



“El sistema de desarrollo profesional en el ámbito municipal: la profesionalización del servidor público municipal”

Lic. José Antonio Zepeda Segura.

Mayo 2025



Contenido

1. Marco introductorio: Bases del derecho administrativo desde la perspectiva municipal	3
2. Justificación de la realización de la investigación e importancia de la misma.....	6
3. Objetivos de la investigación.....	10
4. Planteamiento y delimitación del problema	18
5. Marco teórico y conceptual de referencia	22
6. Formulación de la hipótesis	39
7. Pruebas empíricas o cualitativas de la hipótesis planteada	65
8. Conclusiones y nueva agenda de investigación	80
9. Bibliografía	134



1. Marco introductorio: Bases del derecho administrativo desde la perspectiva municipal

1.1. Explicación breve del fenómeno estudiado

En México, el municipio es la figura de gobierno más próxima a los ciudadanos por debajo del Estatal y el Federal.

La existencia del gobierno municipal y su consolidación representa de manera clara la evolución del sistema jurídico contemporáneo desde su dimensión de derecho administrativo.

Desde su creación como gobierno provincial durante la época colonial, el municipio es reflejo de la evolución del estado mexicano y su devenir histórico pues de la misma forma en que nuestro país atravesó por períodos críticos debido a los naturales vacíos de poder, estos vacíos se reflejaron en la administración pública del municipio, el cual, tuvo un accidentado recorrido a lo largo de todo el siglo XIX en donde las constantes pugnas primero entre peninsulares e independentistas y posteriormente entre Federalistas y Centralistas impidieron una regulación efectiva y uniforme de este modelo de gobierno, debido a que unos buscaban respetar y consolidar su naciente autonomía y los segundos buscaron sujetarlos a los órganos superiores de gobierno.

A pesar de constantes cambios constitucionales, en ninguna de las bases legales se estableció un modelo único de gobierno, los diversos Congresos Constituyentes (1836, 1857, 1917) prefirieron ceder la organización municipal a las constituciones locales, las cuales, más que integrar a este nivel de gobierno, le dieron la conformación más diversa y heterogénea posible, incluso algunas Cartas Magnas locales elevaron al municipio a una categoría de cuarto poder (1868).

Para el movimiento constitucionalista de 1917, el municipio constituyó un objetivo fundamental, buscando su libertad y autonomía como base de la organización política de los estados y como principio de enseñanza de todas las prácticas democráticas; su fortalecimiento fue de gran relevancia para el Constituyente de Querétaro, consagrando la figura del municipio libre en el Artículo 115, definiéndola como la “futura base de la administración política de los estados y del país” (1917)

A pesar de las intenciones de los Constituyentes del 17 por establecer un municipio fuerte y sano, el resultado inicial fue el de una figura endeble debido a dos grandes



PARTIDO ACCIÓN NACIONAL

razones: se le dotó de autonomía mas no se establecieron las fuentes impositivas de las que se haría de recursos para la administración de su hacienda y no se estableció una figura legal para dirimir sus controversias con las autoridades estatales, debido en el primer caso, a que la hacienda municipal quedó sujeta a la voluntad de las legislaturas locales.

Este primer esfuerzo real de libertad municipal no fue en vano pues en el texto original de la Constitución de 1917 se estableció la libertad política del municipio sin intermediarios, una incipiente autonomía financiera, su personalidad jurídica para actuar y su forma de gobierno por medio de elección popular.

Lo anterior, sentó las bases para las futuras reformas constitucionales, así como para el desarrollo jurídico de normas que regulan su actuar para llegar al modelo de gobierno de proximidad actual.

Cabe señalar que, si bien desde su origen la Constitución de 1917 hizo referencia al municipio en distintas disposiciones, su regulación se ha ampliado a lo largo de los años; el Artículo 115 Constitucional que es la base rectora de la institución municipal ha experimentado un número importante de modificaciones, una de las más importantes data del 3 de febrero de 1983 donde prácticamente se reformula dicho Artículo estableciéndose garantías para su suspensión y desaparición, su autonomía jurídica, se enunciaron con precisión los servicios públicos que le atañen, se consagró la denominada “esfera económica municipal” enumerando sus ingresos, se reguló la representación proporcional de los ayuntamientos y se normaron las relaciones laborales de éstos con sus trabajadores, recogiendo varias demandas históricas y sirviendo como punto de partida para el desahogo de asignaturas pendientes desde 1917.

La evolución del Artículo 115 Constitucional es la evolución del municipio y del marco legal que lo rige, acompañando en esta transformación a la expedición de nuevas leyes o a la incorporación de atribuciones que le competen en normas ya existentes.

Como consecuencia de esta evolución, otros Artículos Constitucionales han sido modificados, entre ellos, el Artículo 124 el cual menciona que es competencia de las entidades federativas expedir el marco constitucional local para los municipios, así como las normas para su funcionamiento, particularmente las denominadas leyes orgánicas o códigos municipales.

Esta evolución trajo consigo el establecimiento de todo un ecosistema jurídico de regulación para el municipio, así como un sistema de arquitectura legal donde son las Constituciones de los estados las que establecen los lineamientos generales para



PARTIDO ACCIÓN NACIONAL

éstos, en tanto que las leyes orgánicas se encargan de regular en detalle cada uno de sus elementos administrativos y funcionales, así como las particularidades para normar sus actividades.

