente. Luego, para que un instrumento como este opere vigorosamente, y alcance los objetivos para los cuales fue creado, hace falta mucho más que una norma; se requiere verdaderamente que la ciudadanía y los gobiernos evolucionen en su forma de pensar y de actuar, de forma tal que se anteponga el bien de la comunidad por delante de las aspiraciones -pudiera leerse también apetitos- individuales o de facción y donde socialmente se privilegie la vida institucional sobre las relaciones interpersonales, por más legítimas que sean aquellas o estas. Una de las claves para el éxito de la política, en su más amplio y a la vez esencial concepto, es encontrar un mínimo de verdad común, para lograr, si no consensos, si acuerdos que permitan tomar las decisiones que signifiquen el progreso y desarrollo de todos y cada uno de los que viven en comunidad. El fundamento esencial de la democracia es el reconocimiento de la igual dignidad entre las personas y el derecho que tienen por lo tanto a tener las mismas oportunidades para su desarrollo y realización desde la perspectiva de sus derechos civiles y políticos, como debiera ser, en este caso por ejemplo, el derecho a trabajar en la administración pública y conservar el empleo con base en la igualdad, la competencia y los méritos. En nuestro país conseguir todo esto implicará, seguramente, una travesía larga y azarosa, cuya meta se vislumbra más allá de la actual generación. El tiempo apremia, en este sentido hagamos nosotros lo que responsablemente nos corresponde.

Concluimos, los esfuerzos por implantar un Servicio Civil Profesional de Carrera, tanto en el gobierno federal como en algunos estados de la república, han valido la pena y dejan constancia de lo que puede significar la actualización de la administración pública con base en sistemas más democráticos como los que se propone, en términos de gobernanza, la Nueva Gestión Pública. En esta perspectiva Michoacán no debe ser la excepción y deberá ponerse al día, haciendo bien lo que se tenga que hacer -sobre todo en términos de cultura

política-, para beneficiarse con gobiernos más justos y más capaces, donde se logre evolucionar, ética y profesionalmente, la disposición de los servidores públicos que es donde radica, en esencia, la calidad que se oferta y que, con justa razón, reclama la ciudadanía.

## APENDICE A

### COMPARATIVO DE LEYES VIGENTES DE SERVICIO CIVIL EN ENTIDADES FEDERATIVAS<sup>70</sup>

<i>Entidad Federativa</i>	<i>Aguascalientes</i>	<i>Distrito Federal</i>	<i>Quintana Roo</i>	<i>Veracruz</i>	<i>Zacatecas</i>
<i>Nombre de la Ley</i>	Ley del Servicio Civil de Carrera para el estado de Aguascalientes	Ley del Servicio Público de Carrera de la Administración Pública del Distrito Federal	Ley del Servicio Público de Carrera del Estado Libre y Soberano de Quintana Roo	Ley del Servicio Público de Carrera en la Administración Pública Centralizada del Estado de Veracruz de Ignacio de la Llave.	Ley del Servicio Profesional de Carrera del Estado y Municipios de Zacatecas
<i>Fecha de Publicación</i>	12 de noviembre de 2001	13 de junio de 2000	06 de febrero del 2002	10 de octubre de 2003	04 de agosto del 2004
<i>Última Reforma Publicada</i>	08 de agosto de 2005	08 de octubre del 2008	06 de febrero del 2002	18 de noviembre del 2003	04 de agosto del 2004
<i>Sistema Centralizado, Descentralizado o Semicentralizado.</i>	Descentralizado <b>Artículo 1º.</b> - Las disposiciones contenidas en la presente Ley son de orden público y de	Descentralizado <b>Artículo 1º.</b> - ... La organización y desarrollo del Servicio Público de Carrera se llevará a cabo a	Descentralizado <b>Artículo 1º.</b> - La presente Ley es de orden público y de observancia general en todo el territorio del	Semicentralizado <b>Artículo 1.</b> La presente ley tiene por objeto establecer las bases de organización,	Descentralizado <b>Artículo 1º.</b> - La presente ley es de orden público, y tiene por objeto establecer las bases para la

<sup>70</sup> Versión actualizada, con algunas modificaciones y correcciones, del comparativo publicado en: Martínez Puón, Rafael., *El Servicio Profesional de Carrera en las Entidades Federativas de la República Mexicana* en Servicio Profesional de Carrera, Vol. II. Núm. 3, México, 2005.

Se procedió a la actualización del cuadro en los estados de: Aguascalientes, Distrito Federal, Veracruz y Zacatecas. De donde destacamos que para mayor referencia al momento de la lectura se colocó el articulado, para apoyar el sustento de la información.

<i>Entidad Federativa</i>	<i>Aguascalientes</i>	<i>Distrito Federal</i>	<i>Quintana Roo</i>	<i>Veracruz</i>	<i>Zacatecas</i>
<b><i>Sistema Centralizado, Descentralizado o Semicentralizado.</i></b>	<p>observancia general para los servidores públicos del Poder Ejecutivo, de los Municipios y de los Organismos Públicos Descentralizados del Estado...</p> <p>Los Servidores Públicos de los Poderes Legislativo y Judicial se sujetarán a las disposiciones conducentes de sus respectivas Leyes Orgánicas, de los Reglamentos Interiores que de ellas emanen y del Estatuto Jurídico de los Trabajadores al Servicio de los Gobiernos del Estado de Aguascalientes, sus Municipios y Organismos Descentralizados.</p> <p>No obstante, podrán celebrar convenios con el Titular del Poder Ejecutivo para poder recibir los beneficios consignados en esta Ley. La Comisión fijará las condiciones de aceptación en cada caso concreto, pero en ninguna</p>	<p>través de un Sistema Integral, en los términos de la presente Ley.</p> <p><b>Artículo 2°.</b> Esta Ley es de aplicación obligatoria para la Administración Pública Central y Desconcentrada del Distrito Federal.</p> <p>Las Entidades de la Administración Pública Paraestatal contarán con sistemas propios de Servicio Público de Carrera.</p>	<p>Estado de Quintana Roo, y tiene por objeto establecer el Servicio Público de Carrera de los Trabajadores y las Trabajadoras de los Poderes Legislativo, Ejecutivo y Judicial, y Municipios de la entidad.</p> <p><b>Artículo 2°.-</b> La organización y desarrollo del Servicio Público de Carrera se llevará a cabo a través de un Sistema Integral, en los términos de la presente Ley.</p> <p><b>Artículo 7°.</b> - Los trabajadores y las trabajadoras que ocupen puestos considerados de base que se regulan conforme al procedimiento de escalafón previsto en la Ley de los Trabajadores al Servicio de los Poderes Legislativo, Ejecutivo y Judicial, de los Ayuntamientos y Organismos Descentralizados del Estado, sólo podrán ser sujetos de los beneficios</p>	<p>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.</p> <p>Las entidades paraestatales de la administración pública estatal podrán establecer sus propios sistemas de Servicio Público de Carrera tomando como base los principios de la presente Ley.</p>	<p>planeación, organización, operación, desarrollo y evaluación del Servicio Profesional de Carrera en la administración pública del Estado de Zacatecas. Esta ley es de aplicación obligatoria para las dependencias de la administración pública centralizada y sus órganos administrativos desconcentrados; para las entidades públicas paraestatales, así como para la administración pública municipal y paramunicipal.</p> <p><b>Artículo 17.-</b> Se crea el Instituto de Selección y Capacitación de Estado, como un organismo público descentralizado con personalidad jurídica y patrimonio propio, con domicilio legal en la Ciudad de Zacatecas, Capital, cuya coordinadora de sector será la Oficialía Mayor de Gobierno.</p>

<i>Entidad Federativa</i>	<i>Aguascalientes</i>	<i>Distrito Federal</i>	<i>Quintana Roo</i>	<i>Veracruz</i>	<i>Zacatecas</i>
<i>Sistema Centralizado, Descentralizado o Semicentralizado.</i>	circunstancia podrá denegar la inscripción.		de esta ley, a propuesta del Comité de la instancia de que se trate, y del Sindicato correspondiente, si lo hubiere.		
<i>Abierto, Cerrado o Mixto</i>	<p>Abierto</p> <p><b>Artículo 10.-...</b> La incorporación al Servicio Civil de Carrera se llevará a cabo mediante un examen de conocimientos y aptitudes que aplicará la Secretaría de Gestión e Innovación del Gobierno del Estado.</p> <p>De los resultados que se obtengan en dichos exámenes se determinará el grado de capacitación que requiere el servidor público dependiendo de las funciones que desempeñe en su cargo.</p>	<p>Semiabierto</p> <p><b>Artículo 4º.</b> El Servicio Público de Carrera de la Administración Pública del Distrito Federal se sustenta en los principios generales de mérito, igualdad de oportunidades, legalidad, honradez, lealtad, imparcialidad, eficiencia, profesionalización y eficacia.</p> <p>A través de reglas claras, justas y equitativas y de procedimientos transparentes se determinará el ingreso, permanencia y desarrollo de los Servidores Públicos de Carrera, evaluando su capacidad, desempeño y méritos en igualdad de oportunidades.</p> <p><b>Artículo 33.-</b> El proceso de ingreso atenderá a los principios de igualdad de</p>	<p>Abierto</p> <p><b>Artículo 4º.</b> - El ingreso, permanencia y desarrollo de los Servidores Públicos de Carrera, se determinará a través de bases justas y equitativas y de procedimientos transparentes, evaluando su capacidad, desempeño y méritos en igualdad de oportunidades.</p> <p><b>Artículo 25.-</b> El proceso de ingreso atenderá a los principios de igualdad de oportunidades y méritos de los y las aspirantes, para lo cual se considerarán invariablemente los conocimientos idóneos para el puesto y la experiencia administrativa, según el perfil del puesto que marque el catálogo. Para</p>	<p>Mixto</p> <p><b>Artículo 21.-</b> El objeto del proceso de ingreso es seleccionar al mejor candidato para un puesto determinado, conforme a criterios objetivos de evaluación basados en los perfiles de puesto para proceder al nombramiento correspondiente, en un esquema de igualdad de oportunidades.</p> <p><b>Artículo 22.-</b> La convocatoria es el proceso de captación de candidatos que cubran el perfil para un puesto vacante o de nueva creación, de acuerdo con el Catálogo...</p> <p>Las dependencias recurrirán, en primera instancia, a la fuente interna y sólo en el caso de que en ésta no exista</p>	<p>Abierto</p> <p><b>Artículo 2º.-</b> El Servicio Profesional de Carrera, es un sistema integral y transparente enfocado a la profesionalización de los servidores de la administración pública centralizada y paraestatal, municipal y paramunicipal. Se sustenta en los principios rectores de mérito, aptitud, calidad, desarrollo permanente, imparcialidad, estabilidad laboral, y tiene como objetivo primordial garantizar un servicio más eficiente y eficaz a la ciudadanía mediante el impulso y promoción del personal.</p> <p><b>Artículo 33.-</b> El concurso de incorporación para la ocupación de vacantes, en su modalidad de oposición, constará de</p>

