

Universidad Autónoma de la Ciudad de México
Nada Humano me es ajeno

UACM

LICENCIATURA EN CIENCIA POLÍTICA Y ADMINISTRACIÓN URBANA

EL SERVICIO CIVIL DE CARRERA EN EL GOBIERNO DEL DISTRITO FEDERAL.
ESTUDIO COMPARATIVO ENTRE DOS JEFATURAS DELEGACIONALES:
VENUSTIANO CARRANZA Y MIGUEL HIDALGO

TRABAJO RECEPCIONAL

QUE PARA OBTENER EL TÍTULO

LICENCIADO EN CIENCIA POLÍTICA Y ADMINISTRACIÓN URBANA

PRESENTA:

ALFREDO CELIS ANTONIO

DIRECTORA DE TRABAJO RECEPCIONAL:

MTRA. TANIA CARRANZA GAYTÁN

MEXICO D.F. FEBRERO DE 2012

SISTEMA BIBLIOTECARIO DE INFORMACIÓN Y DOCUMENTACIÓN



UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DE LA CIUDAD DE MÉXICO COORDINACIÓN ACADÉMICA

RESTRICCIONES DE USO PARA LAS TESIS DIGITALES

DERECHOS RESERVADOS[©]

La presente obra y cada uno de sus elementos está protegido por la Ley Federal del Derecho de Autor; por la Ley de la Universidad Autónoma de la Ciudad de México, así como lo dispuesto por el Estatuto General Orgánico de la Universidad Autónoma de la Ciudad de México; del mismo modo por lo establecido en el Acuerdo por el cual se aprueba la Norma mediante la que se Modifican, Adicionan y Derogan Diversas Disposiciones del Estatuto Orgánico de la Universidad de la Ciudad de México, aprobado por el Consejo de Gobierno el 29 de enero de 2002, con el objeto de definir las atribuciones de las diferentes unidades que forman la estructura de la Universidad Autónoma de la Ciudad de México como organismo público autónomo y lo establecido en el Reglamento de Titulación de la Universidad Autónoma de la Ciudad de México.

Por lo que el uso de su contenido, así como cada una de las partes que lo integran y que están bajo la tutela de la Ley Federal de Derecho de Autor, obliga a quien haga uso de la presente obra a considerar que solo lo realizará si es para fines educativos, académicos, de investigación o informativos y se compromete a citar esta fuente, así como a su autor ó autores. Por lo tanto, queda prohibida su reproducción total o parcial y cualquier uso diferente a los ya mencionados, los cuales serán reclamados por el titular de los derechos y sancionados conforme a la legislación aplicable.

AGRADECIMIENTOS

Agradezco de manera particular a la Universidad Autónoma de la Ciudad de México, mi casa de estudios, por haberme dado la oportunidad de formarme profesionalmente en la licenciatura en Ciencia Política y Administración Urbana, y por ser un espacio abierto y atento a la demanda de educación superior para los jóvenes del Distrito Federal, mediante una educación de calidad y comprometida con la sociedad mexicana.

Agradezco también de manera especial al Programa Emergente de Titulación (PET), gracias a esfuerzos compartidos, tiempo, dedicación y guía de los profesores de dicho programa fue posible la conclusión de esta tesis, espero y se le de la continuidad y no se pierda o quede como un simple programa piloto.

Un agradecimiento al Instituto de Ciencia y Tecnología del Distrito Federal que me proporcionó las facilidades para la conclusión de esta tesis, mediante apoyo financiero consistente en una beca de seis meses.

C. Alfredo Celis Antonio

DEDICATORIA

A Dios, por darme la oportunidad de poder concluir otra etapa más en mi vida y por todas sus bendiciones.

A mis padres, por haberme brindado todo su amor, constancia y dedicación, por las enseñanzas aprendidas, por los consejos y valores inculcados. Por darme su amor incondicional, sus palabras de aliento, pero sobre todo GRACIAS por la confianza depositada en mí.

Ustedes madre y padre, que han dejado su vida por vernos felices a mis hermanos y a mí, gracias papas por apoyarme en todas mis decisiones, por mostrarme con su trabajo y dedicación que no hay obstáculos tan grandes que detengan mis pasos, gracias por esa fuerza y amor que me brindan a manos llenas.


BERTHA ANTONIO VELAZCO

JOSÉ CELIS DURÁN

Para ustedes

Mi amor, admiración y respeto

A mis hermanos por todo su apoyo y sacrificio, en ustedes he visto un ejemplo de trabajo y superación, siempre han sido muy importantes en mi vida:

Hilarión 

Apolonia

José Alberto

Margarita

Ernesto

Concepción

Con igual dedicación a mis sobrinas (o) para que esta humilde tesis sea una fuente de inspiración para que continúen superándose día con día:

José Humberto

Silvia

Jessica

Oscar

Daniela

Marifer

José Guadalupe

Andrea

Ximena

Con afecto y cariño, para ustedes que han sido parte de esta gran familia, mis cuñados y cuñada:

Idelfonso, Mario, Mercedes y Carlos.

A la Mtra. Tania Carranza Gaytán por su valioso apoyo y dirección profesional en la realización de la tesis.

A ustedes mis sinodales, mi agradecimiento y respeto, por enriquecer con sus comentarios y correcciones a esta tesis.

A mis familiares y amigos que siempre han estado conmigo por su amistad y apoyo que es un tesoro invaluable para mí.

ÍNDICE

INTRODUCCIÓN

CAPÍTULO I: LA REFORMA DEL ESTADO Y ADMINISTRACIÓN PÚBLICA

1.1 Reforma del Estado.....	2
1.2 Modelo Pos-burocrático.....	9
1.3 La Administración Pública.....	12
1.4 Profesionalización del Servicio Público.....	15
1.4.1 Características y Elementos del Servicio Público.....	20

CAPÍTULO II: EL SERVICIO CIVIL DE CARRERA

2.1 Antecedentes: Experiencia en otros países.....	24
2.1.1 Inglaterra.....	24
2.1.2 Francia.....	28
2.1.3 Estados Unidos de Norteamérica.....	29
2.1.4 Costa Rica.....	32
2.2 Marco Jurídico del Servicio Civil de Carrera.....	35
2.2.1 Gobierno Federal.....	35
2.2.2 Gobierno Local.....	36
2.3 Contexto.....	38
2.4 Modelos de Servicio Civil de Carrera en México.....	42
2.5 Características del Servicio Civil de Carrera.....	42
2.6 Servicio Civil de Carrera en el Gobierno del Distrito Federal.....	45
2.7 Experiencia de Estudio de Caso.....	46
2.8 Situación en el Distrito Federal.....	49

CAPÍTULO III: ESTUDIO COMPARATIVO DE LOS ÓRGANOS POLÍTICO-ADMINISTRATIVO (Jefaturas delegacionales Venustiano Carranza Y Miguel Hidalgo)

3.1 Descripción del Estudio Comparativo.....	52
3.2 Conformación del Órgano Político-Administrativo (Jefatura delegacional Venustiano Carranza).....	54
3.3 Conformación del Órgano Político-Administrativo (Jefatura delegacional Miguel Hidalgo).....	56
3.4 Estudio comparativo entre las jefaturas delegacionales Miguel Hidalgo y Venustiano Carranza.....	57
3.5 Implementación del Servicio Civil de Carrera en las delegaciones Venustiano Carranza y Miguel Hidalgo.....	66
3.6 Funciones de Dirección, Subdirección y de Jefaturas de Unidad Departamental de la Dirección General de Administración de las delegaciones Venustiano Carranza y Miguel Hidalgo.....	78
3.7 Restructuración de la Dirección General de Administración de las delegaciones Venustiano Carranza y Miguel Hidalgo.....	87
CONCLUSIONES.....	100
FUENTES.....	107
Bibliografía.....	107
Hemerografía.....	109
Documentos oficiales.....	110
Páginas electrónicas.....	111
ANEXOS	
Anexo 1: Atribuciones de los Órganos Político Administrativos.....	112
Anexo 2: Estructura Orgánica delegación Venustiano Carranza.....	121
Anexo 3: Estructura Orgánica delegación Miguel Hidalgo.....	128
Anexo 4: Perfil de Puesto delegación Venustiano Carranza.....	136
Anexo 5 Perfil de Puesto delegación Miguel Hidalgo.....	138
Anexo 6: Entrevistas.....	141

INTRODUCCIÓN

Hoy más que nunca el Estado¹ se encuentra cuestionado y no precisamente por su tamaño, sino por las demandas de la sociedad que éste debe resolver a través de sus instituciones y que en muchos de los casos no lo ha logrado. El Estado, como creación de la sociedad, ha caminado o debería caminar al parejo de los cambios que se dan en ésta y que responden a presiones externas.

Este contexto en que el Estado se desenvuelve, a través de sus órganos como el gobierno y la administración pública, debe garantizar a las personas seguridad, vivienda, empleo etcétera. No obstante que existen fallas, la sociedad reconoce a este organismo como el único capaz de mediar, armonizar e institucionalizar las demandas y conflictos que surgen en ella misma.

Ante este panorama, para que el Estado responda de manera eficiente y eficaz², y cumpla con sus metas y objetivos, requiere de un cierto tipo de funcionario público que responda a la institución; un profesional en su desempeño laboral pero que mantenga su autonomía con relación a las políticas partidistas. Por tal motivo se destaca en esta investigación el hecho de que se debe contar con servidores públicos profesionales.

Además, quiero resaltar algunos elementos que han permitido e incentivado procesos de modernización en la administración pública

¹ Para Weber, el Estado lo mismo que las demás asociaciones políticas que lo han precedido, es una relación de dominio de hombres sobre hombres basada en el medio de la coacción legítima (es decir: considerada legítima). Así, pues, para que subsista es menester que los hombres dominados se sometan a la autoridad de los que dominan en cada caso. Cuando y por qué lo hagan, sólo puede comprenderse cuando se conoce los motivos internos de justificación y las medidas externas en las que la dominación se apoya. Sociológicamente el Estado moderno solo puede definirse en última instancia a partir de un medio específico que, lo mismo que a toda asociación política, les es propio, a saber: el de la coacción física. Todo Estado se basa en la fuerza... Y esto es efectivamente así. Si solo subsistieran construcciones sociales que ignoraran la coacción como medio, el concepto de Estado hubiera desaparecido entonces se hubiera producido lo que se designaría, con este sentido particular del vocablo, como "anarquía". Por supuesto la coacción no es en modo alguno el medio normal o único del Estado –nada de esto- pero si su medio específico... El Estado es aquella comunidad humana que en el interior de un determinado territorio reclama para sí (con éxito) el monopolio de la coacción física legítima. (WEBER,1993, 1057)

² La burocracia, para Max Weber, es la organización eficiente por excelencia, la organización llamada a resolver racional y eficientemente los problemas de la sociedad y, por extensión, de las empresas. La organización burocrática está diseñada científicamente para funcionar con exactitud, precisamente para lograr los fines para los cuales fue creada, no más, no menos (WEBER, 1993, 234).

Actualmente, en nuestro sistema político mexicano, el Estado y el gobierno³ son vistos de manera equivocada como una misma figura, por ello es que los intereses particulares de quienes hacen política han manejado a su antojo a la administración pública y, si bien el gobierno es el instrumento para que se lleven a cabo los diversos programas, no debe tener la misma identidad porque sus funciones sociales, políticas y administrativas son distintas

Ante esto, los gobiernos locales, estatales y municipales de nuestra República aceptan la necesidad de implementar un servicio civil de carrera donde el factor estratégico sea el personal que lo integra, ya que de este programa surgirán los planes, las innovaciones, la dirección y la operación de la organización administrativa con el propósito de que los instrumentos creados proporcionen los medios adecuados para obtener los resultados que beneficien al interés colectivo.

Esta tesis tiene como objetivo explicar los esfuerzos realizados por la administración local del Distrito Federal y, en particular, en el nivel delegacional, para fortalecer, planear y prestar mayor atención a programas de desarrollo y profesionalización del servidor público, así como la garantía de sus derechos laborales. Todo ello a partir del resultado de la implementación del servicio civil de carrera.

Analizaremos este programa a partir de la perspectiva de su efectividad, contemplada desde una visión de funcionalidad y aplicación, así como el criterio que nos permita distinguir las bondades y perjuicios que el servicio civil de carrera ha impuesto desde su aparición.

Con esta investigación se busca señalar las ventajas y desventajas de este programa, y también, en la medida de lo posible buscar y proponer alternativas para que el servicio

³ Son las autoridades que dirigen, controlan y administran las instituciones del Estado el cual consiste en la conducción política general o ejercicio del poder del Estado. En sentido estricto, habitualmente se entiende por tal órgano (que puede estar formado por un presidente o Primer Ministro y un número variable de ministros) al que la constitución o la norma fundamental de un Estado atribuye la función o poder ejecutivo, y que ejerce el poder político sobre una sociedad. En términos amplios, el gobierno es aquella estructura que ejerce las diversas actividades estatales, denominadas comúnmente poderes del Estado (funciones del Estado). El gobierno en sentido propio, tiende a identificarse con la actividad política. La misión del gobierno es crear un sistema de auto-protección social para y con las familias que viven en el Estado, seguro al largo plazo, autofinanciable, de muy buena calidad y sin corrupción. Prioritariamente asegura el futuro de la salud, educación, crédito, propiedad, pensión y vivienda (LÉXICO DE LA POLÍTICA, 2000, 280).

civil de carrera en el GDF sea implementado de manera eficaz y cumpla realmente con los objetivos para los cuales fue diseñado.

Hemos escogido dos órganos político-administrativos (Jefaturas delegacionales) para realizar el estudio comparativo, a saber: Venustiano Carranza y Miguel Hidalgo. Estas jefaturas delegacionales han sido escogidas por contar con un servicio civil de carrera desde el año 2003 como programa piloto y, por lo tanto, por tener disponibilidad de un posible resultado de su aplicación. Se trata, además, de dos delegaciones políticamente opuestas o, al menos, diferentes. Por un lado, la Jefatura delegacional Venustiano Carranza, en los últimos diez años ha sido gobernado por el Partido de la Revolución Democrática (PRD), mientras que la Jefatura delegacional Miguel Hidalgo ha sido gobernada por el Partido Acción Nacional (PAN). Ello nos aportará elementos al estudio comparativo a realizar, el cual tiene el propósito de encontrar diferencias o similitudes en la implementación del servicio civil de carrera.

Esta investigación se realiza a partir de una perspectiva tanto teórica como práctica, que busca analizar el diseño y operación del servicio civil de carrera para identificar las áreas internas de dichas jefaturas delegacionales y que hayan mejorado, es decir que con esa medida, puedan plantear reformas para fortalecer el esquema actual y que responda efectivamente a los retos que enfrentan día a día estas delegaciones.

La originalidad de este tema radica en que el servicio civil de carrera, prácticamente es de nueva implementación. El servicio civil de carrera, como ya se dijo, se implementó a manera de programa piloto en las delegaciones mencionadas; sin embargo, se aplicó en el GDF de manera general en todas las delegaciones el 30 de julio de 2008, es decir, se trata de un programa prácticamente nuevo. Ello me lleva a considerar fundamental elaborar estudios y propuestas que permitan mejorar los modelos de profesionalización en la administración urbana y que, por lo mismo, pueda brindar mejores servicios a la ciudadanía y fortalecer la confianza social en las instituciones públicas, es decir, que tengan legitimidad.

Por lo anterior, reclutar a funcionarios con perfil adecuado en cada uno de los puestos de la administración pública y, además, capacitarlos de acuerdo con las necesidades propias de su puesto, permitirá mejorar el desempeño de las instituciones.

La investigación parte de las siguientes preguntas generales: ¿existe un órgano administrativo capaz de la implementación del servicio civil de carrera? ¿con qué recursos materiales, humanos, económicos, así como con el respaldo institucional se cuenta para implementar el servicio civil de carrera?

Para poder responder tales preguntas y, a manera de hipótesis, se reconoce que existen diversos factores que pueden incidir en el proceso (estructural, presupuestal, institucional, etcétera). No obstante, el servicio civil de carrera tiene un peso fundamental en virtud de que constituye el principal vehículo por el que se forma/capacita a los funcionarios. En este sentido, esta investigación parte del supuesto de que las limitaciones actuales al servicio civil de carrera en el GDF estriban en gran medida en la falta de un organismo regulador. Cada instancia o dependencia debería contar con un área capaz en la aplicación del programa, así como en la definición de procedimientos y mecanismos específicos para la selección aquellos funcionarios y servidores públicos que tengan las atribuciones necesarias para ocupar los puestos.

Metodología

Se utilizará el método comparativo ya que de acuerdo con Giovanni Sartori

La comparación es un método de control de nuestras generalizaciones o previsiones. Las ciencias sociales se valen de cuatro instrumentos o técnicas de comprobación: a) método experimental; b) método estadístico; c) método comparado y el c) método histórico. El método comparativo ofrece una ventaja que en él se confrontan casi siempre procesos e instituciones en un tiempo que se considera igual; por lo tanto se comparan dos objetos, es preciso establecer antes que nada si pertenecen o no a la misma clase, si poseen o no el mismo atributo en mayor o menor medida (SARTORI, 1987,281).

Para Jorge Rasmussen, los estudios comparativos ayudan tanto a reafirmar la confianza de los científicos políticos en que las relaciones descubiertas no son meramente accidentales, como a especificar, acumulando datos de casos adicionales, las regularidades descubiertas prevalecen. Al seguir con dicho autor, los estudios comparativos son esenciales para formular teorías políticas que sean no sólo intelectualmente satisfactorias sino también útiles para mejorar las estructuras y procesos políticos (RASMUSSEN, 1997,21).

Las teorías y autores a utilizar se basa entre otros en Max Weber con su Teoría de la Burocracia en donde nos dice que la experiencia tiende a demostrar universalmente que el tipo de Organización administrativa puramente burocrático, es decir, la variedad monocrática de burocracia es, desde un punto de vista técnico, capaz de lograr el grado más alto de eficiencia, y en este sentido es el medio formal más racional que se conoce para lograr un control efectivo sobre los seres humanos. Es superior a cualquier otra forma en cuanto a precisión, estabilidad, disciplina y operabilidad. Por tanto, hace posible un alto grado en el cálculo de resultados para los dirigentes de la Organización y para quienes tienen relación con ella. Finalmente, es superior tanto en eficiencia como en el alcance de sus operaciones y es formalmente capaz de realizar cualquier tipo de tareas administrativas (ZABLUDOSVSKY, 1989,106).

María del Carmen Pardo por analizar los desafíos que enfrentan los servicios civiles o profesionales de carrera, esto es, sobre la importancia de estos sistemas mismos, para los funcionarios públicos y para el entorno inmediato y mediano en el que operan, así como para reflexionar sobre los desafíos obliga a hacerlo con una visión de largo plazo, imaginando escenarios, que en este caso tenga que ver con formas de construir y gestionar capital humano para un futuro que estamos ciertos tendrá que ser mejor que el pasado y el presente, la construcción y gestión de nuevo y renovado capital humano sucede en sociedades democráticas y con un relativo, pero suficiente, desarrollo institucional, aunque también se reconoce que estos sistemas pueden, sin duda, contribuir a su fortalecimiento (PARDO, 2004,599).

Mauricio Merino Huerta argumenta que el servicio civil de carrera debe combatir la cultura democrática tradicional, -basada en la lealtad de las personas y en el intercambio de favores y de privilegios-, en todos los niveles de la institución, mediante la transparencia de sus procedimientos –medibles, auditables y publicables- y de una comunicación constante. Es un hecho que el servicio civil de carrera no forma parte de la cultura laboral ni mucho menos de las tradiciones burocráticas de México, a pesar de la antigüedad de este sistema, para México es una novedad. De aquí que los obstáculos culturales no provengan solamente de los trabajadores que pugnan por la cultura sindical, basada en la protección mutua, la antigüedad desvinculada de la productividad y de los méritos y de la lógica del escalafón, sino también de los directivos que prefieren la designación libre de sus colaboradores

basada en la confianza personal, en los arreglos de conveniencia o de identificación política e ideológica. La cultura adversa a la profesionalización proviene de ambos lados de las instituciones y su antídoto no puede ser sino la transparencia de los procedimientos sostenidos a lo largo del tiempo (MERINO, 2000,1988).

Organización de la tesis

El primer capítulo parte de la importancia del modelo ideal burocrático⁴ del deber ser de la burocracia bajo la perspectiva Weberiana⁵, para así dar paso luego a la reforma administrativa y la modernización de la administración pública, se contempla una línea de acción sobre profesionalización de los servidores públicos. Como punto de eje central de la reforma administrativa es el propio servidor público, para promover el cambio estructural y orientar eficazmente su sentido es avanzar en la conformación de un servicio civil de carrera.

En el segundo capítulo se desarrollará el servicio civil de carrera, sus antecedentes históricos y experiencia en otros países, así como también su sustento jurídico administrativo, el contexto, para así dar paso enseguida a los modelos de servicio civil de carrera con los que contamos en México, sus características, para después analizar el caso del Gobierno del Distrito Federal, sus experiencia de estudio comparativo y concluir con la situación actual en el Distrito Federal.

En el tercer y último capítulo, se realizará un estudio comparativo entre las delegaciones Venustiano Carranza y Miguel Hidalgo, la descripción del caso de estudio así como su conformación, atribuciones y estructura orgánica, para luego dar paso a la implementación del servicio civil de carrera, como funciona sus direcciones, subdirecciones, jefaturas de unidad departamental de las Direcciones Generales de ambas delegaciones para así entender la problemática que existe dentro de las mismas y poner en

⁴ Weber define a la burocracia como un instrumento de dominación social que esclaviza al hombre en cuanto a la posibilidad de actuar a criterio propio, con libertad, siendo obligado a realizar las cosas como están establecidas, es decir, qué quiero hacer y qué tengo que hacer para conseguirlo (WEBER, 1993,342).

marcha la restructuración en las Direcciones Generales Administrativas de ambas delegaciones.

Con este trabajo se llegará a la conclusión de que es fundamental considerar la revisión de las estructuras organizacionales que en ocasiones resultan desbalanceadas, al ejecutarse las modificaciones en forma aislada y no integral; tal parece que las estructuras organizacionales son modificadas en función a recortes presupuestales. Actualmente las delegaciones del caso de estudio presentan una debilidad en su estructura al no contar con un departamento de servicio civil de carrera ágil que permita el buen funcionamiento de la comunicación interna, la implementación de sistemas y de todo lo necesario para lograr agilizar la modernización. Asimismo un área de capacitación eficaz para que sus servidores públicos logren avanzar al mismo ritmo, lo que en conjunto llevaría a alcanzar en un menor plazo las metas de las delegaciones. Esta capacitación es importante para los servidores públicos ya que les dará continuidad a las metas y objetivos dentro de la institución.

La falta de presupuesto siempre será el mejor pretexto que puede manejar un gobierno para la implementación del servicio civil de carrera, sin embargo para esto no se requiere de la creación de una Secretaría, la cual engrosaría las filas del personal de mando con sueldos escandalosos, bastaría con formar parte de la Contraloría General que coordine y supervise la adecuada implementación del mismo.

CAPÍTULO I. LA REFORMA DEL ESTADO Y ADMINISTRACIÓN PÚBLICA

La frustración social que generan los recientes gobiernos mexicanos, poco comprometidos con la demanda popular de construir una sociedad de mayor justicia social, hace muy oportuno volver los ojos a Max Weber quien luchó por alentar la llegada de políticos comprometidos con las causas populares, capaces de contener las tendencias nocivas de las grandes burocracias y los grupos económicos en la política y el poder; así como Max Weber en su *tipología de la dominación* define *el modelo ideal burocrático*.

Rasgos de la administración moderna el que la legitimidad y autoridad descansen en la observación de la legalidad y que el ejercicio de la autoridad sea realizado por una administración burocrática caracterizada por la existencia de una estructura administrativa jerárquica con competencias bien delimitadas en reglamentos, el hecho de que la selección y contratación del personal se sustenten en las calificaciones profesionales de los funcionarios y en pruebas que los acrediten; también en que las obligaciones y derechos de los servidores públicos se expliciten en un contrato y en que la retribución se haga en dinero con sueldos fijos; de igual forma, los funcionarios ejercen el cargo como su única o principal actividad; los funcionarios pueden hacer una carrera y tienen la posibilidad de ascenso por años de ejercicio; los funcionarios llevan a cabo su responsabilidad sin suponer que los cargos son de su propiedad; los funcionarios están sometidos a una rigurosa disciplina y vigilancia administrativa ; y finalmente la calificación profesional debe estar en constante perfeccionamiento (WEBER, 1993,56).

Weber considera que la burocracia es el modelo ideal bajo el cual las organizaciones o la moderna estructura social deben ser administradas (WEBER, 2003,11).

Es así como Weber concibe el deber ser de la burocracia, lo que él define como *el modelo ideal burocrático*⁶, como veremos a lo largo de este trabajo, el deber ser no está ligado necesariamente a la realidad que hoy día se vive en nuestra administración pública en la capital y el resto del territorio nacional; por eso considero importante señalar los intentos que se han hecho en los últimos años por hacer más eficiente y eficaz a la burocracia, por medio de las reformas del Estado que a continuación se explican.

⁶ Un tipo ideal está formado por la acentuación unidimensional de uno o más puntos de vista y por la cantidad de síntesis de fenómenos concretos difusos (...) los cuales se colocan según estos puntos de vista enfatizados de manera unilateral en una construcción analítica unificada (...) dicha construcción mental (...) puramente conceptual, no puede ser encontrada empíricamente en la realidad (WEBER, 2003,42).

Para Weber las empresas eficientes son aquellas que se alejan tanto del liderazgo tradicional como del carismático. Las empresas no pueden seguir haciendo las cosas “como las venían haciendo” si es que desean ser exitosas y sobrevivir en el tiempo, y tanto la organización basada en un sistema de autoridad tradicional como carismáticos no pueden estar preparadas para un cambio efectivo. Weber identifica dos variables que acompañan a la burocracia como el sistema más eficiente: la racionalidad por la cual los medios son puestos de manifiesto para alcanzar ciertos objetivos; y lo legal (formal) ya que el sistema y modelo de autoridad está basado en un conjunto de normas, reglas y procedimientos que parametrizan el comportamiento de las distintas personas en sus roles. Weber es un luchador incansable contra la incertidumbre y se esfuerza en agregarle racionalidad a las organizaciones para lo cual postula un modelo de tipo mecanicista. Pone bien en claro que los ocupantes en sus respectivos roles deben ser elegidos en base a sus competencias técnicas para el desarrollo de sus labores (GAYNOR, 1999,56).

1.1 Reforma del Estado

El concepto de Reforma del Estado es muy extenso, ya que incluye gran cantidad de temas que pertenecen a los ámbitos de política económica, política social, administración pública, política electoral; las reformas del Estado son procesos inducidos cuyos objetivos esenciales buscan que el Estado asegure su supervivencia y su funcionalidad ante los incesantes cambios económicos, políticos y sociales de cada país.

Es esencial incluir en la Reforma del Estado el tipo de administración pública necesaria para responder y atender de manera eficaz las demandas de la sociedad. No es viable un Estado que conserva una administración pública tradicional en la cual la ciudadanía no confía, que considera ineficiente, corrupta y desvinculada de los problemas sociales.

La Reforma del Estado es un proceso que implica reacomodos, negociaciones intercambios y compromisos, con el objeto de habilitar al Estado con los medios, recursos y agentes que le permitan desenvolverse de un modo eficaz.

La Reforma de Estado es un proceso relacionado con puntos clave entre los que destacan:

- a) El sentido público del Estado: lo público del Estado implica que entre él y los ciudadanos hay comunicación directa y que éstos tienen la oportunidad de participar en las diversas facetas de la vida pública.
- b) El auge de la gestión pública: que se constituye en una aptitud que proporciona elementos que permiten fortalecer la responsabilidad de la administración pública.
- c) La democratización del poder: con la idea de un Estado red que reconoce que la sociedad es un centro en el cual convergen intereses, comunidades, organizaciones, recursos e iniciativas que bien pueden aprovecharse con sentido público. Dicho Estado integra las relaciones de poder estimulando la participación de la sociedad en los asuntos públicos. La democratización del poder es respuesta funcional a los procesos no sólo centralizados, sino burocratizados (UVALLE, 1997,54).

Para Ricardo Uvalle, los Estados son entendidos, hoy día, como “un conjunto de capacidades diferenciadas, interdependientes, calculadas, implantadas con el fin de asegurar la gobernación y la administración de la sociedad. Tienen como meta sobrevivir con eficacia a través de estrategias de gobierno, formuladas como un tipo de respuestas que tienen como propósito institucionalizar problemas, conflictos, cambios que se conjugan a la manera de un modo de vida (UVALLE, 1997, 48).

Así, dentro de la reforma del Estado, y más específicamente de la reforma de gobierno, corresponde a la administración pública introducir formas innovadoras de organización, nuevos modelos de gestión, que mejoren estructuras, métodos y sistemas, que optimicen recursos y respondan con eficacia y prontitud a las demandas sociales. Una administración pública que promueve la constante capacitación de su personal, servidores públicos con mística de servicio y una nueva ética en el ejercicio de sus funciones.

Modelos Básicos de Organización en el Sector Público

Como lo hemos explicado anteriormente, la burocracia dentro de la administración pública, es un elemento clave para alcanzar una administración pública más flexible y eficaz, donde prevalezca la especialización en las funciones administrativas; a continuación daremos una breve explicación acerca del modelo burocrático y post-burocrático en cual

nos llevará a entender la importancia de una reforma del Estado en materia de la administración pública.

La Administración Pública Progresiva (APP)

Para continuar con el análisis, explicaré otra categoría importante, que es la Administración Pública Progresiva. De acuerdo con Arellano en su artículo “Nueva gestión pública ¿el meteorito que mató al dinosaurio?” ésta surgió a finales del siglo XIX y principios del XX en EUA. Se le ha catalogado como la era “Progresiva” porque se basa en la observación de que, por un lado, el gobierno es pieza sustantiva del desarrollo económico y social de una nación, es un motor fundamental, que requiere de un aparato grande, fuerte y efectivo. Pero por otro, un gobierno dejado solo, sin vigilancia, es gobierno seguramente corrupto e incompetente (o peor un gobierno con una burocracia más poderosa que los políticos electos legítimamente) la administración pública influye (legítima e ilegítimamente) en la arena y las decisiones políticas, está construida y permeada por los vaivenes de la lucha por el poder y la toma de decisiones de alto impacto social.

La Administración Pública Progresiva (APP) fue construyendo una serie de supuestos, para interpretar esta realidad. Primero, que la influencia política sobre la administración pública es generalmente perniciosa debido a la naturaleza de oportunidades y cambiantes de los políticos profesionales. Sin claras fronteras, los políticos podrían usar el aparato administrativo para su propia conveniencia. En la arena económica la situación era compleja también, en una sociedad en pleno crecimiento industrial, los problemas más recurrentes los representaban empresas tendientes a convertirse en monopolios y oligopolios fuente de poder sumamente grande, capaz de influir en las decisiones gubernamentales en su beneficio y contra los beneficios colectivos.

El “progresivismo” dio cuerpo a una particular percepción del problema del gobierno, en un momento histórico determinado. Este momento puede ser visto como la revuelta de capitalistas y mafiosos, teniendo como visión tanto la eliminación del monopolio, la lucha contra la pobreza, la desigualdad y el debilitamiento de las influencias nepotistas, y de corto plazo de las políticas vía creación de un servicio civil basado en el mérito. La lista de línea de acción de la APP contiene, entre otros: la regulación gubernamental generalizada y administrada por tecnócratas, la formación de una carrera en

el servicio público, y el desarrollo de sistemáticas normativas que redujeran la probabilidad, vía el detalle de la ley y lo específico de la norma de actos corruptos o socialmente inequitativos (ARELLANO, 2002).

La Nueva Gestión Pública (NGP)

En la década de los setenta, una serie de reformas al sector público comenzaron a ser implementadas en países como Reino Unido, Nueva Zelanda y Australia. Estas reformas particulares fueron tomando una lógica congruente bajo la agenda de la OCDE en los años ochenta.

Tomando como base muchos de los argumentos que hemos revisado brevemente se acuñó el término Nueva Gestión Pública (NGP) para denotar un profundo cambio en los estilos gerenciales en el sector público. Hacer entendibles y aplicables las propuestas de reforma emanadas de la economía, requería de una retórica y de un discurso de cambio, de un lenguaje propio que hablara de profundas transformaciones en las bases y supuestos de la APP. El discurso de entrada en este sentido fue uno gerencialista, que abogaba por romper el supuesto mito de las diferencias de gestión entre el sector privado y el sector público. En términos generales, amplios diagnósticos devenidos de la economía que hablaban de problemas de diseño institucional en las democracias, encontraron salida práctica bajo la idea de que los instrumentos generales que hacen a las empresas privadas eficientes, podrían ser replicados, por lo menos simulados, en el sector público (ARELLANO, 2002, 14).

Algunos autores sintetizarían esta supuesta revolución con la llegada de un nuevo paradigma, que va de un énfasis en la política pública, a uno en las capacidades gerenciales; de un fuerte énfasis en los procesos, a un énfasis en los resultados; de jerarquías ordenadas, a la competencia en espacios de mercados, o cuasi mercados; de seguridad en el trabajo y salarios precisos para la burocracia, a evaluación del desempeño y firma de contratos específicos amarrados a la obtención de ciertos resultados.

La NGP, dice Arellano, es una colección de argumentos, doctrinas, proverbios, sagas, técnicas y experimentos que enfrenta los mismos dilemas que la APP hace ya más de un siglo, en un contexto diferente, más móvil y plural. Lo hace con nuevas combinaciones, atrayendo nuevos discursos y técnicas, encontrando –lógicamente- resultados mixtos en su implementación. Probablemente uno de los factores que hace más ruido cuando se habla de la NGP es su pretensión –a veces presunción- de universalidad –muy claro en ciertos

estudios, escritos por economistas principalmente-. Es claro, además, que la NGP nació fundamentalmente de una tradición analítica y de un contexto político particulares, pero con claras y a veces engreídas ambiciones de generalización, según Arellano. Esta combinación es muy importante de comprender, esto no implica que sus doctrinas no hayan sido reconstruidas con un argumento general y que intente tener validez transversal y longitudinal. En otras palabras, la NGP pretende poseer una fuerte argumentación sobre el entendimiento del comportamiento político y el burocrático en sociedades democráticas contemporáneas.

Así como el punto de partida de la NGP en los países anglosajones ha sido el liberar la burocracia de la sobre regulación, dándole un sentido a la acción gubernamental más técnico por resultados y dirigido a la sociedad (evaluado por la atención al “cliente”), en países como México estos principios van acompañados de una serie de objetivos de mayor alcance: evitar que la administración pública sea la arena política del régimen, estableciendo los mecanismos institucionales para separar la carrera política de la administrativa, asegurando un nivel alto de vigilancia política y social sobre las acciones del aparato administrativo. El marco analítico de la NGP nos enseña que al transformar nuestra visión del aparato público como un cuerpo profesional y ético de la función pública por una donde el aparato es un cuerpo flojamente acoplado de grupos e individuos con intereses en un marco institucional que define las reglas del juego, nuevas posibilidades de cambio y reforma se abren. Implementar un sistema de calidad total, de atención al cliente, de contratación y competencia o un presupuesto por resultados en un aparato poco vigilado, con débiles esquemas de rendición de cuentas, y con un servicio civil de carrera poco transparente o inexistente que hace del aparato un manipulable instrumento de la política, puede ser poco efectivo a menos que al mismo tiempo se complementen esas acciones con el fortalecimiento de los mecanismos de control, vigilancia y transparencia de la administración pública, para ubicarla en un espacio social distinto: del espacio de representación social clientelar a la de caja de resonancia de los intereses sociales y de la toma de decisiones de política pública.