Este ecosistema municipal, abarca tanto las atribuciones que deben desempeñar como la facultad de establecer su propia forma y modelo de administración, lo que implica que en México hay tantas formas organizacionales de municipio como municipios; es preciso decir entonces que, lo que en la teoría pareciera una fortaleza y un ejemplo de autonomía, para los efectos de ajustar este modelo de gobierno a lineamientos generales, se convierte en su principal debilidad.

Ello ha impedido que, desde la propia legislación de las Entidades Federativas se sienten las bases para un modelo de gobierno municipal estandarizado, alineado a las mejores prácticas, con elementos comunes en cuanto a su desempeño, ejercicio administrativo, mecanismo de fiscalización y de establecimiento de perfiles de quienes conforman la administración municipal.

Esta dispersión y falta de homogeneidad, es un elemento que deberá superarse, al momento de establecer servicios civiles o servicios profesionales de carrera de carácter municipal, se trata de un obstáculo -entre muchos otros- que eventualmente y dada la realidad cambiante del México actual, deberá ser superado a fin de transitar a un modelo homogéneo y estandarizado en lo que se refiere a la implementación de acciones de profesionalización de las y los servidores públicos municipales que tengan como consecuencia la creación y puesta en marcha de un sistema de Servicio Profesional de Carrera para el municipio.



2. Justificación de la realización de la investigación e importancia de la misma.

2.1. Análisis de la relevancia del tema estudiado

A lo largo de la historia, los hombres y mujeres se han visto en la necesidad de buscar métodos eficientes de organización, tanto a nivel social, como en las instituciones que conforman el Estado.

Los diferentes países han ido experimentando cambios en sus instituciones y sus formas de gobierno, lo que les ha permitido tener un proceso de evolución, con una tendencia cada vez mayor a la profesionalización de aquellos colaboradores que conforman la administración pública, con perfiles determinados, aptitudes y capacidad necesaria para brindar un mejor servicio a la sociedad.

Clara muestra de un antecedente histórico, la podemos encontrar desde los tiempos de la Dinastía Han en China, en donde había personas con la capacidad para desarrollar tareas administrativas y de gobierno, elegidas de entre la población y a las cuales se les practicaba un examen para asegurar su adecuado desempeño, pero existía el inconveniente de que no se tenía conciencia de la práctica de esta actividad y los alcances de su responsabilidad.

Otro antecedente lo ubicamos en Tenochtitlán, donde contaban con reglas para el ejercicio público, divididas en grupos religiosos, militares y administrativos.

En esta época, para poder ocupar un cargo público se debía tener un perfil con ciertas características como el espíritu de servicio, la honestidad, un interés por mejorar a la comunidad, capacidad física e intelectual para desempeñar el cargo, entre otras.

Siempre velando porque los elegidos tuvieran cualidades de reconocimiento social, pero sobre todo, que fueran hombres de excelencia.

En la época de la Colonia, los trabajadores desempeñaban funciones para cualquier servidor público y debían contar con características específicas de acuerdo a su jerarquía.

Los criollos ocupaban los puestos de menor relevancia.



PARTIDO ACCIÓN NACIONAL

Caso contrario era el de aquellos que pretendieran acceder a alguno de los puestos más importantes como el de Virrey, Alcalde o Delegado, en el que tenían que cumplir la condición de ser español de nacimiento.

En ambos casos, no existía la capacitación para desempeñar la tarea gubernamental, todo se desarrollaba bajo un esquema empírico y de experiencia.

Los sistemas del servicio civil de carrera forman parte de un modelo burocrático de implementación de políticas, que se caracteriza por la eficiencia y la creación de rutinas en los procesos de administración.

Su origen data de los regímenes constitucionales de Europa y América a finales del siglo XVIII, cuando los funcionarios públicos pasaron del servicio a la Corona al servicio del Estado.

En Francia, en la época de la Revolución se buscó modernizar la estructura administrativa de la Monarquía.

Por su parte, Prusia lo intentó a principios del siglo XIX, después de las derrotas napoleónicas.

En México, en la época de Independencia no se tenía un proyecto afinado de lo que podría llegar a ser una organización de gobierno; fue durante la Reforma, cuando se comenzaron a vislumbrar los primeros esfuerzos para crear una estructura de administración pública organizada, estableciendo la Asociación Mutualista de Empleos Públicos, *“en donde los trabajadores aportan cuotas y ellos mismos reciben todos igual auxilio en caso de necesitarlo”*. (Chavez, Margarita 1985)

Durante el gobierno de Porfirio Díaz, se contaba con la carrera de empleados en la Escuela de Contaduría y Administración, misma que debían cursar todos los que aspiraran a ocupar un puesto público.

Para el sistema de ascensos y promociones se publicó un trabajo titulado "Guía Práctica del Empleado de la República Mexicana," que contenía lineamientos de lo que actualmente conocemos como el sistema de méritos, base y sustento del ascenso y la promoción, pensión y jubilación.

En el caso de la implementación en la actualidad, de este sistema de servicio civil de carrera en el mundo, obedece a la necesidad de separar a la administración pública de la política, procurando eliminar en la medida de lo posible las constantes prácticas de



PARTIDO ACCIÓN NACIONAL

corrupción, eligiendo a los perfiles más aptos y preferentemente, ajenos a los conflictos de carácter político que pudieran empañar su desempeño.