<i>Entidad Federativa</i>	<i>Aguascalientes</i>	<i>Distrito Federal</i>	<i>Quintana Roo</i>	<i>Veracruz</i>	<i>Zacatecas</i>
<b><i>Abierto, Cerrado o Mixto</i></b>		oportunidades y méritos de los aspirantes, para lo cual se considerarán invariablemente los conocimientos idóneos para el puesto y la experiencia administrativa, según el perfil de puesto que marque el Catálogo. Para atender a dichos principios el proceso de ingreso se realizará mediante concurso, que al efecto convocarán los Comités correspondientes.	atender a dichos principios el proceso de ingreso se realizará mediante concurso, que al efecto convocarán los Comités correspondientes, en términos del Reglamento de esta Ley.	candidato idóneo o los concursos resulten desiertos, podrá acudir a la fuente externa.	procedimientos que aseguren la selección de los aspirantes idóneos para desempeñar los puestos del servicio profesional de carrera.
<b><i>Ley con Jurisdicción Administrativa, Laboral o Mixta</i></b>	Mixta	Administrativa	Mixta	Mixta	Administrativa
<b><i>A quién le aplica</i></b>	<b>Artículo 1°.-</b> Las disposiciones contenidas en la presente Ley son de orden público y de observancia general para los servidores públicos del Poder Ejecutivo, de los Municipios y de los Organismos Públicos Descentralizados del Estado, quedando exceptuados de su aplicación los titulares de las dependencias,	<b>Artículo 5°.-</b> I. Director de Área y homólogos; II. Subdirector de Área y homólogos; III. Jefe de Unidad Departamental y homólogos, y IV. Personal de Enlace y Líder Coordinador de Proyecto.	<b>Artículo 5°. -</b> Son Servidores Públicos y Servidoras Públicas de Carrera del Estado de Quintana Roo, los trabajadores y las trabajadoras de base o de confianza, que hayan cumplido con el proceso de ingreso previsto en la presente Ley y ocupen alguna plaza de los puestos siguientes, independientemente del	<b>Artículo 4°.-</b> Son sujetos del presente ordenamiento las personas que ocupen puestos o cargos de confianza en las dependencias de la administración pública centralizada que desempeñen funciones de: dirección, inspección, vigilancia, fiscalización, manejo de fondos o valores, auditoría, planeación, supervisión,	<b>Artículo 4°.-</b> Se consideran servidores públicos de carrera, los clasificados en las categorías que cumplan con los requisitos de ingreso establecidos en la presente ley y ocupen alguna plaza de los siguientes puestos: I. Director de Área y homólogo; II. Subdirector y homólogo;

<i>Entidad Federativa</i>	<i>Aguascalientes</i>	<i>Distrito Federal</i>	<i>Quintana Roo</i>	<i>Veracruz</i>	<i>Zacatecas</i>
<i>A quién le aplica</i>	<p>subsecretarios, directores generales o sus equivalentes que sean señalados en el Manual de Operación del Servicio Civil de Carrera y aquéllos considerados como de base por el Estatuto Jurídico de los Trabajadores al Servicio de los Gobiernos del Estado de Aguascalientes, sus Municipios y Organismos Descentralizados.</p> <p>Los Servidores Públicos de los Poderes Legislativo y Judicial se sujetarán a las disposiciones conducentes de sus respectivas Leyes Orgánicas, de los Reglamentos Interiores que de ellas emanen y del Estatuto Jurídico de los Trabajadores al Servicio de los Gobiernos del Estado de Aguascalientes, sus Municipios y Organismos Descentralizados.</p>		<p>nombre que se les otorgue conforme a la instancia de que se trate:</p> <p>I. Director y Directora de Área y homólogos;</p> <p>II. Subdirector y Subdirectora de Área y homólogos;</p> <p>III. Jefe y Jefa de Departamento y homólogos;</p> <p>IV. Coordinadores y Coordinadoras Generales o de Área;</p> <p>V. Auxiliares Operativos o Administrativos;</p> <p>VI. Secretarías;</p> <p>VII. Personal Técnico Operativo y Manual y homólogos.</p> <p>VIII. Los puestos intermedios entre éstos, independientemente del nombre que se les otorgue, así como aquellos comprendidos en las disposiciones que regulan el funcionamiento interno de cada poder y municipio.</p>	<p>control directo de adquisiciones, responsabilidad en autorización de ingreso, salida, alta, baja o destino de bienes y valores de almacenes e inventarios, investigación, investigación científica, formulación de juicios, lineamientos o criterios y desarrollo de procesos de evaluación, tomando como base el Catálogo y las denominaciones siguientes:</p> <p>I. Director General;</p> <p>II. Director de Área;</p> <p>III. Subdirector de Área;</p> <p>IV. Jefe de Departamento;</p> <p>V. Jefe de Oficina; y</p> <p>VI. Los homólogos de los puestos a que hacen referencia las anteriores fracciones.</p> <p><b>Artículo 6°.-</b> Para el caso de las personas que ocupen puestos de confianza en la Secretaría de Seguridad Pública, Secretaría de Salud y Asistencia, Secretaría de Educación y Cultura y en la Procuraduría General</p>	<p>III. Jefe de Departamento;</p> <p>IV. Jefe de Oficina; y</p> <p>V. Técnico.</p> <p>Para desempeñar alguno de estos puestos se requiere de aptitud, habilidad, preparación y profesionalismo.</p> <p><b>Artículo 6°.-</b> El Servicio Profesional de carrera relativo a los Agentes del Ministerio Público, Peritos, Directores, Jefes de Departamento, Policías Ministeriales y demás personal adscrito a la Procuraduría General de Justicia del Estado, se sujetará a las normas establecidas en la Ley Orgánica del Ministerio Público del Estado, correspondiéndole al Instituto de Formación Profesional dependiente de la misma, su ejecución y desarrollo. Respecto a la profesionalización de los cuerpos de seguridad pública, se desarrollará de conformidad con lo dispuesto en la Ley de Seguridad Pública del Estado.</p>



<i>Entidad Federativa</i>	<i>Aguascalientes</i>	<i>Distrito Federal</i>	<i>Quintana Roo</i>	<i>Veracruz</i>	<i>Zacatecas</i>
<i>A quién le aplica</i>				de Justicia del Estado, sus respectivos comités dictaminadores determinarán los puestos de confianza que deban pertenecer al Servicio Público de Carrera, en atención a la naturaleza específica de las funciones de cada puesto y a las disposiciones que rigen la organización y funcionamiento de dichas dependencias. Las resoluciones que en esta materia acuerden dichos comités deberán someterse, por conducto de la Secretaría, a la aprobación de la Comisión.	
<i>Instancia que lo dirige</i>	<b>Artículo 9º.-</b> La Comisión, en uso de las facultades y atribuciones que esta Ley le confiere, actuará como órgano coordinador del Servicio Civil de Carrera. La planeación, programación e implantación de éste por parte del Poder Ejecutivo del Estado, Municipios y Organismos Públicos Descentralizados del	<b>Artículo 15.-</b> El Sistema Integral del Servicio Público de Carrera de la Administración Pública del Distrito Federal, estará a cargo del Consejo y los Comités Técnicos de cada dependencia, unidad administrativa y órganos desconcentrados de la Administración Pública del Distrito Federal.	<b>Artículo 10.-</b> El Sistema Integral del Servicio Público de Carrera, estará a cargo del Consejo Directivo y los Comités de cada instancia. En el caso del Poder Ejecutivo, habrán Subcomités por cada unidad o dependencia de la administración pública central y por cada organismo y entidad de la	<b>Artículo 10.-</b> La Comisión es el órgano coordinador del Sistema que se integra con un representante de cada una de las dependencias de la administración pública centralizada. La representación de cada dependencia recae en el titular de la misma o en el servidor público de mando superior que él designe.	<b>Artículo 10.-</b> El Consejo es el máximo órgano de la estructura del Sistema, integrado por un cuerpo colegiado de carácter permanente, con derecho a voz y voto, cada uno de sus miembros, y que tendrá como objetivo, normar, aprobar y evaluar el funcionamiento del Sistema de Servicio Profesional de Carrera, de