En otras palabras, ninguna reforma administrativa que se conciba a sí misma como una transformación exclusivamente técnica, basada en palabras como “calidad”, “innovación”, “cliente”, “evaluación por resultados”, tendrá posibilidades de éxito en el corto plazo en “hábitats” administrativos altamente clientelares (al ser un mecanismo de

representación social, como hemos referido anteriormente), poco responsables (al ser la vigilancia tanto del Congreso como dentro del ejecutivo, poco integradas y capaces), basados en la lealtad pero poco profesionales (al ser el servicio civil inexistente o débil), acostumbrados a la opacidad informativa y la sobre normativización (como mecanismos para diluir responsabilidades, tomando decisiones de manera autoritaria y poco dados a la negociación y la cooperación) (ARELLANO, 2002, 25).

Modelo Burocrático Tradicional

El modelo burocrático es el modelo básico de la administración pública y se caracteriza principalmente por las prácticas clientelistas, entendiéndose por clientelismo el intercambio de favores, en el cual los titulares de cambios políticos regulan la concesión de prestaciones obtenidas a través de su función pública o de contactos relacionados con ello a cambio de apoyo electoral, en diversos ámbitos a nivel de decisión y gestión, cuenta con sistemas de estabilidad de empleos demasiado rígidos que restringen seriamente la competencia de los directivos para formar equipos de trabajo responsable y motivado. Esto se debe a que lamentablemente muchos funcionarios políticos consideran a la administración como un botín y persisten en no distinguir las funciones claramente políticas de las que tienen un carácter técnico y profesional.

Existen dos enfoques o corrientes técnicas, una respecto a la burocracia y otra respecto a la desburocratización. La primera afirma por una parte que la burocratización es un proceso positivo por el cual se va estableciendo un grupo social con características propias, cuya función consiste en racionalizar la actuación del aparato estatal, procediendo de una manera que puede ser prevista de antemano. Mientras que la segunda considera que la desburocratización es el proceso por el cual se produce una distorsión del equilibrio entre la autonomía y la especificidad de esa organización burocrática a favor de los propios miembros de la organización (CORREA, 1997,50).

Esta última tiende a resaltar aspectos negativos de la burocracia, enfocando así a partir su funcionalidad para asegurar la dominación de una clase; también se enfatizan los problemas de comportamiento que limitan la capacidad de renovación e innovación de las estructuras burocráticas. Aquí la burocratización tiene un sentido similar al del lenguaje corriente que suele identificarla como la responsable de provocar complicaciones y

retrasos; así la desburocratización aparece como la tentativa de restaurar la burocracia para que cumpla las funciones encomendadas a realizar.

Para Max Weber, “la burocracia es una forma de organización humana que se basa en la racionalidad, esto es, en la adecuación de los medios a los objetivos con el fin de alcanzar la máxima eficiencia posible. Es un aparato administrativo que corresponde al tipo de dominación racional-legal, es decir, aquella que está sustentada por la legitimidad de la creencia en la justicia de la ley o en los procedimientos fijados por normas y reglamentos sancionados legalmente” (JANETTI, 1997, 216).

Derivado de esta definición clásica de la burocracia proporcionada por Weber se desprenden una serie de características esenciales de la misma, como son:

- a) Carácter legal de las normas y reglamentos así carácter formal de las comunicaciones.
- b) Carácter racional y división de trabajo.
- c) Impersonalidad de las relaciones y jerarquía de autoridad.
- d) Rutinas y procedimientos estandarizados y previsibilidad de su funcionamiento.
- e) Competencia técnica y meritocracia.
- f) La no propiedad de cargos.
- g) Profesionalización de los participantes. La administración, promoción y movilidad en el interior de la estructura gubernamental se basa en criterios de evaluación, los cuales son válidos para toda la organización a fin de no ser arbitrarios ni personales.

Por lo anterior, la burocracia es una organización en la cual la selección de las personas para ocupar los distintos cargos está basada en el mérito y en la competencia técnica, tomándose en cuenta el perfil profesional del funcionario, sus habilidades y competitividad. La promoción del funcionario se realiza en este sistema con base en cursos, protegidas legalmente y de índole general. La burocracia es una organización que se distingue por la profesionalización de sus miembros.

En la medida en que se desciende en la escala jerárquica administrativa el grado de especialización va siendo mayor. Los funcionarios reciben un ingreso por el trabajo que desempeñan, el cual debiera constituir su única fuente de ingreso a fin de evitar la aceptación de pagos ilícitos que otorgan los beneficiarios de los servicios. Así, la burocracia como tipo ideal de organización es un conjunto de estructuras que deberían

promover eficiencia en el desempeño, y por lo tanto, darle legitimidad al régimen. Sin embargo, la burocracia como cuerpo de funcionarios tiene como principal tarea, brindar apoyo técnico y profesional a los representantes legítimos del poder mediante la implantación y aplicación de las determinaciones del poder político.

La burocratización implica en particular la posibilidad óptima de poner en práctica el principio de especialización de las funciones administrativas conforme a regulaciones estrictamente objetivas. Las actividades particulares les son confiadas a funcionarios especializados que con la práctica, van aprendiendo cada vez más.

Finalmente cada actividad, cada organización del sector público, debe ser cuestionada y calificada con todo cuidado para determinar si es útil, digna, competente, efectiva, eficiente, productiva, económica apegada a Ley, ética, responsable ante sí misma y ante el público. La administración pública se encuentra en proceso de transformación toda vez que se trata de una crisis de la relación Estado- sociedad, y es precisamente el aparato de la administración pública el puente responsable de dicha relación, por lo que la modernización de la administración pública ha surgido como una respuesta a la crisis de legitimidad, al agotamiento de modelo burocrático clásico, incompatible con las nuevas necesidades de la sociedad más abierta y plural.

1.2 Modelos Post-burocráticos

El modelo post-burocrático es otro de los modelos básicos de la administración pública, el sistema tradicional de servicio civil se caracteriza por valores como la excelencia, la lealtad, el espíritu de cuerpo, el prestigio, el compromiso a largo plazo, la identificación con los objetivos del sector público. Estos valores resultan imprescindibles en la administración central, donde los resultados no son fácilmente medibles a corto plazo. El desempeño exitoso de estos cuerpos profesionales está fuertemente vinculado con la estabilidad de las posiciones, la adecuada retribución, el reconocimiento público y la autonomía frente a presiones partidistas o sectoriales. El reclutamiento, la selección y promoción basados en el merito restringen el patronazgo y atraen y retienen a los mejores recursos humanos.

Este modelo se centra en la incorporación de gerentes y especialistas en diversas áreas que reclutan en el mercado utilizando criterios de eficiencia y existencia de competencias específicas y orientadas a las tareas a desarrollar.

Al hablar de burocracia hoy, lo primero en que se piensa es lentitud, ineficiencia, irracionalidad, etcétera, la ciudadanía y los empleados públicos exigen libertad ante las extremas reglamentaciones y regulaciones de la burocracia. El sistema de mando de ésta impide la innovación y la eficacia, así como escuchar las demandas más latentes de los beneficiarios, o en su caso, perjudicadas de la administración pública, los ciudadanos.

Ante esta situación, se ha propuesto el cambio hacia una administración más flexible y eficaz surgiendo con ello, diferentes tipos de esquemas, Así las políticas públicas, la Gerencia Social y la Gerencia Pública son parte del cambio hacia la implementación de un servicio civil de carrera⁷ más eficiente y dinámico.

En primer lugar las políticas públicas contribuyen a reivindicar la vida pública del Estado y puede ser la opción para una conducción de la sociedad más democrática, llega a los diversos grupos de la sociedad, comprende todo aquello que es la vida en común e incorpora la opción de los ciudadanos para diseñar y estructurar la acción del gobierno, son una modalidad de la acción gubernamental. Las políticas públicas son tecnologías orientadas a la atención, estudio y solución de problemas sociales, mediante acciones racionales. Son tecnologías del gobierno, porque racionalizan el ejercicio del poder en términos de estructura, distribución, rendimiento, intercambio y resultados públicos (GUERRERO, 2001,56).

Las políticas públicas permiten gobernar dando una nueva articulación a lo público y lo privado, lo que significa que lo público no es exclusivo del Estado o el gobierno, sino que los contiene, lo mismo que las organizaciones privadas.

Por otra parte, Ricardo Uvalle menciona que la gerencia social es parte de las nuevas tecnologías gubernamentales, donde a partir de la gestión pública, con la base de una nueva cultura administrativa, va creando las condiciones necesarias para cambiar la

⁷ Servicio civil de carrera: es un sistema centralizado de administración de personal público al servicio del Estado, al que se ingresa por rigurosa selección, se asciende previa capacitación y examen hasta los niveles técnico-administrativo más elevado. Un requerimiento adicional es la neutralidad de los integrantes del servicio civil en cuestiones partidistas (BARRERA, 2000,126).

acción de gobierno, a través de la participación de la sociedad en la solución de diversos problemas públicos. La aplicación de elementos gerenciales en la administración pública significa la aplicación de los recursos públicos de manera eficiente y eficaz (UVALLE, 1999, 216).

Finalmente la Nueva Gerencia Pública debe adaptar sus objetivos a cada contexto nacional y regional donde se instrumente. La gestión pública centra su atención tanto en la definición como en los procesos, contenido, resultados y calidad de las acciones públicas del Estado.

Gestión se refiere a la complejidad del gobierno y la administración pública, significa saber conducir un país, una entidad federativa, un municipio, una sociedad, una comunidad, es decir que dirigir conducir y coordinar son los atributos de la gestión pública vinculados a los procesos que promueven el cambio.

La gestión pública con visión contemporánea combina la planeación, la programación, el control y la evaluación para que la administración pública tenga rendimientos más alentadores. Postula la descentralización, la evaluación del impacto, el rediseño de las instituciones administrativas, las formas y la modernización de la administración pública, la cultura del cambio organizacional y de los sistemas de desempeño (GUERRERO, 2001,87).

Las principales características de este modelo administrativo son las siguientes:

- a) La profesionalización de los altos funcionarios.
- b) La administración pública debe ser transparente y sus administradores deben ser responsabilizados ante la sociedad.
- c) Descentralizar la ejecución de los servicios públicos.
- d) La administración debe basarse en la desconcentración organizacional.
- e) La administración pública gerencial se orienta por el control de los resultados, contrariamente al control de las normas y procedimientos.
- f) Mayor autonomía gerencial de las agencias (GUERRERO, 2001,98).

1.3 La Administración Pública

De acuerdo con Omar Guerrero, la administración pública es : “la autoridad común que, dentro de cada departamento, ejecuta las leyes de interés general que se instituyen sobre las relaciones necesarias de cada administrador con la sociedad y de la sociedad con cada uno de ellos; así como las personas, bienes y acciones, como interesantes al orden público” (GUERRERO, 1986, 4).

La administración pública desde un punto de vista general y tradicional, es la actividad administrativa que realiza el Estado para satisfacer sus fines a través de un conjunto de organismos que componen la rama ejecutiva del gobierno y de los procedimientos que ellos aplican, así como las funciones administrativas que llevan a cabo los otros órganos y organismos del Estado, de esta forma la administración pública es el gobierno en acción, un puente entre el Estado y la Sociedad, nos dice Omar Guerrero: todo el conjunto de conducta humana que determina como se distribuye y ejerce la autoridad política (GUERRERO, 1986, 15).

En la definición de Miguel Escobar Valenzuela, la administración pública “es la actividad a través de una organización, encaminada a la satisfacción directa o indirecta de las necesidades públicas políticamente y socialmente definidas” (ESCOBAR, 2000, 20).

Por otro lado, se debe señalar que el estudio de la administración pública ha experimentado un importante desarrollo teórico. De acuerdo con Ernesto Carrillo, “su estudio puede dividirse en cuatro categorías: las burocracias públicas, incluidas la estructura organizativa del sector público, las características y el comportamiento de los administradores público, las relaciones entre políticos y funcionarios; la provisión de bienes y servicios públicos, incluidos los diferentes mecanismos institucionales e instrumentos para corregir los fallos del Estado y del mercado; el diseño y el gobierno de las organizaciones públicas y, por último, la elaboración y puesta en marcha de las políticas públicas” (CARRILLO, 2004, 55).

Modernización de la Administración Pública

Queda claro que el gobierno es el encargado de llevar a cabo la Administración Pública mediante una estructura administrativa, sin embargo, al presentar ineficiencias en su organización, surge como alternativa de solución la Modernización Administrativa; que de acuerdo con Esteban Moctezuma. “tiene por objetivo central incrementar la eficiencia y eficacia para fortalecer los procesos de equidad de las instituciones que conforman el gobierno, así como elevar la calidad profesional, la imputabilidad y el compromiso de los funcionarios públicos con la comunidad” (MOCTEZUMA, 2000, 27).

La Modernización Administrativa tiene como propósito diseñar los procesos administrativos y simplificar los procedimientos dentro de las organizaciones. Su finalidad es hacer de la administración pública un aparato ágil, flexible, transparente, dotado de efectividad, calidad y productividad; y con una renovada orientación hacia la satisfacción de las necesidades de la población.

De acuerdo con Rolando Barrera, la modernización de la administración pública puede plantearse a partir de los siguientes puntos:

- a) Redimensión de la Administración Pública
- b) Profesionalización del Servicio Público
- c) Modificaciones legales
- d) Simplificación y desregularización administrativa
- e) Gerencia Pública y Social
- f) Modernización presupuestal (BARRERA, 2000,56).

Lo anterior busca reivindicar los procesos de la administración pública y otorgar a los servidores públicos mayor confianza, estabilidad y mejores condiciones de trabajo, a fin de que eleven su productividad y atiendan con mayor prontitud y equidad las demandas de la sociedad.

Así mismo, en las últimas décadas la modernización de la administración pública se ha concebido como un proceso técnico –administrativo que incluye cambios normativos, crear o reformular los órganos administrativos, transformar los procesos de trabajo y el cambio de las actitudes, aptitudes y comportamientos de los servidores públicos y algo más, es la adecuación y ajuste de estructuras de la gestión estatal a las nuevas condiciones actuales y futuras

Modernizar se trata más bien de un esfuerzo permanente para reafirmar un gobierno más eficiente y productivo, capaz de atender cabalmente los requerimientos de la dinámica social. La modernización de la administración pública significa transformar positivamente, en beneficio de la sociedad y no intereses de particulares ni sectoriales, aquellas estructuras, actividades, hábitos, conductas, que inhiben el cumplimiento de los objetivos institucionales.

La modernización de la administración pública exige la participación dedicada de todos los servidores públicos, de los usuarios y de toda la sociedad, reclama compromisos claros y corresponsabilidades de todos los implicados en el proceso de cambio. Exige la configuración de una nueva cultura administrativa renovada, de un código de ética del servidor público, de un sistema de profesionalización, de un sistema de estímulos y de recompensas, entre otros aspectos.

Uno de los problemas para llevar adelante un programa exitoso de reestructuración del sector público y las instituciones radica precisamente, en la ausencia de instrumentos para dar seguimiento y evaluar no solo el proceso mismo de reestructuración, sino en especial, el funcionamiento de las distintas instituciones.

La administración pública moderna y competitiva es aquella que mejora de manera constante y permanente, la calidad de los servicios que ofrece a la ciudadanía; que satisfacen plenamente las necesidades de los usuarios y no las de la burocracia estatal, que prevé los acontecimientos con una visión estratégica, que promueve la descentralización mediante la sustitución de estructuras rígidas por equipos multidisciplinarios que está orientada al mercado y estimula las actividades productiva de los particulares.

Actualmente se identifican tres tipos de sistemas de personal en la administración pública federal:

- a) Sistema de Botín: se caracteriza como un sistema de organización del personal público en el que existe un mínimo de requisitos de ingreso y ascenso, así como un desarrollo limitado estrictamente a posiciones operativas, lo cual imposibilita la profesionalización del servidor público. Este sistema se basa en prácticas viciadas tendientes a prevalecer el nepotismo, la recomendación, la lealtad, la recompensa personal o el agradecimiento por los servicios prestados.

- b) Servicio civil incipiente: es un sistema de personal público en el que existen lineamientos generales a seguir en todos sus procesos y una estructura central que supervisa y vigila. Es un proceso de transformación limitado que busca transitar de un sistema de botín a un autentico servicio civil de carrera.
- c) Servicio civil de carrera: es un sistema centralizado de administración de personal público al servicio del Estado, al que se ingresa por rigurosa selección, se asciende previa capacitación y examen hasta los niveles técnico-administrativo más elevado. Un requerimiento adicional es la neutralidad de los integrantes del servicio civil en cuestiones partidistas (BARRERA, 2000,126).

Otro factor a tomar en cuenta en la modernización de la administración pública es que se persigue la profesionalización de los servidores públicos a través de oportunidades individuales de capacitación, empleo ingreso para ampliar substancialmente la dotación de servicios de calidad, que son la base de una vida digna y de un bienestar productivo.

Para ello se busca la profesionalización en la prestación del servicio público a fin de dar continuidad a los programas de trabajo del gobierno, conformando un servicio civil de carrera que permita aprovechar los conocimientos y la experiencia del personal para no interrumpir los trabajos comenzados, así como facilitar la capacitación indispensable para el mejor desarrollo de las funciones, esto consiste en promover esquemas de remuneración, promoción e incentivos basados en el mérito y la capacidad profesional, avanzando así con la carrera civil en las nuevas áreas que cuentan con él, para que en un largo plazo toda la administración pública cuente con un servicio civil.

1.4 Profesionalización del Servicio Público

Hablar del servicio público significa diferenciarlo claramente del espacio privado de tal manera que seamos capaces de conocer hasta dónde llegan las fronteras de acción de cada organización. La administración pública tiene como eje de acción la atención a los diferentes grupos de la sociedad que legalmente reclaman servicios públicos con características que permitan resolver sus necesidades, un servicio público es aquel que está dentro de un contexto jurídico y administrativo de naturaleza colectiva y se otorga a través de una organización del Estado. Partiendo de este punto se describirá en qué consiste la prestación del servicio dentro de la administración pública de México, así como la

importancia de demostrar que dentro de las estructuras administrativas se utilizan los procesos y procedimientos que en ocasiones ya no corresponden a la realidad.

Al paso del tiempo, las instancias en donde se otorgan servicios a la sociedad se han transformado por medio de la inclusión de nuevas tecnologías para alcanzar la calidad, un ejemplo de esto es cuando se inician los procesos de cambio a partir del sexenio 1989-1994 en el que se propuso el Programa de Simplificación Administrativa que abordaba las acciones orientadas a mejorar el funcionamiento del servicio público (PROGRAMA DE SIMPLIFICACIÓN ADMINISTRATIVA, 1989-1994, 54).

El servicio público dependía para su mejora de lo que se pensara en cada una de las fases de producción del servicio, y esto normalmente sucedía sin ningún diagnóstico y estrategia integrales, pues ante el cambio que se realizaba en cada sexenio no se establecía una línea que permitiera la continuidad de programas o proyectos; con el servicio civil de carrera se trata de dar esa permanencia que garantice el servicio con las características para satisfacer realmente a su destinatario.

La administración pública abierta significa considerar al usuario como parte de la estrategia para la actualización de los procesos de prestación de los servicios públicos, de tal forma que su vigencia se conserve; incluso se ha establecido recientemente una política de calidad en el servicio que ve a la certificación del proceso como una necesidad para avanzar en el camino de tener un gobierno de clase mundial.

La diferencia entre lo público y lo privado en ocasiones se encuentra en la forma de operar técnicas de administración privada, más bien parece que se aleja de su naturaleza. La presencia de métodos son utilizados en la empresa privada, tales como los estudios de mercado, las técnicas de calidad, la llamada reingeniería administrativa, son ejemplos de esa endoprivatización que Guerrero analiza y que continúa en la administración pública (GUERRERO, 1999, 56).

El servicio público de México se desarrolló como se presentaron las circunstancias. Para el periodo 1994-2000 se redujo la distancia entre lo público y lo privado, así que se prosiguió con esa estrategia en donde lo importante para el funcionamiento de las diferentes estructuras de la administración pública de México era conocer, mediante indicadores de control de gestión, el desempeño de las instituciones públicas.

Esto se desarrolló dentro de los parámetros impuestos por la Secretaría de Hacienda y Crédito Público (SHCP) en términos de austeridad presupuestal lo que implicó, en principio, una reducción de gasto corriente como consecuencia de una expansión de las instituciones de gobierno y de todo el personal. Para el servicio público se establecieron parámetros en los que la prioridad era lograr una mejor y mayor legitimidad del usuario hacia la dependencia y entidades de la administración pública. Así mediante se fueron presentando las formas de operación y los resultados que de acuerdo con la opinión de los usuarios se han obtenido. La estrategia fue reducir el presupuesto de operación y con ello se indujo la vulnerabilidad de las instituciones debido a que no se pueden realizar mejoras en sus resultados sin el presupuesto requerido para la obtención de una eficiencia que notoriamente sea reconocida por los usuarios.

El servicio público está, relacionado con el gobierno, esto significa la coordinación de acciones civiles y políticas con el fin de que la población se desarrolle y mejore su nivel de vida en contexto jurídico que garantice el progreso social. Dentro de este contexto, el servicio público constituye el núcleo por donde gira el desempeño de cualquier gobierno y éste es calificado por los destinatarios del servicio.

El núcleo lleva consigo la fuerza necesaria para transformar el gobierno con las características que se le han adaptado como las de la eficiencia y la calidad de los servicios que proporciona, por eso pretende mejorar por medio de la inclusión de los esquemas de medición y evaluación del desempeño público. La estrategia consiste en llegar a la profesionalización del servicio y con ello a la del gobierno. Estos dos elementos son esenciales para la instauración del servicio civil de carrera, si lo que se necesita es un gobierno más efectivo y no más grande, entonces la vía en su desarrollo hacia la instauración de un proceso con visión de Estado, que lo conduzca a la eficiencia, eficacia, legitimidad y calidad en su funcionamiento.

Para hablar de profesionalización se iniciará con la acepción de Uvalle, quien afirma:

La profesionalización es un conjunto de procesos que se inducen y estimulan para que el desempeño de la acción de gobierno sea más consiente. La profesionalización alude a condiciones del trabajo institucional que implican una mejor calificación de las aptitudes profesionales. La profesionalización alude a que el mérito, la imparcialidad y la capacidad del trabajo sean las ventajas de un

servicio público abierto y competitivo, y que en él se visualiza de modo institucional un plan de carrera que defina los requisitos el ingreso, la capacitación, la promoción, los estímulos y la evaluación del desempeño (UVALLE, 2000, 42).

La institucionalidad del servicio público comprende la legalidad del acto de gobierno, la efectividad que requiere la sociedad y la calidad de sus resultados. Para lo cual se necesitan servidores públicos capacitados, con una actuación basada en la imparcialidad y calidad de su trabajo, con la finalidad de realizar una carrera que garantice la permanencia siempre y cuando se cubran los requisitos establecidos en la ley.

Dentro de estos elementos algunos autores hablan de profesionalización y otro de profesionalismo, la primera hace referencia a una serie de acciones que permiten la actualización de los servidores en la esfera de los procesos de la administración pública y el segundo, hace alusión a una filosofía dentro de las instituciones de gobierno.

La profesionalización basa su actuación en principios como la de imparcialidad y calidad en el trabajo, con las que cada servidor público debe de iniciar un proceso de actualización y es por medio de la evaluación de desempeño como es posible conocer su evolución dentro de la administración pública.

Hablar de profesionalización del servicio público representa cumplir con las diferentes acciones de tipo legal, en donde como punto previo a la instauración del servicio civil de carrera, se establecen los criterios para consolidar el proceso que este punto es conveniente analizar y considerar dentro de los procesos de profesionalización dos variables:

- a) La capacidad de respuesta de las instituciones de gobierno, esto significa eficacia, ya que ante la demanda de los usuarios del servicio las instituciones deben de tener una respuesta ágil, oportuna y confiable.
- b) El nivel de profesionalismo de los servidores públicos significa habilidades

La primera se relaciona con todas las acciones que dentro de los procesos de las entidades y dependencias se fomentan para proveer de los medios tangibles necesarios como son la aplicación de las diferentes técnicas conocidas y aceptadas orientadas hacia un objetivo: la calidad del servicio. En cuanto a la segunda consiste en una filosofía de actuación donde no basta con conocer sino también querer hacerlo.

El profesionalismo contiene los elementos cualitativos para el funcionamiento del servicio público, esto se relaciona con los códigos de ética que son obligatorios para mejorar el funcionamiento de los programas y proyectos que se llevan a cabo dentro de la administración pública. Dror comenta que el profesionalismo constituye la parte fundamental de un gobierno, debido a lo indispensable que resulta contar con las habilidades necesarias para dar respuesta oportuna y definitiva a las demandas sociales, de ahí la importancia de tener habilidades y aunado al conocimiento de la profesionalización obtendremos un marco de actuación que permita a la administración pública de México tener niveles de los principales países. En su caso: Dror, citado por Guerrero, enuncia los principios que considera para el profesionalismo en el arte de gobernar (GUERRERO, 1998, 8).

El profesionalismo en el arte de gobernar, como lo define Dror, tiene implicaciones dentro del servicio público las cuales se reflejan en las acciones para mejorar el desempeño de la administración pública y específicamente, en los procesos de las instituciones públicas, por ello considero la importancia de que los servidores públicos de mayor nivel tengan que actualizarse para un mejor resultado en su actuación pública, incursionar en las practicas del profesionalismo es un imperativo por lo siguiente:

- a) Las unidades de producción pueden ser más sólidas con el desarrollo y aplicación de las acciones de profesionalización como el eje del modelo del servicio público profesional de carrera.
- b) Las modificaciones a la gestión pública deberán considerar la instauración de estrategias para la formación de un servicio público profesionalizado y con actuaciones de ética en su manejo.

Como elemento de apoyo, el profesionalismo dentro del ejercicio de gobierno, implica una diferencia entre las diferentes instituciones de la administración pública. Como estrategia, el profesionalismo está orientado hacia los aspectos de ética en el servicio público, lo que significa un cambio en términos de actitudes del personal que se encarga de conducir y operar los distintos procesos que se transforman en mejores soluciones hacia la sociedad.

1.4.1 Características y Elementos del Servicio Público

El Estado para alcanzar los propósitos que se ha fijado debe actuar de distintas maneras y llevar a cabo distintas actividades, las cuales son conocidas como funciones las cuales se clasifican en tres partes pertenecientes a los poderes a que hace referencia la Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos, que son las siguientes: funciones legislativas, jurídicas y ejecutivas.

- a) A la función legislativa le corresponde la creación o formulación de normas jurídicas generales.
- b) A la función jurídica le corresponde resolver los conflictos que se presenten entre los habitantes a fin de mantener el orden público.
- c) La función ejecutiva es llamada “actividad administrativa” y es la que realiza el Poder Ejecutivo, consiste en una serie de actos o tareas concretas que tienen como finalidad la satisfacción de intereses colectivos o necesidades generales que en determinado momento reclama la población.

La forma en que la función administrativa se desarrolla ha sido dividida en tres grupos: actividades de policía, actividades de fomento y, servicio público. La actividad en la que nosotros nos interesa estudiar es la referente al servicio público, con el fin de lo que debe ser entendido por el término y los elementos que lo conforman (SERRA, 1980,523).

En la actualidad el término servicio público no ha sido precisado de una manera definitiva debido a que en nuestra legislación se utiliza el mismo para referirse a diferentes situaciones e incluso refiriéndose a organismos. El Estado cada vez está tomando a su cargo diversas actividades que venían realizando los particulares, y existe además funciones que el Estado realiza que son consideradas por nuestras Leyes como servicios y no contamos con un concepto creado por los legisladores aplicable de manera general a todo lo anterior, sino solamente una definición aplicable en el ámbito Local correspondiente al Distrito Federal.

Las controversias causadas por el término a lo largo de su desarrollo se dan en razón de que para algunos se han concentrado en su análisis difieren en sus definiciones, ya que mientras para algunos, éste se refiere a una actividad, para otros se utiliza para definir a toda la actividad del Estado y para otros, constituye el contenido del derecho administrativo.

Para tener una idea más clara de lo anterior Delgadillo Gutiérrez y L. Humberto dicen que el servicio público “es el fundamento esencial del Derecho Público ya que señala que el Estado no es una potencia que mande, una soberanía, es una corporación de servicios públicos organizados y controlados por los gobernante el servicio público constituye el contenido del derecho administrativo ya que es el conjunto de reglas relativas a los servicios públicos” (DELGADILLO, 1991, 207).

Como hemos podido observar no existe un concepto que sea aceptado universalmente por quienes han estudiado al servicio público toda vez que al tener diferentes opiniones no existe un consenso sobre lo que debe entenderse con estos términos y como consecuencia, no se cuenta con una definición aceptada por unanimidad.

Los elementos del concepto de servicio público son los siguientes:

- a) Es una actividad.- La idea de que al hablar de servicio público aludimos a una actividad, al actuar de los sujetos que la llevan a cabo y nos referimos a un órgano o un sistema de normas.
- b) General.-Esto es, que de acuerdo a las normas que crean el servicio, éste va dirigido a todos los individuos en general y puede ser usado por todos aquellos que lo soliciten.
- c) Uniforme.- El derecho a recibir el servicio lo tienen todos los habitantes en igualdad de circunstancias y sin distinción de ninguna especie siempre que concurren las condiciones fijadas por la ley.
- d) Regular.- Consiste en la regulación a que el Estado sujete la prestación del servicio, es decir, debe estar regulado por la ley y manejo de acuerdo a los que ella establezca.
- e) Continua.- Este elemento se refiere a la permanencia o duración del servicio, ya que este debe subsistir mientras exista la necesidad y no pueda suspenderse sino hasta que haya desaparecido la causa por la que se creó.
- f) Directa o Indirecta.- La actividad se puede llevar a cabo por el Estado a través de sus órganos (directa) o puede permitir que sea prestada por los particulares, pero siempre bajo la vigilancia y control de éste.
- g) Para satisfacer necesidades colectivas.- La finalidad que lleva la actividad es la de satisfacer necesidades colectivas, que por estar afectando a la colectividad, el Estado

las considera de interés social.

- h) Sujeta a un régimen especial de derecho público.- El régimen a que debe sujetarse la prestación de los servicios debe ser de derecho público en virtud de que el obligado a prestarlo es el Estado y esto lo hace como ente soberano y los procedimientos a que se sujeta la prestación corresponden también a esta rama del derecho (YANOME, 1998,459).

Características:

Ya que hemos determinado los elementos, tocamos lo referente a las características de los servicios públicos

- a) Por razones de su importancia.-es esenciales que se relacionan con el cumplimiento de los fines del propio Estado (servicio de defensa nacional, policía, justicia, etc.) y secundarios.
- b) Necesarios y Voluntarios.- Según que las entidades estén o no obligadas a tenerlos
- c) Por razones de su utilización, en obligatorios y facultativos.- Los primeros se imponen a los particulares por motivos de intereses generales (alcantarillado, agua, etc.); los segundos, su uso queda a libre voluntad del usuario (correos, telégrafos, ferrocarriles, etc.)
- d) Por razones de su competencia, se dividen en exclusivos y concurrentes.- Los exclusivos sólo pueden ser atendidos por entidades administrativas o por encargo de estas (policía, defensa nacional, telégrafos); los concurrentes se refieren a necesidades que también pueden ser satisfechas por los particulares (educación, beneficencia, asistencia social.)
- e) Por la persona administrativa de quien depende se divide.- de acuerdo con nuestro marco jurídico, en federales, estatales y municipales.
- f) Por razón de los usuarios se clasifican en generales y especiales.- Las primeras consideran los intereses de todos los ciudadanos sin distinción de categorías, todos pueden hacer uso de ellos (ferrocarriles, correos, telégrafos); los segundos se ofrecen a ciertas personas en quienes concurren algunas circunstancias determinadas (asistencia, beneficencia).
- g) Por la forma de aprovechamiento.- hay servicios de que se beneficia los particulares, es decir, mediante prestaciones concretas y determinadas, y otros que

se aprovechan, es decir, que satisfacen una manera general a impersonal las necesidades, por ejemplo, el servicio de alumbrado público.

- h) Por la manera como se satisfacen las necesidades colectivas:- Los servicios pueden ser directos o indirectos.
- i) Por su composición.- Pueden ser simples cuando son únicamente servicios regulares bajo el régimen de derecho público, y mixtos (YANOME, 1998,509).

Para finalizar y como pudimos revisar en los temas anteriores en específico la reforma administrativa y la modernización de la administración pública se contempla una línea de acción sobre profesionalización de los servidores públicos. Como punto de eje central de la reforma administrativa es el propio servidor público, para promover el cambio estructural y orientar eficazmente su sentido es avanzar en la conformación de un servicio civil de carrera.

CAPÍTULO II: EL SERVICIO CIVIL DE CARRERA

Referirse al servicio civil de carrera como un “deber ser institucional” permite concebirlo como un proceso de cambio en la administración compuesto por un conjunto de normas que deben rediseñarse y un conjunto de valores y conductas para ser reorientados. Por ello en este apartado se hablará de los aspectos básicos que constituyen el servicio civil de carrera, las concepciones para diversos autores, y los mecanismos de profesionalización del servicio civil de carrera.

2.1 Antecedentes: Experiencia en otros países

Consideramos conveniente realizar una breve descripción de las características que el servicio civil de carrera ha tenido en algunos países, antes de revisar las circunstancias que prevalece en nuestro país, lo anterior podrá servir como referencia del nivel en que se encuentra el proyecto de mejoramiento de los recursos humanos en la administración pública mexicana.

2.1.1 Inglaterra

Inglaterra es el primer país, donde se desarrolla un programa sistemático de Servicio Civil de Carrera. Hacia mediados del siglo XIX, en 1853, se inicia este proyecto, con las reformas de Mac Aulay, para ingresar en el “Indian Service”, consiste en la realización de exámenes de carácter universitario.

Originalmente, cada organismo se ocupaba de su propio personal y no existía un control de las normas en que se realizaba. Un año después, a petición del Gobierno, Sir Charles Trevelyan y Sir Stafford Northcote, presentaron un informe sobre la reforma del servicio civil tomando en cuenta el aspecto de divisiones horizontales, es decir, un sistema de clases: administrativa, ejecutiva y auxiliar.

En 1855 se dio el primer gran paso al crear la Comisión del Servicio Civil, con el fin de supervisar los exámenes de ingreso establecidos por los departamentos para ciertos empleos así como efectuar los procesos de reclutamiento de los funcionarios, la comisión se formó originalmente por tres miembros, incrementándose posteriormente, a cinco y era controlada directamente por la tesorería bajo la autoridad de la Corona. Es decir, la

administración del servicio civil se desarrolló a través de tres autoridades: el Ministerio, la Tesorería y la Comisión del servicio civil.

El Ministerio, se encargaba del cumplimiento de la disciplina, la Tesorería supervisaba las reglas que a servicio civil se refería y trataran de asuntos financieros; por último, a la Comisión le competía el proceso de reclutamiento.

En el año de 1886, la Comisión Ridley, presentó un informe que sirvió de base para la organización del servicio civil, que permaneció casi sin cambios hasta la Segunda Guerra Mundial, sin embargo, es conveniente señalar que en 1929 la Comisión Tomlin, estableció que la base del servicio civil, es el grupo administrativo compuesto de tres clases: la Clerical, la Ejecutiva y la Administrativa, cada una dividida por categorías.