En este sentido, de acuerdo con Perry Becke (2001) el nacimiento del servicio civil se asocia a cinco procesos históricos:

- 1) La separación de lo público y lo privado;
- 2) La separación de lo político y lo administrativo;
- 3) El desarrollo de la responsabilidad individual;
- 4) La seguridad en el empleo; y
- 5) La selección por mérito e igualdad.

Por lo arriba mencionado, de acuerdo con Juan Pablo Guerrero Amparán (2000) se puede entender al servicio civil como el “conjunto de reglas y procedimientos administrativos que regulan el precio del trabajo y su división en una unidad administrativa”, y contiene cuatro elementos básicos:

El elemento de entrada y salida, es decir, que los recursos humanos que pertenecen al sistema conforman una unidad perteneciente a un mercado laboral cerrado, pero que, al mismo tiempo, se encuentra comunicado con el mercado laboral nacional abierto;

- 1) Asignación de funciones, con derechos y obligaciones;
- 2) Movilidad interna; y
- 3) Remuneraciones.

Este sistema implica el cumplimiento de ciertas condiciones, tanto para el perfil de las personas que lo conforman, como para su funcionamiento. Es por ello, que se establecen normas que buscan ser impersonales, que brinden un trato equitativo con certeza jurídica y al mismo tiempo se garantice la eficacia de la administración.

Asimismo, se establecen jerarquías, un perfil de carrera y la especialización, que otorga a los funcionarios públicos la posibilidad de la permanencia y crecimiento profesional dentro de la administración pública.



Por otra parte, al funcionario integrante de este sistema se le exige un desempeño cabal en sus labores y la obtención de los objetivos que marca la política gubernamental, buscando de esta manera, garantizar el éxito y el pleno ejercicio de la función pública.

2.2. Gasto reportado

Cuantitativamente hablando, resulta complejo hablar de gasto público cuando se trata de ineficiencia e ineficacia gubernamental, lo que es claro es, que en la actualidad nos encontramos ante un mundo globalizado en donde las naciones se ven en la necesidad de redefinir sus políticas para el ejercicio del servicio público, orientadas a mejorar el desempeño de la estructura gubernamental, que les permitan hacer frente a las exigencias de una sociedad cada vez más crítica del Estado y sus instituciones.

2.3. Propuesta de soluciones

A partir del análisis de derecho comparado y de las fórmulas procedimentales establecidas en otras latitudes para el diseño e implementación de sus correspondientes servicios profesionales de carrera, se propone realizar un diagnóstico de las fallas e inoperancias del caso mexicano, los obstáculos para su implementación en el ámbito municipal a partir de una deficiente y limitada interpretación de la autonomía municipal, así como los problemas y dificultades presentadas a veinte años de la implementación del Servicio Profesional de Carrera en la Administración Pública Federal, sus fallas y vacíos legales y finalmente, plantear como propuesta de solución, la creación de una Ley General en la materia que defina, mediante un correcto y puntual sistema de distribución de competencias entre los tres órdenes de gobierno, la posibilidad de contar con sistemas articulados de profesionalización de carrera en los gobiernos municipales.

Junto con ello se propone una Ley General en carácter de ley modelo, la cual puede ser articulada y eventualmente presentada ante el Congreso de la Unión.



3. Objetivos de la investigación

Son objetivos de la investigación:

- a) Establecer un marco comparativo de referencia respecto del funcionamiento de los distintos Servicios Profesionales de Carrera en otras latitudes, a manera de casos de éxito y referentes para la investigación.
- b) Ubicar de manera clara las problemáticas y vacíos normativos y constitucionales para la implementación del Servicio Profesional de Carrera Municipal y sus posibles soluciones,
- c) Delimitar los alcances constitucionales a partir de un concepto de federalismo moderno y eficiente, logrando construir una Ley modelo en materia de Servicio Profesional de Carrera, de aplicación municipal.

3.1. Propósito de la investigación

A nivel internacional, los sistemas de servicio civil de carrera tienen coincidencias en algunos de sus elementos, por ejemplo, el reclutamiento con base en los méritos, exámenes de capacidad técnica, capacitación entre otros. En esta etapa de la investigación buscaremos establecer un marco comparativo de derecho respecto de la aplicación y funcionamiento de los distintos sistemas para establecer un modelo propio.

Existen casos de éxito que son referente en el mundo, en lo que respecta al Servicio Civil o Servicio Profesional de Carrera Gubernamental, entre ellos, se encuentra el sistema francés de concurso y escuelas especializadas, en donde predomina el reclutamiento centralizado.

En Francia existe un sistema de función pública de carrera que está compuesto por profesionistas reclutados y formados para el ejercicio de una actividad al servicio del Estado, con lo cual aseguran un servicio de carrera de por vida y profesionalizado.

La profesionalización en Francia se inicia desde el reclutamiento que se hace mediante concurso abierto, siempre que cubran los requisitos exigidos. Los resultados son revisados por un jurado independiente de la administración y del gobierno, los que después de una serie de pruebas para evaluar las cualidades y conocimientos necesarios para ejercer las funciones emiten su dictamen. Los jurados de reclutamiento



PARTIDO ACCIÓN NACIONAL

de funcionarios están compuestos por académicos universitarios, pero en una gran mayoría de profesionistas que ya desempeñan alguna función pública.

Este sistema de reclutamiento inicial de la administración pública se encuentra también para ciertos empleos como el caso de médicos y para el de los catedráticos desde nivel básico, hasta la educación universitaria.