<i>Entidad Federativa</i>	<i>Aguascalientes</i>	<i>Distrito Federal</i>	<i>Quintana Roo</i>	<i>Veracruz</i>	<i>Zacatecas</i>
<i>Instancia que lo dirige</i>	Estado, estará a cargo de los titulares de las unidades administrativas competentes.	<b>Artículo 26.-</b> El Sistema será coordinado en lo referente a su organización y operación por la Oficialía Mayor.	administración pública paraestatal, los cuales deberán vincularse con el Comité correspondiente.		conformidad con lo previsto en la presente ley, y se integra de la siguiente manera: I. El Gobernador del Estado, quien fungirá como Presidente del Consejo; II. El Oficial Mayor de Gobierno, en su carácter de Vicepresidente; III. Y las siguientes Vocalías: a) Un representante de la Legislatura del Estado; b) El Secretario de Finanzas; c) El Secretario de Planeación y Desarrollo Regional; d) El Contralor Interno; e) Un representante del Sindicato Único de Trabajadores al Servicio del Estado, Municipios y Organismos Paraestatales, debiendo ser su Secretario General o persona designada por él; f) Un representante de la administración pública centralizada y paraestatal, que tenga el carácter de servidor público de carrera;

<i>Entidad Federativa</i>	<i>Aguascalientes</i>	<i>Distrito Federal</i>	<i>Quintana Roo</i>	<i>Veracruz</i>	<i>Zacatecas</i>
<i>Instancia que lo dirige</i>					<p>g) Un representante de los Ayuntamientos. El Director de Administración de Personal fungirá como Secretario Técnico del Consejo, el cual tendrá derecho a voz pero no a voto. Por cada miembro propietario habrá un suplente, quien lo sustituirá en sus ausencias.</p> <p><b>Artículo 12°.-</b> Los representantes a que se refieren los incisos f) y g) de la fracción III del artículo 10 de este ordenamiento, así como los consejeros suplentes serán designados de conformidad con el proceso de selección señalado en el reglamento de la presente ley.</p>
<i>Estructura Orgánica</i>	<p><b>Artículo 27.-</b> La aplicación de la presente Ley será competencia de la Comisión que contará a su vez con una Subcomisión Técnica a través de la Secretaría, en los términos del Artículo 31 de ésta Ley.</p>	<p><b>Artículo 23.-</b> I. Una Presidencia a cargo del titular de la dependencia, unidad administrativa u órgano desconcentrado de que se trate; II. El Titular de la Unidad de Enlace del Instituto de</p>	<p><b>Artículo 10.-</b> El Sistema Integral del Servicio Público de Carrera, estará a cargo del Consejo Directivo y los Comités de cada instancia. En el caso del Poder Ejecutivo, habrán Subcomités por cada unidad o</p>	<p><b>Artículo 10.-</b> La Comisión es el órgano coordinador del Sistema que se integra con un representante de cada una de las dependencias de la administración pública centralizada. La representación de cada</p>	<p><b>Artículo 9°.-</b> Para el cumplimiento de las disposiciones contenidas en la presente ley, son órganos competentes para el establecimiento y desarrollo del Sistema Profesional de Carrera, los siguientes:</p>

<i>Entidad Federativa</i>	<i>Aguascalientes</i>	<i>Distrito Federal</i>	<i>Quintana Roo</i>	<i>Veracruz</i>	<i>Zacatecas</i>
<b>Estructura Orgánica</b>	<p><b>Artículo 28.-</b> La Comisión es el órgano colegiado rector en materia de consulta, planeación, organización, coordinación y apoyo en la aplicación de las etapas y procedimientos del Servicio Civil de Carrera a que se refiere el artículo 14 de esta Ley.</p>	<p>Acceso a la Información Pública del Distrito Federal, con derecho a voz pero sin voto;</p> <p>III. Una Secretaría Técnica, a cargo del servidor público que lo apruebe el Comité a propuesta del Presidente;</p> <p>IV. Un Vocal a cargo del titular de la administración de los recursos humanos, financieros y materiales; y</p> <p>V. Dos vocales que corresponderán a servidores públicos de carrera adscritos al área administrativa que corresponda al Comité.</p>	<p>dependencia de la administración pública central y por cada organismo y entidad de la administración pública paraestatal, los cuales deberán vincularse con el Comité correspondiente.</p> <p><b>Artículo 19.-</b> Los Comités son los órganos encargados de la operación e implementación del Servicio Público de Carrera en cada una de las instancias previstas en esta ley, y se conforma por un máximo de cinco integrantes, designados y designadas por el respectivo o respectiva Titular de éstas, preferentemente entre los trabajadores y trabajadoras vinculados y vinculadas con el manejo de los recursos humanos. En el caso del Poder Ejecutivo y conforme a las disposiciones previstas en la Ley Orgánica de la Administración Pública del Estado, el Comité estará conformado por</p>	<p>dependencia recae en el titular de la misma o en el servidor público de mando superior que él designe.</p> <p><b>Artículo 12.-</b> El titular de la Secretaría presidirá la Comisión y la Subsecretaría que tenga a su cargo, de conformidad con el reglamento de la Secretaría, la ejecución de las medidas y acciones en materia de Servicio Público de Carrera, fungirá como Secretariado Técnico de la misma. Corresponde a la Contraloría General la evaluación del funcionamiento del Sistema.</p>	<p>I. El Consejo del Servicio Profesional de Carrera;</p> <p>II. El Instituto de Selección y Capacitación del Estado;</p> <p>III. La Oficialía Mayor de Gobierno;</p> <p>IV. La Contraloría Interna.</p>

<i>Entidad Federativa</i>	<i>Aguascalientes</i>	<i>Distrito Federal</i>	<i>Quintana Roo</i>	<i>Veracruz</i>	<i>Zacatecas</i>
<b>Estructura Orgánica</b>			representantes o personal de la Oficialía Mayor, como órgano regulador de esta instancia en materia de la presente ley.		
<b>Integración de los principales Órganos</b>	<p><b>Artículo 31.-</b> La Comisión contará con una Subcomisión Técnica, la cual estará integrada por la Secretaría o a quienes nombren como sus representantes</p> <p>TERCERO.- El Titular del Poder Ejecutivo deberá nombrar a su representante en la Comisión para que en un plazo máximo de 15 días contados a partir de la entrada en vigor de la presente Ley, convoque a los Municipios y a los Organismos Descentralizados, a fin de que los mismos nombren a sus representantes y se instaure la Comisión.</p>	<p><b>Artículo 15.-</b> El Sistema Integral del Servicio Público de Carrera de la Administración Pública del Distrito Federal, estará a cargo del Consejo y los Comités Técnicos de cada dependencia, unidad administrativa y órganos desconcentrados de la Administración Pública del Distrito Federal.</p>	<p><b>Artículo 10.-</b> El Sistema Integral del Servicio Público de Carrera, estará a cargo del Consejo Directivo y los Comités de cada instancia.</p> <p>En el caso del Poder Ejecutivo, habrá Subcomités por cada unidad o dependencia de la administración pública central y por cada organismo y entidad de la administración pública paraestatal, los cuales deberán vincularse con el Comité correspondiente.</p>	<p><b>Artículo 10.-</b> La Comisión es el órgano coordinador del Sistema que se integra con un representante de cada una de las dependencias de la administración pública centralizada. La representación de cada dependencia recae en el titular de la misma o en el servidor público de mando superior que él designe.</p> <p><b>Artículo 12.-</b> El titular de la Secretaría presidirá la Comisión y la Subsecretaría que tenga a su cargo, de conformidad con el reglamento de la Secretaría, la ejecución de las medidas y acciones en materia de Servicio Público de Carrera, fungirá como Secretariado Técnico de la misma. Corresponde a la Contraloría General la evaluación del</p>	<p><b>Artículo 17.-</b> Se crea el Instituto de Selección y Capacitación de Estado, como un organismo público descentralizado con personalidad jurídica y patrimonio propio, con domicilio legal en la Ciudad de Zacatecas, Capital, cuya coordinadora de sector será la Oficialía Mayor de Gobierno. El Instituto tendrá por objeto el reclutamiento, selección, y profesionalización de los servidores públicos a que se refiere el artículo 4 de la presente ley, así mismo otorgar capacitación a los servidores públicos de la administración pública estatal, municipal y paramunicipal.</p> <p><b>Artículo 19.-</b> La Junta Directiva es el órgano de gobierno del Instituto cuyo presidente es el</p>

<i>Entidad Federativa</i>	<i>Aguascalientes</i>	<i>Distrito Federal</i>	<i>Quintana Roo</i>	<i>Veracruz</i>	<i>Zacatecas</i>
<i>Integración de los principales Órganos</i>				funcionamiento del Sistema.	<p>Gobernador del Estado y se integra con las siguientes vocalías:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>I. El Oficial Mayor de Gobierno en su carácter de Vicepresidente;</li> <li>II. El Secretario de Finanzas;</li> <li>III. El Secretario de Planeación y Desarrollo Regional;</li> <li>IV. Un representante del Sindicato Único de Trabajadores al Servicio del Estado, Municipios y organismos paraestatales debiendo ser su secretario general o persona designada por él;</li> <li>V. Un representante de la administración pública centralizada y paraestatal que tenga el carácter de servidor público de carrera;</li> <li>VI. Un representante de la administración pública municipal; y</li> <li>VII. Un representante de los organismos de capacitación.</li> </ul> <p><b>Artículo 21.-</b> La Oficialía Mayor de Gobierno, en ejercicio de las facultades</p>