La Clerical o también llamada de empleos auxiliares es el grupo de trabajadores del gobierno que realiza actividades rutinarias tales como: llevar archivos, registros, llenar impresos, contestar a las preguntas del público. etc.

La Ejecutiva encargada de la organización y control de los departamentos es mediadora entre la clase Clerical y la Administrativa, puesto que realiza funciones de supervisión y organización del trabajo de los empleados auxiliares.

La Administrativa, la cual realiza funciones directivas de la administración pública inglesa. Desempeñan los puestos de mayor responsabilidad en los ámbitos de ejercicio y control financiero, y en el diseño y ejecución de la política gubernamental.

El sistema llamado “comisión”, existió en Gran Bretaña hasta 1968, año en que se convirtió en el Departamento del Servicio Civil, a la Dirección se incorporo la Comisión, asumiendo las tareas propias de la administración central del Servicio Civil, así mismo también se creó el Colegio del Servicio Civil.

El consejo Whitley creado en 1919, fue el órgano que representó al personal, su función consistió en sugerir propuestas y buscar acuerdos entre patrones y empleados. Si el consejo no logra equilibrar los intereses de ambas partes, el asunto se transfiere al tribunal de arbitraje del Servicio Civil.

Por último, señalaremos algunas de las características que posee el servicio civil de carrera:

- a) Jerarquía, basada más que en subordinación, en las diferentes funciones que desempeña cada clase.

- b) Una vasta experiencia, adquirida por la práctica en el curso del tiempo y no tan sólo por la teoría.
- c) No tienen derecho a huelga.
- d) El Apoliticismo de las clases superiores (administrativa y ejecutiva), bajo la premisa de servir a cualquier político que gobierne.

El control sobre el servicio civil se efectúa en forma tripartita:

- e) Por el parlamento
- f) Por la tesorería
- g) Por los sindicatos

El sistema de selección de personal Inglés tiende a incorporar a la administración a los que reúnen cualidades personales superiores y una cultura general amplia. Fundamentan esta preferencia en que la especialización puede adquirirse en forma posterior mediante la práctica en el puesto y cursos especiales. Los métodos de selección se basan en tres principios fundamentales:

- a) Ausencia de favoritismo e influencia de partidos políticos.
- b) Selección fundada ante todo en las cualidades humanas y los conocimientos generales de los candidatos.
- c) Unidad del órgano de selección. Cuyos poderes son cuasi-judiciales.

Dadas esas características del sistema civil británico se puede señalar que su importancia estriba en las evaluaciones continuas a que se ha sometido. En este sentido la práctica de revisiones periódicas han tendido a buscar su perfeccionamiento.

En este sentido, las revisiones del servicio civil inglés, se intensificaron a partir de los años sesenta, creándose un comité para efectuar su estudio y evaluación, cuyo resultado fue el informe Fulton. En dicho informe se estableció una severa crítica al sistema de clases existente dentro de la administración pública, señalando que ya no es válida, puesto que el trabajo de la administración no es posible que se divida actualmente en dos categorías simples, la de trabajo intelectual y la rutinaria.

Señala el informe, “Las tareas cambiantes de los funcionarios se resisten a adaptarse a esta división anticuada, y la administración sólo puede atender a sus nuevas responsabilidades recurriendo a muy distintas clases de aptitudes en todos los niveles (AMSTRONG, 1998, 54).

Así también, se indicó en el informe, la necesidad de permitir a todos los funcionarios, cualquiera que sea su formación, competencia y especialidad, a la resolución de los problemas actuales relativos a la elaboración de las políticas y gestiones. Lo que significa permitir acceder a puestos más altos en la administración con base en la capacidad.

Se privilegia la organización de equipos mixtos en los sectores de trabajo, considerando que cada vez más se requieren de la cooperación de distintas especialidades. Las estructuras se han hecho más flexibles para hacer frente a las modificaciones que las tareas gubernamentales exigen.

Hacia la década de los setenta, el gobierno conservador, de Edward Heath, crea un equipo de funcionarios, de políticos y hombres de empresa, integrados en lo que se denomina Grupo de Estudios de Política Central, que asumió funciones de asesoría al gobierno, con fines claramente partidistas, alejándose este cuerpo de los propósitos no partidistas del servicio civil. Un segundo paso en esta dirección fue la creación por parte del gobierno laborista en esa misma década de una “Policy Unit”.

En los años ochenta, con la Primer Ministro Margaret Thatcher, se suprime el Grupo de Estudios de Política Central y se impulsa el papel de la “Policy Unit” con el fin de garantizar que los proyectos estatales, estuvieran próximos a su línea conservadora. En este periodo se llevan a cabo, una reducción de número de funcionarios públicos y se contrae la función pública.

Se introduce el programa conocido como “Nex Step”, con el fin de desconcentrar la función del servicio civil centralizado, y optar de manera creciente por agencias autónomas, con el fin de dar una respuesta más oportuna a los requerimientos del personal público (CONTRERAS, 1995,54).

2.1.2 Francia

El servicio civil en Francia poseía características similares al de Inglaterra anteriores a las reformas del comité Fulton. Sin embargo, hacia el año de 1945 sufrió un profundo cambio, con las reformas de los cuerpos de administradores civiles, la centralización de las tareas de reclutamiento y las modificaciones a la clasificación de grados. Se crea un estatuto general que rige a funcionarios y a titulares del estado.

El servicio civil francés cuenta con un director, el cual forma parte del secretariado general del gobierno. Se crea la Escuela Nacional de Administración (ENA) y la Dirección de Función Pública. A la primera le compete preparar a los empleados públicos que ingresan a la clase administrativa. Existen también como en Inglaterra órganos encargados de las apelaciones y de mantener el equilibrio entre los conflictos empleado-patrón.

A estos órganos se le denomina consejo superior del servicio civil y tribunales departamentales, los cuales realizan funciones similares a los consejos Whitley en Inglaterra.

El sistema de clases se divide horizontalmente, y es mediante méritos que es posible pasar de una clase a otra. Este sistema de clasificación se desarrollo a partir de la reforma de 1945.

El reclutamiento se basa en la realización de exámenes, los cuales toman énfasis en la personalidad del individuo, así como las habilidades que posean. En el caso de los cuerpos técnicos los exámenes utilizados están encaminados a probar aspectos como inteligencia y habilidades.

Unas de las características del servicio civil francés, es la movilidad de los funcionarios públicos superiores reclutados a través de la ENA, y la unificación de los administradores civiles en un solo cuerpo. Esto es parten del principio el cual todos los funcionarios de nivel superior, deben ser seleccionados a través de exámenes y pruebas comunes, ya que dicha selección unificada es considerada la más adecuada para lograr cohesión y congruencia en las tareas esenciales y superiores del Estado.

Con este fin, en al año de 1958, se suprime dentro dela Escuela de Administración las cuatro secciones en que estaba dividida; 1) administración exterior, 2) administración

económica, 3) administración social, 4) administración general. A partir de ese año la formación es común a los funcionarios superiores.

Así mismo, se ha estimado conveniente establecer en forma obligatoria la movilidad para todos los funcionarios pertenecientes a los cuerpos reclutados a través de la Escuela Nacional. Esta obligación deberá cumplirse por lo menos durante dos años, en los cuales el funcionario realizara, actividades diferentes de las que le corresponden de acuerdo con el cuerpo al que pertenece. Sin embargo, la movilidad no se realiza de forma anárquica, se busca que estos cambios se efectúen de manera metódica y equilibrada, intentando remediar las fallas que supone, una situación inmutable y rutinaria, permitiendo renovación, incentivos y desarrollo a la capacidad de los funcionarios.

El sistema de servicio civil de carrera en Francia, está basado en torno a la idea de profesionalización de la labor pública, los individuos, que eligen el servicio público, se comprometen a respetar reglas generales de naturaleza impersonal, que buscan garantizar su igualdad y protegerlo de decisiones arbitrarias de índole partidista.

La Escuela Nacional de Administración, sigue teniendo un gran prestigio, en ella se continúan formando los cuadros directivos de la Administración Pública francesa (CONTRERAS, 1995,60).

2.1.3 Estados Unidos de Norteamérica

El servicio civil de carrera estadounidense es un sistema de méritos, cuyo objetivo primario es promover nombramientos sobre la base de la capacidad probada y asegurarle al personal nombrado, seguridad razonable para un mejor desempeño de sus labores y obligaciones.

El primer intento por establecer un sistema de servicio civil se remonta al año de 1883, a través del acta de Servicio Civil como parte de la Ley Pendleton, en la cual se estableció que la admisión a ciertas posiciones dentro de la administración pública serian solamente sobre la base de la competencia y exámenes abiertos que probaran la habilidad del sustentante para el puesto.

Se estableció una comisión del Servicio Civil bipartita para administrar los exámenes, la selección, la evaluación, etcétera. En el año de 1930 se dio en Norteamérica mayor importancia a la eficiencia y al rendimiento máximo de los empleados, dejando de

lado al sistema de méritos. Por lo anterior, en 1933 la comisión Hoover recomendó la idea de implantar un sistema de servicio civil, sin embargo es hasta el año de 1949 que se estableció la comisión del Servicio Civil.

Esta comisión, en principio se dedicó a prevenir los abusos específicos referidos principalmente, a situaciones del empleo de los servidores públicos, es decir, protección contra despidos a los empleados. Poco a poco se les fue transfiriendo la actividad de reclutar y examinar a los candidatos para ingresar al servicio, de esta manera, los departamentos y agencias dejaron de administrar aisladamente sus propios asuntos de personal.

La comisión del Servicio Civil se conformó por tres miembros designados por el Presidente y ratificados por el Congreso. Uno de los miembros es presidente y no debe de haber más de dos miembros de un mismo partido.

Algunas de las características del servicio civil estadounidense:

- a) Se procura mantener una alta eficacia en el personal.
- b) Neutralidad política en el desempeño de las actividades gubernamentales
- c) Jerarquía basada en la subordinación.
- d) Lealtad al sistema americano de gobierno
- e) No tiene derecho a huelga

El sistema estadounidense tiende a incorporar a la administración a quienes reúnen cualidades personales superiores y especializadas en alto grado, de acuerdo al puesto de nombramiento. La Comisión del Servicio Civil estadounidense, posee entre las funciones más importantes las siguientes:

- a) Proveer lo necesario para los exámenes que prueben la idoneidad de los solicitantes en el servicio competitivo y establecer las calificaciones tipo para la promoción y transferencia de los empleados federales.
- b) Atender los requerimientos de las agencias federales proporcionado al personal disponible mejor calificado para cubrir los puestos de esas agencias.
- c) Realizar estudios permanentes de la administración del programa de seguridad de los empleados, con objetivo de determinar deficiencias o fallas que pueden rehabilitar la seguridad nacional.

- d) Revisar y aprobar los planes de las agencias, sobre medición de la eficiencia de los empleados.
- e) Administrar las disposiciones estatutarias y regulaciones del Servicio Civil.
- f) Dirigir la administración de personal federal estimulando y recomendando mejoras a las leyes, reglas, políticas y métodos de personal.

A finales de la década de los setenta, se promulga una acta de reforma del Servicio Civil, con la cual se establece el plan de organización número dos, mediante este plan se separan dos funciones, por un lado, la de dirigir al personal y por el otro, la de protegerlo. Con ello quedo abolida la Comisión de Servicio Civil, sus funciones fueron absorbidas por tres organismos que son los siguientes:

- a) La oficina del manejo de personal.
- b) El consejo independiente de protección al sistema de mérito.
- c) La autoridad de relaciones laborales federales.

Con la gestión gubernamental de Ronald Reagan, se profundizó la situación en la función pública norteamericana, de contar cada vez más con individuos, vinculados al presidente y a su proyecto político, que con funcionarios de carrera capacitados y experimentados.

En la administración del Presidente George Bush, se crea la Comisión Volcker, encargada de restablecer el prestigio de la función pública, a partir de la búsqueda de un mejor equilibrio entre el personal nombrado por el Presidente y el de carrera, lo cual significo una disminución en los nombramientos presidenciales.

Es conveniente señalar, que en este país existen autores que se manifiestan en contra del servicio civil de carrera, cuestionando la aplicación y los logros alcanzados bajo este sistema de administración de personal, por considerarlo como un impedimento a la eficiencia gubernamental. “El Servicio Civil fue una tentativa bien intencionada de controlar abusos específicos: contratación por patronazgo y manipulación política de los empleados públicos. En casi todas partes, alcanzo sus objetivos. Pero igual que el Obús traído para disparar a las hormigas, nos lego otros problemas. Concebido para un gobierno de escribientes, el servicio civil se volvió una camisa de fuerza en la época de los trabajadores especializados” (OSBORNE, 1998, 189).

A este respecto, la afirmación resulta contradictoria, puesto que el reconocer que en todas partes alcanzo sus objetivos, se reconoce implícitamente su funcionamiento. Así mismo, se manifiestan por la desaparición de este tipo de procedimientos y señalan lo siguiente: “La tarea consiste menos en reformar el servicio civil que en definir el sistema de personal apropiado para un gobierno moderno y crearlo”.

Cuando preguntamos a los administradores públicos empresariales que harían con el servicio civil, la mayoría se limitaron a responder: “Quitarlo y comenzar de nuevo” (OSBORNE, 1994, 196).

Los autores plantean siete puntos a considerar en el nuevo modelo de administración de personal:

- a) Clasificación de puesto y niveles salariales amplios.
- b) Pago de remuneraciones con base en el mercado laboral
- c) Salario vinculado al desempeño
- d) Sistema de ascenso y retiros con base en la evaluación del desempeño y no en la antigüedad.
- e) Contratación del personal más calificado
- f) Disminución de trámites y tiempo en la contratación y
- g) Aceleración de los procesos de apelación de empleados despedidos

Como puede observarse, estos planteamientos no constituyen en sí un abandono de los procedimientos y objetivos que el servicio civil de carrera busca, y si más bien estas críticas representan elementos a considerar para mejorar y perfeccionar los mecanismos de este sistema de administración de personal (CONTRERAS, 1995,63).

2.1.4 Costa Rica

La República de Costa Rica ha realizado esfuerzos por crear un aparato administrativo especializado, que le permita realizar en forma continua y con un máximo de eficiencia, las funciones de servicio público.

El objetivo en materia de recursos humanos del gobierno, ha sido la formación de una burocracia moderna y desarrollada. La administración pública costarricense, hasta antes de 1948, estaba estructurada de una forma simple, el Poder Ejecutivo también llamado

Gobierno Central, el Poder Legislativo, las Municipalidades y cinco organismos descentralizados.

En 1948, con el arribo al poder de la Junta Fundadora de la Segunda República, se opera en ese país, un importante cambio en la administración pública, se inicia la centralización de los recursos humanos, técnicos y financieros. El desarrollo nacional se concibe como un proyecto colectivo, que requiere del Estado para la solución de sus carencias más importantes, tales como: la educación, la salud, la vivienda, etc.

El Estado costarricense, hacia esta época inicia su proceso de intervención, generándose la centralización del poder político y el crecimiento del Gobierno Central, tanto de sus funciones, como de sus recursos.

En el año de 1949, se promulga la actual Constitución Política, la cual plantea la creación de instituciones descentralizadas, tanto por servicios como por funciones y con autonomía, para atender campos específicos de la acción del Estado.

Con este marco jurídico, los gobernantes que asumieron la dirección de Costa Rica, enfrentaron los vicios y abusos cometidos por las administraciones anteriores, en las cuales se habían acentuado el presidencialismo, el nepotismo, la corrupción administrativa y la intromisión político-electoral en las oficinas públicas.

Con la creación de los órganos desconcentrados, se busca eliminar los defectos arriba descritos dentro de la administración costarricense, evitando la nociva influencia de la actividad partidista. A partir de este momento se sientan las bases de la carrera administrativa en Costa Rica. El Gobierno Central, promulgo en el año de 1953, el Estatuto de Servicio Civil, el Cual estableció, entre otros aspectos, que los cargos públicos se ocuparían con base en méritos y requisitos académicos. Así mismo, se definieron las relaciones entre el Poder Ejecutivo y sus servidores con el propósito de protegerlos y garantizar la eficiencia de la administración pública.

En el año de 1957, se establece la Ley de Salarios de la Administración Pública, con la cual se intenta dar homogeneidad a las retribuciones de los servidores públicos del Gobierno Central, con base en un tabulador y una clasificación de puestos.

En este país, existe una Dirección General de Servicio Civil, su titular es nombrado por el Presidente de la República, previo concurso por oposición, el cual es responsable sólo ante el Poder Ejecutivo, de las funciones administrativas que le competen.

Las actividades más importantes de la dirección son:

- a) Analizar y clasificar los puestos del Poder Ejecutivo y previa su evaluación, asignar a su escala de sueldos su monto, con base en la Ley de Salarios de la Administración Pública.
- b) Reclutar, aplicar los exámenes de selección y elegir a los candidatos más aptos y capaces para los puestos públicos.
- c) Diseñar los programas de capacitación del personal público en servicio.
- d) Atender las consultas relacionadas con la aplicación del Estatuto de Servicio Civil, así como, de la normatividad que en esta materia exista en el país.
- e) Proponer reformas legales, que eficiente las labores del Servicio Civil.
- f) Autorizar los reglamentos interiores de trabajo de las dependencias del Poder Ejecutivo, con el propósito de igualar las condiciones de trabajo de las instituciones.
- g) Conservar un registro de las controversias entre el Poder Ejecutivo y sus empleados, las cuales, son turnadas para su resolución, a un tribunal de Servicio Civil.

Este Tribunal, se ocupa de casos de despido, reclamo de servidores públicos. Los titulares de este órgano, son nombrados por el Consejo de Gobierno y lo integran tres miembros propietarios y tres suplentes, los cuales deben ser abogados y permanecen en dicho cargo por seis años.

En Costa Rica, el servicio civil de carrera es una realidad, se caracteriza por tener movilidad para ascender a las posiciones superiores de servidores públicos, la remuneración está en función directa de la actividad y antigüedad del empleado, la selección se realiza a través de exámenes para evaluar capacidades y habilidades. Existen los ordenamientos legales para su funcionamiento, así como los órganos encargados de aplicar y ejecutar la normatividad establecida por el Estatuto del Servicio Civil y demás decretos y disposiciones específicas en materia de recursos humanos del gobierno (CONTRERAS, 1995,75).

En realidad, estas observaciones, representan el mejor referente para afirmar, que es necesario contar con un sistema de recursos humanos del sector público llamado servicio civil de carrera, reformarlo y adecuarlo a las tareas y requerimientos de la actividad gubernamental de nuestro país.

Para concluir, una vez que hemos revisado algunas de las características que presentan los programas de servicio civil de carrera en estos países, podemos señalar que en todos ellos, existe un esfuerzo serio y consistente por formar personal público capacitado, que haga frente a las exigencias cada vez más crecientes de la sociedad. Así mismo, realizaremos la revisión del proyecto de servicio civil de carrera en México, sus antecedentes, evolución y situación actual.

2.2 Marco Jurídico del Servicio Civil de Carrera en México

Marco Jurídico del Servicio Civil de Carrera en México (Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos)

En 1960 se presenta el proceso de adición del apartado B del artículo 123 constitucional, el apartado B fue aprobado el 5 de Diciembre de 1960 y se establece a fin de regular las relaciones laborales de los poderes de la Unión, distritos y territorios federales y sus trabajadores

El apartado B de la constitución en su fracción VII nos menciona que “la designación del personal se hará mediante sistemas que permitan apreciar los conocimientos y aptitudes de los aspirantes, el Estado organizará escuelas de administración pública”,

La fracción VIII dice “los trabajadores gozaran de derechos de escalafón a fin de que los ascensos se otorguen en función de los conocimientos, aptitudes y antigüedad. En igualdad de condiciones tendrá prioridad quien represente la única fuente de ingreso en su familia” (CONSTITUCIÓN POLÍTICA DE LOS ESTADOS UNIDOS MEXICANOS, 2004, 134).

2.2.1 Gobierno Federal (Secretaría de la Contraloría y Desarrollo Administrativo)

La Ley del Servicio Civil de Carrera tiene perfectamente estipulado a quiénes aplicará (personal de confianza) y a quiénes no (sindicalizados), como nos lo plantea la Secretaría de la Contraloría y Desarrollo Administrativo, actualmente secretaría de la función pública: el sistema de servicio profesional de carrera considerara a los siguientes servidores públicos de las dependencias y órganos desconcentrados ubicados en los siguientes niveles:

- a) Director General
- b) Director General Adjunto,
- c) Director de Área.
- d) Subdirector de Área.
- e) Jefe de Departamento.
- f) Enlace.

No comprende al personal que preste sus servicios en la Presidencia de la República, los rangos de secretario de despacho, jefe de departamento administrativo, subsecretarios, oficiales mayores, jefe o titular de unidad y cargos homólogos; los miembros de las fuerzas armadas, del sistema de seguridad pública, y seguridad nacional, del servicio exterior mexicano y asimilado a este, personal docente de los medios de educación preescolar , básica, media superior y superior; de las ramas médicas, paramédico, y grupos afines , los gabinetes de apoyo, así como aquellos que estén asimilados a un sistema legal de servicio civil de carrera; y los que presten sus servicios mediante contrato sujetos al apoyo por honorarios en las dependencias (DIARIO OFICIAL DE LA FEDERACIÓN, 2003,100).

Los servidores públicos de libre designio y los trabajadores de base o sindicalizados de la administración pública federal tienen acceso al servicio civil de carrera, sujetándose en su caso, a los procedimientos de reclutamiento. Para la incorporación al sistema del trabajador de base o sindicalizado será necesario contar con licencia o haberse separado de la plaza que ocupa, no pudiendo permanecer activo en ambas situaciones.

2.2.2 Gobierno Local del Distrito Federal (Estatuto de Gobierno)

Servicio Civil de Carrera de la Administración Pública del Distrito Federal

El Estatuto de Gobierno del Distrito Federal en su Artículo 1 nos indica que:” Las disposiciones contenidas en el presente estatuto son del orden público e interés general y son norma fundamental de organización y funcionamiento del gobierno del Distrito Federal de conformidad con lo dispuesto en la Constitución de los Estados Unidos Mexicanos.”

El Estatuto de Gobierno en su Título Quinto, Capítulo 1, Artículo 86 dice “La Administración Pública del Distrito Federal se integrará con base en un servicio civil de carrera, el cual se integrará con base en los principios de legalidad, honradez, lealtad, imparcialidad, eficiencia, profesionalización, y eficacia, de conformidad con la Ley que al efecto expida la Asamblea Legislativa. (ESTATUTO DE GOBIERNO DEL DISTRITO FEDERAL, 2010, 1-31)

La Ley orgánica de la Administración Pública del Distrito Federal en su Título Primero, Capítulo 1, Artículo 7 dice” Los actos y procedimientos de la Administración Pública del Distrito Federal (APDF), atiende a los principios de simplificación, agilidad, economía, información, precisión, legalidad, transparencia e imparcialidad.

La APDF, se integra con base en un servicio civil de carrera, que se sujetará a los principios de legalidad, honradez, lealtad, imparcialidad, eficiencia, profesionalización y eficacia, de conformidad con la Ley que expida para este efecto la Asamblea Legislativa” (LEY ORGÁNICA DE LA ADMINISTRACIÓN PÚBLICA DEL DISTRITO FEDERAL, 2006,3).

El Gobierno Local del Distrito Federal

Ley del Servicio Civil de la Administración Pública Distrito Federal

La ley del Servicio Civil de Carrera del Distrito Federal se publicó en la Gaceta Oficial el día 13 de Junio de 2000, consta de 78 artículos y seis transitorios, divididos en seis títulos : 1) Disposiciones generales, 2) del servicio civil de carrera de la administración pública del Distrito Federal, 4) de la profesionalización, permanencia y desarrollo en el servicio civil de carrera de la administración pública del Distrito Federal, 5) de los beneficios y causas de baja de los servidores públicos de carrera de la administración pública del Distrito Federal 6) del recurso de inconformidad.

Las disposiciones jurídicas de esta ley son administrativas, ya que a su vez una norma de carácter laboral debe pasar primero por una reforma al artículo 123 constitucional, que hasta el momento no menciona nada respecto al servicio civil de carrera.

A continuación hago un resumen de los títulos relacionados con ésta Ley:

Disposiciones Generales

La Ley del Servicio Civil de Carrera de la Administración Pública del Distrito Federal LSPCAPDF es de orden público y de observación general, de aplicación obligatoria para la administración pública central y desconcentrada del Distrito Federal. La organización y desarrollo del servicio público de carrera se llevara a cabo a través de un sistema integral, las entidades de la administración pública paraestatal cuentan con sistemas propios de servicio público de carrera, en cuanto a su ámbito de aplicación la LSPCAPDF, contempla a la administración pública central conformada por la Jefatura de Gobierno y 17 dependencias así como 17 órganos desconcentrados.

Así mismo la LSPCAPDF establece en su artículo 6 de los servidores públicos que no se consideran de carrera, entre los que se encuentran, la Secretaria de Seguridad Pública, Procuraduría General de Justicia del Distrito Federal, los electos por vía de sufragio directa o indirectamente, el personal que sea sindicalizado y que labore en la administración pública del Distrito Federal

2.3 Contexto

De acuerdo con Mauricio Merino (MERINO, 2006, 54) el servicio profesional de carrera se aplica a todos los puestos que pueden considerarse eminentemente administrativos; consiste en el establecimiento de un sistema de reclutamiento y ascenso basado en la calificación de los méritos del individuo. Su principio fundamental es la idoneidad del candidato a ocupar el puesto, de acuerdo con los requisitos previamente trazados como indispensables para cada unidad de trabajo en particular.

Para Amparo Guzmán (GUZMÁN, 2006, 234) el servicio civil en su más amplio sentido, puede significar:

- a) El sector público de naturaleza profesional, donde se concentran todas las actividades normativas, operativas, asesoras y administrativas del Gobierno.
- b) El conjunto de leyes, decretos, reglamentos y disposiciones relativas al régimen del trabajo del personal estatal, aun cuando no se propicie la carrera del servidor público.

- c) Administración científica del personal civil de las instituciones públicas donde deben predominar, entre otros elementos, el mérito e idoneidad personal y la carrera administrativa.

Los conceptos de estos autores latinoamericanos son importantes, ya que no marcan una distinción entre tipos de gestión abierta y cerrada, posiblemente por la poca tradición que se tiene con respecto al análisis de la función pública en Latinoamérica.

Por lo tanto este sistema de administración de personal, que regula el ingreso, la promoción, el desarrollo, los incentivos, la estabilidad y la permanencia de los servidores públicos, con el objeto de eficientar el desempeño de las funciones y otorgar servicios de calidad. Para ello cuenta con pilares fundamentales como son: el mérito, la igualdad de oportunidades, la profesionalización, la evaluación del desempeño, la imparcialidad, la lealtad institucional y la vocación de servicio.

Juan Pablo Guerrero Amparán (GUERRERO, 2000, 50) entiende el servicio civil como un conjunto de reglas y procedimientos administrativos que regulan el precio del trabajo y su división (asignación) en una unidad administrativa. Este conjunto de reglas controla y dirige a los recursos humanos de la unidad, y crea un mercado laboral cerrado el cual se conecta con el mercado laboral nacional a través de puntos de entrada y salida. Las reglas de entrada y salida, de la permanencia y movilidad del sistema (la carrera), de la asignación de las actividades y funciones de sus integrantes, y de los premios y castigos de los mismos (incentivos), constituyen las características del servicio civil. Estos cuatro elementos (entrada-salida, asignación de funciones con derechos y obligaciones, movilidad interna y remuneración) varían de un sistema a otro, de país a país.

El servicio civil de carrera, según lo señala María del Carmen Pardo (PARDO, 2009, 88) es una forma de gestionar los recursos humanos de la administración pública para formar servidores públicos cuyo compromiso sea con el interés común, sin consideraciones políticas de grupo o partido, basado en el mérito, la imparcialidad y la igualdad de oportunidades. Los elementos comunes que se desprenden de la mayor parte de las definiciones giran alrededor de la necesidad de introducir en la función pública, tanto fundamentos éticos para lograr una actitud y comportamiento honorable por parte de los funcionarios, como un conjunto de reglas que administren y desarrollen al personal para

que la administración pública responda con eficiencia y eficacia a las demandas de la sociedad.

En el diccionario de Política y Administración pública, el servicio civil se define como un conjunto de acciones sistemáticas mediante las cuales los servidores públicos pueden ingresar, permanecer y desarrollarse profesionalmente dentro de la administración pública, proporcionando a su vez niveles altos de eficiencia y eficacia lo cual redunde en el cumplimiento óptimo de los objetivos institucionales como respuesta a las demandas publicas hechas al gobierno por conducto de su aparato administrativo (DICCIONARIO DE POLÍTICA Y ADMINISTRACIÓN PÚBLICA, 1996, 115).

El Manual de la Administración Pública de las Naciones Unidas, define el servicio civil o público como un cuerpo apolítico y permanente de funcionarios que forman la espina dorsal de una determinada administración. Los elementos de un sistema de servicio civil son una Ley básica de administración de personal y un organismo responsable de su aplicación.

El servicio civil de carrera es un sistema de administración de recursos humanos para el sector público, cuyo objetivo principal es garantizar la igualdad de oportunidades en el acceso a la función pública con base en el mérito, mediante la valoración de capacidades, habilidades y conocimientos con el fin de impulsar el desarrollo de la función pública en beneficio de la sociedad. Así mismo, sirve para atraer, retener, motivar y formar a las mejores mujeres y hombres en el servicio público, garantizando que la administración pública transite sexenalmente con el mínimo trastorno y la máxima eficacia, asegurando que siendo políticamente neutra, sea un factor estratégico de la competitividad del país.

Existen diferencias entre el servicio civil de carrera y el servicio profesional de carrera, pero en esencia, ambos conceptos atienden al mismo espíritu: el ingreso por merito, la igualdad de oportunidades y la estabilidad del empleo. La diferencia sustancial consiste en que el servicio profesional de carrera representa en muchos sentidos la versión moderna del servicio civil, a partir de la incorporación de instrumentos de carácter gerencial en la gestión de recursos humanos como lo son las nuevas tecnologías, la evaluación del desempeño y la certificación de capacidades. A partir de estos elementos nuevos, el servicio profesional de carrera trata de superar algunos de los problemas típicos de los servicios civiles o tradicionales que se vinieron gestando con el tiempo como lo son la

rigidez en las estructuras burocráticas y la inamovilidad de los servidores públicos. En resumen, se puede afirmar que, el servicio profesional de carrera representa una etapa superior en materia de gestión de recursos humanos en comparación con los servicios civiles tradicionales (AGUILAR, 2003, 30).

El Servicio Profesional Público es:

- a) Un conjunto de normas y procedimientos que se inspiran en principios o valores esenciales del servicio público, tales como legalidad, imparcialidad, objetividad, integridad , transparencia, eficiencia y confidencialidad.
- b) Normas y procedimientos que regulan ingreso, formación-capacitación-certificación de competencia, permanencia, movilidad (carrera) y separación del personal público y que definen sus respectivos derechos y obligaciones.
- c) Mediante una evaluación competitiva de los méritos de las personas, tales como competencia científico-técnica, competencia gerencial, experiencia en el campo, desempeño, y
- d) Es administrado por órganos políticamente independientes y autónomos, a fin de asegurar imparcialidad, credibilidad, y confiabilidad” (AGUILAR, 2003, 49).

2.4 Modelos de Servicios Civil de Carrera en México

Actualmente en nuestro país en el ámbito federal, algunas instituciones públicas han implementado el servicio civil de carrera a través de la creación de una normatividad de carácter jurídico, como una ley, un estatuto o reglamento destacándose entre dichos modelos los que se describen en el cuadro siguiente.

INSTITUCIÓN	SERVICIO CIVIL DE CARRERA
Poder judicial de la Federación	Carrera Judicial
Cámara de Senadores	Profesionalización del Personal de Apoyo Parlamentario y Administrativo
Procuraduría General de la República (PGR)	Servicio de Carrera de Procuración de Justicia Federal
Secretaría de Hacienda y Crédito Público (SHCP)	Servicio Fiscal de Carrera
Secretaría de Relaciones Exteriores	Servicio Exterior Mexicano
Secretaría de Educación Pública	Carrera Magisterial
Instituto Federal Electoral (IFE)	Servicio Profesional Electoral
Comisión Nacional de los Derechos Humanos	Servicio Civil de Carrera de sus Servidores
Instituto Nacional de Estadística, Geografía e informática	Sistema Integral de Profesionalización

Información recopilada de las diversas páginas electrónicas de las instituciones y dependencias citadas.

2.5 Características del Servicio Civil de Carrera

Todos los servicios civiles tienen una serie de principios y características en común, en primer lugar, todos se estructuran sobre la base de por lo menos tres valores esenciales: el mérito, la igualdad y la estabilidad.

- a) Mérito. Los profesionistas más aptos, los que cuentan con las habilidades, las actitudes, las competencias y los conocimientos más adecuados para el desempeño eficaz de un conjunto determinado de actividades. Tanto el ingreso como la

promoción de los servidores públicos se basará en elementos objetivos que partirán de sus aptitudes y desarrollo profesional, eliminando las valoraciones subjetivas o las prácticas patrimonialistas.

- b) El ingreso por rigurosa selección. Es el mecanismo más eficiente para evitar el nepotismo, favoritismo o cualquier otro medio que permita el acceso de la ineptitud, ineficiencia y corrupción al servicio civil. Consiste en seleccionar con la mayor precisión posible, las cualidades, experiencia y demás elementos que configuran la personalidad de aspirante, así como sus perspectivas de desarrollo.
- c) Igualdad. Cualquier ciudadano, sin importar sus ideas políticas, su religión, su género, etcétera., tiene derecho a ingresar a los puestos o cuerpos de funcionarios del servicio civil, siempre y cuando cumplan con las condiciones, requisitos y pruebas establecidas para este fin. De este modo, quienes aspiren a ocupar las plazas tendrán las mismas oportunidades para ser nombrados o promovidos, a través de procedimientos transparentes y equitativos.
- d) Estabilidad. Quienes reciben un nombramiento definitivo como funcionarios tienen garantizada su permanencia dentro del servicio civil. Considerando que la estabilidad encuentra sus límites en el desempeño insatisfactorio de los funcionarios y en los eventuales procesos de reestructuración organizacional, mismos que pueden provocar despidos.

La evaluación del desempeño es el instrumento para medir la aportación de cada servidor público en el cumplimiento de los objetivos y metas institucionales. Tiene la virtud de darle movilidad al servicio civil, ya que las promociones y la permanencia de dichos servidores dependerán de un adecuado desempeño de sus funciones.

El ascenso previa capacitación y examen, parte de la necesidad de tener el conocimiento absoluto y permanente de todas las particularidades de cada puesto. La posibilidad de ascenso hasta niveles técnico-administrativos más elevados ya que en todo sistema gubernamental existen las funciones políticas y técnicas administrativas; las primeras desempeñadas por el más elevado de los niveles, las segundas por los subordinados que hacen operativas esas decisiones.

La profesionalización es la clave para el desarrollo de los servidores públicos, a través de esta se asegura que los servidores públicos adquieran la información actualizada

en las materias vinculadas a su función y profundicen en los conocimientos necesarios para el desarrollo de sus funciones.

El Servicio Civil de Estructura Abierta, tiene como característica, según Grazier:

- a) La realización de un inventario y descripción de los puestos necesarios en la Administración. El reclutamiento y selección se efectúan con base en los requerimientos del puesto y especialización.
- b) La persona es titular del puesto. Si este se elimina o modifica y la persona es afectada, no entra en una carrera con derechos, prestaciones, ascensos y retiros.
- c) No implica esfuerzos de formación de los servidores públicos por parte de la administración pública (GRAZIER, 2003,150).