En este sistema de profesionalización del servidor público, no se le puede privar de su empleo por razones injustas, políticas o personales, pero la permanencia en su cargo no es vitalicia, ya que a veces se puede considerar que el servicio requiere de algún cambio o que es sano cambiar de asignación, u otros motivos que tienen su justificación en beneficio o perfeccionamiento del servicio que se presta, aún y cuando la persona haya permanecido por largo tiempo en su empleo.

En el caso del Reino Unido, el crecimiento de las funciones gubernamentales y la constante exigencia de la sociedad, obligó a la creación de un sistema administrativo que fuera eficiente, de tal forma que se inició el servicio civil de carrera como una forma tradicional, sin embargo, no es sino a partir de 1840 que la Escuela de Cuadros se encargó de la formación de servidores públicos, que al concluir sus estudios, iniciaban su carrera como tales, desde un nivel inferior, y cuyos méritos les permitían escalar posiciones hasta la de Oficiales Mayores.

Los méritos se lograban a través de exámenes objetivos, en donde se mantenía un control de la permanencia del personal reclutado, por medio de vigilancia realizada por un Departamento de Servicio Civil.

En el año de 1855, se creó la Comisión del Servicio Civil, para supervisar los exámenes de ingreso establecidos por los Departamentos en ciertos empleos, y posteriormente la Comisión MacDonell propuso reformas entre 1912 y 1925, en donde se sugería el ingreso de hombres de negocios para ocupar la Dirección de los Departamentos de Guerra, como medida para el fortalecimiento del servicio civil de carrera.

En 1929 la Comisión Tomlin, de acuerdo con lo establecido por el Comité de Reorganización, admitió a tres clases: la clerical, la ejecutiva y la administrativa, cada una dividida en categorías y desde entonces se les conoce a las tres con el nombre de Tesorería.

Estas clases tenían ciertas características distintivas, entre ellas:

- La unidad dentro de la variedad;



PARTIDO ACCIÓN NACIONAL

- Una jerarquía basada en las diferentes funciones que desempeñaba cada clase;
- La práctica permanente de las tradiciones aristocráticas, en especial en la clase administrativa, que era la clase superior, en donde se encontraban los Subsecretarios, Directores Generales y Jefes de Sección;
- Una experiencia práctica y teórica comprobada en el transcurso del tiempo;
- Imparcialidad y fidelidad de servir a cualquier partido político en el gobierno; y
- No se tenía el derecho de huelga.

Este sistema reclutaba a aquellas personas que según los criterios establecidos, tenían cualidades superiores y una amplia cultura general. Asimismo, consideraba que la especialización podía adquirirse mediante la práctica del oficio y la capacitación especial.

- En este sistema, la selección de aspirantes y su reclutamiento se basaba en tres principios fundamentales:
- En la ausencia de favoritismo e influencia de partidos políticos;
- En la selección fundamentada en las cualidades humanas y los conocimientos generales del aspirante; y
- En la unidad del órgano de selección, denominado Civil Service Department.

Por otra parte, en los Estados Unidos de América en el año de 1883 se estableció en el Acta de Servicio Civil, que la admisión a ciertos cargos de la administración pública se determinara por la competencia, mediante exámenes abiertos a los aspirantes, quienes estaban obligados a probar su capacidad para ocupar el puesto.

Este sistema se basa en los méritos, toda vez que promueve nombramientos con fundamento en la capacidad comprobada, con ello, se pretendía asegurar que el servidor público desempeñara con eficiencia sus deberes y obligaciones.

Los criterios de selección se basan en los siguientes principios:



PARTIDO ACCIÓN NACIONAL

- Que no exista influencia de los partidos políticos;
- La selección tomará como base las cualidades humanas, las habilidades y los conocimientos especializados;
- La existencia de un órgano de selección, que conforma una unidad; y
- La lealtad al sistema.

En mayo de 1953, se promulgó el Estatuto de Servicio Civil, y el 7 de octubre de 1957 se crea la Ley de Salarios de la Administración Pública; ambas significaron una importante aportación a la administración pública, ya que en ellas se contenía normatividad que contribuyó a ordenar este sistema como lo es la clasificación de puestos y el régimen al que se debería sujetar el servicio civil.

De ellas se destaca la característica de movilidad, que permite ascender a las clases superiores; la remuneración en función directa de la clase y la antigüedad, además de fijar normas prohibitivas como el no derecho a huelga.

El referido país cuenta con una amplia legislación en relación con el servicio civil de carrera, contenida en el Estatuto de Servicio Civil, el Reglamento de este Estatuto, la Ley de Salarios de la Administración Pública y otros decretos y disposiciones específicas.

En América Latina, encontramos algunos antecedentes en Colombia, Uruguay y Chile.

Respecto de Colombia, en la Ley No. 19 se establecen las bases fundamentales para la modernización de la administración pública, entre sus objetivos destacan la institucionalización del servicio civil y la preparación técnica de funcionarios, siendo en 1962, cuando se constituye el Primer Estatuto de Servicio Civil y se crea el Departamento Administrativo del Servicio Civil.

A partir de la Constitución Política de 1991, dicho país se organizó como República Unitaria, descentralizada y con autonomía de sus Entidades territoriales, como respuesta al escenario prevaleciente en aquella época. Lo anterior, permitió tener un desarrollo en materia de derechos humanos, acciones populares y actuaciones colectivas que estaban respaldadas por una Corte Constitucional.