<i>Entidad Federativa</i>	<i>Aguascalientes</i>	<i>Distrito Federal</i>	<i>Quintana Roo</i>	<i>Veracruz</i>	<i>Zacatecas</i>
					que le confiere la Ley Orgánica de la Administración Pública del Estado en materia de administración de recursos humanos, fungirá como instancia responsable del Sistema de Servicio Profesional de Carrera. La Oficialía Mayor de Gobierno y el Instituto, coordinarán esfuerzos para efficientar la capacitación y profesionalización de los servidores públicos, a fin de consolidar el eficaz funcionamiento del Sistema.
<i>Subsistemas o Principales Procesos que comprende</i>	<p><b>Artículo 14.-</b> Para su funcionamiento, el Servicio Civil de Carrera se divide en las siguientes etapas y procedimientos:</p> <p>I.- La etapa para aspirantes se integra por los siguientes procedimientos:</p> <p>A). - Planeación;</p> <p>B). - Reclutamiento; y</p> <p>C).- Selección.</p> <p>II.- La etapa de Ingreso se integra por los siguientes</p>	<p><b>Artículo 31.-</b> El proceso de ingreso al Servicio Público de Carrera se integra por las siguientes fases:</p> <p>I. Reclutamiento;</p> <p>II. Selección;</p> <p>III. Emisión del dictamen, y</p> <p>IV. Emisión del nombramiento.</p> <p><b>Artículo 49.-</b> Profesionalización</p> <p>I. Actualización, y</p>	<p><b>Artículo 23.-</b> El proceso de ingreso al Sistema de Servicio Público de Carrera se integra por las siguientes fases:</p> <p>I. Registro o Reclutamiento;</p> <p>II. Selección;</p> <p>III. Emisión del dictamen; y</p> <p>IV. Emisión del nombramiento.</p> <p><b>Artículo 40.-</b> La Profesionalización de los</p>	<p><b>Artículo 17.-</b> El Sistema se integra por los procesos siguientes:</p> <p>I. Ingreso al Servicio Público que regula la incorporación al Sistema, mediante los instrumentos de evaluación, los mecanismos de selección, los tiempos autorizados y los requisitos necesarios para adquirir la calidad de servidor público de carrera;</p> <p>II. Planeación de carrera</p>	<p><b>Artículo 26.-</b> La organización, funcionamiento, desarrollo, control y evaluación del Sistema de Servicio Profesional de Carrera, se estructura de la siguiente manera:</p> <p>I. Subsistema de planeación de los recursos humanos y clasificación de los puestos;</p> <p>II. Subsistema de reclutamiento y selección;</p> <p>III. Subsistema de ingreso,</p>

<i>Entidad Federativa</i>	<i>Aguascalientes</i>	<i>Distrito Federal</i>	<i>Quintana Roo</i>	<i>Veracruz</i>	<i>Zacatecas</i>
<b><i>Subsistemas o Principales Procesos que comprende</i></b>	<p>procedimientos:            A).- Contratación;            B).- Inducción;            C).- Capacitación;            D).- Evaluación del desempeño; y            E).- Promoción.</p>	<p>II. Especialización</p> <p>Cap. II            Permanencia y Desarrollo</p> <p><b>Artículo 63.-</b>            I. Evaluación de desempeño            II. Profesionalización (como criterios para las promociones)</p> <p><b>Artículo 66.-</b>            Promociones            I. Horizontales            II. Verticales</p>	<p>Servidores Públicos y las servidoras Públicas pertenecientes al sistema, tiene por objeto fomentar su formación, a fin de que cuenten con las aptitudes, conocimientos, habilidades y destrezas para desempeñar la calidad y eficiencia. La profesionalización se llevará a cabo a través de los siguientes programas:            I. Actualización, y            II. Especialización.</p> <p><b>Artículo 49.-</b> La permanencia y desarrollo constituyen los ejes fundamentales del Sistema y tienen por objeto garantizar la estabilidad administrativa y la promoción de los Servidores Públicos y Servidoras Públicas, sustentadas en la profesionalización y en la evaluación del desempeño.</p> <p><b>Artículo 53.-</b> Los Servidores Públicos y las Servidoras Públicas de carrera gozarán</p>	<p>que establece las trayectorias de ascenso y promoción, además de los requisitos y las reglas que deberán cumplir los servidores públicos de carrera;            II. Profesionalización y desarrollo administrativo I mediante modelos de enseñanza-aprendizaje, formación y capacitación institucional, para los servidores públicos de carrera, a fin de que puedan adquirir:            a) La especialización o actualización profesional en el puesto desempeñado;            b) La capacitación dentro de su rama ocupacional; y            c) El desarrollo administrativo y profesional en la dependencia de su adscripción.            IV. Evaluación del desempeño que establece los elementos y mecanismos de medición y evaluación de efectividad y productividad de los servidores públicos de</p>	<p>nombramiento, licencias y reingreso;            IV. Subsistema de profesionalización, capacitación y certificación de habilidades;            V. Subsistema de evaluación del desempeño, permanencia y desarrollo;            VI. Subsistema de sanciones y recursos de inconformidad;            VII. Subsistema de separación y retiro.</p>



<i>Entidad Federativa</i>	<i>Aguascalientes</i>	<i>Distrito Federal</i>	<i>Quintana Roo</i>	<i>Veracruz</i>	<i>Zacatecas</i>
<i>Subsistemas o Principales Procesos que comprende</i>			de permanencia en la realización de sus funciones y tendrán todos los beneficios y obligaciones que señala esta Ley. Para gozar de esta permanencia, deberán observar un adecuado desempeño, el que se acreditará a través de los procedimientos de evaluación establecidos por la presente ley.	carrera en cada puesto; y V. Separación del Servicio Público de Carrera conforme a las causas de cesación previstas en esta ley.	

## APENDICE B

### COMPARATIVO DE INICIATIVAS DE LEY DE SERVICIO CIVIL DE CARRERA EN ENTIDADES FEDERATIVAS

Desde el 2005 en Puebla, San Luis Potosí y Campeche se han presentado iniciativas de Ley del Servicio Civil Profesional de Carrera que no han sido dictaminadas, incluimos nuestra propuesta para Michoacán.

<i>Entidad Federativa</i>	<i>Campeche</i>	<i>Puebla</i>	<i>San Luis Potosí</i>	<i>Michoacán</i>
<i>Nombre de la Ley</i>	Iniciativa de Ley del Servicio Civil de Carrera de la Administración Pública del Estado de Campeche	Iniciativa de decreto que expide la Ley del Servicio Civil de Carrera de la Administración Pública Estatal de Puebla.	Iniciativa del Servicio Civil de Carrera de los Trabajadores del Estado y Municipios de San Luis Potosí.	Ley del Servicio Civil Profesional de Carrera para el Estado de Michoacán de Ocampo y sus Municipios
<i>Fecha de presentación en el Congreso</i>	18 de diciembre de 2008	21 de abril de 2005	14 de diciembre de 2007	No presentada
<i>Sistema Centralizado, Descentralizado o Semicentralizado.</i>	Centralizado <b>Artículo 1º.-</b> La presente Ley es de orden público y de observancia general, y tiene por objeto, y tiene por objeto establecer las bases de	Centralizado <b>Artículo 1º.</b> La presente Ley es de orden público y de observancia general y tiene por objeto establecer el Servicio Profesional de Carrera en la	Descentralizado <b>Artículo 1º.-</b> La presente Ley de orden público, interés social y observancia general para los servidores públicos del Poder Ejecutivo, de los municipios y	Semicentralizado <b>Artículo 4º.-</b> El Servicio Civil de Carrera es el cuerpo de funcionarios del Gobierno del Estado de Michoacán y de los Ayuntamientos a quienes les

<i>Entidad Federativa</i>	<i>Campeche</i>	<i>Puebla</i>	<i>San Luis Potosí</i>	<i>Michoacán</i>
<b><i>Sistema Centralizado, Descentralizado o Semicentralizado.</i></b>	<p>organización, funcionamiento, control y evaluación del Servicio Profesional de Carrera en la Administración Pública Estatal Centralizada.</p> <p><b>Artículo 2°.-</b> Esta Ley es de aplicación obligatoria para la Administración Pública Estatal Centralizada. Las Entidades de la Administración Pública Paraestatal contarán con sistemas propios de Servicio Profesional de Carrera. Tales sistemas observarán en los conducente, los principios generales establecidos en esta Ley.</p>	<p>Administración Pública Estatal Centralizada.</p> <p>El Servicio Profesional de Carrera es el instrumento para la profesionalización de los servidores públicos de la Administración Pública Estatal Centralizada...</p>	<p>de los organismos públicos descentralizados del Estado, quedando exceptuados de su aplicación los titulares de las dependencias, subsecretarios, directores generales o sus equivalentes que sean señalados en el Manual de Operación del Servicio Civil de Carrera.</p> <p>Los servidores públicos de los poderes Legislativo y Judicial se sujetarán a las disposiciones conducentes de sus respectivas leyes orgánicas, de los reglamentos interiores que de ellas emanen y de la Ley de los Trabajadores al Servicio de las Instituciones Públicas del Estado de San Luis Potosí. No obstante, podrán celebrar convenios con el titular del Poder Ejecutivo para poder recibir los beneficios consignados en esta Ley. La Comisión fijará las condiciones de aceptación en cada caso concreto, pero en ninguna circunstancia podrá denegar la inscripción.</p>	<p>corresponde llevar a cabo la gestión de la Administración Pública Centralizada, en el ámbito de sus competencias.</p> <p>El Servicio depende del Titular del Poder Ejecutivo Estatal, el cual lo administrará a través de la Secretaría de las Administraciones Públicas, a quien le corresponde la dirección y administración del Servicio, quien lo operará en coordinación con cada una de las dependencias de la Administración Pública del Estado, así como a través de la Comisiones del Servicio Civil de Carrera, la cuales serán las auxiliares municipales de la Secretaría, para coordinar la operación del Servicio con las dependencias, unidades administrativas y entidades de la administración pública municipal centralizada.</p>
<b><i>Abierto, Cerrado o Mixto</i></b>	<p>Mixto</p> <p><b>Artículo 5°.-</b> El Servicio Profesional de Carrera de la</p>	<p>Abierto</p> <p><b>Artículo 4°.-</b> El Servicio Profesional de Carrera de la</p>	<p>Mixto</p> <p><b>Artículo 8°.-</b> Los procedimientos de selección,</p>	<p>Abierto al inicio luego cerrado</p> <p><b>Artículo 1.</b> Para el ejercicio de sus funciones la Administración</p>