Las ventajas de este sistema son la simplicidad, flexibilidad y rentabilidad. No se tiene que garantizar todo un sistema de ascensos, calificación de méritos, y de promoción; pueden integrarse a todo tipo de profesionistas y emplearse a personas de otro sector que no sea el gubernamental. Es rentable porque solo se ocupa el personal necesario.

Por otra parte el servicio civil de Estructura Cerrada tiene como características:

- a) La existencia de Estatutos o Leyes; existen leyes particulares para el servicio civil y servidores públicos, que se consideran empleados de derecho público. De tal forma, tienen derechos y deberes especiales.
- b) Carrera Administrativa. El ingreso al servicio del Estado no se basa en un reclutamiento para ocupar un puesto determinado, sino en el que el servidor público ocupe una serie de puestos organizados y jerarquizados. Lo más común es que se ingrese al sector gubernamental de joven, entra a los 20 – 25 años, y permanecer hasta los 60 – 65 años, ocupando cada vez más puestos importantes y con mayor grado de responsabilidad (GRAZIER,2003,160).

En el momento en que se le da importancia y valor a la capacitación continua de los servidores públicos que les permita permanecer y tener la posibilidad de ascender en la escala jerárquica de la administración pública, el servicio civil de carrera se convierte en un servicio profesional de carrera.

El servicio civil de carrera ocupa un lugar primordial entre los programas de modernización del Estado mexicano que busca una mayor eficiencia y eficacia en el cumplimiento de los objetivos institucionales como lo es la gestión pública, por lo tanto, es

a través de un sistema de servicio civil de carrera, como el Gobierno Federal y algunos de los gobiernos estatales pretenden ofrecer a la sociedad mejores servicios y acceder a una Administración Pública eficiente; sin embargo más evidente que en la actualidad en el ámbito estatal, son pocas las entidades que cuentan con una legislación que regule este aspecto y que obligue la implantación del servicio profesional de carrera, por lo cual, existe la necesidad que los congresos locales legislen al respecto.

2.6 Servicio Civil de Carrera en el Gobierno del Distrito Federal

La Ley del Servicio Civil de Carrera de la Administración Pública del Distrito Federal, publicada en la Gaceta Oficial del Distrito Federal el 13 de Junio de 2000; señala en su artículo primero que “ el Servicio Civil de Carrera es el instrumento para la profesionalización de los servidores públicos de la Administración Pública del Distrito Federal.” y aunque en su artículo segundo señala que “Esta Ley es de aplicación obligatoria para la Administración Pública Central y Desconcentrada del Distrito Federal”, sólo se ha venido implementando en algunas dependencias del Gobierno del Distrito Federal.

Con la implementación de un Servicio Civil de Carrera se pretende garantizar la igualdad de oportunidades y el desarrollo permanente con personal calificado, libre de prejuicios, con lealtad a la institución y continuidad respondiendo a las demandas de los habitantes del distrito federal.

Actualmente la contratación del personal de estructura del Gobierno del Distrito Federal se realiza mediante la designación directa del titular de la dependencia y por medio de la Oficialía Mayor.

Esta ley está dirigida para la profesionalización de Directores, Subdirectores, Jefes de Departamento y Personal de Enlace y Líder Coordinador de Proyecto, así como a sus homólogos, de acuerdo al artículo 10 de la Ley del Servicio Civil de Carrera de la Administración Pública del Distrito Federal

2.7 Experiencia de Estudio Comparativo

En este apartado analizaremos la implementación del servicio civil de carrera en algunas de las instituciones donde se cuenta con el mismo, se tomarán en cuenta instituciones relacionadas con los niveles de Gobierno: Federal y Local.

Nivel Federal: Profesionalización en la Secretaría de Hacienda y Crédito Público (SHCP)

El 18 de Junio de 1945, se publicó en el Diario Oficial de la Federación el todavía vigente Reglamento de escalafón para los empleados de base de la SHCP.

Dicha institución trabajó en un Modelo de Servicio Civil de Carrera para la Administración Pública Federal, y dentro de la presentación de este modelo, se aportaron algunos datos que permitieron entender la situación respecto a estos temas.

Los sistemas de compensaciones resultaban poco competitivos en comparación a los del sector privado. Asimismo, se considera que para un mismo nivel jerárquico los sueldos no son similares, sin considerar también la complejidad y riesgo inherentes a algunas de las responsabilidades públicas.

Respecto al tema de la contratación, no existen mecanismos reguladores de los procesos de reclutamiento, selección e ingreso, y que para el desarrollo profesional la capacitación se hace sin ninguna visión estratégica de largo plazo, sin haber hecho esfuerzo para detectar las necesidades en esta materia.

Se detectó también que no existen sistemas de evaluación de desempeño y no hay seguridad en el empleo, pues frente a una situación que en la presentación del modelo mencionado se calificó como “perdida de la confianza”, el servidor público es separado de su cargo sin indemnización alguna, particularmente en el caso de los trabajadores o funcionarios de confianza.

Sin embargo, se habló de que a los trabajadores de base los ampara, además del Reglamento de Escalafón correspondiente, la gestión laboral, que en muchas situaciones se ha traducido en la imposibilidad de remover de sus puestos a los funcionarios que incumplan o fallen en sus responsabilidades.

Los objetivos del modelo eran: contar con servidores públicos eficientes, honestos e imparciales a cualquier ideología política,

instaurar un sistema de reclutamiento que permita traer personas calificadas, desarrollar un esquema de selección mediante un proceso, riguroso e imparcial que garantice el ingreso de las personas más aptas. Aplicar un sistema de compensación basado en la evaluación de los puestos y relacionarlo con el desempeño de los servidores públicos, eliminar la discrecionalidad de las promociones de los servidores públicos a través de la evaluación del desempeño y la capacitación, y mantener en constante capacitación a los servidores públicos para elevar la calidad de sus tareas (PROGRAMA DE MODERNIZACIÓN DE LA ADMINISTRACIÓN PÚBLICA, 1994- 200, 78).

En relación con el reclutamiento, el modelo buscaba atraer al mayor número de candidatos tanto de las instituciones educativas públicas como privadas. Eso se haría por convocatoria tanto para el personal de las dependencias gubernamentales como para las personas externas. Las convocatorias incluirían las características requerimientos del puesto y el proceso que las define.

Para el tema de selección, se propuso llevar acabo exámenes de conocimientos generales técnicos y psicométricos, así como entrevistas y exámenes médicos para cada una de las áreas.

En cuanto al sistema de compensaciones, el modelo presentado incluye los conceptos de sueldo, estímulo y prestaciones. El tabulador estaría formado por diez grupos jerárquicos que irían desde el nivel de servicios u operativo, hasta el de alta dirección, que podría ser el correspondiente a las subsecretarías.

Sobre los estímulos, se señaló que el sistema permitiría recompensar sólo a aquellos servidores públicos cuyo desempeño excediera a las expectativas, mientras que para las prestaciones, el modelo propone la integración de paquetes destinados a los distintos grupos a los que pertenezcan los servidores públicos.

Estos paquetes de prestaciones, tendrían un valor predeterminado que sumado al sueldo base anualizado constituiría el ingreso total básico del servidor público. Además, serían flexibles para ser utilizados en la forma en que resultarán más convenientes para los servidores públicos.

Asimismo, se señaló que con la capacitación y educación se perseguiría la profesionalización y desarrollo de los servidores públicos, dotándolos de nuevos conocimientos y habilidades para elevar su productividad, eficiencia y calidad. Esta

capacitación debería estar organizada en las siguientes etapas: detección de las necesidades con base en el puesto, desarrollo y evaluación de la propia capacitación.

Por su parte, la educación formal permitiría mejorar académicamente al funcionario, con lo cual podría aspirar a puestos de mayor nivel y responsabilidad.

El multicitado modelo prevé que el sistema para la evaluación del desempeño se realice anualmente por el jefe inmediato superior, aplicando una metodología objetiva de evaluación que tendría las siguientes implicaciones: primero, reconocer a los servidores públicos cuyo desempeño exceda las expectativas a través de reconocimientos de carácter económico y estímulos en condiciones a sus remuneraciones. Asimismo, serviría como elemento indispensable para un ascenso de nivel, grado o grupo y separaría a los servidores públicos cuyo desempeño fuera sistemáticamente insatisfactorio.

En esta evaluación se tomarían en cuenta el cumplimiento con los procedimientos establecidos, las contribuciones para mejorar el servicio, la consecución puntual de los objetivos, la capacitación adquirida e impartida y las características personales del servidor público en su trabajo.

Nivel Local: Servicio Civil de Carrera en la Procuraduría General de Justicia del Distrito Federal (PGJDF)

En 1939, fue creado el Instituto de Formación Profesional como un órgano desconcentrado de la PGJDF. En marzo de 1996, se realizó una importante restructuración a la misma, convirtiéndose en un órgano técnico que permite a los empleados profesionales de la Procuraduría tener acceso a sistemas e instrumentos de educación, capacitación y adiestramiento de la mejor calidad.

El Servicio Civil de Carrera en la PGJDF comprende a los agentes del Ministerio Público, agentes de la Policía Judicial y peritos egresados del Instituto de Formación Profesional, quienes serán designados provisionalmente por dos años en la Procuraduría y posteriormente sometidos a una evaluación, que en caso de resultar satisfactoria, llevara a la expedición del nombramiento definitivo.

Atendiendo a lo dispuesto por el Reglamento de la Ley Orgánica de la PGJDF, serán Agentes del Ministerio Público para todos los efectos legales que correspondan, los subprocuradores, el Coordinador de agentes del Ministerio Público, Auxiliares del

Procurador, el Coordinador de Delegaciones, el Coordinador del Ministerio Público Especializado, el Contralor Interno, el Visitador General, el Supervisor General de Derechos Humanos, los directores generales de Averiguaciones Previas, de Control de Procesos, Jurídico Constitutivo, de Consignación, del Ministerio Público en lo Material y en lo Civil, así como los subdirectores generales, directores y subdirectores de área y jefes de departamento que les estén adscritos y cuyas funciones así lo requieran.

El ingreso se realizará por convocatoria abierta y se deberán aprobar las evaluaciones de conocimientos y psicométricos que se realizan. Un Consejo Consultivo integrado por destacados criminalistas y penalistas, diseña los programas y planes de estudio englobados en lo que se conoce como: Curso de Formación para el Ingreso.

Cabe señalar que las evaluaciones se hacen por personal especializado de instituciones de educación superior del país.

(www.ordenjuridicopjf.gob.mxfederal/APF/APC/SSP/Acuerdos/).

2.8 Situación en el Distrito Federal.

La estructura administrativa que había funcionado desde hace tiempo era ya obsoleta, porque en ella confluyeron la falta de calidad en el servicio, la corrupción y en muchos casos el nepotismo en el reclutamiento de quienes se incorporaban al ejercicio del servicio público, teniendo como resultado que la actividad de los servidores públicos estuviera carente de calificación técnica y profesional en muchos de los puestos de gobierno.

Es necesario que la administración pública del Gobierno del Distrito Federal responda a las exigencias ciudadanas e iniciar un proceso de reforma administrativa, permitiendo la existencia de un nuevo servicio público de calidad, que se desempeñe con eficiencia y que acabe por fin con el compadrazgo, la corrupción y el clientelismo político.

Por ello considerando que la calidad y eficiencia en el desempeño de las funciones debe ser una condición que se debe cumplir por parte de los trabajadores al servicio del Gobierno del Distrito Federal, dicha calidad y eficiencia deben responder a las expectativas de cambio que demandó la ciudadanía en las elecciones del 6 de Julio 1997.

La ley del Servicio Civil de Carrera del Distrito Federal, abarca a todos los trabajadores de base de la administración y contempla parte de los trabajadores de confianza, como al personal de enlace hasta director de área, por nombrar solo algunos.

Vale la pena hacer algunas observaciones importantes.

La Ley en su artículo 6º, en la fracción II, no considera como servidores públicos de carrera a aquellos servidores que sean de libre designación, es decir, aquellas que designe el Jefe Gobierno del Distrito Federal, titulares de las dependencias, unidades administrativas u órganos desconcentrado, lo que provocaría la discrecionalidad de las decisiones en cuanto a la designación de algunos puestos (LEY DEL SERVICIO CIVIL DE CARRERA DEL DISTRITO FEDERAL, 2008,3).

Otro ejemplo de la situación antes mencionada se encuentra en el capítulo de los beneficios y causas de baja, artículo 75, fracción I donde se menciona que los servidores públicos pertenecientes al servicio civil de carrera tendrán como beneficio la estabilidad en el cargo, empleo o comisión, salvo que por motivos presupuestales desaparezcan las plazas. En los artículos transitorios, la Ley del Servicio Civil de Carrera del Distrito Federal establece que dicha Ley entrara en vigor a partir del 1º de Enero de 2001, pero las disposiciones contenidas en los títulos Terceros, Cuarto, Quinto, Sexto entrarán en vigor el 1º de Julio de 2001. Dichos títulos abarcan la base del Servicio Civil de Carrera, como son el ingreso, promoción, escalafón, permanencia y evaluación del desempeño.

De acuerdo al área de Evaluación de la Dirección General de Administración, Desarrollo de Personal y Servicio Civil de Carrera, en la administración a cargo de la Lic. Rosario Robles se incorporó un grupo en dicha Dirección para la correcta implementación de la Ley y el consecuente logro de los objetivos. Se estaba trabajando en la realización de un reglamento de la Ley anteriormente mencionada, pero con el cambio de Administración el grupo fue desmembrado y los titulares de la Dirección fueron relevados de sus cargos.

Actualmente la Dirección enfrenta graves problemas de organización, ya que los titulares de las diversas áreas se están poniendo al corriente en sus respectivas funciones. Por otra parte, hasta febrero de 2001, la realización del Reglamento esta totalmente paralizada sin fechas de entrega, el Consejo Directivo del Sistema Integral de Servicio Civil de Carrera, así como los Comités Técnicos de las Dependencias, Unidades Administrativa u Órganos Desconcentrados no se encontraban aún integrados a pesar de que la Ley de

Servicio Civil de Carrera, en su segundo artículo transitorio, establece que deben quedar instalados el primero en 90 días después de la entrada en vigor de la Ley y el segundo a más tardar 60 días después de instalado el Consejo, aunado a que no es necesario que los servidores que integran dichos Comités sean de Carrera.

De acuerdo a dicha área, el Jefe de Gobierno del Distrito Federal el Lic. Andrés Manuel López Obrador, pidió una prórroga para que la aplicación de las disposiciones contenidas en los Títulos Tercero, Cuarto, Quinto y Sexto de la Ley del Servicio Civil de Carrera se aplicara después de un año, es decir, que entrara en vigor el primero de Junio de 2002.

En la actual administración del Lic. Marcelo Luis Ebrard Casaubón, tiene como tarea pendiente el aplicar la normatividad vigente y desarrollar el Reglamento de la Ley aun no terminado. Mientras tanto, a pesar de que el Gobierno del Distrito Federal cuenta con una Ley *ad hoc* a una administración moderna, realmente las probabilidades de que el personal sea administrado con criterios meritocraticos (que es la base del servicio civil de carrera).

Para concluir, enunciaremos las Dependencias de la administración pública del Distrito Federal que cuentan con un servicio civil de carrera, con el propósito de que los instrumentos creados proporcionen los medios adecuados para obtener los resultados que beneficien al interés colectivo de la ciudad: Oficialía Mayor, Instituto de las Mujeres, Procuraduría General de Justicia del Distrito Federal (PGJDF), Contaduría Mayor de Hacienda del Distrito Federal, Secretaria de Transporte y Validad, Policía Auxiliar del Distrito Federal, Secretaria de Finanzas, Subsecretaria de Gobierno del Distrito Federal, Delegación Venustiano Carranza, Miguel Hidalgo, Secretaria de Finanzas; ya existe el Servicio Público de Carrera del Distrito Federal la cual fue publicada en la Gaceta Oficial el día 13 de Junio de 2000, y como ya lo mencionamos anteriormente entraría en vigor en el mes de Enero de 2001. En conclusion es importante mencionar que la implementación de un sistema de esta naturaleza es una tarea demasiado complicada, toda vez que además de realizarse una fuerte inversión, se deben de crear las condiciones necesarias.

CAPÍTULO 3: ESTUDIO COMPARATIVO DE LOS ÓRGANOS POLÍTICO-ADMINISTRATIVOS (Jefaturas Delegacionales Venustiano Carranza y Miguel Hidalgo)

La Administración Pública del Distrito Federal contará con un órgano político-administrativo en cada demarcación territorial. Para los efectos de este Estatuto y las Leyes, las demarcaciones territoriales y los órganos político-administrativos en cada una de ellas se denominara genéricamente Delegaciones (Estatuto de Gobierno, 2010, 34)

3.1 Descripción del Estudio Comparativo

Las reformas que se llevaron a cabo en el marco político-administrativo del Distrito Federal permitieron que, por primera vez, la ciudadanía eligiera de manera democrática a través del voto libre y directo a los dieciséis Jefes delegacionales a partir de 2000. Estos cambios de gran importancia, obligaron a transformar la figura de las demarcaciones políticas de las Delegaciones en Jefaturas delegacionales, en representación del gobierno local⁸, al recaer el rumbo y las responsabilidades en los Jefes delegacionales.

La ciudadanía en su relación con el gobierno que la representa y atiende los servicios públicos que ella solicita, constantemente también, exige mantenerse informada de las normas y reglas del servicio público. Es por ello que quienes encabezan el gobierno tienen el compromiso y la responsabilidad de estar a la altura de las circunstancias sociales y políticas, y contar con una estructura organizacional capaz de atender esa exigencia ciudadana y, como consecuencia, establecer funciones, atribuciones y tareas de todos los funcionarios de los dieciséis órganos políticos administrativos del DF. (Jefaturas delegacionales)

El tema de análisis de esta tesis es el diagnóstico de la implementación del servicio civil de carrera en dos delegaciones políticas, a saber, Venustiano Carranza y Miguel Hidalgo. Es importante mencionar que la implementación de un sistema como el servicio civil de carrera es una tarea complicada, toda vez que, además de realizarse una fuerte

⁸ Según el diccionario léxico de política el gobierno local define las unidades políticas de gobierno de diferente tamaño –estados, municipios, ciudades-, delimitadas geográficamente y administrativamente, heterogéneas social y culturalmente. En el ámbito local de gobierno se establecen relaciones sociales entre actores distintos que expresan intereses, demandas y necesidades diferentes: autoridades con facultades de mando, instituciones públicas y privadas, comunidades locales con distintos grados de cohesión social, así como organizaciones sociales y políticas (LÉXICO DE POLÍTICA, 2000, 289).

inversión de recursos financieros, se deben crear las condiciones materiales, humanas y de voluntad política, necesarias.

La administración pública en México ha tenido intentos serios en la implantación de un modelo de profesionalización administrativa, sin embargo, estos no se han concretado por completo. El servicio civil de carrera ha comenzado a tomar auge, especialmente en los gobiernos de las entidades federativas donde se presenta como una respuesta a la necesidad de modernizar y eficientar a la administración pública. La existencia de un órgano que regule el funcionamiento del aparato burocrático en nuestro país se encuentra establecido en nuestra Constitución Política en su artículo 123 apartado “b”.

En México la democracia permite la alternancia de partidos en el poder en los niveles de gobierno federal, estatal y municipal. El Distrito Federal, sede de los poderes de la Unión y ciudad más importante del país, fue gobernado desde su creación por el poder ejecutivo federal. No obstante, la reforma electoral de 1996 delinea los aspectos importantes que permiten la elección del primer Jefe de gobierno en 1997.

En el caso de la administración pública del Distrito Federal, aún con su condición de capital del país y sede de los poderes de la Unión, no tiene las mismas facultades que la de los estados, pero ya cuenta con una Ley de Servicio Civil de Carrera, que responde, entre otras cosas, a la necesidad de contar con especialistas en todos y cada uno de los campos. Esto sin duda debe tener un impacto favorable en la consecución de metas y objetivos en beneficio de los habitantes de la Ciudad de México.

Una condición indispensable en este nuevo esquema es cambiar la imagen de los servidores públicos de los cuales se tiene un concepto poco o nada favorable desde la sociedad y, por lo general al hacer alusión a los mismos, se hace de una manera peyorativa.

Se puede decir que en el Gobierno del Distrito Federal existen las condiciones idóneas para implementar un servicio civil de carrera e institucionalizar este sistema. Sin embargo, se requieren superar los obstáculos y vencer las inercias que se presentan cuando se dé un cambio de esta naturaleza.

3.2 Conformación del Órgano Político-Administrativo (Jefatura delegacional Venustiano Carranza)

Objetivos, atribuciones y funciones.

La Delegación Venustiano Carranza cuenta con una superficie de 33,42 kilómetros cuadrados, las cuales representan el 2.24 % del territorio del Distrito Federal, que tiene 148,936.00 hectáreas.

La superficie delegacional se conforma por una topografía plana, a excepción del promontorio del Peñón de los Baños. Se considera lacustre según el reglamento de Construcciones para el Distrito Federal, integrado por depósitos de arcilla, altamente compresibles, separados por capas arenosas con contenidos diversos de limo o arcilla.

Estas capas arenosas son de consistencia firme a muy dura y de espesor variable, al igual que las cubiertas superficiales conformadas por suelos aluviales y rellenos artificiales. La excepción de este tipo de suelo está en el Peñón de los Baños, que se encuentra constituido por material basáltico. El Territorio Delegacional comprende 3,220 manzanas, distribuidas en 70 colonias, considerándose como tales La Alameda Oriente y el Aeropuerto Internacional de la Ciudad de México.

La Jefatura delegacional Venustiano Carranza, ubicada al centro oriente del Distrito Federal, es una de las demarcaciones más densamente pobladas y con requerimientos de servicios urbanos e infraestructura, que los funcionarios y empleados sean capaces de brindar a la población. Cabe mencionar que, dentro de los objetivos de la misma, según el Programa de Gobierno Delegacional, está

Brindar a la ciudadanía servicios de calidad, eficientes y eficaces que satisfagan sus necesidades y expectativas, que eleven su calidad de vida; mediante la aplicación de recursos con transparencia, honradez, oportunidad y responsabilidad, así como un irrestricto apego en el cumplimiento a las atribuciones y responsabilidades conferidas. La administración de este Jefatura delegacional tiene como misión: la transformación integral de la misma, apoyada en la corresponsabilidad del gobierno y la ciudadanía, teniendo como finalidad elevar el bienestar de los habitantes de la demarcación Venustiano Carranza (PROGRAMA DE GOBIERNO DELEGACIONAL, 2009,14).

Cabe señalar que las atribuciones señaladas en el (anexo1) encuentran sustento jurídico-administrativo en el Estatuto de Gobierno así como en la Ley Orgánica de la Administración Pública del Distrito Federal, por lo cual son válidas para los dieciséis órganos políticos administrativos (delegaciones) del Distrito Federal. Por lo tanto serán tomadas en cuenta para los dos casos de estudio que estamos analizando (Venustiano Carranza y Miguel Hidalgo). (Ver anexo1).

De acuerdo con el Estatuto de Gobierno, en su artículo 117, las delegaciones tienen competencia, dentro de sus respectivas jurisdicciones, en las materias de: gobierno, administración, asuntos jurídicos, obras, servicios, actividades sociales, protección civil, seguridad pública, promoción económica, cultural y deportiva, y las demás que señalen las leyes.

El ejercicio de tales atribuciones se realiza siempre de conformidad con las leyes y demás disposiciones normativas aplicables en cada materia y respetando las asignaciones presupuestales. Los Jefes delegacionales tienen bajo su responsabilidad las atribuciones que se presentan en el anexo 2 (Ver anexo 2).

Estructura Orgánica de la Jefatura Delegacional Venustiano Carranza

La estructura de la Jefatura Delegacional Venustiano Carranza se encuentra tipificada como una organización lineal, donde cada Jefe o Autoridad reporta a un superior jerárquico y posee una división vertical.

En el primer nivel o Nivel Superior se toman decisiones que determinan el rumbo que debe seguir la Jefatura Delegacional (Secretario, Direcciones Generales y Direcciones de Área). En segundo lugar o Nivel Medio las decisiones estratégicas sirven de marco para que sean tomadas las decisiones tácticas, se delega la autoridad para llevar a cabo tareas específicas, este nivel es el punto de conexión entre las macro decisiones del nivel superior y las operaciones que realiza el nivel operativo. (Subdirecciones, Jefaturas de Departamento y Líderes Coordinadores de Proyectos). En el nivel operativo se ubican las personas que tienen asignadas tareas rutinarias, programas y previsible; aquí la toma de decisiones es escasa (Ver anexo 2).

3.3 Conformación del Órgano Político-Administrativo (Jefatura Delegacional Miguel Hidalgo)

Objetivos, atribuciones y funciones

La delegación Miguel Hidalgo está situada al poniente de la capital, es decir en el oeste de la ciudad de México. A su vez, colinda al norte con Azcapotzalco, al este con Cuauhtémoc, al sureste con Benito Juárez, al sur con Álvaro Obregón, al suroeste con Cuajimalpa y al oeste con el Estado de México. Ocupa una superficie de 47.68 kilómetros cuadrados y representa el 3.17 por ciento del área total del Distrito Federal.

La delegación Miguel Hidalgo se encuentra en las elevaciones de la Sierra de las Cruces, ubicada al suroeste; presenta cañadas, lomas y mesetas, espacio donde se ubican las zonas residenciales preferentemente en los límites con la delegación Cuajimalpa; Se tiene registrado un total de 123 mil 910 viviendas particulares, más 82 viviendas colectivas. De ese total de viviendas particulares, 80% corresponden a casas propias, departamentos en edificios y viviendas colectivas. En ese sentido, el 95% de las viviendas cuentan con drenaje e instalaciones de red eléctrica.

El espacio territorial de la Delegación está dividido en 81 colonias, la más grande es Bosques de las Lomas con 3.2 kilómetros cuadrados; y la más pequeña, Popo Ampliación con .33 kilómetros cuadrados; además tiene la mayor extensión de áreas verdes, sólo el Bosque de Chapultepec cuenta con 7.2 kilómetros cuadrados, así como grandes construcciones modernas y una vasta actividad comercial y de servicios. Otros de los objetivos de la delegación Miguel Hidalgo son:

Servir en el marco de su autonomía funcional en acciones de gobierno, en el ámbito de su circunscripción territorial, a la ciudadanía de Miguel Hidalgo, atendiendo en todo momento sus demandas con eficiencia, eficacia y transparencia, bajo los criterios de racionalidad y austeridad en el manejo de todos los recursos, con base en el marco legal aplicable, como única vía de legitimidad de sus acciones, salvaguardando sobretodo el interés común, en concordancia con lo instrumentado en la materia por el Jefe de Gobierno del Distrito Federal, a través de la supervisión de la operación y la atención de los servicios que presta la Delegación, para fomentar el acercamiento, la participación y el entendimiento con el Gobierno del Distrito Federal (PROGRAMA DE GOBIERNO DELEGACIONAL, 2009, 34).

Estructura Orgánica de la Jefaturas Delegacional Miguel Hidalgo

La estructura de las Jefaturas Delegacionales Venustiano Carranza y Miguel Hidalgo, al igual que las otras catorce Delegaciones se encuentra tipificada como una organización lineal, donde cada Jefe o Autoridad reporta a un superior jerárquico y posee una división vertical.

En el primer nivel o Nivel Superior se toman decisiones que determinan el rumbo que debe seguir la Jefatura Delegacional (Secretario, Direcciones Generales y Direcciones de Área). En segundo lugar o Nivel Medio las decisiones estratégicas sirven de marco para que sean tomadas las decisiones tácticas, se delega la autoridad para llevar a cabo tareas específicas, este nivel es el punto de conexión entre las macro decisiones del nivel superior y las operaciones que realiza el nivel operativo. (Subdirecciones, Jefaturas de Departamento y Líderes Coordinadores de Proyectos)

En el nivel operativo se ubican las personas que tienen asignadas tareas rutinarias, programas y previsible; aquí la toma de decisiones es escasa (ver anexo 3).

3.4 Estudio Comparativo entre las Jefaturas delegacionales Venustiano Carranza y Miguel Hidalgo

A la oficina de la Oficialía Mayor, dentro de las Jefaturas delegacionales –y de otras dependencias del GDF- le corresponde el despacho de las materias relativas a la administración y desarrollo de personal, al servicio público de carrera, a la modernización y simplificación administrativa, administrar los recursos materiales, los servicios generales, el patrimonio inmobiliario y, en general, la administración interna del Distrito Federal.

Por lo anterior, al tener los recursos concentrados y ejercer un dominio total de ellos en cada dependencia, la contratación del personal queda bajo la autorización de la Oficialía Mayor, que sigue siendo por libre designación.

Relativo al perfil de puestos, (ver anexo 4), el Gobierno del Distrito Federal a la fecha no cuenta con cédulas de evaluación de puesto (Profesiograma) que permitan asignar de manera adecuada la contratación. El profesiograma es un documento de conexión técnico-organizativa, es la cumbre de análisis del puesto de trabajo, donde aparecen sus características y competencias fundamentales que debe poseer el ocupante del puesto, por tal motivo decimos que carece de especificación de las actividades materiales y tangibles

que un puesto requiere, así como de las habilidades, esfuerzos y responsabilidades que el servidor público debe tener para desempeñarse en un puesto.

Más aún, el profesiograma con que cuenta el Distrito Federal presenta lagunas entre las organizaciones del trabajo y el ordenamiento de puestos y funciones, lo que ocasiona desigualdad en la asignación de trabajo e incongruencia entre el asignado y la retribución del mismo, por lo que en la mayoría de los casos los salarios no corresponden con la cantidad de trabajo, esto representa un obstáculo entre la promoción y el ascenso debido a que los perfiles que establece el gobierno no corresponden a los salarios estipulados en los tabuladores.

Esta falta de correspondencias entre funciones, responsabilidades y niveles salariales es habitual en el Gobierno del Distrito Federal. Estas prácticas también las encontramos en las Jefaturas delegacionales estudiadas. Por ejemplo, se observa en la movilidad del personal durante la administración 2006-2009. Todo ello ocasiona una desaceleración en el cumplimiento de los programas, ya que el titular en turno no tiene la obligación de capacitar al personal de mando.

Se debe añadir a lo anterior que, si en una administración pública el ingreso y retiro de los funcionarios en sus puestos se da de manera discrecional, pierde capacidad de servicio y eficacia. Weber estableció los principios de la burocracia: un sistema formal de organización y administración pensando para asegurar la eficiencia y la eficacia en el desarrollo de sus funciones. La burocracia, para Max Weber, “es la organización eficiente por excelencia, la organización llamada a resolver racional y eficientemente los problemas de la sociedad y, por extensión, de las empresas. La organización burocrática esta diseñada científicamente para funcionar con exactitud, precisamente para lograr los fines para los cuales fue creada, no más, no menos” (WEBER, 1993,75).

Además, los servidores públicos, en diversas ocasiones, deben cumplir actividades extraoficiales, por lo que esto va en detrimento del propio servicio que debe prestar a los ciudadanos.

En este sentido, podemos preguntarnos ¿por qué un servidor público en esas circunstancias no se niega a realizar las actividades mencionadas? La respuesta es simple, peligra su trabajo; el problema es de origen, desde el momento mismo del ingreso la persona sabe que el empleo (pago o favor) no tiene límite de tiempo y puede durar días,

meses o años, toda vez que está sujeto a capricho o decisiones discrecionales que lo obligan en consecuencia a una sumisión personal.

Vale la pena reflexionar, acerca de ¿cómo mantener la autonomía de la administración pública y de sus integrantes con relación a las políticas partidistas? El camino más adecuado que puede resolver esta problemática de falta de autonomía, es la eventual puesta en marcha del servicio civil de carrera en la administración pública del Distrito Federal que a diferencia de la libre designación como lo establece el Estatuto de Gobierno, como Atribuciones de los Jefes delegacionales. Designar a los servidores públicos de la delegación, sujetándose a las disposiciones del servicio civil de carrera. En todo caso, los funcionarios de confianza, mandos medios y superiores, serán designados y removidos libremente por el C. Jefe delegacional, y la Ley Orgánica de la Administración Pública del Distrito Federal en su Artículo 39 LXXVIII. Designar a los servidores públicos de la delegación, sujetándose a las disposiciones del servicio civil de carrera. En todo caso, los funcionarios de confianza, mandos medios y superiores, serán designados y removidos libremente por el Jefe de delegacional; y remoción privilegiada normas precisas para el ingreso y separación de un servidor público. De tal manera, el integrante del sistema de carrera tiene la certeza de que solo gracias a su esfuerzo puede lograr un ascenso. En caso de despido este debe estar debidamente justificado. Al margen de la existencia o no de un servicio civil de carrera la administración pública debe ser o debería ser neutral, sin embargo existe también un déficit en la aplicación de la normatividad tanto electoral como de responsabilidades de los servidores públicos.

ESTUDIO COMPARATIVO: DELEGACIÓN VENUSTIANO CARRANZA – MIGUEL HIDALGO

CATEGORIAS	DELEGACIÓN VENUSTIANO CARRANZA	DELEGACIÓN MIGUEL HIDALGO	OBSERVACIONES
Área (Kilómetros Cuadrados)	33.42 Km2	47.68 Km2	La existencia de mayor territorio en la delegación Miguel Hidalgo
Ubicación Geográfica	Al centro-orientado del Distrito Federal	Al norponiente del Distrito Federal	Colindantes con la zona metropolitana del Estado de México
Número de habitantes	4447,459 habitantes	654,675 habitantes	Miguel Hidalgo cuenta con mayor cantidad de habitantes
Partido que Governa	Partido de la Revolución Democrática (PRD)	Partido Acción Nacional (PAN)	Política Ideológicamente diferente
Total de personal en la Jefatura delegacional	6900	7150	Incluye al personal directivo, técnico o profesionista, administrativo y operativo (de confianza y sindicalizado).
Personal de Base	5300	6500	Estos se dividen en base sindicalizados
Personal de Confianza	600	750	Estos se dividen en personal de Estructura, Honorarios, Eventuales ordinarios y extraordinarios
Personal del servicio civil de carrera periodo 2003 - 2009	230	315	Datos en los que se contabilizó el personal que ya existía y el de nuevo ingreso
¿Existe la ley servicio civil de carrera?	SI	SI	Esta Ley de servicio civil de carrera en la administración Pública del Distrito Federal se público en el año 2000
Se implementa de acuerdo a la Ley del Servicio civil de Carrera de la Administración Pública del Distrito Federal	NO	NO	Los funcionarios responsables del proceso de selección, se ven obligados a cumplir con las exigencias de sus jefes quienes no se

			sienten comprometidos con un proceso objetivo de reclutamiento y de selección de personal.
¿A quién va dirigida la Ley?	Niveles medios y superiores	Niveles medios y superiores	Solamente a los niveles medios y superiores
¿Existe catálogos de puesto?	SÍ	SÍ	Viene en la Ley de SCC de la administración pública del Distrito Federal
¿Existen programas de actualización y especialización de los servidores públicos?	NO	NO	Actualmente no hay una Jefatura de Unidad Departamental encargada de proporcionar dichos programas
¿Son obligatorios los cursos del servicio civil de carrera? ¿Cuál es el mecanismo?	NO	NO	Los cursos son optativos y en caso de acreditarlos se otorgan puntos
¿Existe un departamento especializado de servicio civil de carrera?	NO	NO	No se cuenta con un departamento especializado en dar seguimiento al servicio civil de carrera
¿Existe una Jefatura de Unidad Departamental de Personal?	SÍ	SÍ	Existe pero no aplica el servicio civil de carrera
¿Cumple con sus propósitos?	NO	NO	No cumple con el fin por el cual fue creado
¿Existe una jefatura de Unidad departamental de Prestaciones y Capacitación?	NO	SÍ	En el caso de Jefatura delegacional Venustiano Carranza no existe una igual o similar

Convocatorias emitidas para ocupar cargos con base en el servicio civil de carrera periodo (2003 - 2009)	10 convocatorias	12 convocatorias	Cada año se publica alrededor de una convocatoria en el caso de la JD Venustiano Carranza, mientras que en la Miguel Hidalgo es de dos convocatorias emitidas al año
Movimientos de personal registrados en el periodo (2003 - 2009)	350 movimientos	415 movimientos	Cabe mencionar que la mayoría de estos movimientos se dieron en la transición de una administración a otra. Todo ello ocasiona una desaceleración en el cumplimiento de los programas, ya que el titular en turno no tiene la obligación de capacitar al personal de mando.
Contrataciones de personal con base en el servicio civil de carrera periodo (2003 - 2009)	60 contrataciones	76 contrataciones	En Venustiano Carranza tenemos un porcentaje de 19.20 % de trabajadores reclutados con base en el servicio civil de carrera, mientras que en Miguel Hidalgo fue del 31.44 %, en el mismo periodo

DATOS OBTENIDOS: Ley del Servicio Civil de Carrera, Manual administrativo delegacional Venustiano Carranza - Miguel Hidalgo 2009-2012, Instituto Nacional de Estadística y Geografía INEGI Censo 2010, Entrevistas realizadas por Alfredo Celis.