De esta forma, se gestaba una transformación social que tuvo impacto también en la función pública, reiterando los conceptos de ingreso y permanencia de los funcionarios



PARTIDO ACCIÓN NACIONAL

con la creación de la Comisión Nacional de Servicio Civil, responsable de la administración y vigilancia de las carreras administrativas.

En el año de 1992, se expidió la Ley No. 27 con la cual se da inicio a un proceso de carrera administrativa (Ávila, 2002).

En Uruguay, se creó la Oficina del Servicio Civil en el año de 1959, teniendo como responsabilidad la capacitación de personal en función de las necesidades de la administración pública, así como de la implementación de la carrera administrativa y de la organización de la administración estatal.

En el año de 1967, se creó la Oficina Nacional de Servicio Civil, teniendo a su cargo las mismas funciones que la Oficina del Servicio Civil. Este órgano dependía del Poder ejecutivo.

En 1976, dejó de existir la Oficina Nacional del Servicio Civil sustituyéndose por Oficinas Sectoriales de Servicio Civil, distribuyendo competencias en la materia a varios órganos gubernamentales, entre ellos, a la Secretaría de Planteamiento como rectora del servicio civil.

En el caso de Chile, la Ley Orgánica Constitucional de Bases Generales de la Administración del Estado, señala en algunos de sus artículos que el régimen de los funcionarios del Estado estará sujeto a una disciplina y será jerarquizado; que se deberá observar el principio de probidad administrativa, así como las normas legales generales y especiales en la materia; impone el deber de ejercer la función pública con transparencia; asimismo, el personal que integre la administración pública, podrá ser sujeto de responsabilidad administrativa, independientemente de la responsabilidad civil o penal que genere su conducta.

En el 2003, se da una reforma como consecuencia de los acuerdos entre la Agrupación Nacional de Empleados Fiscales y el gobierno, proponiendo un servicio civil con reglas claras en donde se introduce un concepto de cultura del trabajo orientada a la ciudadanía. Los partidos políticos formaron parte de estos acuerdos, dirigidos a la construcción, modernización, crecimiento y transparencia de las estructuras del Estado.

En los acuerdos se plantearon los siguientes objetivos:

- La modernización y profesionalización del personal;
- Perfeccionamiento de la política de remuneraciones;



PARTIDO ACCIÓN NACIONAL

- Establecimiento de una nueva institución para la administración de la política personal; y
- Establecimiento de un sistema de alta gerencia pública. (Bau Catalina, 2005)

Las reformas y modificaciones al sistema de servicio civil han sido un acierto por parte de quienes las han llevado a cabo, gracias a ellas, la administración pública chilena es considerada una de las más profesionales del continente.

3.2. Problemática a resolver

En México, la profesionalización de los servidores públicos, como se mencionó en párrafos anteriores, inició durante la época de Reforma cuando se buscaba una forma adecuada de organizar a la administración pública.

En épocas más recientes, concretamente de los años 1983 a 1988, en el Plan Nacional de Desarrollo se consideró el tema del servicio civil, sin llegar a concretarse un proyecto que pudiera dar como resultado un sistema estructurado, que permitiera por vez primera establecer normas y criterios sobre la materia.

Durante el sexenio del Presidente Ernesto Zedillo, se elaboró el Programa de Modernización de la Administración Pública 1995-2000, que contenía el subprograma Dignificación, Profesionalización y Ética del Servidor Público en el que se reconocía la necesidad de implantar un sistema de servicio profesional de carrera, que sirviera para ordenar los procesos de selección de los servidores públicos, asimismo, que fuera tendiente a la profesionalización y capacitación de los trabajadores y les diera la posibilidad de un retiro digno.

Durante ese período, organismos como el Instituto Federal Electoral, el Instituto Electoral del Distrito Federal, la Cámara de Diputados, la Cámara de Senadores, el Servicio Exterior Mexicano, por mencionar algunos, registraron esfuerzos por establecer una estructura interna ordenada, orientada a la preparación y profesionalización de sus trabajadores, como un referente importante del concepto del servicio profesional de carrera, en ámbitos especializados de Organismos Autónomos, así como de estructuras de colaboración del Órgano Legislativo Federal.

A partir del año 2000 con la alternancia política en México, se dio un paso trascendental en el ámbito de la administración pública, al presentarse en el Senado de la República una iniciativa para crear la Ley para el Servicio Profesional de Carrera en la



PARTIDO ACCIÓN NACIONAL

Administración Pública Federal, reconociendo la necesidad de conciliar proyectos e ideologías que permitieran modernizar y hacer eficiente la estructura del Estado, dando certidumbre y continuidad a las políticas públicas, al mismo tiempo de garantizar los derechos de los servidores públicos en el desempeño de sus funciones.

Como resultado de lo anterior, el 10 de abril del 2003 se publicó en el Diario Oficial de la Federación dicha Ley y el 2 de abril de 2004 su Reglamento.

En este sentido, bajo los principios de legalidad, eficiencia, objetividad, calidad, imparcialidad, equidad, competencia por mérito y equidad de género, se creó un proceso inédito en nuestro país, que en la actualidad sigue vigente.

Dicho proceso, plantea un esquema de evaluación, capacitación, así como la regulación en el ingreso y promoción con base en el mérito de los servidores públicos, con la finalidad de impulsar el desarrollo de la función pública para beneficio de la sociedad.