<i>Entidad Federativa</i>	<i>Campeche</i>	<i>Puebla</i>	<i>San Luis Potosí</i>	<i>Michoacán</i>
<b>Abierto, Cerrado o Mixto</b>	<p>Administración Pública Estatal se sustenta en los principios generales de mérito, igualdad de oportunidades, legalidad, honradez, lealtad, imparcialidad, eficiencia, profesionalización, eficacia y rendición de cuentas.</p> <p><b>Artículo 35.-</b> El proceso de ingreso atenderá a los principios de igualdad de oportunidades y méritos de los aspirantes, para lo cual se considerarán invariablemente los conocimientos idóneos para el puesto y la experiencia administrativa, según el perfil de puesto que marque el Catálogo. Para atender estos principios, el proceso de ingreso se realizará mediante concurso al que convocará el Consejo en Coordinación con el Comité correspondiente.</p> <p><b>Artículo 39.-</b> La convocatoria podrá tener el carácter de cerrada o abierta, de conformidad con las reglas, criterios o lineamientos que se expidan. Se entenderá como convocatoria cerrada, aquella en la que participen únicamente los servidores públicos de carrera de la misma dependencia que dispone del puesto vacante o de</p>	<p>Administración Pública Estatal se sustenta en los principios generales de mérito, igualdad de oportunidades, legalidad, honradez, lealtad, imparcialidad, eficiencia, profesionalización y eficacia.</p> <p>A través de regla claras, justas y equitativas y de procedimientos transparentes, se determinará el ingreso, permanencia, promoción y retiro de los Servidores Públicos de Carrera, evaluando su capacidad, desempeño y méritos en igualdad de oportunidades.</p> <p><b>Artículo 33.-</b> El proceso de ingreso atenderá a los principios de igualdad de oportunidades y méritos de los aspirantes, para lo cual se considerarán invariablemente los conocimientos idóneos para el puesto y la experiencia administrativa, según el perfil de puesto que marque el Catálogo. Para atender estos principios, el proceso de ingreso se realizará mediante concurso al que convocará el Consejo en coordinación con el Comité correspondiente.</p>	<p>capacitación, especialización, profesionalización, control y evaluación en el servicio civil de carrera, se desarrollarán con estricto apego a los principios de lealtad, imparcialidad, eficiencia, profesionalismo, honestidad, legalidad, responsabilidad y equidad.</p> <p><b>Artículo 10.-</b> Los servidores públicos, con excepción de los señalados en el artículo primero de esta Ley, deben incorporarse al servicio civil de carrera. La incorporación al servicio civil de carrera se llevará a cabo mediante un examen de conocimientos y aptitudes que aplicará la Oficialía. De los resultados que se obtengan en dichos exámenes se determinará el grado de capacitación que requiere el servidor público dependiendo de las funciones que desempeñe en su cargo.</p> <p><b>Artículo 21.-</b> El Comité llevará a cabo el reclutamiento y selección de vacantes o de nueva creación, mediante convocatorias abiertas o cerradas. Se entenderá por convocatoria cerrada aquella dirigida</p>	<p>Pública Estatal Centralizada así como la Administración Pública Municipal Centralizada del Estado de Michoacán de Ocampo se auxiliarán de los siguientes servidores públicos:</p> <p>a) Servidores de Libre Designación que exclusivamente desempeñaran cargos dentro de los Gabinetes de Apoyo;</p> <p>b) Servidores Públicos de Carrera que desempeñarán los cargos técnicos profesionales de las estructuras orgánico-ocupacionales; y,</p> <p>c) Los trabajadores de base en los términos de la Ley de los Trabajadores al Servicio del Estado de Michoacán de Ocampo y sus Municipios.</p> <p><b>Artículo 7.-</b> Los Servidores Públicos de Carrera se clasificarán en Servidores Públicos Titulares y Eventuales.</p> <p>Los Servidores Eventuales son aquellos que hubieren ingresado al servicio en casos excepcionales o por medio de un convenio.</p> <p>Se entenderá por casos excepcionales cuando la</p>

<i>Entidad Federativa</i>	<i>Campeche</i>	<i>Puebla</i>	<i>San Luis Potosí</i>	<i>Michoacán</i>
<b><i>Abierto, Cerrado o Mixto</i></b>	nueva creación; y como convocatoria abierta, aquella dirigida a todos los servidores públicos de las dependencias.		exclusivamente a por lo menos tres servidores públicos del mismo Poder Legislativo, y por convocatoria abierta a aquella dirigida a Servidores Públicos en general o para todo interesado que desee ingresar al sistema, mediante invitación pública. Las convocatorias establecerán en forma precisa el puesto sujeto a concurso, el perfil que deberán cubrir los aspirantes, los requisitos y los lineamientos generales que se establezcan para los exámenes.	administración pública requiera un perfil técnico especializado que no exista en el servicio en los términos del artículo 41 de la presente Ley, o bien cuando peligre o se altere el orden social, los servicios públicos, la salubridad, la seguridad o el ambiente de alguna zona o región del Estado como consecuencia de desastres producidos por fenómenos naturales, por caso fortuito o fuerza mayor o existan circunstancias que puedan provocar pérdidas o costos adicionales importantes. El Servidor ingresará al Servicio a través de un concurso de selección y sólo podrá ser nombrado y removido en los casos y bajo los procedimientos previstos por esta Ley.
<b><i>Ley con Jurisdicción Administrativa, Laboral o Mixta</i></b>	Mixta	Mixta	Mixta	Administrativa
<b><i>A quién le aplica</i></b>	<b>Artículo 7°.-</b> Son Servidores Públicos integrantes del Servicio Profesional de Carrera, aquellos que, habiendo satisfecho los requisitos de ingreso previstos en la presente Ley, ocupen alguna plaza de los	<b>Artículo 5°.-</b> Son Servidores Públicos integrantes del Servicio Profesional de Carrera, aquellos que, habiendo satisfecho los requisitos de ingreso previstos en la presente Ley, ocupen alguna plaza de los	<b>Artículo 1°.-</b> La presente Ley de orden público, interés social y observancia general para los servidores públicos del Poder Ejecutivo, de los municipios y de los organismos públicos descentralizados del Estado.	<b>Artículo 9°.-</b> Los Servidores ocuparán, dentro de las Estructuras Orgánico-ocupacionales de la Administración Pública, alguno de los niveles jerárquicos siguientes:

<i>Entidad Federativa</i>	<i>Campeche</i>	<i>Puebla</i>	<i>San Luis Potosí</i>	<i>Michoacán</i>
<i>A quién le aplica</i>	<p>siguientes puestos: I. Director de Área u homólogo; II. Subdirector de Área u homólogo III. Jefe de Unidad Departamental u homólogo; y IV. Personal de Enlace y Líder Coordinar de Proyecto u homólogo</p> <p>El desempeño de estos puestos implica requisitos de aptitud, habilidad, preparación académica y experiencia.</p>	<p>siguientes puestos: I. Oficial Mayor u homólogo; II. Director General u homólogo; III. Director de Área u homólogo; IV. Subdirector de Área u homólogo; V. Jefe de Unidad Departamental u homólogo, VI. Personal de Enlace y Líder Coordinador de Proyecto u homólogo.</p> <p>El desempeño de estos puestos implica requisitos de aptitud, habilidad, preparación académica y experiencia.</p> <p>Se exceptúan de lo dispuesto en las fracciones II y III de este artículo los Directores Generales u Homólogos así como los Directores de Área u Homólogos que desarrollen actividades de carácter político, los cuales serán considerados como cargos de libre designación, de conformidad con la lista de puestos que establezca el reglamento de la presente Ley.</p>		<p>a) Director General b) Director de Área c) Subdirector de Área d) Jefe de Departamento e) Analista en Jefe f) Analista Especializado</p> <p>Los niveles jerárquicos anteriores comprenderán los niveles de adjunto, homologo o cualquier otro equivalente independientemente de la denominación que se le dé.</p> <p>Todo cargo de nueva creación en las Estructuras Orgánico-ocupacionales, con funciones equivalentes a las anteriores, deberá estar homologado a los Grados previstos en el presente Capítulo, sin importar su denominación.</p> <p><b>Artículo 11.-</b> Los trabajadores de base de la Administración Pública del Estado o de los Municipios tendrán acceso al Servicio Civil de Carrera, sujetándose, en su caso, a los procedimientos de reclutamiento, y selección previstos en esta Ley. Para la incorporación del trabajador de base al Servicio será necesario contar con licencia o haberse separado de la plaza que ocupa,</p>