EL ESTUDIO COMPARATIVO

Interpretación del cuadro

La razón por la cual escogimos el método de comparación para este estudio fue porque nos permite estudiar dos o más ejemplares que pertenecen al mismo grupo –en este caso dos Jefaturas delegacionales del DF– pero que difieren en algunos aspectos. Estas diferencias llegan a ser el foco de la investigación y la meta es descubrir por qué los casos son diferentes o similares, para revelar la estructura subyacente general que genera o permite tal valoración (SARTORI, 1987,281).

Para iniciar el estudio comparativo debemos decidir cuáles son los aspectos, las características o los atributos interesantes que nos permitan observar y realizar la comparación. Debemos recalcar que este es un estudio comparativo y no un estudio de caso, por eso en la tabla anterior encontramos aspectos similares.

Los resultados finales del estudio pueden revelar la estructura sistemática y las variantes. El estudio de la implementación de servicio civil de carrera que se hizo en Jefaturas delegacionales, pueden ampliarse para otros casos del mismo grupo de los casos estudiados. En otras palabras, la meta deberá generalizar los hallazgos –si el servicio civil de carrera funciona en ambas delegaciones– en el conjunto. Sin embargo, sería imprudente afirmar algo en ese sentido, pues la credibilidad de su generalización dependería de ampliar el estudio a más casos semejantes o a la totalidad del conjunto.

El estudio comparativo delimita qué relevancia tiene el objeto estudiado, así como las ventajas y/o desventajas, en este caso, del servicio civil de carrera.

La delegación Miguel Hidalgo es una de las dieciséis en las que se divide políticamente el Distrito Federal. En esta delegación se encuentran algunas colonias y fraccionamientos más lujosos de la Ciudad de México como Lomas de Chapultepec, Bosque de las Lomas y Polanco, así como otras de carácter popular tales como Popotlalpan, Pensil, o bien, de clase media como la Escandón, Anáhuac, San Miguel Chapultepec, entre otras. Así mismo, se ubican lugares importantes para la ciudad y el resto del país como la Residencia Oficial de los Pinos, el Castillo de Chapultepec, el Auditorio Nacional, el Museo Nacional de Antropología entre otros.

Por otro lado, la delegación Venustiano Carranza, en su mayor parte está formada por colonias populares como Morelos, Los Arenales, Moctezuma así como otras de clase

media como Jardín Balbuena, entre otras. También cuenta con lugares importantes para la Ciudad de México como el Aeropuerto de la Ciudad de México, la terminal de autobuses TAPO, el mercado popular de la Merced y el Sonora.

Ambas delegaciones fueron escogidas como programa piloto por el Gobierno del Distrito Federal para poner en marcha la Ley del Servicio Civil de Carrera en la Administración Pública del Distrito Federal a partir del año 2003. Dicha Ley se publicó el 13 de junio de 2000, y solamente va dirigida para la profesionalización de Directores, Subdirectores, Jefes de Departamento, Personal de Enlace y Líder Coordinador de Proyecto; casualmente, las dos delegaciones son gobernadas por dos partidos políticos diferentes: Venustiano Carranza por el Partido de la Revolución Democrática (PRD) y Miguel Hidalgo por el Partido Acción Nacional (PAN). Por ello, consideramos para el estudio las diferencias ideológicas entre ambas, ya que el PRD es un partido catalogado como de izquierda con ideas más liberales y el PAN, como un partido con tendencia de derecha, conservadora y democristiana.

El servicio civil de carrera, como dijimos, intentó implementarse en estas dos Jefaturas delegacionales desde el año 2003, pero en un principio los encargados de ponerlo en marcha eran las direcciones de Recurso Humanos de ambas delegaciones y, al tratar de implementar las disposiciones establecidas en Ley del Servicio Civil de Carrera de la Administración Pública del Distrito Federal, se vieron presionadas por distintos mandos internos para hacer más “práctico” el reclutamiento y selección de personal, como lo pudimos corroborar con la entrevista al director de Recursos Humanos de la Jefatura delegacional Venustiano Carranza.

Las opciones planteadas por Ley del Servicio Civil de Carrera de la Administración Pública del Distrito Federal, como lo podemos observar en el cuadro del estudio comparativo, así como el modo de su implementación, la existencia de catálogos de puestos, la existencia de programas de actualización y especialización de los servidores públicos y demás categorías planteadas en el estudio y en la citada Ley, con frecuencia son cambiadas por los funcionarios con exámenes técnicos a la medida de los candidatos que previamente han escogido. Establecer una gran cantidad de requisitos que los candidatos deben cumplir sin excepción, manipular la cuenta de los candidatos que representan una competencia que inicialmente se ha establecido, significa un manipulación total del

proceso, lo cual nos lleva a la conclusión de que en el sistema y en el proceso de reclutamiento hay un conflicto entre lo racional y los acuerdos o compromisos políticos previamente dados entre los operadores del programa y los favores que deben o que hacen personalmente.

La implementación del servicio civil de carrera en los gobiernos delegacionales citados, nos da un resultado poco favorable si nos basamos en la cantidad de personal que labora en las Jefaturas delegacionales y la cantidad de miembros pertenecientes al servicio civil de carrera. Además, como pudimos observar, en las Jefaturas de Unidad Departamental no cumplen con el fin para el cual fueron creadas e, incluso, en algunos casos no existen. Por todo ello es necesario buscar mejorar el diseño, la implementación y evaluación del programa; que funcione con bases objetivas y transparentes, pero sobre todo que sea un mecanismo de diálogo que permita que, de manera conjunta, se identifiquen problemas, se corrijan deficiencias y se mejore continuamente el servicio de atención a los habitantes de estas delegaciones.

En conclusión, podemos argumentar que únicamente existe la simulación y la farsa en el proceso de reclutamiento ya que los funcionarios responsables del proceso de selección, se ven obligados a cumplir con las exigencias de sus jefes quienes no se sienten comprometidos con un proceso objetivo de reclutamiento y de selección de personal, que garantice el cumplimiento de las disposiciones legales y que, a la vez, le proporcione los mejores hombres y mujeres para cubrir los puestos y desempeñar las funciones requeridas. En el caso de la Jefatura delegacional Venustiano Carranza, pudimos observar estas situaciones de malos manejos del programa pero, en la Jefatura delegacional Miguel Hidalgo, ni siquiera fuimos recibidos por el titular de la Dirección de Recursos Humanos, el Licenciado Jorge Octavio Gordillo Román, para conversar con él.

3.5 Implementación del Servicio Civil de Carrera en las delegaciones Venustiano Carranza y Miguel Hidalgo

Antecedentes

Para la realización de la tesis se recopiló información formal, así también, en el trabajo de campo, se recopiló información empírica, pudimos obtener datos informales, es decir, sin la documentación correspondiente, de que el nepotismo y la corrupción forman parte de la vida institucional de las Jefaturas delegacionales.

La Ley del Servicio Civil de Carrera de la Administración Pública del Distrito Federal, publicada en la Gaceta Oficial del Distrito Federal el 13 de Junio de 2000; señala en su artículo primero que “ el Servicio Civil de Carrera es el instrumento para la profesionalización de los servidores públicos de la Administración Pública del Distrito Federal.” y aunque en su artículo segundo señala que “Esta Ley es de aplicación obligatoria para la Administración Pública Central y Desconcentrada del Distrito Federal”, sólo se ha venido implementando en algunas dependencias del Gobierno del Distrito Federal (GACETA OFICIAL DEL DISTRITO FEDERAL, 2008, 34).

Con la implementación de un servicio civil de carrera se pretende garantizar la igualdad de oportunidades y el desarrollo permanente con personal calificado, libre de prejuicios, con lealtad a la institución y continuidad respondiendo a las demandas de los habitantes del distrito federal.

Cabe señalar que estas dos jefaturas delegacionales fueron escogidas, en el año 2003 para implementar el servicio civil de carrera como un programa piloto, el cual hasta el momento como lo pudimos observar en el estudio comparativo anterior nos muestra unos resultados poco favorables.

Actualmente la contratación del personal de estructura del Gobierno del Distrito Federal se realiza mediante la designación directa del titular de la dependencia y por medio de la Oficialía Mayor. Aunque en la mayoría de los casos se da por la tensión entre lo formal y no formal o bien, lo racional contra acuerdos políticos o compromisos políticos, a decir de el titular de la Dirección de Recursos Humanos de la delegación Venustiano Carranza el Licenciado Rigoberto Cruz Serrano; “tal es el caso de un jefe delegacional cuando era candidato a ocupar dicho puesto se hizo llegar de líderes populares, por ejemplo líder de mercados, vecinales etcétera, para asegurar ganar la titularidad de dicha delegación

a cambio de una vez estando como delegado pagar el favor del apoyo proporcionado; en este caso fue la lideresa de una colonia de la delegación Venustiano Carranza quien le proporciono muchos votos – dicho en propias palabras de delegado – y tenia que pagarle el favor con dos Jefaturas de Unidad Departamental para sus hijos, al llegar a mis manos los documentos que se piden al ingresar a laborar a la delegación, me di cuenta que ni la secundaria habían terminado y ya estaban como titulares de JUD”.

De acuerdo al artículo 10 de la Ley del Servicio Civil de Carrera de la Administración Pública del Distrito Federal, la organización del Servicio Civil de Carrera de la Administración Pública del Distrito Federal, se rige por las siguientes bases e instrumentos.

- a) El Sistema
- b) El Catálogo, que define los perfiles, niveles y puntuaciones de los puestos comprendidos en el Sistema.
- c) El Tabulador, que es el instrumento técnico en el que se fijan y ordenan por el nivel salarial las remuneraciones para los puestos señalados en el catalogo.
- d) La estabilidad y seguridad administrativa de los Servidores Públicos de Carrera.
- e) El desarrollo de los Servidores Públicos de Carrera que atiende a la capacidad, formación, evaluación del desempeño y mérito.
- f) El establecimiento de un régimen de estímulos y beneficios para los Servidores Públicos de Carrera
- g) La profesionalización de los Servidores Públicos de Carrera, que permita dignificar la función pública y elevar la calidad de los servicios que presta la Administración Pública Local (LEY DEL SERVICIO CIVIL DE CARRERA DE LA ADMINISTRACION PÚBLICA DEL DISTRITO FEDERAL, 2008, 56).

El Sistema Integral del Servicio Civil de Carrera de la Administración Pública del Distrito Federal está a cargo del Consejo y los Comités Técnicos de cada Dependencia, Unidad Administrativa y Órganos Desconcentrados de la Administración Pública del Distrito Federal.

El Consejo es la instancia deliberativa, normativa y resolutive de la Administración Pública y está integrada por una presidencia a cargo del Jefe de Gobierno del Distrito Federal; una Vicepresidencia, a cargo del Oficial Mayor del Distrito Federal; una Secretaria

Técnica, a cargo del Servidor Público que apruebe el Consejo a propuesta del Presidente; cuatro Vocalías que el Jefe de Gobierno determine conveniente para la prestación del Servicio Público de Carrera.

Los Comités Técnicos serán instancias encargadas de la operación e implementación del servicio civil de carrera en cada dependencia, unidad administrativa y órgano desconcentrado de la administración pública del Distrito Federal y está integrada por una Presidencia a cargo del titular de la dependencia, Unidad Administrativa u Órgano Desconcentrado; una Secretaria Técnica, a cargo del servidor público aprobado por el Comité quien a su vez es Presidente; un vocal a cargo del titular de la administración de los recursos humanos, financieros y materiales; y dos vocales que corresponda a servidores públicos de carrera adscritos al área administrativa que corresponda al Comité. El sistema es coordinado en lo referente a su organización y operación por la Oficialía Mayor.

Contratación del Personal

Es fundamental que para la adecuada selección de ingreso de los servidores públicos a este sistema se requiera primordialmente contar con un catálogo de puestos en el cual se plasme eficazmente la organización del trabajo, esto permite conocer las funciones desempeñadas por cada servidor público.

Las dependencias deben determinar las necesidades cuantitativas y cualitativas del personal requerido por la administración pública, para el eficiente ejercicio de sus funciones a través de un órgano regulador, el cual:

- a) Permite llevar el registro de la información necesaria para la definición de los perfiles y requerimientos de los cargos.
- b) Permite elaborar estudios prospectivos de los escenarios futuros de la administración pública considerando todos los elementos administrativos como rotación de personal, restructuras, planeación de mediano plazo, entre otros.
- c) Establecer las características del Registró Único del Servicio Público Profesional.
- d) Un subsistema de ingreso regulara los procesos de reclutamiento y selección a efecto de que la administración pública cuente con personal calificado con los conocimientos, experiencia, habilidades y competencias, así como los requisitos necesarios para incorporarse al Sistema

- e) Opera bajo un sistema de convocatorias públicas y abiertas para todos los casos de ingresos.
- f) Estimula el ingreso de jóvenes a través de la promoción en universidades e instituciones educativas, para el nivel de plazas denominado de enlaces.
- g) Establece los procesos para el reclutamiento y selección de personal.
- h) Permite analizar la capacidad, conocimientos, habilidades y experiencias de los aspirantes a ingresar al sistema.
- i) Garantiza la transparencia en el acceso a los candidatos que demuestren satisfacer los requisitos del cargo y ser lo más apto para desempeñarlo.
- j) Establece los procesos mediante los cuales los servidores públicos de carrera serán incluidos, preparados, actualizados y certificados en sus capacidades para desempeñar un cargo en la Administración Pública
- k) Opera bajo un programa de carácter permanente con instrumentos de capacitación obligatorios y optativos.
- l) Promueve el desarrollo y actualización de los conocimientos y habilidades necesarias para el eficiente desempeño de los servidores públicos en sus puestos y para su desarrollo en puestos de mayor responsabilidad.
- m) Permite contribuir a la formación y capacitación de un cuerpo de servidores publicaos los cuales atiendan las expectativas futuras de la propia administración
- n) Permite certificar a los servidores públicos de carrera en las capacidades profesionales adquiridas a través de evaluaciones. La aprobación de esta certificación es requisito indispensable para la permanencia de estos en el Sistema y en el cargo (LEY DEL SERVICIO CIVIL DE CARRERA DE LA ADMINISTRACIÓN PÚBLICA DEL DISTRITO FEDERAL, 2008, 60).

El proceso de Ingreso contemplado en la Ley del Servicio Civil de Carrera en la Administración Pública del Distrito Federal, se integra por las siguientes fases:

- a) Reclutamiento
- b) Selección
- c) Emisión del examen, y
- d) Emisión del nombramiento.

Los aspirantes a ingresar al servicio civil de carrera, de acuerdo al artículo 32 de esta Ley, deberán cubrir los siguientes requisitos:

- a) Ser ciudadano mexicano en pleno ejercicio de sus derechos o extranjero con la documentación migratoria correspondiente.
- b) No haber sido condenado por sentencia irrevocable por la comisión de delito doloso, calificado como grave por la ley, ni estar sujeto a proceso penal.
- c) No estar inhabilitado para desempeñar un empleo, cargo o comisión en el servicio público.
- d) Haber acreditado como mínimo, en nivel de educación media superior.
- e) Cubrir los perfiles y requisitos que establezca la convocatoria correspondiente de acuerdo al catálogo, y
- f) Aprobar todas las fases de proceso de ingreso y obtener dictamen favorable del Comité correspondiente (LEY DEL SERVICIO CIVIL DE CARRERA EN LA ADMINISTRACIÓN PÚBLICA DEL DISTRITO FEDERAL, 2008, 65).

El reclutamiento se inicia con la expedición y publicación de la convocatoria correspondiente y concluye con la captación de los aspirantes que cumplan con los términos de la misma. Las convocatorias deben precisar el puesto, plaza a concursar, nivel, adscripción, remuneración y demás especificaciones determinadas por el Comité correspondiente.

La selección es la fase donde se permite determinar las capacidades, conocimientos, habilidades y experiencia de los aspirantes a ingreso al Servicio Civil de Carrera. Esta fase se acreditara de la siguiente forma:

- a) Examen de ingreso
- b) Curso básico de formación y prácticas.
- c) Cursos especiales y exámenes específicos.

La Emisión del Dictamen es la fase en la cual el Comité con base en los resultados remitidos por el Órgano Auxiliar del Consejo, decide sobre la idoneidad del aspirante o aspirantes a ocupar plaza o plazas vacantes. El Comité notifica de manera personal el dictamen emitido a los aspirantes y los resultados serán publicados.

La Emisión del Nombramiento es la fase en la cual el Comité con base en su dictamen, solicita al Oficial Mayor la expedición del nombramiento respectivo. Hay dos tipos de

nombramientos: los provisionales y los definitivos. Los primeros se expiden a todos los servidores públicos de carrera de nuevo ingreso al Sistema, y tendrá una vigencia de hasta seis meses contados a partir de la fecha de su expedición. Los segundos se expiden a solicitud del Comité, tiene carácter permanente y otorga al servidor público de carrera los derechos que establece esta Ley.

La profesionalización de los servidores públicos de carrera se lleva a cabo a través de los programas de actualización y especialización. El Programa de Actualización es de carácter permanente y tiene por objeto asegurar la información actualizada en las materias directamente vinculadas con su función. Este programa se integra con los cursos que al efecto establezca el Órgano Auxiliar del Consejo. Dichos cursos podrán ser optativos u obligatorios y se otorgaran puntos a los servidores públicos de carrera que los acrediten. El Órgano Auxiliar del Consejo define el alcance y contenido de los cursos de actualización.

El Programa de Especialización es de carácter permanente y tiene como propósito que los servidores públicos de carrera profundicen en los conocimientos necesarios para el desarrollo de sus funciones. Este programa se integrara con los cursos que al efecto establezca el Órgano Auxiliar del Consejo, los cuales tienen el carácter de optativos. Los servidores públicos de carrera que los acrediten obtendrán puntos que al efecto se establezcan.

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 de carrera, sustentados en la profesionalización y en la evaluación de desempeño, con base en un adecuado desempeño se permite la consecución de los objetivos, metas, programas de gobierno y la prestación de servicios públicos de calidad.

Para gozar de estabilidad y permanencia en la realización de sus funciones deben observar un adecuado desempeño el cual es evaluado anualmente por los Comités de sus Dependencia, Unidad Administrativa u Órgano Desconcentrado.

La evaluación de los Comités comprende un diagnostico general, consideraciones sobre el desempeño de sus servidores públicos de carrera, recomendaciones generales y determinaciones individuales que califiquen con puntuación a cada uno de los servidores públicos de carrera.

Los resultados de las evaluaciones se remiten a la Oficialía Mayor quien podrá hacer observaciones y las comunicara a los servidores públicos de carrera así como al Consejo.

El desarrollo de los servidores públicos de carrera se basa en la evaluación de su desempeño y en la profesionalización; dentro del desarrollo, las promociones pueden ser: horizontales y verticales. Las horizontales son solicitadas por el servidor público al Comité quien tomando en cuenta el desempeño y la profesionalización, dictaminara si procederá o no. Las verticales deben otorgarse por concurso, previa convocatoria del Comité correspondiente, el proceso de promoción vertical observara en lo conducente lo dispuesto por el Título Tercero de la Ley del Servicio Civil de Carrera de la Administración Pública del Distrito Federal.

Un servidor público de carrera puede dejar de desempeñar las funciones propias de su puesto de manera temporal a través de una licencia sin perder con ello los derechos y prerrogativas que esta Ley le otorga. Las licencias pueden ser con goce de sueldo hasta por dos meses o sin goce de sueldo hasta por un año.

El Comité es quien autoriza dichas licencias informándole a su jefe inmediato, no se podrán otorgar más de dos licencias en un periodo de cinco años, además entre una licencia y otra deberá haber un mínimo de doce meses.

Se nombra a un Encargado para cubrir las funciones de un servidor público de carrera que haya obtenido licencia (LEY DEL SERVICIO CIVIL DE CARRERA EN LA ADMINISTRACIÓN PÚBLICA DEL DISTRITO FEDERAL, 2008, 86).

Beneficio y Causas de Baja

Los servidores públicos que pertenezcan al servicio civil de carrera, tienen los siguientes beneficios:

- a) De estabilidad en el cargo, empleo o comisión que ocupan, salvo que por motivos presupuétales desaparezcan las plazas.
- b) Participar en los procesos de promoción y ocupación de vacantes
- c) Participar en los cursos de actualización y especialización
- d) Obtener autorización de reducción en sus jornadas de trabajo, así como para asistir a cursos y demás actividades inherentes al servicio civil de carrera

- e) Obtener constancia de aprobación de los cursos y sus respectivas puntuaciones
- f) Evaluación a su desempeño y profesionalización de manera imparcial y objetiva, brindando oportunidades para mejorar en los casos de evaluaciones bajas
- g) De adscripción a otras ares de la Administración Pública
- h) De preservar la plaza originalmente asignada, sin demérito de que pueda ocupar cargos de estructura superior a los señalados en el artículo 5° de la Ley del Servicio Civil de Carrera de la Administración Pública del Distrito Federal
- i) Estar inscrito en el padrón de candidatos vacantes (LEY DEL SERVICIO CIVIL DE CARRERA EN LA ADMINISTRACIÓN PÚBLICA DEL DISTRITO FEDERAL, 2008, 94).

Causas de Baja

- a) Dejar de participar sin causa justificada en los cursos que al efecto se establezcan
- b) Dejar de prestar el servicio público sin causa justificada por cinco días consecutivos
- c) La renuncia al cargo, empleo o comisión que ocupe
- d) Dejar de obtener la puntuación mínima para su permanencia
- e) Haber sido condenado en sentencia irrevocable por la comisión de delito doloso, calificado como grave por la Ley; y
- f) Haber sido sancionado administrativamente, mediante resolución firme, con suspensión, destitución o inhabilitación del empleo, cargo o comisión en la Administración Pública del Distrito Federal o con sanción económica que exceda de diez veces el salario mínimo mensual vigente en el Distrito Federal (LEY DEL SERVICIO CIVIL DE CARRERA EN LA ADMINISTRACIÓN PÚBLICA DEL DISTRITO FEDERAL, 2008,98).

Recursos de Inconformidad

El servidor público puede interponer el recurso de inconformidad en contra de los siguientes actos:

- a) La exclusión o limitación a participar en los beneficios señalados en el artículo 75 de la Ley del Servicio Civil de Carrera de la Administración Pública del Distrito Federal
- b) El resultado de la evaluación practicada a sus exámenes
- c) La resolución de baja del servicio civil de carrera
- d) La resolución que niegue el ingreso o reingreso al servicio civil de carrera.

El recurso de inconformidad, se substanciará y resolverá conforme a lo que establecida por la Ley de Procedimientos Administrativos del Distrito Federal, en lo que sea aplicable y le corresponda a la Oficialía Mayor substanciar el procedimiento del recurso para lo cual los servidores públicos recurrentes deberán interponer su inconformidad ante la misma. Es atribución del Consejo resolver los recursos de inconformidad.

En contra de las resoluciones dictadas por el consejo en los recursos de inconformidad procede juicio de nulidad ante el Tribunal de lo Contencioso Administrativo del Distrito Federal.

Para concluir, considerando las bases e instrumentos marcados en la Ley del Servicio Civil de Carrera para la implementación de la misma, se puede observar la falta de voluntad política para llevarlo a cabo ya que el Sistema compuesto por el Consejo y los Comités, no tendrá problemas para integrarse ya que están compuesto por servidores públicos en ejercicio los cuales desempeñaran la función sin afectar sus actuales responsabilidades, el catálogo de puestos con el que se cuenta, permitirá servir de base para la elaboración más detallada y depurada de los perfiles necesarios para la Dependencia, siempre y cuando se respetaran y no se adecuaron con cartas que “avalen” los conocimientos y la experiencia de los servidores públicos que ingresan al sistema. En lo que se refiere a la capacitación, es importante estructurar y programar cursos para mantener actualizados a los servidores públicos; lo anterior permitirá la profesionalización de los mismos para estar a la vanguardia en la administración pública y lograr elevar la calidad de los servicios que ofrece la secretaría (LEY DEL SERVICIO CIVIL DE CARRERA EN LA ADMINISTRACIÓN PÚBLICA DEL DISTRITO FEDERAL, 2008, 110).

Perfiles de Puesto

La Oficialía Mayor con fundamento en sus atribuciones conferidas por la Ley Orgánica de la Administración Pública del Distrito Federal, en coordinación con las Dependencias, Unidades Administrativas, Órganos Desconcentrados y Entidades de la Administración Pública del Distrito Federal determinan las necesidades cuantitativas y cualitativas del personal que requieren para el eficiente ejercicio de sus funciones.

Para poder llevar a cabo de forma adecuada la selección para el ingreso de los servidores públicos a este sistema, se requiere primordialmente contar con un catálogo de puestos que plasme eficazmente la organización del trabajo, lo cual permita conocer las funciones desempeñadas por cada servidor público (Enlaces, Líderes coordinadores de Proyectos, jefes de unidades departamentales, directores y subdirectores de área).

Tomando en consideración que este sistema se implementara en niveles medio y superior, quienes ocupan los puestos específicos a partir de los cuales pueden buscar un movimiento conforme a su desempeño y experiencia.

El perfil de la vacante a cubrir deberá contar con los siguientes puntos:

Título del Puesto

Especificación del Puesto

- a) Nivel académico.
- b) Conocimiento del Puesto
- c) Experiencia referente al Puesto.
- d) Habilidad relativa al puesto: aptitud analítica, destreza manual, don de mando, ingenio e iniciativa.
- e) Esfuerzo: Atención continua, esfuerzo físico, mental, auditivo, visual y tensión.
- f) Responsabilidad: Calidad, cantidad, datos confidenciales, dinero, costos, procesos, trabajo de otros y seguridad de otros.
- g) Condiciones del trabajo: Posición y cansancio.
- h) Relaciones del puesto: Mantener relaciones interpersonales, internas y externas (LEY DEL SERVICIO CIVIL DE CARRERA EN LA ADMINISTRACIÓN PÚBLICA DEL DISTRITO FEDERAL, 2008, 118).

Descripción Genérica: Actividades del Puesto.

Descripción específica: Consiste en una exposición detallada de las operaciones realizadas en el puesto.

Tanto para los niveles intermedios como para los superiores, el sistema de clasificación de puestos tendrá que tomar en cuenta por lo menos dos elementos esenciales; las habilidades genéricas y las específicas o técnicas.

Dichos elementos determinaran los conceptos de selección, de evaluación del desempeño, capacitación al puesto y de ascenso.

Habilidades Genéricas.

En cada puesto de la estructura administrativa, en cada nivel, todos los servidores públicos, con o sin mando, con título o con experiencia, necesitan para desempeñar sus funciones, habilidades gerenciales, de organización, de administración de recursos humanos, financieros y materiales para poder llevar a cabo las políticas públicas que promueven los electos.

Para algunos niveles altos, la trascendencia del elemento gerencial será primordial, para otro será la administración de recursos humanos o financieros pero todos tendrán a su nivel necesidades de estas competencias.

Estos elementos serán determinantes en la clasificación del puesto sobre todo si las funciones no requieren un título específico (Médico o Contador Público por ejemplo).

Esos elementos de clasificación del puesto permiten desempeñar cargos del mismo nivel de responsabilidad por el sistema de movilidad o ascender a niveles superiores ampliando dichas habilidades.

Habilidades Específicas.

Tenemos en cada puesto necesidad de una o varias habilidades específicas las cuales corresponden al área de actividad o la rama funcional. Dichas habilidades específicas están relacionadas con varios puestos. En algunos puestos o cargos, es una obligación poseer un título por naturaleza misma de la actividad, en otros casos, forman parte de la experiencia o de la preparación formal o no del servidor público.

Esas habilidades intervienen en la valoración del puesto. Pueden ser determinantes o accesorias pero permitirán el desarrollo del servidor de una manera vertical cuando concurse a niveles de más alta jerarquía.

Los dos elementos de la clasificación del puesto, combinado con otros como el impacto del mismo en la institución o el sistema de medición de resultados, servirán para determinar el nivel de remuneración, pero también los elementos de selección, de capacidades de evaluación de desempeño.

Para poder llevar a cabo una implementación del Servicio Civil de Carrera en las Delegaciones Venustiano Carranza y Miguel Hidalgo, es indispensable revisar las estructuras de las delegaciones, ésta debe de contener un área destinada a la aplicación de procesos y capacitación, tanto el personal adscrito directamente a las delegaciones como a adscrito a las Oficialía Mayor.

Por lo anterior el área más susceptible a reestructuración en estas Delegaciones, es la Dirección General de Administración , actualmente esta Dirección, está compuesta por tres subdirecciones: en el caso de la Delegación Venustiano Carranza: la de Recursos Humanos, Recursos Financieros, Recursos Materiales y Servicios Generales; A la Dirección de Recursos Humanos la integran una Subdirección de Empleo y Pagos y cuatro Departamentos : J.U.D. Relaciones Laborales y Capacitación, J.U.D. Empleo Registro de Personal y Pagos, J.U.D Nomina, J.U.D. Movimiento de Personal y Escalafón (MANUAL ADMINISTRATIVO,2009-2012, 12).

En el caso de la Delegación Miguel Hidalgo, la Dirección General de Administración esta compuesta por una Dirección de Personal, dos Subdirecciones: Subdirección de Desarrollo de Personal que a su vez cuenta con dos Departamentos: J.U.D. Relaciones Laborales y Prestaciones, J.U.D. Capacitación y desarrollo de Personal, Subdirección de Movimiento de Nomina esta cuenta con tres Departamentos: J.U.D Movimientos de Personal, J.U.D. Presupuestos de Recursos Humanos, J.U.D. Personal eventual y de Honorarios, J.U.D. Remuneración al Personal (MANUAL ADMINISTRATIVO, 2009-2012, 25).

3.6. Funciones de Direcciones, Subdirecciones y Jefaturas de Unidad Departamental de la Dirección General de Administración de las delegaciones Venustiano Carranza – Miguel Hidalgo

Delegación Venustiano Carranza

Subdirección de Pagos y Empleos

Funciones:

Vigilar que se trámite en tiempo y forma los documentos múltiples de incidencias. Supervisar que se elaboren oportunamente los reportes, actas o constancias de hechos de faltas de asistencia, se tramiten los descuentos, reintegros de descuentos indebidos a solicitud del trabajador o por su área de adscripción.

Coordinar que los pagos al personal, se efectúen conforme al calendario autorizado y vigilar que la comprobación de nóminas y sueldos se realice dentro de los plazos establecidos (MANUAL ADMINISTRATIVO, 2009-2012, 118).

Jefatura de Unidad Departamental de Relaciones Laborales y Capacitación

Funciones:

Operar los acuerdos derivados de la Subcomisión Central Mixta y Medio Ambiente Laboral de Seguridad e Higiene para tratar de disminuir los riesgos de trabajo. Solicitar y obtener el dictamen de accidente de trabajo, por parte de la Institución de Seguridad Social correspondiente.

Recepción de licencias médicas, incapacidades, descuentos y reintegros por exceso de licencias.

Programar con las diferentes áreas, supervisiones periódicas a los centros de trabajo, a efecto de prever y promover la disminución de los riesgos de trabajo (MANUAL ADMINISTRATIVO, 2009-2012, 119).

Jefatura de Unidad Departamental de Empleo, Registro de Personal y Pagos

Funciones:

- b) Recibir, registrar y tramitar los documentos múltiples de incidencias.
- c) Elaborar oportunamente las tarjetas y listas de asistencia del personal de base que cumpla con lo establecido por las Condiciones

- d) Generales de Trabajo y para el personal eventual, mismas que se entregaran oportunamente a los Líderes Coordinadores de Proyecto de cada Dirección General y Direcciones Ejecutivas Territoriales.
- e) Controlar la asistencia de los trabajadores de base a través de tarjeta o lista personalizada, en el formato establecido.
- f) Supervisar la permanencia física de los trabajadores de base y eventual en sus áreas de adscripción, en los horarios establecidos.
- g) Elaborar oportunamente los reportes de faltas de asistencia detectadas por el controlador y por el supervisor de asistencia en el formato de Control Estadístico de Asistencia, para su descuento y registro en Kardex detectadas.
- h) Elaborar con oportunidad las actas o constancias de hechos que se requieran, derivadas del control de asistencia y de la supervisión física a los trabajadores de base y eventual, en apego a las normas vigentes.
- i) Establecer una rotación de los controladores de asistencia en los gabinetes de registro de asistencia, así como de rutas de supervisión física cada dos meses, mediante el procedimiento determinado por la propia Jefatura de Unidad Departamental de Empleo, Registro de Personal y Pagos (MANUAL ADMINISTRATIVO, 2009-2012, 119).

Jefatura de Unidad Departamental de Nomina

Funciones:

- a) Elaborar el Programa Anual de Contratación del personal eventual ordinario y extraordinario y sus posibles modificaciones, conforme a la normatividad vigente.
- b) Elaborar el Programa Anual de Contratación de Prestadores de Servicios Profesionales (Honorarios) y sus posibles modificaciones, conforme a la normatividad vigente
- c) Elaborar conjuntamente con la Dirección de Recursos Financieros el anteproyecto de presupuesto para el pago de servicios personales, a nivel de partida, programa, tipo de gasto y actividad institucional.

- d) Integrar la documentación relativa a la contratación de prestadores de servicios profesionales y enviar el expediente a la Unidad Departamental de Empleo, Registro de Personal y Pagos para su resguardo en el archivo correspondiente.
- e) Mantener actualizado el costo presupuestal de cada plaza autorizada y las diversas bases de datos que sirven para el cálculo de las percepciones, descuentos, retenciones de impuesto, para el pago de los trabajadores. Elaborar y tramitar oportunamente las nóminas del personal eventual y de honorarios (MANUAL ADMINISTRATIVO, 2009-2012, 121).