Se debe destacar, que no ha sido fácil el tránsito hacia una cultura del servicio profesional de carrera, que busca fortalecer a las instituciones gubernamentales haciéndolas más modernas y eficientes, y que, al mismo tiempo, cuente con los mejores perfiles para el desempeño del servicio público.

En los años 2005 y 2006 se realizaron reformas a la Ley, sin embargo, estos esfuerzos no han sido suficientes para lograr un servicio público de carrera totalmente confiable, transparente y eficiente.

Tampoco ha sido tarea fácil el llevar a la práctica este sistema, ya que aún existen dudas respecto de su funcionamiento y organización, resistencia por parte de algunos servidores públicos y aspirantes a cumplir los requisitos solicitados, aunque lo más importante, lograr legitimarlo, como un sistema confiable y transparente en cuanto al manejo de los concursos, procedimientos y resultados.

3.3. Contribución de la investigación a la resolución del problema

El presente estudio busca establecer un marco general de referencia por medio del cual se establezca un panorama a manera de diagnóstico comparativo del estado que guarda la concepción legal y doctrinal de lo que es y lo que debe ser el Servicio Profesional de Carrera, ubicando de manera clara los obstáculos e impedimentos existentes, que no han permitido establecer este modelo administrativo y de



PARTIDO ACCIÓN NACIONAL

reclutamiento de personas funcionarias públicas bajo parámetros de objetividad, imparcialidad, mérito y experiencia en los gobiernos municipales.

Por un lado, se plantea a manera de limitante, que de una limitada interpretación de la denominada “autonomía municipal” ésta se ha utilizado como argumento para impedir que se establezcan modelos unificados y criterios uniformes de ingreso, selección, promoción, desarrollo y remoción de servidoras y servidores públicos al amparo de un mecanismo sistémico: un servicio profesional de carrera municipal.

Por el otro, se plantea, a partir de una interpretación actual de la autonomía municipal, de casos de éxito, de modelos de implementación de sistemas coordinados y articulados en otras temáticas y del desarrollo de una norma modelo, la posibilidad de implementar un sistema de Servicio Profesional de Carrera municipal.

Al resolver lo anterior, se busca romper el paradigma de que no es posible establecer un modelo unificado de Servicio Profesional de Carrera Municipal y a partir de ello, sentar las bases teóricas y legales, así como argumentativas, para la creación de un marco jurídico modelo, que regule las bases, contenidos, procedimientos y definiciones de un Sistema para todo el país, replicante en cada uno de los municipios de México, en beneficio de la calidad de los servicios que presta este importante modelo de gobierno de proximidad.



4. Planteamiento y delimitación del problema

Nuestra investigación se enfocará en la implementación del modelo sistémico y de desarrollo de la función gubernamental denominado Servicio Profesional de Carrera en la Administración Pública; para ello en primer término resulta indispensable delimitar el objeto de estudio, distinguiendo que es y que no es el Servicio Profesional de Carrera y su distinción teórica y doctrinaria con modelos similares como el Servicio Civil de Carrera o equivalente.

4.1. Preguntas de investigación

- ¿Por qué han existido resistencias para implementar un Servicio Profesional de Carrera estandarizado en los municipios de México?
- ¿Cuáles han sido los obstáculos y resistencias a los que históricamente se han enfrentado o limitado en su operación, en la implementación del Servicio Profesional de Carrera para la Administración Pública en sus tres órdenes de gobierno?
- ¿Es posible un modelo estandarizado de Servicio Profesional de Carrera Municipal?
- ¿Es viable la creación de una ley general en materia de Servicio Profesional de Carrera, cuyos contenidos sean replicados obligatoriamente en las correspondientes legislaciones estatales y tengan aplicación normativa en los municipios?

4.2. Pruebas empíricas

Para la realización de la investigación, se utiliza un enfoque de tipo cualitativo analizando los casos de éxito de otras latitudes en lo que respecta a la implementación de modelos homologados de Servicio Profesional de Carrera o equivalente, por medio de referencias y análisis de los apartados más destacados de las normas jurídicas que rigen su aplicación.



PARTIDO ACCIÓN NACIONAL

Cabe señalar que para el procedimiento de análisis de naturaleza cuantitativa, existen diversas limitaciones, entre ellas, la falta de estudios de carácter especializado en México que permitan documentar a detalle los mecanismos operacionales del sistema.

El enfoque cualitativo se aplica en esta investigación a través del análisis de derecho comparado. Este enfoque nos permitirá conocer los casos de éxito aplicados en otras latitudes, así como la manera en que superaron las naturales resistencias al cambio a partir del establecimiento de modelos de acceso al servicio público basados en el mérito, la experiencia, el conocimiento y la capacitación.

Metodología aplicable al análisis:

Para lograr los objetivos y contar con los elementos que permitan responder a las preguntas antes establecidas, utilizaremos como metodología de tipo cuantitativo el análisis de derecho comparado.

Propósito del análisis

Establecer un marco de referencia objetivo, jurídica y de aplicación reconocida que permita crear un modelo de aplicación propio, superando las barreras a las que el propio modelo se ha enfrentado.

Proceso

- Análisis de la legislación aplicable en otras latitudes
- Análisis de derecho constitucional
- Diagnóstico de las fallas sistémicas
- Ubicación de las barreras aplicativas del sistema
- Elaboración de normatividad modelo
- Utilización de herramientas de IA a manera de consulta y para corroborar fuentes de análisis.



Resultado esperado

Una vez desarrollado el proceso, se deberá contar con una ley modelo que supera las barreras legales así como las resistencias para la aplicación del sistema.