<i>Entidad Federativa</i>	<i>Campeche</i>	<i>Puebla</i>	<i>San Luis Potosí</i>	<i>Michoacán</i>
<i>A quién le aplica</i>				no pudiendo permanecer activo en ambas situaciones.
<i>A quien no aplica</i>	<p><b>Artículo 8°.-</b> No serán considerados como Servidores Públicos de Carrera de la Administración Pública Estatal, los siguientes:</p> <p>I. El personal que preste sus servicios en la Gubernatura del Estado, así como en la Consejería Jurídica de la misma;</p> <p>II. Los Secretarios de Despacho;</p> <p>III. El Procurador General de Justicia del Estado;</p> <p>IV. Los Subsecretarios de Despacho;</p> <p>V. El Oficial Mayor;</p> <p>VI. Los directores Generales;</p> <p>VII. Los electos por vía de sufragio directa o indirectamente;</p> <p>VIII. Los de libre designación, entendiéndose por éstos a los designados por el Gobernador del Estado o los titulares de las Dependencias, en uso de sus facultades legales y reglamentarias, y de conformidad con lo dispuesto por la presente Ley y por las disposiciones jurídicas y administrativas que de ella deriven;</p>	<p><b>Artículo 6°.-</b> No serán considerados como Servidores Públicos de Carrera de la Administración Pública Estatal, los siguientes:</p> <p>I. El personal que preste sus servicios en la Gubernatura del Estado, así como en la Consejería Jurídica de la misma;</p> <p>II. Los Secretarios de Despacho;</p> <p>III. El Procurador General de Justicia del Estado;</p> <p>IV. Los Subsecretarios de Despacho;</p> <p>V. Los electos por vía de sufragio directa o indirectamente;</p> <p>VI. Los de libre designación, entendiéndose por éstos a los designados por el Gobernador del Estado o los titulares de las Dependencias, en uso de sus facultades legales y reglamentarias, y de conformidad con lo dispuesto por la presente Ley y por las disposiciones jurídicas y administrativas que de ella deriven;</p> <p>VII. El personal de Seguridad Pública de la Procuraduría</p>	<p><b>Artículo 1°.-</b> La presente Ley de orden público, interés social y observancia general para los servidores públicos del Poder Ejecutivo, de los municipios y de los organismos públicos descentralizados del Estado, quedando exceptuados de su aplicación los titulares de las dependencias, subsecretarios, directores generales o sus equivalentes que sean señalados en el Manual de Operación del Servicio Civil de Carrera.</p>	<p><b>Artículo 2.-</b> Los Gabinetes de Apoyo son las unidades administrativas adscritas a los Secretarios, Subsecretarios, Titulares de Unidades Administrativas, Titulares de Entidades, Titulares de Órganos Desconcentrados y equivalentes integrados por aquellos Servidores que desempeñan un cargo o comisión en las secretarías particulares, coordinaciones de comunicación social, coordinaciones de asesores y servicios de apoyo general de cualquier nivel en conformidad con el presupuesto autorizado.</p> <p>Los funcionarios que formen parte de los Gabinetes de Apoyo serán nombrados y removidos libremente por su superior jerárquico inmediato.</p> <p>Las estructuras de los Gabinetes de Apoyo deberán ser autorizadas por la Secretaría considerando la capacidad presupuestal de las Dependencias.</p>

<i>Entidad Federativa</i>	<i>Campeche</i>	<i>Puebla</i>	<i>San Luis Potosí</i>	<i>Michoacán</i>
<i>A quien no aplica</i>	<p>IX. El personal de Seguridad Pública de la Procuraduría General de Justicia del Estado;</p> <p>X. El personal de la Procuraduría General de Justicia del Estado;</p> <p>XI. Personal docente de los niveles preescolar, básico, media superior y superior inscritos al servicio de carrera magisterial;</p> <p>XII. Personal de las ramas médica, paramédica y de enfermería;</p> <p>XIII. El personal de base y sindicalizado que preste sus servicios en la Administración Pública Estatal;</p> <p>XIV. Los que presten sus servicios a la Administración Pública Estatal mediante contrato civil de servicios profesionales;</p> <p>XV. Los que estén adscritos a un servicio civil; y</p> <p>XVI. Los que determine el Consejo, en virtud de las funciones y responsabilidades inherentes al puesto, a solicitud de los Comités Técnicos de cada Dependencia.</p>	<p>General de Justicia del Estado;</p> <p>VIII. Personal docente de los niveles preescolar, básico, media superior y superior inscritos al servicio de carrera magisterial;</p> <p>IX. Personal de las ramas médica, paramédica y de enfermería;</p> <p>X. El personal de base y sindicalizado que preste sus servicios en la Administración Pública Estatal;</p> <p>XI. Los que presten sus servicios a la Administración Pública Estatal mediante contrato civil de servicios profesionales;</p> <p>XII. Los que estén adscritos a un servicio civil; y</p> <p>XIII. Los que determine el Consejo, en virtud de las funciones y responsabilidades inherentes al puesto, a solicitud de los Comités Técnicos de cada Dependencia.</p> <p>El personal sindicalizado, previa licencia, así como el personal técnico operativo y de confianza, podrán ocupar un puesto dentro del Sistema del Servicio Profesional de Carrera, sujetándose para tal efecto al procedimiento de ingreso establecido en el Título Tercero de esta Ley.</p>		<p><b>Artículo 3.-</b> Los Servidores de libre designación solo podrán desempeñar labores dentro de los Gabinetes de Apoyo.</p> <p>Queda prohibido a los Servidores de libre designación el ejercicio de atribuciones que por ley competan a los Servidores Públicos de Carrera.</p>



<i>Entidad Federativa</i>	<i>Campeche</i>	<i>Puebla</i>	<i>San Luis Potosí</i>	<i>Michoacán</i>
<i>Instancia que lo dirige</i>	<p>Título Segundo Autoridades encargadas del Servicio Público de Carrera Capítulo Único De las atribuciones de la Secretaría de la Contraloría</p> <p><b>Artículo 12.-</b> A la Secretaría de la Contraloría.</p> <p><b>Artículo 20.-</b> El Sistema Integral del Servicio Profesional de Carrera de la Administración Pública Estatal estará a cargo del Consejo y de los Comités Técnicos de cada dependencia de la Administración Pública Estatal.</p>	<p><b>Artículo 15.-</b> El Sistema Integral del Servicio Profesional de Carrera de la Administración Pública Estatal estará a cargo del Consejo y de los Comités Técnicos de cada dependencia de la Administración Pública Estatal.</p>	<p><b>Artículo 9°.-</b> La Comisión, en uso de las facultades y atribuciones que esta Ley le confiere, actuará como órgano coordinador del servicio civil de carrera.</p> <p>La planeación, programación e implantación de éste por parte del Poder Ejecutivo del Estado, municipios y organismos públicos descentralizados del Estado, estará a cargo de los titulares de las unidades administrativas competentes.</p>	<p><b>Artículo 16.-</b> La Secretaría de la Administración Pública se encargará de dirigir, coordinar, dar seguimiento y evaluar el funcionamiento del Servicio, así como de coadyuvar en la operación, y organización del Servicio municipalmente, y vigilará que sus principios rectores sean aplicados debidamente en su desarrollo, conforme lo establecido en esta Ley y demás disposiciones aplicables.</p>
<i>Estructura Orgánica</i>	<p><b>Artículo 20.-</b> El Sistema Integral del Servicio Profesional de Carrera de la Administración Pública Estatal estará a cargo del Consejo y de los Comités Técnicos de cada dependencia de la Administración Pública Estatal.</p>	<p><b>Artículo 16.-</b> El Consejo es la instancia deliberativa, normativa y resolutive de la Administración Pública Estatal en materia de Servicio Profesional de Carrera y estará integrada por:</p> <p>I. Una Presidencia, a cargo del Titular del Poder Ejecutivo Estatal;</p> <p>II. Una Secretaría Técnica, a cargo del Servidor Público que apruebe el Consejo a propuesta del Presidente;</p> <p>III. Una Comisión Legislativa,</p>	<p><b>Artículo 2°-...</b> Comisión Permanente de Profesionalización del Servicio Civil de Carrera. ... Manual de Operación del Servicio Civil de Carrera. ... la Oficialía Mayor del Gobierno del Estado.</p>	<p><b>Artículo 15.-</b> Para el cumplimiento de las disposiciones contenidas en el presente ordenamiento, el Servicio contará con los siguientes órganos:</p> <p>I. La Secretaría;</p> <p>II. Las Comisiones;</p> <p>III. El Consejo;</p> <p>IV. Los Comités de Selección;</p> <p><b>Artículo 16.-</b> La Secretaría de la Administración Pública se encargará de dirigir, coordinar, dar seguimiento y evaluar el</p>

<i>Entidad Federativa</i>	<i>Campeche</i>	<i>Puebla</i>	<i>San Luis Potosí</i>	<i>Michoacán</i>
<i>Estructura Orgánica</i>		<p>que estará integrada por cinco representantes del Congreso Local y que serán designados de entre las fuerzas mayoritariamente representadas en el Congreso;</p> <p>IV. Cuatro Vocalías, a cargo de los titulares de las Secretarías de Gobernación, Finanzas, Contraloría y Desarrollo Administrativo; y</p> <p>V. Las demás Vocalías que el Gobernador del Estado determine conveniente para la prestación del Servicio Profesional de Carrera.</p>		<p>funcionamiento del Servicio, así como de coadyuvar en la operación, y organización del Servicio municipalmente, y vigilará que sus principios rectores sean aplicados debidamente en su desarrollo, conforme lo establecido en esta Ley y demás disposiciones aplicables.</p> <p><b>Artículo 18.-</b> En cada municipio del Estado habrá una Comisión del Servicio que será el órgano auxiliar de la Secretaría para la operación del mismo.</p> <p>Dichas Comisiones estarán presididas por el tesorero municipal o equivalente y el Servidor de mayor rango en el municipio fungirá como Secretario Técnico, además formarán parte de ella los Secretarios de las dependencias de la administración pública municipal.</p> <p><b>Artículo 20.</b> El Consejo Consultivo es un órgano de apoyo de la Secretaría, que tiene como propósito hacer recomendaciones generales, opinar sobre los lineamientos, políticas, estrategias y líneas de</p>