Jefatura de Unidad Departamental de Movimientos de Personal y Escalafón

Funciones:

- a) Mantener actualizadas las plantillas de personal de base y estructura, conciliando periódicamente con las áreas de la Delegación y oficinas del Gobierno del Distrito Federal.
- b) Almacenar y procesar los movimientos de personal, altas, bajas, licencias, reanudaciones, reinstalaciones, promociones y suspensiones.
- c) Analizar y operar los procesos de readscripción de personal y tramitar los cambios de los trabajadores de la Delegación ante la Dirección General de Administración y Desarrollo de Personal.
- d) Comunicar y operar los requerimientos de personal de las diferentes Direcciones Generales y realizar las convocatorias que se requieran para tal efecto. Ejecutar acciones de reclutamiento y selección interna y/o externa de candidatos, para cubrir las necesidades de las áreas de la Delegación, con base en los perfiles y requerimientos de los puestos.
- e) Llevar a cabo la contratación del personal de estructura de acuerdo al dictamen técnico emitido por la Oficialía Mayor y recabar la documentación requerida para ingresos al Gobierno del Distrito Federal.
- f) Llevar a cabo la contratación del personal eventual de acuerdo al programa anual de contratación autorizado por la Oficialía Mayor y recabar la documentación requerida para los ingresos a esta Dependencia (MANUAL ADMINISTRATIVO, 2009-2012, 121).

Delegación Miguel Hidalgo

Dirección de Personal

Objetivo:

Dirigir, vigilar y aplicar los mecanismos y procedimientos para el pago de remuneraciones al personal, así como la administración y control de los recursos humanos que propicie un régimen laboral apegado al derecho y fomentar la vocación de servicios entre los servidores públicos de la Delegación.

Funciones:

- a) Revisar y autorizar el programa operativo anual, en materia de administración de recursos humanos.
- b) Vigilar el comportamiento del ejercicio presupuestal autorizado para el pago de remuneraciones al personal.
- c) Dirigir las políticas de administración de recursos humanos, en base a las normas y lineamientos emitidos por el Gobierno del Distrito Federal y vigilar su cumplimiento.
- d) Atender a la representación sindical y concertar mejores condiciones de solución a peticiones planteadas, para beneficio tanto de los trabajadores como de las autoridades (MANUAL ADMINISTRATIVO 2009-2012,).

Subdirección de Desarrollo de Personal.

Objetivo:

Dirigir, vigilar y aplicar los mecanismos y procedimientos para la administración y control de los recursos humanos para propiciar un régimen laboral apegado al derecho, vocación y servicio, entre los servidores públicos.

Funciones:

- a) Elaborar y proponer el programa operativo anual, en materia de administración de recursos humanos.
- b) Ejecutar las políticas de administración de recursos humanos, en base a las normas y lineamientos emitidos por el Gobierno del Distrito Federal y vigilar su cumplimiento.

- c) Supervisar el control de las plantillas de personal y su ubicación física en las diferentes áreas administrativas de la Delegación.
- d) Vigilar el procesamiento oportuno de la información para el pago de remuneraciones al personal; así como la aplicación de retenciones al mismo, derivadas del incumplimiento a sus obligaciones laborales o por mandato de autoridad judicial competente.
- e) Autorizar el pago de estímulos y recompensas a trabajadores, conforme a la Ley y las Condiciones Generales de Trabajo.
- f) Controlar el archivo de expedientes de personal, vigilar la expedición de las hojas y constancias de servicios que le sean solicitadas por los trabajadores o extrabajadores de la Delegación (MANUAL ADMINISTRATIVO, 2009-2011, 134).

Jefatura de Unidad Departamental de Relaciones Laborales y Prestaciones.

Objetivo:

Coordinar los procesos administrativos para los trámites relacionados a derechos y obligaciones enmarcados en las Condiciones Generales de Trabajo y demás normatividad vigente a fin de mantener la relación laboral en la Delegación.

Funciones:

- a) Difundir las condiciones generales de trabajo vigentes, así como vigilar su observancia y cumplimiento.
- b) Atender asuntos laborales que presente el sindicato en la Delegación, así como quejas, sugerencias y peticiones de personal de base, encaminadas a mejorar la situación laboral dentro de los procedimientos legales establecidos.
- c) Operar mecanismos para registro y control de incidencias de personal, aplicar el programa de vacaciones escalonadas y tramitar los descuentos por faltas injustificadas del personal adscrito a la Delegación.
- d) Verificar y tramitar para autorización las solicitudes de licencias con y sin goce de sueldo que presenten los trabajadores de base de la Delegación (MANUAL ADMINISTRATIVO, 2009-2012, 138).

Jefatura de Unidad Departamental de Capacitación y Desarrollo de Personal

Objetivo:

Detectar necesidades y dar seguimiento a los procesos y programas de capacitación y enseñanza abierta así como a los prestadores de servicio social que les permita a estos la aplicación de los conocimientos adquiridos a lo largo de su carrera profesional o técnica en beneficio de la ciudadanía y la Delegación.

Funciones:

- a) Elaborar e instrumentar el programa anual de capacitación a partir del estudio de detección de necesidades en materias reportadas por las áreas que conforman la Delegación.
- b) Coordinar los programas de servicio social que se instrumentan como apoyo a las diversas actividades que realizan las áreas solicitantes de servicio social.
- c) Manejar y optimizar los recursos humanos, materiales y financieros asignados a la Unidad Departamental para el desarrollo de sus programas (MANUAL ADMINISTRATIVO, 1009-1012, 142).

Subdirección de Movimientos de Nóminas

Objetivo:

Dirigir, vigilar y aplicar los mecanismos y procedimientos para el control de información para el pago a prestadores de servicio.

Funciones:

- a) Elaborar y proponer el programa operativo anual, en materia de administración de recursos humanos.
- b) Vigilar el comportamiento del ejercicio presupuestal autorizado para el pago de remuneraciones al personal.
- c) Dirigir las políticas de administración de recursos humanos, sobre la base de las normas y lineamientos emitidos por el Gobierno de Distrito Federal y vigilar su cumplimiento.
- d) Controlar las plantillas de personal y su ubicación física en las diferentes áreas Administrativas de la Delegación.

- e) Verificar y autorizar los movimientos de personal (altas, bajas, cambios, promociones, licencias, reubicaciones, etc.) y gestionar su trámite ante las áreas correspondientes del Gobierno del Distrito Federal.
- f) Vigilar el procesamiento oportuno de la información para el pago de remuneraciones al personal; así como la aplicación de retenciones al mismo, derivadas del incumplimiento a sus obligaciones laborales o por mandato de autoridad judicial competente.
- g) Propiciar las condiciones necesarias para el cumplimiento de las Condiciones Generales de Trabajo y Reglamento de Escalafón (MANUAL ADMINISTRATIVO, 2009-2012, 146).

Jefatura de Unidad Departamental de Movimientos de Personal.

Objetivo:

Coordinar el proceso administrativo de altas y bajas, pagos ordinarios y extraordinarios de los trabajadores de la Delegación.

Funciones:

- a) Supervisar que los nombramientos del personal se apeguen al tabulador de sueldos y al catálogo institucional de puestos autorizados por el Gobierno del Distrito Federal. A través de Dirección General Administración de Personal, así como gestionar oportunamente los diversos movimientos del personal (altas y bajas), con apego a las normas y lineamientos emitidos por el Gobierno del Distrito Federal, y de igual forma llevar un registro de éstos.
- b) Mantener la actualización del tabulador autorizado por la Dirección General de Administración de Personal conforme a las tablas del impuesto emitidas por la Secretaría de Hacienda y Crédito Público.
- c) Aplicar la renivelación de mandos medios, superiores, homólogos a ambos, previa autorización por la Secretaría de Finanzas, así como los cambios de Reestructuración Orgánica de la Delegación autorizados por la Oficialía Mayor del Gobierno del Distrito Federal (MANUAL ADMINISTRATIVO, 2009-2012, 149).

Jefatura de Unidad Departamental de Presupuestos de Recursos Humanos.

Objetivo:

Coordinar con las Unidades Departamentales de la Dirección de Personal, la captura y proceso en sistemas de cómputo de las nóminas y pagos de prestadores de servicios, para el seguimiento presupuestal.

Funciones:

- a) Mantener actualizados los sistemas de nóminas de la Delegación.
- b) Elaborar anualmente el Anteproyecto del presupuesto y programa Operativo Anual del Capítulo 1000 (Servicios Profesionales).
- c) Informar a la superioridad el grado de avance y cumplimientos de las actividades desarrolladas por la Unidad Departamental.
- d) Controlar los recursos humanos, materiales y de apoyo asignados a la Unidad Departamental para el desarrollo de sus actividades.
- e) Mantener actualizado el archivo documental de la Unidad Departamental (MANUAL ADMINISTRATIVO, 2009-2012, 154).

Jefatura de Unidad Departamental de Personal Eventual y Honorarios

Objetivo:

Realizar el trámite administrativo para la elaboración y pago de la nómina de personal eventual y honorarios. Así como también del proceso Escalafonario, Incongruencia Salarial, cambio de Seguro Institucional, Registro Federal de Contribuyentes y SAR.

Funciones:

- a) Analizar las peticiones de las áreas administrativas de la Delegación para la contratación de los prestadores de servicio bajo el régimen de eventual y honorarios.
- b) Establecer en coordinación con el área central del Gobierno del Distrito Federal, los mecanismos de control y operación para la elaboración oportuna de los pagos correspondientes a los prestadores de servicio de la Delegación.
- c) Mantener actualizados el sistema integral de pagos de eventuales y honorarios de la Delegación.
- d) Establecer el calendario de cierre de personal y vigilar su cumplimiento (MANUAL ADMINISTRATIVO, 2009-2012, 156).

Jefatura de Unidad Departamental de Remuneración al Personal

Objetivo:

Control y pago de salarios a personal de base, eventual ordinario, extraordinario y honorarios, así como el pago de impuestos, pago a favor de terceros (por descuentos nominales) así como control de depósitos y devoluciones recibidos no cobrados.

6 de noviembre de 2007 GACETA OFICIAL DEL DISTRITO FEDERAL 121

Funciones:

- a) Tramitar la apertura de nuevas cuentas de nómina para efectuar el pago a través de tarjetas de débito.
- b) Llevar a cabo el pago al personal de honorarios y personal ordinario y extraordinario, estructura y base.
- c) Programar los depósitos para pago de todas las nóminas que se pagan a través de medio electrónico ENLACE.
- d) Revisar los recibos de honorarios para estar en condiciones de elaborar la nómina de ese rubro.
- e) Entregar copia de los recibos de pago a los trabajadores que lo soliciten.
- f) Elaborar los pagos de impuestos, supervisar la dispersión del pago de nómina del personal de estructura, dentro del calendario establecido, entregando los recibos correspondientes y previo a la conciliación con las áreas de movimientos de personal y escalafón y la de empleo, registro de personal y pagos (MANUAL ADMINISTRATIVO, 2009-2012, 157).

Propuesta de elaboración personal

A continuación desarrollaré una propuesta sobre la función pública en las jefaturas delegacionales estudiadas, para la cual me basé en el estudio comparativo de las mismas.

3.7 Restructuración de la Dirección General de Administración de las delegaciones Venustiano Carranza y Miguel Hidalgo

En este apartado manejaremos genéricamente para ambas delegaciones las Subdirecciones de Recursos Humanos, Recursos Financieros, Recursos Materiales y Servicios Generales, ya que como pudimos observar en el punto anterior aunque se manejan con distintos nombres en su funcionamiento son similares.

El departamento de personal de ambas delegaciones se encarga de los movimientos de altas y bajas, promociones y renunciaciones tanto del personal de base como el personal de estructura; el control y seguimiento en la aplicación del sistema escalafónario. El líder coordinador apoya a este departamento con el manejo de movimientos presupuestales

El departamento de Prestaciones y Capacitación tramita las prestaciones de los trabajadores y se encarga de gestionar los recursos de capacitación de acuerdo al programa de necesidades previamente aplicado a las diferentes áreas tanto del personal de base como la de estructura así como el manejo del servicio social. El líder coordinador apoya a este departamento concentrándose especialmente en la aplicación del programa de capacitación.

La restructuración de estas subdirecciones consistiría en que de dos jefaturas de departamento y dos líderes coordinadores pasaran a ser cuatro jefaturas de departamento. Las funciones para estos departamentos serían las siguientes.

El Departamento de Personal cambiaría su nomenclatura a Departamento de Movimiento de Personal y sus funciones más encaminadas a operar los procedimientos para el trámite de movimientos e incidencias del personal operativo y de estructura.

- a) Aplicar las normas, políticas y procedimientos vigentes en el trámite de movimientos e incidencias de personal.
- b) Analizar y promover procedimientos para agilizar y mejorar el trámite registro y control de los movimientos e incidencia de personal de las áreas administrativas y operativas de las Delegaciones.

- c)* Elaborar y tramitar las constancias de nombramiento conforme a las normas establecidas y que la documentación soporte de cada movimiento, cumpla con los requisitos necesarios para su validación, registro y captura.
- d)* Registrar en las tarjetas Kardex, la información de los movimientos e incidencias procedentes del personal.
- e)* Mantener actualizado el registro de constancia de nombramientos, recibidas y tramitadas.
- f)* Mantener actualizada la plantilla de personal.
- g)* Integrar los expedientes de los trabajadores de nuevo ingreso y enviarlo al Departamento de Prestaciones para su resguardo.
- h)* Elaborar nominas de eventuales y honorarios

Departamento de Prestaciones

- a)* Elaborar hojas de servicio del personal adscrito a ambas Delegaciones.
- b)* Movimientos de altas y bajas y cambio de salario ante el ISSSTE.
- c)* Aplicación de prestaciones señaladas en las Condiciones Generales de Trabajo.
- d)* Tramitar licencias con goce o sin goce de sueldo.
- e)* Mantener relación con la representación sindical.
- f)* Responsable del archivo de expedientes del personal, mantener y actualizar los expedientes de los trabajadores.
- g)* Tramitar credenciales.
- h)* Revisar y proponer la actualización de los requisitos y procedimientos relativos a los trámites de servicios al personal.
- i)* Tramitar premios de antigüedad.
- j)* Aplicar la Ley de Estímulos y Recompensas.
- k)* Elaborar y difundir convocatorias para las diversas premiaciones que otorga el Gobierno del Distrito Federal.
- l)* Participar en la Comisión Mixta de escalafón.

Departamento de Servicio Civil de Carrera

La creación de este Departamento es fundamental para la implementación del Servicio Civil de Carrera, este se encargara de crear y aplicar las bases y la metodología de este sistema. Entre sus funciones principales están:

- a)* Integrar la información básica en materia de recursos humanos, para la actualización del Registro Único de Servidores Públicos, correspondientes a los servidores públicos sujetos al Servicio Civil de Carrera.
- b)* Elaborar la descripción y perfilamiento de los puestos sujetos al Servicio Civil de Carrera, para su aprobación y/o por parte del Comité.
- c)* Operar los procesos del subsistema de ingreso, conforme a la normatividad establecida y a los lineamientos y procedimientos que emita el Comité Técnico de Selección.
- d)* Difundir la metodología a las áreas administrativas y operativas, así como asesorar en la aplicación del proceso de evaluación de desempeño establecido.
- e)* Integrar los planes de carrera de los servidores públicos sujetos al Servicio Civil de Carrera.
- f)* Dar seguimiento a los programas de capacitación para los servidores públicos de carrera, relativos al puesto, desarrollo administrativo y calidad de los servicios que se proporcionan en las delegaciones.
- g)* Difundir y operar los lineamientos para el otorgamiento de reconocimientos, incentivos y estímulos al desempeño destacado de los servidores públicos de carrera.
- h)* Proporcionar la información requerida para la ejecución de los procesos del subsistema de separación.

Departamento de Capacitación

Este departamento es fundamental en el proceso de la implementación del Servicio Civil de Carrera, debido a que debe trabajar en forma conjunta con el Departamento de Servicio Civil de Carrera como instrumento para su aplicación y desarrollo. Entre sus funciones principales están:

- a) difundir las acciones de capacitación para los servidores públicos de carrera y el personal administrativo y operativo, conforme al Programa Anual de Capacitación.
- b) Llevar a cabo los procesos de logística para la impartición de los cursos de capacitación para los servidores públicos de carrera y personal administrativo y operativo.
- c) Llevar un control de avances de las acciones de capacitación y cumplimiento del Programa Anual de Capacitación, así como relación de participantes.
- d) Tramitar la emisión y autorización de las constancias de capacitación referente a los cursos impartidos.
- e) Brindar asesoría y/o información acerca de los cursos y de los requisitos, objetivos, duración y mecanismos de medición de los mismos.
- f) Dar seguimiento al historial de capacitación de los servidores públicos de carrera

Perfil de Puesto de la Subdirección de Recursos Humanos

Puesto: Subdirección de Recursos Humanos

Nivel de estudios: Licenciatura o Profesional.

Grado de avance: Titulado

Áreas de conocimiento: Ciencias Sociales y Administrativas.

Carrera: Ciencias Políticas y Administración Pública, Administración, Contaduría, Economía, Psicología y Derecho.

Experiencia laboral: Mínimo cuatro años de experiencia en área específica.

Área específica: Administración de Recursos Humanos, Gestión administrativa, Selección de personal, Capacitación y desarrollo de recursos humanos, Evaluación del desempeño, Relaciones Laborales.

Puesto: Departamento de Movimiento de Personal

Nivel de estudios: Licenciatura o Profesional.

Grado de avance: Titulado

Áreas de conocimiento: Ciencias Sociales y Administrativas.

Carrera: Ciencias Políticas y Administración Pública, Administración, Contaduría, Economía y Psicología

Experiencia laboral: Mínimo tres años de experiencia en área específica.

Área específica: Administración de Recursos Humanos, Gestión administrativa, Planeación de recursos humanos personal, Capacitación y desarrollo de recursos humanos, Evaluación del desempeño.

Puesto: Departamento de Prestaciones

Nivel de estudios: Licenciatura o Profesional.

Grado de avance: Titulado

Áreas de conocimiento: Ciencias Sociales y Administrativas.

Carrera: Ciencias Políticas y Administración Pública, Administración, Educación, Contaduría, Economía, Psicología y Derecho.

Experiencia laboral: Mínimo tres años de experiencia en área específica.

Área específica: Administración de Recursos Humanos, Gestión administrativa, Planeación de recursos humanos, Capacitación y desarrollo de recursos humanos, Evaluación del desempeño, Relaciones Laborales.

Puesto: Departamento de Servicio Profesional de Carrera

Nivel de estudios: Licenciatura o Profesional.

Grado de avance: Titulado

Áreas de conocimiento: Ciencias Sociales y Administrativas.

Carrera: Ciencias Políticas y Administración Pública, Administración, Educación, Contaduría, Economía y Psicología

Experiencia laboral: Mínimo tres años de experiencia en área específica.

Área específica: Administración de Recursos Humanos, Gestión administrativa, Selección de Personal, Planeación de recursos humanos, Reclutamiento y selección de personal Capacitación y desarrollo de recursos humanos, Evaluación del desempeño, Relaciones Laborales.

Puesto: Departamento de Capacitación

Nivel de estudios: Licenciatura o Profesional.

Grado de avance: Titulado

Áreas de conocimiento: Ciencias Sociales y Administrativas.

Carrera: Ciencias Políticas y Administración Pública, Administración, Educación, Contaduría, Economía y Psicología

Experiencia laboral: Mínimo tres años de experiencia en área específica.

Área específica: Administración de Recursos Humanos, Gestión administrativa, Selección de Personal, Planeación de recursos humanos, Reclutamiento y selección de personal, Capacitación y desarrollo de recursos humanos, Evaluación del desempeño, Relaciones Laborales.

La Subdirección de Recursos Financieros la integra el Departamento de Programación y Presupuesto y un líder coordinador. Actualmente las actividades de contabilidad y tesorería se distribuyen entre el departamento y la subdirección, apoyados por el Líder Coordinador.

Es necesario crear y distribuir las funciones de esta subdirección en tres Departamentos de Contabilidad, de Presupuesto y Tesorería.

La creación del Departamento de Contabilidad, permitiría llevar a cabo las siguientes funciones:

- a) Elaborar la contabilidad y los estados financieros.
- b) Elaborar el informe de avance financiero y demás informes en materia de contabilidad gubernamental que se requieran en los términos de las disposiciones aplicables, de gasto corriente y de todos los programas que se manejen.
- c) Realizar conciliaciones mensuales con las áreas de la Subdirección de Presupuesto y Tesorería.
- d) Elaborar el pago a proveedores, tanto de gasto corriente, inversión y prestaciones.
- e) Registrar las ministraciones de los recursos financieros otorgadas a las Dependencias.
- f) Actualizar los sistemas de contabilidad para el control del ejercicio del gasto manteniendo un registro adecuado y transparente que permita conocer oportunamente la situación financiera y presupuestal de las Delegaciones.

- g) Revisar facturas y constancias de pagos, retenciones de ISR, IVA, etcétera y elaborar el pago de impuestos a la Tesorería del D.F. de las retenciones efectuadas.
- h) Manejar, guardar, custodiar y conservar el archivo contable en los términos señalados en las disposiciones aplicables al archivo contable gubernamental emitido por la unidad de contabilidad gubernamental e informes sobre la gestión pública de la S.H.C.P.; asimismo, determinar los documentos que deben conservarse o procesarse electrónicamente y, en su caso, llevar a cabo la verificación del estado físico de los archivos contables.
- i) Establecer y aplicar metodología archivística para facilitar la localización oportuna de la documentación susceptible a consulta.
- j) Tramitar ante las instancias facultadas, la transferencia o baja definitiva de la documentación que ha concluido su periodo de conservación.

Departamento de Presupuesto

- a) Elaborar los análisis de las solicitudes de afectación presupuestaria internas y externas.
- b) Supervisar que las afectaciones presupuestarias sean notificadas a las áreas solicitantes, a fin de procurar el ejercicio oportuno de los recursos.
- c) Participar en la integración de la Cuenta de la Hacienda Pública Federal.
- d) Supervisar el registro y control de los compromisos programados por las áreas de las Delegaciones
- e) Realizar el control del ejercicio del presupuesto autorizado a las áreas administrativas.
- f) Verificar la suficiencia presupuestal para atender los compromisos de las áreas administrativas.
- g) Coordinar el envío de los documentos de corresponsabilidad, registro y control para trámite de pago al Departamento de Tesorería.
- h) Realizar el cierre presupuestal anual.
- i) Elaborar el registro de la comprobación del gasto de los recursos entregados mediante los programas especiales.

- j) Proporcionar información presupuestal requerida por lo órganos de vigilancia y autoridades que lo requieran.

Departamento de Tesorería

- a) Elaborar los informes financieros y los anexos que sean necesarios para informar a la SHCP.
- b) Elaborar las conciliaciones bancarias.
- c) Participar en el proceso de pago a proveedores y reembolso a las Direcciones Generales de las Delegaciones.
- d) Verificar los importes que serán dispuesto a las cuentas receptoras para el pago de remuneración al personal de las delegaciones, conforme al calendario establecido
- e) Verificar el pago de las remuneraciones (ordinarias y extraordinarias)
- f) Presentación de declaraciones de pagos mensuales, provisionales o definitivos de impuestos a cargo de las delegaciones.
- g) Verificar el pago a las instituciones bancarias por concepto de comisiones generadas con motivo de la nomina por cada cheque pagado y dispersión realizada al mes.

Perfiles de Puesto de la Subdirección de Recursos Financieros

Puesto: Subdirección de Recursos Financieros

Nivel de estudios: Licenciatura o Profesional.

Grado de avance: Titulado

Áreas de conocimiento: Ciencias Sociales y Administrativas.

Carrera: Ciencias Políticas y Administración Pública, Administración, Contaduría, Economía, Finanzas y Políticas Públicas.

Experiencia laboral: Mínimo cuatro años de experiencia en área específica.

Área específica: Administración de Recursos Financieros, Gestión administrativa, Contabilidad y Contabilidad Financiera.

Puesto: Departamento de Contabilidad.

Nivel de estudios: Licenciatura o Profesional.

Grado de avance: Titulado

Áreas de conocimiento: Ciencias Sociales y Administrativas.

Carrera: Ciencias Políticas y Administración Pública, Administración, Contaduría, Economía, Finanzas y Políticas Públicas.

Experiencia laboral: Mínimo tres años de experiencia en área específica.

Área específica: Administración de Recursos Financieros, Gestión administrativa, Contabilidad y Contabilidad Financiera.

Puesto: Departamento de Presupuesto

Nivel de estudios: Licenciatura o Profesional.

Grado de avance: Titulado

Áreas de conocimiento: Ciencias Sociales y Administrativas.

Carrera: Ciencias Políticas y Administración Pública, Administración, Contaduría, Economía, Finanzas y Políticas Públicas.

Experiencia laboral: Mínimo tres años de experiencia en área específica.

Área específica: Administración de Recursos Financieros, Gestión administrativa, Contabilidad y Contabilidad Financiera.

Puesto: Departamento de Tesorería

Nivel de estudios: Licenciatura o Profesional.

Grado de avance: Titulado

Áreas de conocimiento: Ciencias Sociales y Administrativas.

Carrera: Ciencias Políticas y Administración Pública, Administración, Contaduría, Economía, Finanzas y Políticas Públicas.

Experiencia laboral: Mínimo tres años de experiencia en área específica.

Área específica: Administración de Recursos Financieros, Gestión administrativa, Contabilidad y Contabilidad Financiera.

La Subdirección de Recursos Materiales y Servicios Generales la integraran dos Departamentos: el de Recursos Materiales y de Servicios Generales, dependiendo de cada uno, un Líder Coordinador.

Debido a las actividades y responsabilidades de esta Subdirección se sugiere para un mejor desempeño y funcionalidad se manejen tres Departamentos: el de Recursos Materiales, Servicios Generales y el Almacén

Departamento de Recursos Materiales

- a) Consolidar los requerimientos de bienes de inversión y artículos de limpieza, fotocopiado, vestuario, vales de gasolina, artículos de oficina y equipo administrativo de las diferentes áreas de las Delegaciones, para integrar el Programa Anual de Inversión.
- b) Integrar la información relativa al Programa Anual de necesidades de artículos de consumo, para someterla a la autorización del Comité de Adquisiciones, Arrendamientos y Servicios de las Delegaciones
- c) Integrar la información relativa al Programa Anual de inversión, para someterla a la autorización del Comité de Adquisiciones, Arrendamientos y Servicios de las Delegaciones
- d) Elaborar la documentación requerida para la celebración de licitaciones públicas y concursos por invitación restringida en materia de adquisición de bienes de inversión y artículos de limpieza, fotocopiado, vestuario, vales de gasolina, artículos de oficina y equipo administrativo para asegurar su apego a la normatividad establecida.
- e) Programar las licitaciones públicas y concurso por invitación restringida, para atender oportunamente las necesidades de adquisiciones de las áreas administrativas de las Delegaciones
- f) Participar en las licitaciones públicas y concursos por invitación restringida en materia de adquisiciones de bienes de inversión y artículos de limpieza, fotocopiado, vestuario, vales de gasolina, artículos de oficina y equipo administrativo, para dar cumplimiento a la ley y normatividad en la materia
- g) Evaluar el desarrollo de los procesos inherentes al departamento de recursos materiales, para implementar en su caso, acciones de mejora.

Departamento de Servicios Generales

- a) Elaborar los anexos técnicos para la contratación de los servicios requeridos por las áreas administrativas de las Delegaciones.
- b) Coordinar la integración de las propuestas de acuerdo con el monto que sea necesario presentar ante el Comité de Adquisición, Arrendamientos y Servicios de la Secretaria, para someter a su consideración las condiciones de precio, compra, tiempo y capacidad de abastecimiento, aspectos a considerar en el proceso de selección de los prestadores de servicio.
- c) Organizar y controlar la elaboración y formulación de los contratos, con estos las unidades administrativas de las Delegaciones no tendrán problemas con el otorgamiento de los servicios contratados.
- d) Registrar los contratos de servicios, para disponer de un padrón y de un mecanismo permitiendo realizar el seguimiento del cumplimiento de los contratos.
- e) Verificar el desarrollo de los procesos inherentes a la contratación de servicios para proponer, en su caso, acciones de mejora continua.
- f) Recopilar la información necesaria para formular el Programa Anual de Necesidades de Servicios, a fin de integrar las demandas de las direcciones generales, y promover el uso racional y óptimo aprovechamiento de los servicios requeridos.
- g) Evaluar el desarrollo del proceso de contratación de servicios para implementar en su caso, acciones de mejora.

La creación del Departamento de Almacén, permitirá llevar a cabo las siguientes funciones.

- a) Elaborar el registro y control de bienes muebles.
- b) Implementar normas y procedimientos, para el alta y control de inventarios, de acuerdo a la normatividad vigente en materia de inventarios.
- c) Implementar las normas y procedimientos para la recepción, registro, guarda y distribución de los bienes de las Delegaciones.
- d) Verificar que los bienes muebles recibidos en las Delegaciones, sean dados de alta, para asegurar el resguardo del patrimonio.

- e) Elaborar documentación de cambio de bienes instrumentales y de consumo además de mantener informadas a las diferentes áreas de las Delegaciones para su aprovechamiento.
- f) Inspeccionar los bienes procedentes de transferencias resignación y/o donaciones, para examinar su estado físico en el cual se reciben para los usuarios.
- g) Establecer y operar el sistema para el proceso y control de los inventarios.
- h) Implementar las normas y procedimientos, para la baja, destino final y control de los inventarios de las diferentes áreas de las Delegaciones.
- i) Verificar a las áreas para dar cumplimiento a la normatividad vigente en materia de inventarios.
- j) Atender las solicitudes de baja de bienes muebles por inutilidad o inaplicación en el servicio, para realizar su desalojo y determinar su destino.

Perfiles de Puesto de la Subdirección de Recursos Materiales y Servicios Generales

Puesto: Subdirección de Recursos Materiales y Servicios Generales

Nivel de estudios: Licenciatura o Profesional.

Grado de avance: Titulado

Áreas de conocimiento: Ciencias Sociales y Administrativas, Humanidades, Ingeniería y Tecnología.

Carrera: Ciencias Políticas y Administración Pública, Administración, Contaduría, arquitectura Economía, Restauración de Bienes Muebles y Derecho.

Experiencia laboral: Mínimo cuatro años de experiencia en área específica.

Área específica: Administración de Recursos Humanos, Gestión Administrativa, Selección de Personal, Planeación de Recursos Humanos, Reclutamiento y Selección de Personal, Capacitación y Desarrollo de Recursos Humanos, Evaluación del desempeño, Relaciones Laborales.

Puesto: Departamento de Recursos Materiales.

Nivel de estudios: Licenciatura o Profesional.

Grado de avance: Titulado

Áreas de conocimiento: Ciencias Sociales y Administrativas,

Carrera: Ciencias Políticas y Administración Pública, Administración, Contaduría, Economía, y Derecho.

Experiencia laboral: Mínimo tres años de experiencia en área específica.

Área específica: Administración de Recursos Materiales, Gestión Administrativa.

Puesto: Departamento de Servicios Generales.

Nivel de estudios: Licenciatura o Profesional.

Grado de avance: Titulado

Áreas de conocimiento: Ciencias Sociales y Administrativas,

Carrera: Ciencias Políticas y Administración Pública, Administración, Contaduría, Economía, y Derecho.

Experiencia laboral: Mínimo tres años de experiencia en área específica.

Área específica: Administración de Recursos Materiales, Gestión Administrativa.

Puesto: Jefe de Almacén.

Nivel de estudios: Licenciatura o Profesional.

Grado de avance: Titulado

Áreas de conocimiento: Ciencias Sociales y Administrativas,

Carrera: Ciencias Políticas y Administración Pública, Administración, Contaduría, Economía, y Derecho.

Experiencia laboral: Mínimo tres años de experiencia en área específica.

Área específica: Administración de Recursos Materiales, Gestión Administrativa.

CONCLUSIONES

Como hemos podido observar con el desarrollo de la presente tesis, la historia de la instauración del servicio civil en los países más desarrollados revela que no es un proceso sencillo, ni lineal. La complejidad de la política de la burocracia exige a los políticos ser sumamente hábiles para controlar a sus servicios civiles presentando un frente unificado con el Congreso, pero también con los tribunales, gabinetes y partidos políticos.

El Gobierno del Distrito Federal ha realizado esfuerzos para modernizar la administración pública e instaurar un servicio civil de carrera, al mismo tiempo que mejora la eficiencia y eficacia del sector público. La idea de contar con un servicio civil de carrera puede resumirse en una tensión constante entre la necesidad de contar con una función pública profesional y eficiente, pero que no escapara del control político del sistema.

Si bien los cambios de partidos políticos en el poder abren una ventana de oportunidades para la creación de un servicio civil, ésta puede cerrarse frente a la falta de un compromiso activo de los actores políticos, quienes deben vigilar la implementación de estos sistemas y su desarrollo. Tomando en consideración el crecimiento de las estructuras gubernamentales y que a pesar de ello, no se ha logrado cumplir con las exigencias de la ciudadanía, por lo que es necesaria la implementación de un servicio civil de carrera adaptado a las condiciones que llevan a la modernización administrativa.

Este sistema debe estar abierto a las oportunidades, con reglas claras y establecidas para ingresar a él y, a la vez, proporcione igualdad de oportunidades profesionales.

Como pudimos ver, es recomendable instaurar un sistema que defina misiones claras y se sujete a indicadores de desempeño orientados a resultados, constituir programas de reclutamiento que permitan atraer a personas calificadas, desarrollar un esquema de selección mediante un proceso riguroso e imparcial que garantice la permanencia de las personas más aptas, contar con un sistema de compensaciones que les permita acercar y retener al personal más calificado, y propiciar el desarrollo del servidor público fortaleciendo su compromiso con la institución, que contribuya al desarrollo de una cultura de servicio eficaz y honesta, y que, con ello, se pueda dignificar la función pública y establecer la permanencia del servidor público en función sus habilidades.

Sin embargo, es evidente la problemática que presenta la administración pública del Distrito Federal que hace difícil la implementación del servicio civil de carrera, debido a la falta de servidores públicos con formación profesional y experiencia en este ámbito, que ocupe puestos en la estructura del gobierno.

Tal es el caso de los Órganos Políticos-Administrativos (delegaciones) que una de sus atribuciones es “ Las delegaciones tendrán competencia, dentro de sus respectivas jurisdicciones, en las materias de: gobierno, administración, asuntos jurídicos, obras, servicios, actividades sociales, protección civil, seguridad pública, promoción económica, cultural y deportiva, y las demás que señalen las leyes”, por lo que es importante contar con profesionales que cuenten con los perfiles idóneos que les permita cumplir con esta atribución y todas con las que cuentan los Órganos Políticos-Administrativos además de darle continuidad a los planes y programas que se generen en ellas (ESTATUTO DE GOBIERNO, 2010, 54).

Pero pudimos revisar que, para llevarlo a cabo esto, es vital contar con un organismo regulador de este servicio civil y que cada instancia o dependencia cuente con un área capacitada en la aplicación de procedimientos y mecanismos para la selección de candidatos para tal fin, con las atribuciones para llevar a cabo el proceso de aplicación del mismo.

Es por ello que, en conclusión, podemos decir que sería muy importante la creación del Departamento de Servicio Civil de Carrera el cual, como vimos, se encarga de la elaboración de los perfiles de cada puesto que permita cubrir las necesidades de las actividades que habrán de desarrollar las delegaciones.

Es indispensable que la Oficialía Mayor expida el catálogo de puestos con perfiles adecuados a cada dependencia para que las delegaciones elaboren el tabulador de sueldos aplicables al catálogo general y que la Oficialía Mayor lo autorice. Tomando en cuenta que podría elaborar los perfiles, los correspondientes al área administrativa, pero los del área sustantiva de cada dependencia habrán de ser elaborados por el departamento de recursos humanos o de servicio civil de carrera de cada unidad administrativa para que sean creados y adecuados según las necesidades del área.