4.3. Objeto de la investigación y delimitación de la misma

El Servicio de Carrera

Un Servicio Profesional de Carrera (SPC), también conocido en sus antecedentes aplicativos como Servicio Civil de Carrera, representa uno de los pilares fundamentales para el desarrollo eficiente y transparente de la Administración Pública en aquellas latitudes donde es aplicado.

Se trata de un mecanismo sistemático y procedural de desarrollo de las y los servidores gubernamentales que tiene como objetivo el profesionalizar y transparentar la función pública, garantizando que las y los servidores públicos cuenten con las competencias necesarias para desempeñar sus funciones con alta calidad y compromiso, a partir de reglas claras, sistematizadas y reguladas a través de un marco jurídico procedural.

El Servicio Profesional de Carrera tiene como objetivo principal la profesionalización del servidor público. Este sistema garantiza que los funcionarios sean seleccionados mediante procesos transparentes y basados en méritos, y que reciban capacitación continua para mejorar sus habilidades y competencias. El Servicio Profesional de Carrera funciona por medio de un modelo de aplicación sistémico, por tanto, es un conjunto organizado de elementos interrelacionados que trabajan juntos para alcanzar un objetivo común.

En el contexto del Servicio Profesional de Carrera, el sistema está compuesto por procesos, normas, y prácticas que buscan asegurar la selección, formación y desarrollo de servidores públicos competentes y comprometidos.

Un Servicio Profesional de Carrera en la Administración Pública es un sistema integral diseñado para garantizar la eficiencia, transparencia y profesionalización de los servidores públicos.



PARTIDO ACCIÓN NACIONAL

Este sistema se compone de varios subsistemas interrelacionados, cada uno con funciones y objetivos específicos que en conjunto buscan mejorar la calidad de la administración pública.



5. Marco teórico y conceptual de referencia

Para comprender de manera profunda el funcionamiento y operación del sistema denominado Servicio Profesional de Carrera, se detallan cada uno de los sistemas que conforman un modelo estandarizado de implementación del mismo, conformado de manera procedural y por distintas etapas y componentes.

La descripción y el perfil del puesto

La descripción y el perfil del puesto es el principal componente del Servicio Profesional de Carrera, es un elemento crucial dentro del procedimiento y el funcionamiento del sistema y de todas y cada una de sus etapas ya que en sus contenidos se define de manera detallada y a manera de listado las funciones, responsabilidades y competencias requeridas para cada posición dentro de la administración pública, alineadas a la legislación aplicable y a la reglamentación a la que debe sujetarse la dependencia o entidad de derecho público.

Se trata de un documento estructurado y esquematizado, elaborado bajo los estándares definidos por criterios aplicables de reclutadores y especialistas en selección de personal y se desarrolla de manera meticulosa para garantizar que los servidores públicos cuenten con la aptitud necesaria para cumplir con sus tareas de manera eficiente y transparente.

La descripción y perfil del puesto incluye varios componentes fundamentales, entre los más importantes podemos mencionar los siguientes:

- Identificación del Puesto: Información básica sobre el puesto, como el título, ubicación dentro de la organización, nivel jerárquico y unidad administrativa a la que pertenece.
- Objetivo del Puesto: Definición clara del propósito principal del puesto y su contribución a los objetivos generales de la administración pública.
- Funciones y Responsabilidades: Detalle de las tareas específicas que el servidor público debe realizar, incluyendo actividades diarias, responsabilidades de supervisión y tareas estratégicas acordes con las atribuciones legales que la persona servidora pública debe desempeñar en el ejercicio de sus acciones.



- Competencias Requeridas: Lista de habilidades, conocimientos y capacidades necesarias para desempeñar el puesto de manera efectiva. Esto puede incluir competencias técnicas, habilidades de liderazgo, capacidad de comunicación y otras competencias relevantes.
- Requisitos de Formación y Experiencia: Especificaciones sobre la educación, formación y experiencia previa que se requieren para ocupar el puesto, asegurando que los candidatos tengan la preparación adecuada.
- Criterios de Evaluación: Parámetros y indicadores utilizados para evaluar el desempeño del servidor público en el puesto, con el fin de medir la eficacia y la calidad de su trabajo.
- Condiciones de Trabajo: Descripción del entorno laboral, las herramientas y recursos disponibles, y cualquier condición especial que pueda afectar el desempeño del puesto.

Este documento es validado por una dependencia de la Administración Pública encargada de la supervisión y fiscalización del sistema -Secretaría de la Función Pública, Secretaría Anticorrupción o Contraloría, según sea el caso- y no solo ayuda a seleccionar a los candidatos más adecuados en el proceso de selección, sino que también sirve como una guía para la capacitación, el desarrollo profesional y la evaluación del desempeño de los servidores públicos.

Mediante este documento se definen claramente las expectativas y los requisitos de cada posición, se fomenta la profesionalización y se asegura que la administración pública opere con altos niveles de eficiencia y transparencia.

El Sistema de Selección de Personal: el Ingreso

El Sistema de Selección o sistema de ingreso y selección es uno de los pilares fundamentales del Servicio Profesional de Carrera. Este sistema se encarga de garantizar que las personas servidoras públicas que participen en el proceso de ingreso y selección -también denominado concurso de ingreso- sean seleccionados mediante procesos abiertos y competitivos, basados en méritos y apegados a la normatividad aplicable al Sistema.