<i>Entidad Federativa</i>	<i>Campeche</i>	<i>Puebla</i>	<i>San Luis Potosí</i>	<i>Michoacán</i>
<i>Estructura Orgánica</i>				<p>acción que aseguren y faciliten el desarrollo del Servicio.</p> <p><b>Artículo 24.-</b> Las Direcciones son las áreas especializadas de cada Dependencia encargadas de la implantación, operación y evaluación del Servicio, así como de planear, organizar e impartir la inducción al Servicio en cada Dependencia.</p>
<i>Integración de los principales Órganos</i>	<p><b>Artículo 22.-</b> El Consejo es la instancia deliberativa, normativa y resolutive de la Administración Pública Estatal en materia de Servicio Profesional de Carrera y estará integrada por:</p> <p>I. El Gobernador del Estado de Campeche, quien lo presidirá;</p> <p>II. El Secretario de Gobierno, en ausencia del presidente del consejo;</p> <p>III. El Secretario de Finanzas y Administración, quien fungirá como Secretario Técnico;</p> <p>IV. Una Comisión Legislativa, que estará integrada por cinco representantes del Congreso Local y que serán designados de entre las fuerzas mayoritariamente representadas en el Congreso en su calidad de vocales;</p>	<p><b>Artículo 16.-</b> El Consejo es la instancia deliberativa, normativa y resolutive de la Administración Pública Estatal en materia de Servicio Profesional de Carrera y estará integrada por:</p> <p>I. Una Presidencia, a cargo del Titular del Poder Ejecutivo Estatal;</p> <p>II. Una Secretaría Técnica, a cargo del Servidor Público que apruebe el Consejo a propuesta del Presidente;</p> <p>III. Una Comisión Legislativa, que estará integrada por cinco representantes del Congreso Local y que serán designados de entre las fuerzas mayoritariamente representadas en el Congreso;</p> <p>IV. Cuatro Vocalías, a cargo de</p>	<p><b>Artículo 41.-</b> La Comisión estará integrada por:</p> <p>I. Un representante designado por el titular del Poder Ejecutivo del Estado, quien tendrá el carácter de Presidente.</p> <p>II. Un representante de los Ayuntamientos de los Municipios del Estado, con excepción del de la Capital, elegido por la mayoría de votos de los mismos, quien tendrá el carácter de vocal.</p> <p>III. Un representante designado por la Dirección General de Planeación y Presupuesto.</p> <p>IV. Un representante designado por el titular del Sistema Estatal de Educación Regular.</p> <p>V. Un representante del Ayuntamiento de la Capital del Estado, elegido por el Cabildo, que tendrá el carácter de</p>	<p><b>Artículo 18.-</b> En cada municipio del Estado hará una Comisión del Servicio que será el órgano auxiliar de la Secretaría para la operación del mismo.</p> <p>Dichas Comisiones estarán presididas por el tesorero municipal o equivalente y el Servidor de mayor rango en el municipio fungirá como Secretario Técnico, además formarán parte de ella los Secretarios de las dependencias de la administración pública municipal.</p> <p><b>Artículo 21.-</b> El Consejo estará integrado por el Gobernador quien lo presidirá o su representante, por el titular de la Secretaría quien fungirá como</p>

<i>Entidad Federativa</i>	<i>Campeche</i>	<i>Puebla</i>	<i>San Luis Potosí</i>	<i>Michoacán</i>
<b><i>Integración de los principales Órganos</i></b>	<p>V. El Titular de la Contraloría Interna, en su calidad de vocal; y</p> <p>VI. Las demás, Vocalías que el Gobernador del Estado determine conveniente para la prestación del Servicio Profesional de Carrera.</p> <p><b>Artículo 30.-</b> Los Comités Técnicos son las instancias encargadas de la operación e implementación del Servicio Profesional de Carrera en cada dependencia de la Administración Pública Estatal y se integra por:</p> <p>I. Una Presidencia a cargo del titular de la dependencia de que se trate.</p> <p>II. Una Secretaría Técnica, a cargo del servidor público que apruebe el Comité a propuesta del Presidente.</p> <p>III. Un vocal a cargo del titular de la administración de los recursos humanos, financieros y materiales; y</p> <p>IV. Dos vocales que corresponderán a servidores públicos de carrera adscritos al área administrativa que corresponda al Comité.</p>	<p>los titulares de las Secretarías de Gobernación, Finanzas, Contraloría y Desarrollo Administrativo; y</p> <p>V. Las demás Vocalías que el Gobernador del Estado determine conveniente para la prestación del Servicio Profesional de Carrera.</p> <p><b>Artículo 23.-</b> Los Comités Técnicos son las instancias encargadas de la operación e implementación del Servicio Profesional de Carrera en cada dependencia de la Administración Pública Estatal y se integra por:</p> <p>I. Una Presidencia a cargo del titular de la dependencia de que se trate.</p> <p>II. Una Secretaría Técnica, a cargo del servidor público que apruebe el Comité a propuesta del Presidente.</p> <p>III. Un vocal a cargo del titular de la administración de los recursos humanos, financieros y materiales; y</p> <p>IV. Dos vocales que corresponderán a servidores públicos de carrera adscritos al área administrativa que corresponda al Comité.</p>	<p>Secretario Técnico, quien preparará las reuniones de la Comisión.</p> <p><b>Artículo 42.-</b> La Comisión contará con una Subcomisión Técnica, la cual estará integrada por la Oficialía o a quienes nombren como sus representantes.</p>	<p>Secretario Técnico y por cinco representantes honorarios de los sectores empresarial, académico y de la sociedad civil en general quienes serán invitados por el Gobernador en términos del Reglamento.</p>

<i>Entidad Federativa</i>	<i>Campeche</i>	<i>Puebla</i>	<i>San Luis Potosí</i>	<i>Michoacán</i>
<p><b>Subsistemas o Principales Procesos que comprende</b></p>	<p><b>Artículo 33.-</b> El proceso de ingreso al Servicio Profesional de Carrera se integra por las siguientes fases: I. Reclutamiento; II. Convocatoria; III. Selección; IV. Emisión del dictamen; V. Emisión del nombramiento; y VI. Acreditar satisfactoriamente los cursos que, previo convenio, tomarán los aspirantes a ocupar alguna de las plazas concursadas.</p> <p><b>Artículo 58.-</b> La profesionalización se llevará a cabo a través de los siguientes programas: I. Actualización, y II. Especialización.</p> <p><b>Artículo 97.-</b> Son causas de baja del Servicio Profesional de Carrera: I. Dejar de participar sin causa justificada en los cursos que al efecto se establezcan; II. Dejar de prestar el Servicio Público sin causa justificada por más de seis meses; III. La renuncia al cargo, empleo o comisión que ocupe; IV. Dejar de obtener la puntuación mínima para su</p>	<p><b>Artículo 31.-</b> El proceso de ingreso al Servicio Profesional de Carrera se integra por las siguientes fases: I. Reclutamiento; II. Selección; III. Emisión del dictamen, y IV. Emisión del nombramiento. V. Acreditar satisfactoriamente los cursos que, previo convenio, tomarán los aspirantes a ocupar alguna de las plazas concursadas.</p> <p><b>Artículo 49.-</b> ... La profesionalización se llevará a cabo a través de los siguientes programas: I. Actualización, y II. Especialización.</p> <p><b>Artículo 76.-</b> Son causas de baja del Servicio Profesional de Carrera: I. Dejar de participar sin causa justificada en los cursos que al efecto se establezcan; II. Dejar de prestar el Servicio Público sin causa justificada por más de seis meses; III. La renuncia al cargo, empleo o comisión que ocupe; IV. Dejar de obtener la puntuación mínima para su</p>	<p><b>Artículo 14.-</b> Para su funcionamiento, el servicio civil de carrera se divide en las siguientes etapas y procesos: I. La etapa para aspirantes se integra por los siguientes procesos: a) Reclutamiento b) Selección. II. La etapa para quienes ingresaron consta de los siguientes procesos: a) Capacitación, b) Evaluación del desempeño e) Promoción.</p> <p><b>Artículo 15.-</b> El servicio civil de carrera será desarrollado con base en el Catálogo de Niveles de Capacitación, Especialización y Profesionalización, documento que será elaborado por la Subcomisión Técnica y aprobado por la Comisión.</p>	<p><b>Artículo 27.</b> El Servicio Civil de Carrera comprende los siguientes Subsistemas: I. Subsistema de Planeación de Recursos Humanos. Determinará las necesidades cuantitativas y cualitativas del personal que requiera el Servicio para el eficiente ejercicio de sus funciones. Además emitirá las convocatorias anuales mediante las que establecerá los perfiles que se requieran, y administrará el Registro; II. Subsistema de Ingreso. Regulará el proceso de reclutamiento y selección de candidatos, así como los requisitos necesarios para que los aspirantes a primer ingreso se incorporen al Servicio; III. Subsistema Formación. Establecerá los modelos de profesionalización para los Servidores; IV. Subsistema de Evaluación del Desempeño. Su propósito es establecer los mecanismos de medición y valoración del desempeño y la productividad de los Servidores, que serán a su vez los parámetros para obtener estímulos, así como para garantizar la estabilidad laboral; V. Subsistema de Carrera</p>

<i>Entidad Federativa</i>	<i>Campeche</i>	<i>Puebla</i>	<i>San Luis Potosí</i>	<i>Michoacán</i>
<i>Subsistemas o Principales Procesos que comprende</i>	<p>permanencia;  V. Haber sido condenado en sentencia irrevocable por la comisión de delito doloso, calificado como grave por la Ley,  VI. Haber sido sancionado administrativamente, mediante resolución firme, con su suspensión, destitución o inhabilitación del empleo, cargo o comisión en la Administración Pública Estatal o con sanción económica que exceda de diez veces el salario mínimo mensual general vigente;  VII. Por despido justificado, de conformidad con la legislación laboral aplicable;  VIII. Por pensión o jubilación;  IX. Por incapacidad física o mental que haga imposible la prestación del servicio público;  y  X. Por muerte del servidor público.</p>	<p>permanencia;  V. Haber sido condenado en sentencia irrevocable por la comisión de delito doloso, calificado como grave por la Ley, y  VI. Haber sido sancionado administrativamente, mediante resolución firme, con su suspensión, destitución o inhabilitación del empleo, cargo o comisión en la Administración Pública Estatal o con sanción económica que exceda de diez veces el salario mínimo mensual general vigente.  VII. Por despido justificado, de conformidad con la legislación laboral aplicable.</p>		<p>VI. Institucional. Regulará los procedimientos y requisitos mediante los cuales los Servidores podrán ascender de Grado y/o Nivel Jerárquico;  VII. Subsistema de Separación. Se encarga de atender los casos y supuestos mediante los cuales un Servidor deja de formar parte del Servicio o se suspenden temporalmente sus derechos; y,  VIII. Subsistema de Control y Evaluación. Su objetivo es diseñar y operar los procedimientos y medios que permitan efectuar la vigilancia y en su caso, corrección de la operación del Servicio.</p>

## BILBIOGRAFIA

Aguilar Salamanca, Marilú., *Necesidades institucionales y personales: hacia un modelo de desarrollo profesional* en Servicio Profesional de Carrera, Vol. IV, núm. 7, México, 2007.