Los funcionarios que cubran los perfiles requeridos deberán ser profesionales en la materia correspondiente a su ramo; deben tener experiencia en el ámbito de la

administración pública que permite desarrollar la productividad y la capacidad competitiva; así mismo, si las delegaciones cuentan con servidores públicos calificados, esto permitirá a los funcionarios cumplir con otra de sus atribuciones como es la de “Participar en la prestación de servicios o realización de obras con otras delegaciones y con el gobierno de la Ciudad conforme las disposiciones presupuestales y de carácter administrativo aplicables.” (ESTATUTO DE GOBIERNO, 2010, 60).

Un análisis de puesto determinará la responsabilidad y contribución a la organización y no solamente la alineación de puestos de conformidad al título de los mismos y el análisis de los niveles salariales de los puestos en las estructuras, que se realizan posteriormente al análisis técnico de las responsabilidades. El grado de traslape entre niveles del mismo puesto y entre puestos de jerarquía inmediata superior e inferior reflejados en los tabuladores, parece obedecer a criterios presupuestales y no de desarrollo de personal.

Es importante que se instale un Comité Técnico que diseñe e implemente programas de profesionalización y corresponsabilidad en todos los niveles de la unidad administrativa para promover el mejoramiento continuo de los procesos de trabajo y desarrollo de personal para los servidores públicos de carrera. Establecer el diseño y la implementación de acciones del servicio civil de carrera al interior de las dependencias, permitiría el ascenso en función de sus habilidades

Todo lo anterior, aplicando los lineamientos, políticas, estrategias y líneas de acción que haya aprobado el Consejo y poner a consideración de éste, para su aprobación, los perfiles y requisitos de escolaridad que deben reunir los servidores públicos de carrera para ser considerados en el catálogo; considerando el establecimiento de un Programa de Retiro digno para los servidores públicos del servicio civil de carrera.

Es fundamental considerar la revisión de las estructuras organizacionales que en ocasiones resultan desbalanceadas, al ejecutarse las modificaciones en forma aislada y no integral, tal parece que las estructuras organizacionales son modificadas en función a recortes presupuestales.

El estudio comparativo que realicé, me permite decir que actualmente, las Jefaturas delegacionales analizadas presentan una debilidad en su estructura al no contar con un Departamento de Servicio Civil de Carrera que permita el buen funcionamiento de

la comunicación interna, la implementación de sistemas y de todo lo necesario para lograr agilizar la modernización. Asimismo, un área de capacitación eficaz para que los servidores públicos logren avanzar al mismo ritmo, lo que en conjunto llevaría a alcanzar, en un menor plazo, las metas de las Jefaturas delegacionales. Esta capacitación es importante para los servidores públicos ya que les dará continuidad a las metas y objetivos dentro de la institución.

Cabe señalar que si muchos de estos señalamientos que expone el diagnóstico a la Administración Pública del Gobierno del Distrito Federal son conocidos, los problemas que se acarrean de tiempo atrás, requieren de años para su posible arreglo. Esto sólo nos indica un enorme rezago normativo, organizacional y de estructura salarial que tendrá que superarse, de alguna manera habrá que construir o reconstruir las bases administrativas para aplicar el servicio civil de carrera.

Aunado a lo anterior habría que identificar otras deficiencias como la certificación de capacidades o competencias diseñadas para las diferentes dependencias, de igual forma la evaluación del desempeño.

En cuanto a la parte operativa se identifica la ausencia de estructuras orgánicas para las áreas de recursos humanos, tanto para dependencias como para órganos desconcentrados. Esto significa que prevalece la existencia de estructuras de recursos humanos diversas, con diferente potencial y distinto nivel de capacitación para hacer frente a la operación.

La situación antes mencionada obligará a las dependencias y órganos desconcentrados a una homogenización de fondo, que incluya capacitaciones y especialización de personal que implica contrataciones adicionales, modificaciones de estructura e inversiones de recursos financieros.

Los profesionistas en las áreas la administración pública y las ciencias políticas y sociales, por la naturaleza misma de su especialización, se dirigen al sector público como área laboral, y pueden llegar a desempeñarse como servidores públicos idóneos para la aplicación del servicio civil de carrera; esto gracias a su formación académica que les permite contar con las habilidades en la detección y posible solución de problemas relacionados a la administración del Estado en los tres niveles de gobierno, desarrollando análisis de los fenómenos políticos, sociales y económicos.

. Se puede afirmar que el futuro del servicio civil de carrera atiende a un asunto de fondo ya que representa, en muchos sentidos, la reconstrucción o reordenamiento de la propia administración pública del Gobierno del Distrito Federal. Evidentemente, esta tarea no corresponde a un partido político en particular sino que requiere de una enorme labor de continuidad y seguimiento para conseguir resultados en corto, mediano y largo plazo.

El siguiente tema que pudimos corroborar y que comprueba otra de mis hipótesis es lo que se refiere a los recursos asignados. Para que un programa de esta naturaleza funcione y, posteriormente se pueda evaluar y redireccionar, es necesario que cuente con recursos financieros y humanos. La falta de presupuesto ha sido uno de los pretextos usados tradicionalmente para evitar la aplicación de nuevos programas; sin embargo, es necesario invertir en infraestructura y sustentar su ejercicio en las legislaciones. Bastaría con formar un departamento encargado del servicio civil de carrera y que sea parte de la Contraloría General, desde donde coordine y supervise la adecuada la implementación del mismo. Éste se encargaría de supervisar el adecuado cumplimiento de la Ley como órgano neutral y de decidir fallos donde estén involucrados intereses políticos.

La propuesta de la creación de áreas tiene como intención que las delegaciones operen en óptimas condiciones, sin embargo, como pudimos constatar, puede ir adecuándose paulatinamente y conforme se van adquiriendo las actividades específicas.

En el trabajo de campo, al recopilar la información empírica, pudimos obtener datos informales, es decir, sin la documentación correspondiente, de que el nepotismo y la corrupción forman parte de la vida institucional de las Jefaturas delegacionales. Para uno de los entrevistados, el Licenciado Rigoberto Cruz Soriano, Director de recursos humanos de la Jefatura Delegacional Venustiano Carranza, la implementación del servicio civil de carrera resulta inoperante y poco factible pues no son confiables los mecanismos de contratación de personal de mando. Tal es el caso de las delegaciones estudiadas (y podemos ampliar la afirmación al resto de la administración pública del Gobierno del Distrito Federal), en las que la mala adecuación de perfiles en los puestos y la falta de experiencia de los servidores que ocupan dichas plazas, sucede con frecuencia, lo cual se ve reflejado en la atención a los ciudadanos.

En diferentes ocasiones se han impartido cursos con miras a la implementación del servicio civil pero siempre se ven opacados por intereses políticos de acuerdo al partido en turno y de los grupos internos del mismo, que solo velan por sus intereses.

Los grandes deterioros de la administración pública, muchas veces se dan por las prácticas ilícitas pero muy arraigadas en la cultura política, como lo es el compadrazgo que se refiere a “favores” que dan obligaciones a los que los reciben. Tanto el que da el favor como quien lo obtiene nos son servidores que podemos decir que tengan alguna profesionalización en la administración, sino que hacen prevalecer sus intereses privados.

Esta grave situación genera carencias tanto en la falta de profesionalización del servicio público y que hace que la administración pública en general se vea como un “botín político”, como el atraso, el burocratismo, la opacidad y la corrupción de la administración pública en México.

Como pudimos ver, la capacitación y el desarrollo del personal, que son necesarios para la profesionalización, no cuenta con recursos asignados; y tampoco se llevan a cabo procesos de detección de necesidades, ni se valoran los efectos positivos de la capacitación porque tampoco se evalúa su impacto y sus resultados en el desempeño.

Por estas razones el servicio civil de carrera, entendido como el instrumento a partir del cual se garantiza que los ciudadanos cuenten con servicios públicos de buena calidad y eficiencia, se ha ido convirtiendo paulatinamente en una tarea de urgente resolución como lo pudimos observar en el caso de las dos Jefaturas delegacionales estudiadas.

Para terminar, podemos aglutinar en ventajas y desventajas que tiene el servicio civil de carrera, de acuerdo a nuestro estudio.

Hemos revisado las ventajas que puede tener el servicio civil de carrera: mayor profesionalización de los servidores públicos, aprovechamiento de las experiencias como fuente de eficacia del servicio público, cierto grado de combate a la corrupción debido a la estabilidad de los funcionarios en su empleo, y un incremento en la eficiencia en cuanto a la utilización de los recursos públicos.

Pero las desventajas que encontramos son: sus altos costos de instrumentación y mantenimiento, falta de flexibilidad administrativa y estructural, con la permanencia en el empleo no se incentiva la creatividad y el esfuerzo en el trabajo, además de que como la evaluación es entre pares, se fomenta la incapacidad administrativa y la tolerancia respecto

a errores graves de ejecución. Aunado a ello, se considera que los funcionarios públicos de carrera no tienen instrumento real para rendir cuentas a los ciudadanos, ya que no llegaron al cargo por alguna vía político-electoral, y sus evaluaciones son interna; existen al menos dos factores importantes, éstos son el tiempo y el costo, los cuales están íntimamente ligados. Por un lado, sabemos que urge la instrumentación de una política que garantice un mejor manejo de los recursos y una forma más profesional de analizar las distintas alternativas; por otro, tenemos que el servicio civil de carrera es un proyecto de altos costos y lenta instrumentación.

Adicionalmente, los sistemas de control externo son generalmente deficientes lo que genera inercias burocráticas que diluyen la responsabilidad entre los funcionarios inamovibles (y generalmente indiferentes ante este tipo de problemas de desempeño). Finalmente, como el puesto público se debe al servicio civil y como los políticos electos difícilmente pueden despedir a los funcionarios, no existe relación directa entre el servidor público, la población y los funcionarios, pues los funcionarios no rinden cuentas ante los ciudadanos, sino ante los altos mandos de las dependencia.

Podemos decir que con el presente trabajo, el análisis sobre el servicio civil de carrera puede estudiarse mucho más a fondo. Con el desarrollo de esta tesis se abre una posible investigación mayor con muchas vertientes que enriquecerían el análisis sobre la administración pública en México.

FUENTES

BIBLIOGRAFÍA

Aguilar, Luis. (1995) *La reforma del Estado en el marco de la transición política*, México, Diana.

Aguilar, Luis.(2003) *La importancia de implantar el Servicio Profesional de Carrera en la Administración Pública de México*, conferencia dictada en el Foro Profesionalización del, Servicio Público en México: hacia la innovación y la democracia, celebrado en la Universidad Iberoamericana, 24 de febrero de 2003.

Arellano, David. (2002) *Nueva Gestión Pública ¿el meteorito que mato al dinosaurio?*, México, CLAD.

Arellano, David. (2004) *Gestión Estratégica*, México, CIDE, Porrúa.

Armstrong, William. (1973) *El informe Fulton: tres estudio sobre servicio civil británico*, Madrid, Escuela Nacional de Administración Pública,

Cabrero, Enrique. (1998) *Del administrador al Gerente Público*. México, Instituto de Administración Pública.

Carrillo, Ernesto. (2004) *La nueva administración pública*, México, Alianza.

Contreras, José. (1995) *El servicio civil de carrera: Antecedentes históricos*, México, Porrúa.

Delgadillo, Humberto. (1991) *Elementos de derecho administrativo*, México, Limusa.

Dror, Yehezkl. (1996) *La capacidad de gobernar*. México, Fondo de Cultura Económica.

Escobar, Miguel. (2000) *Mejorando la gestión pública*, México, IAPEM.

Gaynor, Eric. (1999) *Desarrollo Organizacional e Inteligencia Organizacional: estructura y Estrategia*. EUA, Worldwide.

Grazier, Francois (2003) *La profesionalización de la administración pública en México*, México, INAP.

Guerrero, Juan Pablo. (2000) *Consideraciones sobre la instauración del Servicio Civil en México*. México, Editorial. CIDE.

Guerrero, Omar. (1986) *La Ciencia de la Administración en el Estado Absolutista*, México Editorial Plaza y Valdés.

- Guerrero, Omar. (1992) *El Estado en la era de la modernización*. México, Editorial Plaza y Valdés.
- Guerrero, Omar. (1998) *El funcionario el diplomático y el juez*, México, Plaza y Valdés Editores.
- Guerrero, Omar. (2004) *La ley del Servicio Público de Carrera en la Administración Pública Federal. Una perspectiva Administrativa (Análisis y Comentarios)*. México, Editorial. Instituto de Investigaciones Jurídicas de la UNAM.
- Guerrero, Omar. (2001) *Nuevos Modelos de Servidor Público*, México, UNAM.
- Guzmán, Amparo (2006) *La evaluación de la función pública en México*, México, Plaza y Valdés
- Matteucci, Nicola. (1996) *Diccionario de Política y administración pública*, México, Siglo XXI.
- Merino, Mauricio. (1995) *Servicio Civil*. Diccionario de política y Administración Pública. México, Colegio de licenciados de Ciencias Políticas y Administración Pública.
- Moctezuma, Esteban y Andrés Roemer. (1999) *Por un gobierno con resultados. El Servicio Civil de Carrera*. México, Editorial. Fondo de Cultura Económica.
- Moctezuma, Esteban. (2000) *Por un gobierno con resultados*. México, Editorial, Fondo de Cultura Económica.
- Navarro, Ernesto. (2005) *Análisis de la implementación del Servicio Público de Carrera En la Administración Pública Federal*. México, UNAM.
- Osborne, David y Geabler, Ted. (1994) *Un nuevo modelo de gobierno: como transforma el espíritu empresarial al sector público*, México, Gemika, colección de ciencias políticas.
- Osborne, David. (1992) *Reinventing government*. How the entrepreneurial spirit is transforming the public sector. Reading mass. Adison Wesley.
- Pardo, María del Carmen. (1996) *El servicio público de carrera en México: de la tradición al cambio*, México, Editorial. COLMEX.
- Pardo, María del Carmen. (2004) *De la administración pública a la gobernanza*. México, Editorial. COLMEX.
- Pardo, María del Carmen. (2009) *La modernización administrativa en México, 1990-2006*, México, INAP.

Sartori, Giovanni. (1987) *La política, lógica y método en las ciencias sociales*, México, Fondo de Cultura Económica.

Serra, Andrés. (1980) *Derecho Administrativo*, México, Porrúa.

Weber, Max. (1993) *Economía y Sociedad*, México, Fondo de Cultura Económica.

Weber, Max. (2003) *La ética protestante y el espíritu del capitalismo*, Fondo de Cultura Económica,

Yanome, Mauricio. (1998) *El concepto de servidor público y su régimen jurídico en México*, México, Porrúa.

Zabludovsky, Gina. (1989) *La dominación patrimonial: en la obra de Max Weber*, México, Fondo de Cultura Económica.

HEMEROGRAFÍA

Cabrero, Enrique y David, Arellano. (1993) Análisis de innovaciones exitosas en organizaciones públicas. Una propuesta metodológica. En *Gestión y Política Pública*. vol. II, no. 1. Enero-Junio

Dror, Yehezkel. (1994) El profesionalismo en el arte de gobernar. En *Reforma y Democracia*. Revista del CLAD. No. Enero

Guerrero, Juan Pablo. (1999) Trabas y oportunidades para el Servicio Civil en un México Democratizado. En *visión Multidimensional del Servicio Público Profesionalizado*, Coordinadores Ricardo Uvalle Berrones y Marcela Bravo Ahuja Ruiz, Plaza Valdés editores y UNAM, México,

Janetti, María Emilia. (1999) La alta función pública y el proceso de democratización. *Foro internacional*. COLMEX, VOL. XXXVII, no. 43, Julio-Septiembre, pp.691-733

Merino, Mauricio. (1996) De la lealtad individual a la responsabilidad pública en revista *IAPEM*, México, no. 31, Julio-Septiembre.

Moctezuma, Esteban. (1997) Iniciativa de ley para la profesionalización y evaluación del desempeño de los servidores públicos de la Administración Pública Federal Centralizada. *Senado de la República*. México.

Pardo, María del Carmen. (1993) El Servicio Civil de Carrera en México: un imperativo de la modernización. En *Gestión y Política Pública*. México. vol. II, no.1, Enero-Junio, pág. 35

Puón, Rafael. (1998) La modernización de la administración pública y su tránsito hacia el modelo postburocrático. En *Prospectiva*. Pp.48-54.

Uvalle Ricardo. (1999) La administración pública mexicana ante el futuro. En *Revista de Administración Pública*, no. 100. Pág. 90.

Uvalle, Ricardo. (2002) Ambiente Político y Servicio Profesional en México. En IAPEM. No. 53. México. IAPEM Septiembre-diciembre.

DOCUMENTOS OFICIALES

Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos

Estatuto de Gobierno del Distrito Federal.

Ley Orgánica de la Administración Pública Federal

Ley Orgánica de la Administración Pública del Distrito Federal

Ley del Servicio Profesional de Carrera Federal

Ley del Servicio Profesional de Carrera del Distrito Federal

Plan Nacional de Desarrollo 2000- 2006, Diario Oficial de la Federación

Programa de Simplificación Administrativa 2000- 2006

Programa de Modernización de la Administración Pública

Manual de la Administración Pública de las Naciones Unidas, Siglo XXI

Manual Administrativo delegacional (delegación Venustiano Carranza) 2009- 2012

Manual Administrativo delegacional (delegación Miguel Hidalgo) 2009-2012

Plan de Gobierno Delegacional (delegación Venustiano Carranza) 2009- 2012

Plan de Gobierno Delegacional (delegación Miguel Hidalgo) 2009-2012

Diario Oficial de Federación publicada el 20 de Noviembre de 2008

Gaceta Oficial del Distrito Federa, publicada el 28 de Noviembre de 2008

PÁGINAS ELECTRÓNICAS

Gobierno del Distrito Federal. (2009) “Manual administrativo delegacional.” México, en www.venustianocarranza.gob.mx/pages/atribuciones (Consultado enero, 2010)

Gobierno del Distrito Federal. (2009) “Manual administrativo delegacional.” México, en www.miguelhidalgo.gob.mx/pages/atribuciones (Consultado enero, 2010).

Gobierno Federal. (2000) “Servicio Profesional de Carrera.” México, en www.ordenjuridicopgr.gob.mx Federal/PE/APF/APC/SSP/Acuerdos/ (Consultado enero, 2010).

Gobierno Federal. (2001) “Servicio Profesional de Carrera.” México, en www.ordenjuridicopjf.gob.mx Federal/PE/APF/APC/SSP/Acuerdos/ (Consultado enero, 2010).

Gobierno Federal. (2001) “Servicio Profesional de Carrera.” México, en www.ordenjuridicoinegi.gob.mx Federal/PE/APF/APC/SSP/Acuerdos/ (Consultado enero, 2010).

Gobierno Federal. (2002) “Servicio Profesional de Carrera.” México, en www.ordenjuridicoshcp.gob.mx Federal/PE/APF/APC/SSP/Acuerdos/ (Consultado enero, 2010).

Gobierno Federal. (2002) “Servicio Profesional de Carrera.” México, en www.ordenjuridicosep.gob.mx Federal/PE/APF/APC/SSP/Acuerdos/ (Consultado enero, 2010).

Gobierno Federal. (2003) “Servicio Profesional de Carrera.” México, en www.ordenjuridicocndh.gob.mx Federal/PE/APF/APC/SSP/Acuerdos/ (Consultado enero, 2010).

ANEXO 1: ATRIBUCION DE LOS ORGÁNOS POLÍTICOS ADMINISTRATIVOS (Jefaturas Delegacionales)

- I. Dirigir las actividades de la Administración Pública de la Delegación;
- II. Prestar los servicios públicos y realizar obras, atribuidos por la ley y demás disposiciones aplicables, dentro del marco de las asignaciones presupuétales;
- III. Participar en la prestación de servicios o realización de obras con otras Delegaciones y con el gobierno de la Ciudad conforme las disposiciones presupuétales y de carácter administrativo aplicables;
- IV. Opinar sobre la concesión de servicios públicos que tengan efectos en la Delegación y sobre los convenios que se suscriban entre el Distrito Federal y la Federación o los estados o municipios limítrofes que afecten directamente a la Delegación;
- V. Otorgar y revocar, en su caso, licencias, permisos, autorizaciones y concesiones, observando las leyes y reglamentos aplicables;
- VI. Imponer sanciones administrativas por infracciones a las leyes y reglamentos;
- VII. Proponer al Jefe de Gobierno, los proyectos de programas operativos anuales y de presupuesto de la Delegación, sujetándose a las estimaciones de ingresos para el Distrito Federal;
- VIII. Coadyuvar con la dependencia de la administración pública del Distrito Federal que resulte competente, en las tareas de seguridad pública y protección civil en la Delegación;
- IX. Designar a los servidores públicos de la Delegación, sujetándose a las disposiciones del Servicio Civil de Carrera. En todo caso, los Funcionarios de confianza, mandos medios y superiores, serán designados y removidos libremente por el C. Jefe Delegacional;***
- X. Establecer la estructura organizacional de la Delegación conforme a las disposiciones aplicables, y
- XI. Las demás que les otorguen este Estatuto, las leyes, los reglamentos y los acuerdos que expida el Jefe de Gobierno.

98 GACETA OFICIAL DEL DISTRITO FEDERAL 6 de Mayo de 2010

LEY ORGÁNICA DE LA ADMINISTRACIÓN PÚBLICA DEL DISTRITO FEDERAL

Artículo 39

Corresponde a los titulares de los Órganos Políticos-Administrativos de cada Demarcación Territorial:

- I. Legalizar las firmas de sus subalternos, y certificar y expedir copias y constancias de los documentos que obren en los archivos de la Delegación;
- II. Expedir licencias para ejecutar obras de construcción, ampliación, reparación o demolición de edificaciones o instalaciones o realizar obras de construcción, reparación y mejoramiento de instalaciones subterráneas, con apego a la normatividad correspondiente;
- III. Otorgar licencias de fusión, subdivisión, relotificación, de conjunto y de condominios; así como autorizar los números oficiales y alineamientos, con apego a la normatividad correspondiente;
- IV. Expedir, en coordinación con el Registro de los Planes y Programas de Desarrollo Urbano las certificaciones de uso del suelo en los términos de las disposiciones jurídicas aplicables;
- V. Otorgar autorizaciones para la instalación de anuncios en vía pública y en construcciones y edificaciones en los términos de las disposiciones jurídicas aplicables;
- VI. Otorgar permisos para el uso de la vía pública, sin que se afecte la naturaleza y destino de la misma en los términos de las disposiciones jurídicas aplicables;
- VII. Autorizar los horarios para el acceso a las diversiones y espectáculos públicos, vigilar su desarrollo y, en general, el cumplimiento de disposiciones jurídicas aplicables;
- VIII. Velar por el cumplimiento de las leyes, reglamentos, decretos, acuerdos, circulares y demás disposiciones jurídicas y administrativas, levantar actas por violaciones a las mismas, calificarlas e imponer las sanciones que corresponda, excepto las de carácter fiscal;
- IX. Proporcionar, en coordinación con las autoridades federales competentes, los servicios de filiación para identificar a los habitantes de la Demarcación Territorial y expedir certificados de residencia a personas que tengan su domicilio dentro de los límites de la Demarcación Territorial;
- X. Coordinar sus acciones con la Secretaría de Gobierno para aplicar las políticas demográficas que fijen la Secretaría de Gobernación y el Consejo Nacional de Población;

- XI. Intervenir en las juntas de reclutamiento, del Servicio Militar Nacional;
- XII. Elaborar y mantener actualizado el padrón de los giros mercantiles que funcionen en su jurisdicción y otorgar licencias y autorizaciones de funcionamiento de los giros sujetos a las leyes y reglamentos aplicables;
- XIII. Formular y ejecutar programas de apoyo a la participación de la mujer en los diversos ámbitos del desarrollo pudiendo coordinarse con otras instituciones, públicas o privadas, para la implementación de los mismos. Estos programas deberán ser formulados de acuerdo a las políticas generales que al efecto determine la Secretaría de Gobierno;
- XIV. Formular, ejecutar y vigilar el Programa de Seguridad Pública de la Delegación en coordinación con las Dependencias competentes;
- XV. Establecer y organizar un comité de seguridad pública como instancia colegiada de consulta y participación ciudadana en los términos de las disposiciones jurídicas aplicables;
- XVI. Ejecutar las políticas generales de seguridad pública que al efecto establezca el Jefe de Gobierno;
- XVII. Emitir opinión respecto al nombramiento del Jefe de Sector de Policía que corresponda en sus respectivas jurisdicciones;
- XVIII. Presentar ante el Secretario competente los informes o quejas sobre la actuación y comportamiento de los miembros de los cuerpos de seguridad, respecto de actos que presuntamente contravengan las disposiciones, para su remoción conforme a los procedimientos legalmente establecidos;
- XIX. Ordenar y ejecutar las medidas administrativas encaminadas a mantener o recuperar la posesión de bienes del dominio público que detecten particulares, pudiendo ordenar el retiro de obstáculos que impidan su adecuado uso;
- XX. Proponer la adquisición de reservas territoriales necesarias para el desarrollo urbano de su territorio; y la desincorporación de inmuebles del Patrimonio del Distrito Federal que se encuentren dentro de su Demarcación Territorial, de conformidad con lo dispuesto por la ley de la materia;
- XXI. Solicitar al Jefe de Gobierno, a través de la Secretaría de Gobierno, y por considerarlo de utilidad pública, la expropiación o la ocupación total o parcial de bienes de propiedad privada, en los términos de las disposiciones jurídicas aplicables;

XXII. Prestar asesoría jurídica gratuita en materia civil, penal, administrativa y del trabajo, en beneficio de los habitantes de la respectiva Demarcación Territorial;

XXIII. Administrar los Juzgados Cívicos y los Juzgados del Registro Civil;

XXIV. Coordinar con los organismos competentes la colaboración que les soliciten para el proceso de regularización de la tenencia de la tierra;

XXV. Prestar los servicios públicos a que se refiere esta ley, así como aquellos que las demás determinen, tomando en consideración la previsión de ingresos y presupuesto de egresos del ejercicio respectivo;

XXVI. Dar mantenimiento a los monumentos públicos, plazas típicas o históricas, y obras de ornato, propiedad del Distrito Federal, así como participar, en los términos del Estatuto y de los convenios correspondientes, en el mantenimiento de aquellos de propiedad federal, que se encuentren dentro de su Demarcación Territorial;

XXVII. Prestar el servicio de limpia, en sus etapas de barrido de las áreas comunes, vialidades y demás vías públicas, así como de recolección de residuos sólidos, de conformidad con la normatividad que al efecto expida la Dependencia competente;

XXVIII. Proponer a la Dependencia competente la aplicación de las medidas para mejorar la vialidad, circulación y seguridad de vehículos y peatones en las vialidades primarias;

6 de Mayo de 2010 GACETA OFICIAL DEL DISTRITO FEDERAL 99

XXIX. Autorizar, con base en las normas que al efecto expida la Secretaría de Transportes y Vialidad, y una vez realizados los estudios pertinentes, la ubicación, el funcionamiento y las tarifas que se aplicarán para los estacionamientos públicos de su jurisdicción;

XXX. Ejercer las funciones de vigilancia y verificación administrativa sobre el funcionamiento y la observancia de las tarifas en los estacionamientos públicos establecidos en su jurisdicción, así como aplicar las sanciones respectivas;

XXXI. Rehabilitar y mantener escuelas, así como construir, rehabilitar y mantener bibliotecas, museos y demás centros de servicio social, cultural y deportivo a su cargo, así como atender y vigilar su adecuado funcionamiento, de conformidad con la normatividad que al efecto expida la Dependencia competente;

XXXII. Prestar el servicio de alumbrado público en las vialidades y mantener sus instalaciones en buen estado y funcionamiento, de conformidad con la normatividad que al efecto expida la Dependencia competente;

- XXXIII. Construir, rehabilitar y mantener los parques públicos que se encuentren a su cargo, de conformidad con la normatividad que al efecto expida la Dependencia competente;
- XXXIV. Construir, rehabilitar, mantener y, en su caso, administrar, los mercados públicos, de conformidad con la normatividad que al efecto expida la Dependencia competente;
- XXXV. Coadyuvar con el cuerpo de bomberos y el de rescate del Distrito Federal, para la prevención y extinción de incendios y otros siniestros que pongan en peligro la vida y el patrimonio de los habitantes;
- XXXVI. Prestar en forma gratuita, servicios funerarios cuando se trate de personas indigentes, cuando no haya quien reclame el cadáver o sus deudos carezcan de recursos económicos;
- XXXVII. Proponer las modificaciones al Programa Delegacional y a los Programas Parciales de su Demarcación Territorial;
- XXXVIII. Realizar campañas de salud pública, en coordinación con las autoridades federales y locales que correspondan;
- XXXIX. Coordinar con otras dependencias oficiales, instituciones públicas o privadas y con los particulares, la prestación de los servicios médicos asistenciales;
- XL. Prestar el servicio de información actualizada en materia de planificación, contenida en el programa delegacional y en los programas parciales de su Demarcación Territorial;
- XLI. Administrar los centros sociales e instalaciones recreativas y de capacitación para el trabajo y los centros deportivos cuya administración no esté reservada a otra unidad administrativa;
- XLII. Efectuar ceremonias públicas para conmemorar acontecimientos históricos de carácter nacional o local, y organizar actos culturales, artísticos y sociales, así como promover el deporte y el turismo, en coordinación con las áreas centrales correspondientes;
- XLIII. Promover los valores de la persona y de la sociedad así como fomentar las actividades que propendan a desarrollar el espíritu cívico, los sentimientos patrióticos de la población y el sentido de solidaridad social;
- XLIV. Establecer e incrementar relaciones de colaboración con organizaciones e instituciones cuyas finalidades sean de interés para la comunidad;

XLV. Suscribir los documentos relativos al ejercicio de sus atribuciones, así como celebrar, otorgar y suscribir los contratos, convenios y demás actos jurídicos de carácter administrativo o de cualquier otra índole dentro del ámbito de su competencia, necesarios para el ejercicio de sus funciones y en su caso de las unidades administrativas que les estén adscritas, con excepción de aquellos contratos y convenios a que se refiere el artículo 20, párrafo primero, de esta Ley. También podrán suscribir aquellos que les sean señalados por Delegación o les correspondan por suplencia. El Jefe de Gobierno podrá ampliar o limitar el ejercicio de las facultades a que se refiere esta fracción;

XLVI. Atender el sistema de orientación, información y quejas;

XLVII. Proponer y ejecutar las obras tendientes a la regeneración de barrios deteriorados y, en su caso, promover su incorporación al patrimonio cultural;

XLVIII. Formular los programas que servirán de base para la elaboración de su anteproyecto de presupuesto;

XLIX. Participar con propuestas para la elaboración del Programa General de Desarrollo del Distrito Federal y en los programas especiales, que se discutan y elaboren en el seno del Comité de Planeación para el Desarrollo del Distrito Federal;

L. Administrar los recursos materiales y los bienes muebles e inmuebles asignados a la Delegación, de conformidad con las normas y criterios que establezcan las dependencias centrales;

LI. Realizar ferias, exposiciones y congresos vinculados a la promoción de actividades industriales, comerciales y económicas en general, dentro de su Demarcación Territorial;

LII. Construir, rehabilitar y mantener las vialidades secundarias, así como las guarniciones y banquetas requeridas en su Demarcación;

LIII. Construir, rehabilitar y mantener puentes, pasos peatonales y reductores de velocidad en las vialidades primarias y secundarias de su Demarcación, con base en los lineamientos que determinen las dependencias centrales;

LIV. Planear, programar, organizar, dirigir, controlar y evaluar el funcionamiento de las unidades administrativas a ellos adscritas;

LV. Dictar las medidas necesarias para el mejoramiento administrativo de las unidades a ellos adscritas y proponer al Jefe de Gobierno la Delegación en funcionarios subalternos, de facultades que tengan encomendadas;

LVI. Ejecutar en su Demarcación Territorial programas de desarrollo social, con la participación ciudadana, considerando las políticas y programas que en la materia emita la dependencia correspondiente;

LVII. Ejecutar dentro de su Demarcación Territorial, programas de obras para el abastecimiento de agua potable y servicio de drenaje y alcantarillado que determine la comisión correspondiente, así como las demás obras y equipamiento urbano que no estén asignadas a otras dependencias;

LVIII. Prestar en su Demarcación Territorial los servicios de suministro de agua potable y alcantarillado, que no estén asignados a otras dependencias o entidades, así como analizar y proponer las tarifas correspondientes;

LIX. Presentar a la Secretaría de Desarrollo Urbano y Vivienda y a los organismos que correspondan, programas de vivienda que beneficien a la población de su Demarcación Territorial, así como realizar su promoción y gestión;

100 GACETA OFICIAL DEL DISTRITO FEDERAL 6 de Mayo de 2010

LX. Promover dentro del ámbito de su competencia, la inversión inmobiliaria, tanto del sector público como privado, para la vivienda, equipamiento y servicios;

LXI. Implementar acciones de preservación y restauración del equilibrio ecológico, así como la protección al ambiente desde su Demarcación Territorial, de conformidad con la normatividad ambiental;

LXII. Autorizar los informes preventivos, así como conocer y gestionar las manifestaciones de impacto ambiental que en relación a construcciones y establecimientos soliciten los particulares, de conformidad con las disposiciones jurídicas aplicables;

LXIII. Vigilar y verificar administrativamente el cumplimiento de las disposiciones en materia ambiental, así como aplicar las sanciones que correspondan cuando se trate de actividades o establecimientos cuya vigilancia no corresponda a las dependencias centrales, de conformidad con la normatividad ambiental aplicable;

LXIV. Difundir los programas y estrategias relacionados con la preservación del equilibrio ecológico y la protección al ambiente, en coordinación con la Secretaría del Medio Ambiente;

LXV. Promover la educación y participación comunitaria, social y privada para la preservación y restauración de los recursos naturales y la protección al ambiente;

- LXVI. Ejecutar el sistema de servicio público de carrera que se determine para las Delegaciones;
- LXVII. Ejecutar los programas de simplificación administrativa, modernización y mejoramiento de atención al público;
- LXVIII. Elaborar y ejecutar en coordinación con las dependencias competentes el Programa de Protección Civil de la Delegación;
- LXIX. Recibir, evaluar y, en su caso, aprobar los Programas Internos y Especiales de Protección Civil en términos de las disposiciones jurídicas aplicables;
- LXX. Vigilar y verificar administrativamente el cumplimiento de las disposiciones en materia de protección civil, así como aplicar las sanciones que correspondan, que no estén asignados a otras dependencias;
- LXXI. Elaborar, promover, fomentar y ejecutar los proyectos productivos, que en el ámbito de su jurisdicción, protejan e incentiven el empleo, de acuerdo a los programas, lineamientos y políticas que en materia de fomento, desarrollo e inversión económica emitan las dependencias correspondientes;
- LXXII. Promover y coordinar la instalación, funcionamiento y seguimiento de los Subcomités de Desarrollo Económico delegacionales, apoyando iniciativas de inversión para impulsar a los sectores productivos de su zona de influencia. Asimismo, ejecutar la normatividad que regule, coordine y dé seguimiento a dichos subcomités;
- LXXIII. Establecer y ejecutar en coordinación con la Secretaría de Desarrollo Económico las acciones que permitan coadyuvar a la modernización de las micro y pequeñas empresas de la localidad;
- LXXIV. Participar y colaborar con todas las dependencias en la formulación, planeación y ejecución de los programas correspondientes en el ámbito de la competencia de dichas dependencias;
- LXXV. Realizar recorridos periódicos, audiencias públicas y difusión pública de conformidad con lo establecido en el Estatuto de Gobierno y en la Ley de Participación Ciudadana;
- LXXVI. Coordinar acciones de participación ciudadana en materia de prevención del delito;

LXXVII. Promover, coordinar y fomentar los programas de salud, así como campañas para prevenir y combatir la fármaco dependencia, el alcoholismo, la violencia o desintegración familiar, en el ámbito de su competencia territorial;

LXXVIII. Designar a los servidores públicos de la Delegación, sujetándose a las disposiciones del Servicio Civil de Carrera. En todo caso, los funcionarios de confianza, mandos medios y superiores, serán designados y removidos libremente por el Jefe de Delegacional;

LXXIX. Establecer la estructura organizacional de la Delegación conforme a las disposiciones aplicables;

LXXX. Opinar sobre la concesión de servicios públicos que tengan efectos en la Delegación y sobre los Convenios que se suscriban entre el Distrito Federal y la Federación o los Estados o Municipios limítrofes que afecten directamente a la Delegación;

LXXXI. Proponer el Jefe de Gobierno, los proyectos de Programas Operativos Anuales y de Presupuesto de la Delegación, sujetándose a las estimaciones de ingresos para el Distrito Federal;

LXXXII. Coadyuvar con la dependencia de la administración Pública del Distrito Federal que resulte competente, en las tareas de seguridad pública y protección civil en la Delegación; y

LXXXIII. Las demás que le atribuyan expresamente las leyes y reglamentos

ANEXO 2: ESTRUCTURA ORGÁNICA DELEGACIÓN VENUSTIANO CARRANZA

Dirección Ejecutiva de Seguridad Pública

1.1 Registro, Control y Supervisión de los Elementos de Policía Delegacional

Dirección General Jurídica y de Gobierno

Dirección de Gobierno

1.1 Expedición de Licencia de Funcionamiento para Establecimiento Mercantil

1.2 Expedición de Nueva Licencia de Funcionamiento por Traspaso para Establecimiento Mercantil

1.3 Censos de Comerciantes para Integrar el Padrón Delegacional

1.4 Control de Ingresos Captados por Servicios de Sanitarios y/o Estacionamientos en Mercados Públicos

1.5 Recaudación de Ingresos por Aprovechamiento de Servicio de Casetas Telefónicas en sus Diversas Modalidades.

1.6 Revocación de Permiso a Comerciantes para Ejercer el Comercio en Vía Pública.

1.7 Trámite para Exentar de Pago a Comerciantes.

1.8 Trámite para la Regularización de Comerciantes Establecidos en la Vía Pública para Ejercer Actividades Comerciales.

Dirección General de Administración

Dirección de Recursos Humanos

J.U.D. de Relaciones Laborales y Capacitación

1.1 Cursos de Capacitación

1.2 Detección de Necesidades de Capacitación

1.3 Inscripción a Enseñanza Abierta

1.4 Programa Anual de Capacitación

1.5 Servicio Social Plan Beca

1.6 Servicio Social Plan Normal

1.7 Solicitud de Exámenes de Nivel Medio Superior

1.8 Acta Administrativa

1.9 Accidente de Trabajo

1.10 Aplicación de Sanciones por Resolución de la Contraloría General y/o Interna

- 1.11 Entrega de Vestuario y Equipo
- 1.12 Fondo de Ahorro Capitalizable (FONAC)
- 1.13 Información Laboral de Trabajadores a Instancias Legales
- 1.14 Licencias Médicas
- 1.15 Notas Buenas Para Descanso
- 1.16 Pago de Lavado de Ropa
- 1.17 Pago del Concepto de Infecto-Riesgo
- 1.18 Pago Retroactivo de Quinquenio
- 1.19 Premio de Administración Pública
- 1.20 Premio Nacional de Antigüedad en el Servicio Público
- 1.21 Premio por Asistencia
- 1.22 Prima Quinquenal
- 1.23 Tercer Periodo Vacacional
- 1.24 Trámite de Pensiones Alimenticias
- Subdirección de Empleo y Pagos
- J.U.D. de Movimientos de Personal y Escalafón
- 1.25 Aclaración de Nombre, Fecha de Nacimiento o R.F.C.
- 1.26 Afiliación de Trabajadores ante el I.S.S.S.T.E.
- 1.27 Altas para el Personal de Base (Interinatos) y Estructura
- 1.28 Altas de Personal Eventual
- 1.29 Bajas o Licencias para el Personal de Base y Lista de Raya Base
- 1.30 Concurso de Ascenso Escalafonario
- 1.31 Convocatoria de Plazas Vacantes a Concursarse en Escalafón
- 1.32 Elaboración de Dictamen de Ascenso Escalafonario
- 1.33 Expedición de Constancias para el Personal de Estructura, Base, Lista de Raya Base y Eventual
- 1.34 Expedición de Credenciales del Gobierno del Distrito Federal
- 6 de Mayo de 2010 GACETA OFICIAL DEL DISTRITO FEDERAL 253
- 1.35 Inscripción al Seguro Institucional
- 1.36 Movimientos de Plazas Vacantes del Personal de Base y Lista de Raya Base
- 1.37 Reubicación de Personal

1.38 Sistema Censal de Recursos Humanos

1.39 Validación de Plantilla del Personal de Base, Lista de Raya Base y Estructura.

J.U.D. de Nómina

1.40 Contratación y Pago por Honorarios

1.41 Control Presupuestal del Capítulo 1000

1.42 Control y Registro de Remuneraciones Extraordinarias

1.43 Incentivo Servidor Público del Mes

1.44 Procesamiento de la Nómina de Personal Eventual

1.45 Remuneraciones No Cobradas por el Personal de Base y Lista de Raya Base

1.46 Reporte de Impuestos Sobre la Renta

J.U.D. de Empleo, Registro de Personal y Pagos

1.47 Control de Asistencia en Gabinete de Centros de Trabajo

1.48 Documento Múltiple de Incidencia

1.49 Pago al Personal de Base, Eventual y Honorarios

1.50 Pago al Personal de Estructura

1.51 Pago de Marcha

1.52 Préstamo de Expedientes de Base y Estructura

1.53 Supervisión de Personal de Base y Eventual en Centros de Trabajo

Dirección de Recursos Financieros

Subdirección de Contabilidad

1.54 Archivo de Cuentas por Liquidar Certificadas

1.55 Asignación del Subfondo Revolvente

1.56 Asignación de Gastos a Comprobar

1.57 Comprobación de Gastos

1.58 Comprobación y Rembolsó del Subfondo Revolvente

1.59 Control de Ingresos Autogenerados

1.60 Control y Emisión de Cheques

1.61 Pago de Pasajes al Personal Eventual, Interinato y Base

1.62 Resguardo de Facturas de Activos Fijos y Fianzas

Subdirección de Presupuesto

1.63 Afectaciones Programático Presupuestales

- 1.64 Autorización, Registro y Control de Compromisos Presupuestales
- 1.65 Elaboración y Presentación de Informe de Avances y Resultados
- 1.66 Cuentas por Liquidar Certificadas de Operaciones Ajenas
- 1.67 Cuentas por Liquidar Certificadas para Capítulo 1000
- 1.68 Cuentas por Liquidar Certificadas de Obras por Contrato
- 1.69 Cuentas por Liquidar Certificadas para Proveedores
- 1.70 Integración del Programa Operativo Anual Delegacional

Dirección de Recursos Materiales

Subdirección de Recursos Materiales

J.U.D. de Adquisiciones

- 1.71 Adquisición por Licitación Pública
- 1.72 Adquisición por Adjudicación Directa
- 1.73 Adquisición por Invitación Restringida

J.U.D. de Control de Activos

- 1.74 Alta de Bienes Muebles por Compra
- 1.75 Alta de Bienes Muebles por Donación
- 1.76 Baja de Bienes Muebles

254 GACETA OFICIAL DEL DISTRITO FEDERAL 6 de Mayo de 2010

J.U.D. de Almacenes

- 1.77 Recepción de Materiales en el Almacén
- 1.78 Salida de Bienes del Almacén

Subdirección de Mantenimiento y Servicios Generales

J.U.D. de Servicios Generales y Administración de Riesgos

- 1.79 Aseo General en Edificio Delegacional
- 1.80 Cobro de Llamadas a Celulares y Larga Distancia No Oficiales
- 1.81 Pago de Servicios Básicos, Derechos e Impuestos
- 1.82 Recepción y Entrega de Correspondencia Interna y Externa
- 1.83 Mantenimiento Preventivo y/o Correctivo de Equipo de Oficina
- 1.84 Mantenimiento de Instalaciones y Reparación de Mobiliario
- 1.85 Mantenimiento del Sistema de Comunicación Telefónica
- 1.86 Servicio de Fotocopiado y Mimeógrafo

- 1.87 Póliza de Accidentes Personales
- 1.88 Póliza de Bienes Inmuebles
- 1.89 Póliza de Bienes Muebles y Responsabilidad Civil General
- 1.90 Póliza de Seguro Vehicular
- 1.91 Póliza de Infraestructura Urbana

J.U.D. de Mantenimiento y Control de Vehículos

- 1.92 Asignación de Combustible al Parque Vehicular
- 1.93 Dotación de Llantas
- 1.94 Dotación de Lubricantes
- 1.95 Pago de Tenencia
- 1.96 Reparación de Parque Vehicular en Taller Externo
- 1.97 Reparación de Parque Vehicular en Taller Interno
- 1.98 Servicio de Grúa
- 1.99 Verificación de Emisiones Contaminantes al Parque Vehicular

Dirección General de Obras y Desarrollo Urbano

Dirección de Obras

- 1.1 Control y Seguimiento a la Ejecución de Obras y Servicios por Contrato.
- 1.2 Programación, Control y Seguimiento a la Ejecución de Obras por Administración Directa.

Dirección de Desarrollo Urbano

- 1.1 Expedición de Constancia de Alineamiento y No. Oficial.
- 1.2 Expedición de Licencia de Fusión de Predios.
- 1.3 Expedición de Licencia o Permiso para la Fijación, Instalación Distribuir, Colocación, Modificación, Retiro o Ubicación de Anuncios.
- 1.4 Expedición de Licencia de Relotificación de Predios.
- 1.5 Expedición de Licencia de Subdivisión de Predios.
- 1.6 Revisión de Expediente de Licencias de Construcción Especial.
- 1.7 Revisión de Expediente de Manifestaciones de Construcción tipos “A”, “B” y “C”.

Subdirección Técnica

1.8 Asignación de Contratos de Obra Pública y Servicios mediante la modalidad de Adjudicación Directa.

1.9 Asignación de Contratos de Obra Pública y Servicios mediante la modalidad de Invitación a Cuando Menos Tres Participantes.

1.10 Asignación de Contratos de Obra Pública y Servicios mediante la modalidad de Licitación Pública.

Dirección General de Servicios Urbanos

Dirección de Servicios Urbanos

1.1 Derribo de Árboles en Banqueta.

1.2 Mantenimiento Áreas Verdes.

6 de Mayo de 2010 GACETA OFICIAL DEL DISTRITO FEDERAL 255

1.3 Poda de Árboles en Banqueta.

1.4 Recolección de Residuos Sólidos.

1.5 Recolección de Residuos Sólidos en Alto Volumen a Personas Físicas o Morales.

Dirección de Mejoramiento Urbano e Impacto Ambiental

1.6 Ampliación a la Red de Alumbrado Público.

1.7 Educación y Capacitación para Protección del Ambiente.

1.8 Mantenimiento a la Red de Alumbrado Público.

1.9 Seguimiento a Resoluciones, Denuncias o Solicitudes en Materia de Impacto y Vigilancia del Cumplimiento de Disposiciones Ambientales.

Dirección General de Desarrollo Social

Dirección de Promoción Social y Educativa

1.1 Aplicación de Estudio Socioeconómico

1.2 Atención a Ciudadanos por Agresión Canina o Felina

1.3 Atención a Personas en Abandono Social y/o Situación de Calle

1.4 Atención Integral a la Salud de 1er Nivel

1.5 Conformación de Grupos Organizados de Adultos Mayores

1.6 Control de Fauna Nociva en Edificios Públicos adscritos a la Delegación

1.7 Impartición de Pláticas de Educación para la Salud

1.8 Inscripción de Infantes en CENDI's

1.9 Realización de Operativos para la Captura de Perros y Gatos Callejeros

1.10 Servicio Funerario

1.11 Trámite de Ingreso a la Casa Hogar y/o Centro de Día para Adultos mayores "Arcelia Nuto de Villamichel".

Dirección de Cultura, Recreación y Deporte

1.12 Control de Ingresos Captados por Servicio de Sanitarios y/o Estacionamientos en Centros Sociales y Deportivos.

1.13 Cursos y Talleres en Casas de Cultura.

1.14 Impartición de Talleres de Artes y Oficios en los Centros de Convivencia.

1.15 Inscripción y Acceso a las Instalaciones de Actividades Deportivas.

1.16 Mantenimiento de Centros Deportivos

1.17 Mantenimiento de Módulos Deportivos

1.18 Participación de la Banda de Música Delegacional.

1.19 Préstamo de Espacios Culturales.

1.20 Préstamo de Instalaciones Deportivas y Centros Sociales para Eventos Especiales.

1.21 Servicio de Consulta en Bibliotecas.

1.22 Servicio de Internet en Bibliotecas.

1.23 Servicio de Préstamo de Libros a Domicilio en Bibliotecas.

1.24 Visitas Guiadas y/o Paseos Recreativos.

ANEXO 3: ESTRUCTURA ORGÁNICA DELEGACIÓN MIGUEL HIDALGO

Dirección General de Desarrollo Delegacional

Dirección de Planeación del Desarrollo Delegacional

- 1.1 Integración del Programa de Desarrollo Delegacional Anual.
- 1.2 Actualización del Banco de Datos Delegacional.
- 1.3 Actualización del Catálogo de Firmas del Personal de Estructura.
- 1.4 Actualización y Difusión del Directorio Telefónico Delegacional.
- 1.5 Actualización y Difusión del Prontuario Normativo Delegacional.
- 1.6 Actualización del Directorio Telefónico de Servidores Públicos de la Delegación en la Intranet del Gobierno del Distrito Federal.
- 1.7 Actualización del Manual Administrativo en su parte de Procedimientos.
- 1.8 Elaboración del Manual Administrativo Delegacional en su parte de Organización.
- 1.9 Elaboración de Diagnóstico por Unidad Territorial.
- 1.10 Actualización de la Página Web Delegacional.
- 1.11 Administración de Servidores de Producción, Archivo y Desarrollo.
- 1.12 Adquisición de Equipo de Cómputo.
- 1.13 Configuración de Cuentas de Correo Electrónico.
- 1.14 Desarrollo e Implantación de Sistemas de Información.
- 1.15 Mantenimiento de Sistemas de Información.

Oficina de la Jefatura Delegacional

Descripción del Puesto

1. Jefatura Delegacional

2 Enlaces "C"

2 Enlaces "B"

2 Enlaces "A"

1.1. Secretario Particular

1.2. Coordinación de Asesores

6 de noviembre de 2007 GACETA OFICIAL DEL DISTRITO FEDERAL 77

1.2.1. Asesores

1.3. Jefatura de Unidad Departamental de Apoyo Operativo.

1.4. Coordinación de Seguridad Pública

5 Líderes Coordinadores de Proyectos “C”

1.4.1. Subdirección de Operaciones y Seguimiento

1.4.2. Subdirección de Administración e Informática

1 Enlace “A”

1.5. Coordinación de Participación Ciudadana y Gestión Social

1 Líder Coordinador de Proyectos “C”

1.5.1. Subdirección de Concertación Ciudadana

3 Enlaces “C”

1.5.2. Subdirección de Coordinación Territorial Regional

1.5.2.1. Jefatura de Unidad Departamental de Región Territorial 1

Jefatura de Unidad Departamental de Región Territorial 2

Jefatura de Unidad Departamental de Región Territorial 3

Jefatura de Unidad Departamental de Región Territorial 4

Jefatura de Unidad Departamental de Región Territorial 5

1.5.3. Subdirección de Ventanilla Única Delegacional

6 Líderes Coordinadores de Proyectos “C”

1.5.4. Subdirección del Centro de Servicio y Atención Ciudadana

1.5.5. Subdirección de Control de Gestión

1.5.6. Subdirección de Administración de Participación Ciudadana y Gestión Social

1.6. Coordinación de Comunicación Social

4 Líderes Coordinadores de Proyectos “C”

1.6.1. Subdirección de Contenido del Portal Informático

1.6.2. Subdirección de Cobertura de Medios

1.7. Dirección Ejecutiva de Transparencia y Regulación

1.7.1. Jefatura de Unidad Departamental de Regulación

1.7.2. Subdirección de Transparencia

Dirección General Jurídica y de Gobierno

Descripción del Puesto

2. Dirección General Jurídica y de Gobierno

1 Líder Coordinador de Proyectos “C”.

2 Enlaces “A”

2.1. Jefatura de Unidad Departamental de Gestión y Seguimiento

2.2. Subdirección de Administración Jurídica y de Gobierno

2.3. Dirección Jurídica

4 Líderes Coordinadores de Proyectos “C”

1 Enlace “B”

2.3.1. Subdirección de Apoyo Jurídico

2.3.1.1. Jefatura de Unidad Departamental de Juzgados Cívicos

2.3.1.2. Jefatura de Unidad Departamental de Proyectos y Contratos

2.3.1.3. Jefatura de Unidad Departamental de Servicios de Población y Asesoría

2.3.2. Subdirección de Licencias e Infracciones

1 Líder Coordinador de Proyectos “C”

2.3.2.1. Jefatura de Unidad Departamental de Licencias de Giros Mercantiles y Espectáculos Públicos.

2.3.2.2. Jefatura de Unidad Departamental de Calificación de Infracciones

2.3.3. Subdirección de Amparos y Contencioso

1 Líder Coordinador de Proyectos “C”

2.3.3.1. Jefatura de Unidad Departamental de Amparos y de lo Contencioso Administrativo

2.3.3.2. Jefatura de Unidad Departamental de lo Contencioso Civil y Penal

2.4. Dirección de Gobierno

2 Líderes Coordinadores de Proyectos “C”

7 Enlaces “C”

2.4.1. Subdirección de Verificación y Reglamentos

2 Líderes Coordinadores de Proyectos “C”

2.4.2. Subdirección de Servicios al Público

2.4.2.1. Jefatura de Unidad Departamental de Atención Programada para Trámites de Licencias y Control Vehicular

78 GACETA OFICIAL DEL DISTRITO FEDERAL 6 de noviembre de 2007

2.4.2.2. Jefatura de Unidad Departamental de Panteones

2.4.2.3. Jefatura de Unidad Departamental de Licencias de Conducir y Control Vehicular (Galerías)

2.4.3. Coordinación de Mercados y Comercio en la Vía Pública

1 Líder Coordinador de Proyectos “C”

8 Enlaces “C”

2.4.3.1. Jefatura de Unidad Departamental de Mercados

2.4.3.2. Jefatura de Unidad Departamental de Comercio en Vía Pública

Dirección General de Administración

Descripción del Puesto

3. Dirección General de Administración

3.1. Jefatura de Unidad Departamental de Control de Gestión

3.2. Jefatura de Unidad Departamental de Apoyo Técnico

3.3 Dirección de Personal

3.3.1. Subdirección de Desarrollo de Personal

1 Líder Coordinador de Proyectos “A”

3 Enlaces “B”

3.3.1.1. Jefatura de Unidad Departamental de Relaciones Laborales y Prestaciones

3.3.1.2. Jefatura de Unidad Departamental de Capacitación y Desarrollo de Personal

3.3.2. Subdirección de Movimientos de Nóminas

1 Líder Coordinador de Proyectos “C”

3.3.2.1. Jefatura de Unidad Departamental de Movimientos de Personal

3.3.2.2. Jefatura de Unidad Departamental de Presupuestos de Recursos Humanos

3.3.2.3. Jefatura de Unidad Departamental de Personal Eventual y Honorarios.

3.3.2.4. Jefatura de Unidad Departamental de Remuneraciones al Personal

3.4. Dirección de Recursos Financieros

1 Líder Coordinador de Proyectos “C”

2 Enlaces “B”.

3.4.1. Subdirección de Operación Financiera

1 Enlace “A”

3.4.1.1. Jefatura de Unidad Departamental de Ingresos Autogenerados

3.4.1.2. Jefatura de Unidad Departamental de Tesorería

3.4.2. Subdirección de Presupuesto

2 Enlaces “B”

3.4.2.1. Jefatura de Unidad Departamental de Programación y Presupuesto

3.4.2.2. Jefatura de Unidad Departamental de Control Presupuestal

3.5 Dirección de Recursos Materiales y Servicios Generales

1 Enlace “A”

3.5.1. Subdirección de Recursos Materiales

2 Líderes Coordinadores de Proyectos “C”

3 Enlaces “B”

3.5.1.1. Jefatura de Unidad Departamental de Adquisiciones

3.5.1.2. Jefatura de Unidad Departamental de Almacenes e Inventarios

3.5.2. Subdirección de Servicios Generales

4 Enlaces “B”

3.5.2.1. Jefatura de Unidad Departamental de Control Vehicular y Maquinaria

3.5.2.2. Jefatura de Unidad Departamental de Servicios Generales

3.5.2.3. Jefatura de Unidad Departamental de Mantenimiento

Dirección General de Obras y Desarrollo Urbano

Descripción del Puesto

4 Dirección General de Obras y Desarrollo Urbano

1 Líder Coordinador de Proyectos “C”

4.1. Jefatura de Unidad Departamental de Control de Gestión

4.2. Subdirección de Administración de Obras y Desarrollo Urbano

4.2.1. Jefatura de Unidad Departamental de Recursos Humanos y Materiales

6 de noviembre de 2007 GACETA OFICIAL DEL DISTRITO FEDERAL 79

4.2.2. Jefatura de Unidad Departamental de Control y Avance Físico Financiero

4.3. Dirección de Obras

2 Líderes Coordinadores de Proyectos “C”

4.3.1. Subdirección de Obras y Mantenimiento

4.3.1.1. Jefatura de Unidad Departamental de Concursos, Contratos y Estimaciones

4.3.1.2. Jefatura de Unidad Departamental de Equipamiento Urbano

4.3.1.3. Jefatura de Unidad Departamental de Rehabilitación de Edificios Urbanos

4.3.1.4. Jefatura de Unidad Departamental de Supervisión de Obra

4.3.2. Subdirección de Operación Hidráulica

4.3.2.1. Jefatura de Unidad Departamental de Agua

4.3.2.2. Jefatura de Unidad Departamental de Drenaje

4.4. Dirección de Desarrollo Urbano

3 Líderes Coordinadores de Proyectos “C”

4.4.1. Subdirección de Licencias

4.4.1.1. Jefatura de Unidad Departamental de Licencias de Construcción

4.4.1.2. Jefatura de Unidad Departamental de Licencias de Uso de Suelo

4.4.1.3. Jefatura de Unidad Departamental de Licencias de Anuncios

4.4.2. Subdirección de Desarrollo Urbano

3 Líderes Coordinadores de Proyectos “C”

4.4.2.1. Jefatura de Unidad Departamental del Programa General de Desarrollo

Dirección General de Servicios Urbanos

Descripción del Puesto

5. Dirección General de Servicios Urbanos

2 Líderes Coordinadores de Proyectos “C”

1 Enlace “C”

5.1. Subdirección de Administración de Servicios Urbanos

2 Líderes Coordinadores de Proyectos “C”

1 Enlace “C”

5.2. Coordinación de Protección Civil

1 Líder Coordinador de Proyectos “C”

5.3. Dirección de Limpia

2 Líderes Coordinadores de Proyectos “C”

5.3.1. Jefatura de Unidad Departamental de Planeación y Control

5.3.2. Jefatura de Unidad Departamental de Operación

5.3.3. Jefatura de Unidad Departamental de Supervisión.

5.4. Dirección de Mejoramiento Urbano

1 Líder Coordinador de Proyectos “C”

5.4.1. Subdirección de Alumbrado Público

1 Líder Coordinador de Proyectos “C”

5.4.2. Subdirección de Parques y Jardines

5.5. Dirección de Protección y Conservación del Medio Ambiente

1 Líder Coordinador de Proyectos “C”

1 Enlace “C”

Dirección General de Desarrollo Social

Descripción del Puesto

6 Dirección General de Desarrollo Social

1 Líder Coordinador de Proyectos “C”

6.1. Subdirección de Administración de Desarrollo Social

2 Líderes Coordinadores de Proyectos “C”

6.2. Dirección de Fomento Cultural

2 Líderes Coordinadores de Proyectos “C”

6.3. Dirección de Desarrollo Social y Servicios Educativos

80 GACETA OFICIAL DEL DISTRITO FEDERAL 6 de noviembre de 2007

6.3.1. Subdirección de Servicios Sociales y Comunitarios

2 Líderes Coordinadores de Proyectos “C”

2 Enlaces “C”

6.3.1.1. Jefatura de Unidad Departamental de Política de Género

6.3.1.2. Jefatura de Unidad Departamental de Política de Juventud

6.3.1.3. Jefatura de Unidad Departamental de Política de Adultos Mayores

6.3.2. Subdirección de Servicios Educativos

2 Líderes Coordinadores de Proyectos “C”

3 Enlaces “C”

3 Enlaces “A”

6.4. Dirección de Desarrollo Humano

6.4.1. Subdirección de Plan Sexenal

2 Líderes Coordinadores de Proyectos “C”

6.4.2. Subdirección de Servicios Médicos

2 Líderes Coordinadores de Proyectos “C”

6.4.3. Subdirección de Promoción Deportiva

6 Enlaces “C”

Dirección General de Desarrollo Delegacional

Descripción del Puesto

7 Dirección General de Desarrollo Delegacional

7.1. Subdirección de Administración de Desarrollo Delegacional

7.2. Dirección de Empleo, Desarrollo Económico e Inversiones

7.2.1. Subdirección de Desarrollo Económico y Proyectos de Inversión

7.2.1.1. Jefatura de Unidad Departamental de Organizaciones Internacionales y Gobierno.

7.2.1.2. Jefatura de Unidad Departamental de Turismo

7.2.1.3. Jefatura de Unidad Departamental de Centro de Fomento Económico

7.2.2. Subdirección de Empleo y Capacitación

7.2.2.1. Jefatura de Unidad Departamental de Capacitación

7.2.2.2. Jefatura de Unidad Departamental de Bolsa de Trabajo

7.3. Dirección de Gobierno Digital

1 Enlace “C”

7.3.1. Jefatura de Unidad Departamental de Redes

7.3.2. Subdirección de Sistemas

3 Líderes Coordinadores de Proyectos “C”

7.3.2.1. Jefatura de Unidad Departamental de Innovación Tecnológica

7.3.3. Subdirección de Mantenimiento y Soporte Técnico

1 Líder Coordinador de Proyectos

ANEXO 4: PERFIL DE PUESTO DELEGACION VENUSTIANO CARRANZA.

Fecha de validación: 15/Enero/2011

Perfil de Puesto del Responsable u Operadores de las VUD y de Responsable o Coordinadores (Operadores) de los CESAC

De conformidad con los Lineamientos para el Reclutamiento, Evaluación, Selección, Acreditación, Contratación y Capacitación del Responsable y Operadores de las VUD y Responsable y Coordinadores (Operadores) de los CESAC, contenidos en la Circular Uno Bis 2007 “Normatividad en Materia de Administración de Recursos”, deben cumplir con, establecido en el numeral 4.9.5 que se transcribe en la parte que nos ocupa:

4.9.5 Los aspirantes a ocupar plazas vacantes de Responsable u Operadores de las VUD y de Responsable o Coordinadores (Operadores) de los CESAC, deberán cumplir como mínimo los siguientes requisitos:

a) Perfil profesional:

Haber acreditado para el Responsable de VUD y CESAC, nivel de educación superior Titulado, y para Operadores de VUD, pasante de educación superior (100% de créditos), en las carreras de: Administración, Administración Pública, Contaduría, Derecho, Economía y áreas afines. En el caso de los Coordinadores (Operadores) de los CESAC, deberán acreditar licenciatura trunca o bachillerato concluido;

b) Para Responsable de VUD y CESAC, se requiere experiencia laboral mínima de un año en puesto afín.

c) Perfil personal:

- Buena presentación y con vestimenta formal;
- Facilidad de comunicación verbal;
- Actitud de servicio y habilidades específicas de atención al público;
- Apego a reglas y procedimientos; y
- En el caso del Responsable de VUD y CESAC además de lo anterior, deberá contar con habilidad de supervisión de personal.

Denominación de puesto

Coordinador de Ventanilla Única Delegacional:

Coordinador Delegacional.

Coordinador del Centro de Servicios y Atención Ciudadana:

Coordinador Delegacional.

□ Operadores de Ventanilla Única Delegacional:

Líder Coordinador de Proyectos "A"

ANEXO 5 PERFIL DE PUESTOS DELEGACIÓN MIGUEL HIDALGO

DESCRIPCION DEL PUESTO

Subdirección de Recursos Materiales

PUESTO AL QUE REPORTA

Director de Recursos Materiales y Servicios Generales

PUESTOS QUE LE REPORTAN

Jefe de Unidad Departamental de Almacén e Inventarios

Jefe de Unidad Departamental de Adquisiciones

OBJETIVO DEL PUESTO

Coordinar, vigilar los procedimientos para la adquisición de bienes y contratación de servicios que requiera la Delegación Miguel Hidalgo

FUNCIONES Y RESPONSABILIDADES DEL PUESTO

- Supervisar la adquisición de bienes y contratación de servicios se lleven a cabo conforme a la normatividad establecida y al programa anual de adquisiciones autorizado.
- Administrar el almacén de la delegación
- Supervisar que la recepción, almacenaje transitorio, registro y distribución de los bienes muebles se realicen conforme a la normatividad vigente
- Evaluar el nivel de competencia del personal a su cargo de acuerdo a los criterios establecidos en los procedimientos aplicables
- Vigilar el monitoreo de los indicadores de proceso, estableciendo las acciones pertinentes para mejorar su desempeño
- Asegurar el cumplimiento y cuidado de la documentación controlada del Sistema de Gestión de Calidad
- Participar activamente en las juntas de revisión de la dirección o en la generación de

información, atendiendo oportunamente los compromisos que de ella se deriven

REQUISITOS DE EDUCACIÓN Y EXPERIENCIA LABORAL

A. Educación formal mínima necesaria para desarrollar el puesto con un nivel aceptable

Primaria

Secundaria

Preparatoria

Carrera Profesional X

Maestría o Doctorado

B. Experiencia mínima en el puesto o área

AREA O PUESTO

TIEMPO

Subdirección de
Administración de Bienes

3 años

Adquisiciones

2 años

Licitaciones

2 años

HABILIDADES

CONOCIMIENTOS

Liderazgo

Conocimiento de la normatividad vigente

Actitud de Servicio

Licitaciones en el Gobierno

Comunicación

Compras

Organización

Office

Capacidad de Negocios

Relaciones Humanas

Toma de decisiones

Manejo de personal

Asertivo

Proactivo

Visión

Conciliación

Tolerancia a la frustración

ANEXO 6: ENTREVISTAS.

Entrevista realizada al Director de Recursos Humanos, Licenciado. Rigoberto Cruz Serrano de la Jefatura delegacional Venustiano Carranza el día 5 de noviembre de 2010.

Cabe mencionar que la entrevista se dio en términos muy confortantes de ambas partes, el Licenciado Rigoberto Cruz Serrano siempre estuvo en la mejor disposición de contestar todas y cada una de las preguntas realizadas.

Alfredo: ¿se cuenta con una Ley de servicio civil de carrera a la que este sujeto el personal de esta delegación?

Lic. Rigoberto: Existe una Ley del servicio civil de carrera a nivel de Gobierno del Distrito Federal la cual sino mal recuerdo fue publicada en el año 2000, pero entro en vigor hasta el 2003, esta delegación forma parte junto con la delegación Miguel Hidalgo en el programa piloto de implementación de dicha Ley.

Alfredo: ¿funciona?

Lic. Rigoberto: Desafortunadamente no

Alfredo: ¿Cuál cree que sea la causa?

Lic. Rigoberto: Desgraciadamente como es sabido una de las atribuciones que tiene el jefe delegacional es la libre designación de su equipo de trabajo

Alfredo: entonces quiere decir que la Ley del servicio civil de carrera existe pero su implementación no se lleva a cabo

Lic. Rigoberto: Es muy raro las plazas que salgan a concurso en lo que va del 2003 al 2009 solamente se han publicado diez convocatorias para ocupar dichas plazas.

Alfredo: me podría indicar el movimiento de personal registrado para ocupar una plaza en el periodo de 2003 al 2009

Lic. Rigoberto: el número que se tiene registrado es de 350 movimientos

Alfredo: ¿y con base en el servicio civil de carrera?

Lic. Rigoberto: aproximadamente 60 por medio de este programa

Alfredo: existe un documento donde se especifiquen las características que debe de tener un aspirante a ocupar un vacante.

Lic. Rigoberto: si se cuenta con un documento llamado perfil de puesto, en donde se especifican las características que deben tener cada candidato a ocupar una vacante

Alfredo: para terminar usted creería que la Ley de servicio civil de carrera haría más eficiente a la burocracia en términos de la misión que tienen que cumplir esta delegación

Lic. Rigoberto: es un buen intento por mejorar las condiciones en términos de eficiencia del sector burocrático, pero en mi opinión esta Ley del servicio civil de carrera va a funcionar en la medida en que las atribuciones del jefe delegacional sean menores, porque así no respondería a ningún favor o compromiso político en la asignación de los puestos claves en la administración de una delegación.

Entrevista realizada al Director de Recursos Humanos, Licenciado. Jorge Octavio Gordillo Román de la Jefatura delegacional Miguel Hidalgo el día 9 de noviembre de 2010.

Cabe mencionar que al momento de explicar cual era el motivo de la visita – entrevista sobre la Ley de servicio civil de carrera- el Licenciado Jorge Octavio Gordillo Román argumento que tenia una junta y que dejara el cuestionario y pasara al siguiente día por el con su secretaria, yo le sugerí que si mejor me daba la entrevista al día siguiente y me dijo que no creía que fuera posible porque tenia una agenda apretada y que el cuestionario lo resolvería en su tiempo libre y me lo dejaría con su secretaria.

Nota: algunas preguntas no tuvieron respuestas y en otras las respuestas fueron muy cortas.

Alfredo: ¿se cuenta con una Ley de servicio civil de carrera a la que este sujeto el personal de esta delegación?

Lic. Jorge: si

Alfredo: ¿funciona?

Lic. Jorge: hasta el momento no se tiene un análisis exacto de su funcionamiento

Alfredo: ¿Cuál cree que sea la causa?

Lic. Jorge: pienso que es porque aun no se tiene la forma de evaluar los resultados obtenidos por medio de esta Ley de servicio civil de carrera

Alfredo: entonces quiere decir que la Ley del servicio civil de carrera existe pero su implementación no se lleva a cabo

Lic. Jorge: si esta en funcionamiento

Alfredo: me podría indicar el movimiento de personal registrado para ocupar una plaza en el periodo de 2003 al 2009

Lic. Jorge: 415 movimientos

Alfredo: ¿y con base en el servicio civil de carrera?

Lic. Jorge: 76

Alfredo: existe un documento donde se especifiquen las características que debe de tener un aspirante a ocupar un vacante.

Lic. Jorge:

Alfredo: para terminar usted creería que la Ley de servicio civil de carrera haría más eficiente a la burocracia en términos de la misión que tienen que cumplir esta delegación

Lic. Jorge: los objetivos y la misión para la cual fue creada esta delegación se cumplen satisfactoriamente, no obstante pienso que se ganaría en la obtención de servidores públicos más capacitados y mejor desempeño de sus funciones dentro de cualquier organización.