Aguilar Villanueva, Luis F., *Gobernanza y Gestión Pública*. FCE. México, 2006.

Arámbula Meraz, Mario., *La formación basada en competencias* en Servicio Profesional de Carrera, Vol. III, núm. 5, México, 2006.

Bobbio N., *Liberalismo y democracia*, FCE, México, 2000.

Borja, Rodrigo., *Enciclopedia de la Política*, FCE, México, 2002.

Burchardt, Hans-Jürgen., *Desigualdad y Democracia* en Nueva Sociedad No. 215, México, mayo-junio de 2008.

Casas Vázquez, Antonio., *La Evaluación del Desempeño: columna vertebral del Servicio Profesional de Carrera* en Servicio Profesional de Carrera, Vol. II, núm. 4, 2005.

Castro, Rosario., *El INAFED y la profesionalización de la administración pública municipal en México* en Servicio Profesional de Carrera, Vol. V, núm. 9, México, 2008.

*Creating a Government that Works Better & Costs Less*, Report of de National Performance Review, Vice President Al Gore, USA, 2003.

Dahl R., *La poliarquía*, REI, México, 1996.

De Luna Loyola, Angel Giovanni., *Capital Humano. Gestión por competencias laborales en la administración pública*, Trillas, México, 2008.

*Diccionario de Política y Administración Pública*, Coordinador Mario Martínez Silva, Colegio de Licenciados en Ciencias Políticas y Administración Pública, México, 1978.

Dror, Yehezkel, *La capacidad de gobernar*, FCE, México, 1996.

Dussauge Laguna, Mauricio., *Diferencias estructurales, retos comunes: los servicios profesionales de México y Estados Unidos en una perspectiva comparada*, en Servicio Profesional de Carrera, Vol. III, núm. 5, México, 2006.

*Estatuto del Servicio Profesional de Carrera del Instituto Nacional de Estadística y Geografía*. Publicado en DOF el 8 de mayo de 2009.

Fócil, Alberto., *El Servicio Profesional de Carrera en México: las implicaciones en la operación del nuevo modelo de la administración del personal público* en el VIII Congreso

Internacional del CLAD sobre la Reforma del Estado y de la Administración Pública, Panamá, 2003.

Guerrero, Omar., *Ley del Servicio Profesional de Carrera en la Administración Pública Federal*, Instituto de Investigaciones Jurídicas, México, 2003.

*Hacia una gestión pública más efectiva y dinámica en México. La construcción de un sector público efectivo y transparente en América Latina*. OCDE/Secretaría de la Función Pública, México, 2011.

Haro Bélchez, Guillermo., *El Servicio Profesional de Carrera en México, de cara a una gestión de gobierno: sus aciertos, olvidos y desafíos* en Servicio Civil de Carrera, Vol. IV, núm. 7, México, 2007.

Herrera, Alejandro., *Hacia un balance del servicio profesional de carrera en México a cinco años de publicación de la ley* en Servicio profesional de Carrera, Vol. V, núm. 9, México, 2008.

*Informe sobre la situación del Servicio Civil en América Latina*, Koldo Echabarría, editor., BID, 2006.

Klingner, Donald E. y Arellano Gault, David., *La Ley del Servicio Profesional de Carrera en México: Gobernanza, Cultura Política y Reforma de la Administración Pública* en Servicio Profesional de Carrera, Vol. III, núm. 6, México, 2006.

Laso Vallejo, Gregorio., *La Función Pública en Inglaterra*, Tesis doctoral., Publicaciones del Centro de Formación y Perfeccionamiento de Funcionarios, Madrid, 1965.

*Ley de los Trabajadores al Servicio del Estado de Michoacán de Ocampo y sus Municipios*. Publicada en el Periódico Oficial del Edo el 8 de agosto de 1983. Última reforma publicada 20-08-2008.

*Ley del Servicio Profesional de Carrera de la Administración Pública Federal*. Publicada en el DOF el 10 de abril de 2003. Última reforma publicada DOF 09-01-2006.

*Ley Federal de los Trabajadores al Servicio del Estado, Reglamentaria del Apartado B) del Artículo 123 Constitucional*. Publicada en DOF el 28 de diciembre de 1963. Última reforma publicada DOF 03-05-2006.

León Olea, Bernardo., *La profesionalización del servicio público en México* en Revista Mexicana de Justicia, Los nuevos desafíos de la PGR, Sexta Epoca, Número 11, México, 2005.



- Linz J. and Stepan A., *Problems of democratic transition and consolidation: Southern Europe, South America and Post-Communist Europe*, The Johns Hopkins University, Baltimore, 1996.
- Loeza, Guadalupe., *Entre lo posible y lo probable*, Planeta, México, 2008.
- Longo, Francisco., *La reforma del Servicio Civil en las democracias avanzadas: mérito con flexibilidad*, Instituto de Dirección y Gestión Pública de ESADE, Barcelona, 2001.
- Martínez Puón, Rafael., *El Servicio Profesional de Carrera en las entidades federativas de la República Mexicana en Servicio Profesional de Carrera*, Vol. II, núm. 3, México, 2005.
- Martínez Puón, Rafael., *Servicio Profesional de Carrera ¿para qué?*, Fundación Mexicana de Estudios Políticos y Administrativos/Cámara de Diputados/Porrúa, México, 2005.
- Martínez Puón, Rafael., *Cinco mitos sobre el Servicio Profesional de Carrera en México en Convergencia*, setiembre-diciembre, año/vol. 15, número 048. UAEM, México, 2008.
- Martínez Vilchis, José., *La nueva gerencia pública en las entidades federativas de México en Buen Gobierno*, No. 2, México, 2007.
- Mejía Lira, José., *La necesidad de implantación y desarrollo de metodologías para la Evaluación del Desempeño en la Administración Pública en Servicio Profesional de Carrera*, Vol. II, núm. 4, México, 2005.
- Méndez, José Luis., *Diseño, aprobación e implementación del Servicio Profesional en México. Lecciones y retos*. Servicio Profesional de Carrera, Vol. V, núm. 9, México, 2008.
- Mesta, Jesús., *Ley del servicio profesional de carrera en la administración pública federal*, VIII Congreso Internacional del CLAD sobre la Reforma del Estado y de la Administración Pública, Panamá, 2003.
- Meyer, Lorenzo., *Fin de régimen y democracia incipiente, México hacia el siglo XXI*, Océano, México, 1998.
- Moctezuma Barragán, Esteban y Roemer, Andrés., *Por un gobierno con resultados, El servicio civil de carrera: un sistema integral de profesionalización, evaluación y desempeño de los servidores públicos en México*. Academia Metropolitana/Centro de Estrategia y Desarrollo/Sociedad Mexicana de Geografía y Estadística/FCE, México, 2000.
- Nieto Mendoza, Arturo., *Corrupción en la asignación, y desempeño de cargos públicos en Servicio Profesional de Carrera*, Vol. III, núm. 6, México, 2006.
- Nohlen D., *El contexto hace la diferencia*, recopilación de Claudia Zilla, UNAM/TRIFE, México, 2005.
- Nohlen, Dieter., *El Institucionalismo contextualizado*, Porrúa/UNAM, México, 2006.

Nohlen, Dieter., *Diccionario de Ciencia Política*, Porrúa/Colegio de Veracruz, México, 2006.

Oszlak, Oscar, *El Servicio Civil en América Latina y el Caribe: situación y retos futuros*, Facultad de Ciencias Económicas de Buenos Aires, Argentina, 2001.

Pardinas, Juan E. y Granados, Emilio., *El Municipio: ¿la institución de la opacidad?* Serie El Uso y Abuso de los Recursos Públicos, Cuaderno de debate No. 5, Centro de Investigación y Docencia Económica, México, 2010.

*Profesionalización del servicio público en México: hacia la innovación y la democracia*, Memorias, coordinador Aguilar, Luis F., UIA, México, 2003.

Rivero González, Patricia., *Servicio Profesional de Carrera en México ¿Una diferencia en la formulación de políticas públicas?*, Iberoamericana global, Vol. 1, N° 4, The Hebrew University of Jerusalem, 2008.

*Reglamento del Servicio Civil de Carrera en la Administración Pública Municipal de Guadalajara*. Aprobado y expedido el 23 de octubre de 2003.

*Reglamento del Servicio Civil de Carrera del Poder Ejecutivo del Estado de Guanajuato*. Publicado en el Periódico Oficial del Estado el 27 de septiembre de 2005.

*Reglamento del Servicio Civil de Carrera Municipal*. Ayuntamiento de Torreón, Coahuila. Aprobado y expedido el 9 de diciembre de 1999.

Treviño Muguerza, Darío., *El nuevo reglamento de la Ley del Servicio Profesional de Carrera en la Administración Pública Federal*, en Servicio Profesional de Carrera, Vol. IV, núm. 8, México, 2007.

Zárate Ponce, Francisco J., *Separación del Servicio Profesional de Carrera en la Administración Pública Federal: una descripción general* en Servicio Profesional de Carrera, Vol. I, núm. 2, México, 2004.