El Sistema de Selección de personal es un proceso que se realiza a través de concursos públicos, abiertos y fiscalizados por medio de órganos colegiados



PARTIDO ACCIÓN NACIONAL

denominados Comités de Ingreso y Selección, donde los candidatos son evaluados en función de sus conocimientos, habilidades y experiencia. Este proceso busca asegurar que los más aptos ocupen los cargos disponibles en la administración pública.

El Comité de Ingreso y Selección generalmente se conforma por funcionarias y funcionarios públicos de la dependencia y opera en distintas etapas del proceso. En su composición se incluye a la funcionaria o funcionario superior jerárquico del puesto a seleccionar, una funcionaria o funcionario representante de la Contraloría o del Órgano de Fiscalización y una funcionaria o funcionario representante del área encargada de la operación del Sistema, generalmente la persona titular encargada de su operación..

El proceso de ingreso y selección de personal del Servicio Profesional de Carrera de manera común se compone de varias etapas diseñadas para garantizar la transparencia y la igualdad de oportunidades, así como la determinación de un ganador apegada a derecho y con los correspondientes mecanismos de verificación y revisión. A continuación, se describen detalladamente cada una de estas etapas:

- Convocatoria Pública. El proceso comienza con la publicación de una convocatoria pública. Esta convocatoria incluye información detallada sobre los puestos disponibles, los requisitos necesarios y las fechas clave del proceso de selección. Las convocatorias se difunden a través de medios oficiales y plataformas digitales para asegurar que lleguen a una amplia audiencia.
- Registro de Candidatos. Los interesados deben registrarse en la plataforma correspondiente, proporcionando su información personal y profesional. Este registro suele incluir la presentación de un currículum vitae, así como la documentación que acredite su formación académica y experiencia laboral.
- Examen de Conocimientos. Los candidatos registrados son evaluados mediante un examen de conocimientos que mide sus competencias técnicas y teóricas relacionadas con el puesto al que aspiran. Este examen es estandarizado y tiene como objetivo asegurar que todos los participantes sean evaluados de manera objetiva y justa.
- Evaluación de Habilidades y Competencias. Además del examen de conocimientos, los candidatos son sometidos a diversas pruebas para evaluar sus habilidades y competencias. Estas pruebas pueden incluir entrevistas,



PARTIDO ACCIÓN NACIONAL

dinámicas de grupo, estudios de caso y otros métodos de evaluación diseñados para medir la aptitud de los candidatos para el desempeño del puesto.

- **Entrevista Técnica y Psicométrica.** Los candidatos que superan las etapas anteriores son entrevistados por un panel de expertos, quienes evalúan sus conocimientos técnicos, habilidades y competencias. Además, se realizan evaluaciones psicométricas para determinar la idoneidad del candidato con respecto a las demandas del puesto y la cultura organizacional.
- **Evaluación de Antecedentes y Referencias.** En esta etapa, se verifica la información proporcionada por los candidatos y se realizan consultas a sus referencias laborales para confirmar su experiencia y desempeño previo. También se revisan antecedentes laborales y personales para garantizar que los candidatos seleccionados cumplan con los estándares éticos y profesionales requeridos.
- **Seleccionar al Candidato.** Finalmente, los candidatos que cumplen con todos los requisitos y que han demostrado ser los más aptos durante el proceso de selección son seleccionados para ocupar los puestos disponibles. La decisión se basa en una evaluación integral que considera todos los aspectos evaluados en las etapas anteriores.
- **Notificación y Contratación.** Los candidatos seleccionados son notificados de su éxito en el proceso de selección y se les extiende una oferta de empleo. Una vez aceptada la oferta, se procede con los trámites administrativos necesarios para formalizar su contratación.
- **Inducción y Capacitación Inicial.** Una vez contratados, los nuevos servidores públicos participan en un programa de inducción y capacitación inicial. Este programa tiene como objetivo familiarizarlos con la organización, sus responsabilidades y las políticas y procedimientos que deben seguir. Esta etapa es crucial para asegurar una integración exitosa y un desempeño eficaz desde el inicio de sus funciones.



ESQUEMA DEL PROCEDIMIENTO DE INGRESO Y SELECCIÓN DE PERSONAL DEL SERVICIO PROFESIONAL DE CARRERA EN LA ADMINISTRACIÓN PÚBLICA

Etapa	Descripción
Convocatoria Pública	Publicación de información sobre puestos disponibles, requisitos y fechas clave.
Registro de Candidatos	Registro de información personal y profesional en la plataforma correspondiente.
Examen de Conocimientos	Evaluación de competencias técnicas y teóricas mediante un examen estandarizado.
Evaluación de Habilidades y Competencias	Pruebas para medir la aptitud de los candidatos a través de entrevistas, dinámicas de grupo y estudios de caso.
Entrevista Técnica y Psicométrica	Evaluación de conocimientos técnicos, habilidades y competencias por un panel de expertos.
Evaluación de Antecedentes y Referencias	Verificación de información y consulta de referencias laborales para confirmar la experiencia y desempeño previo.
Seleccionar al Candidato	Evaluación integral de los candidatos para seleccionar al más apto.
Notificación y Contratación	Notificación a los candidatos seleccionados y formalización de la contratación.
Inducción y Capacitación Inicial	Programa de inducción y capacitación inicial para familiarizar a los nuevos servidores públicos con la organización.

El Sistema de Capacitación y Desarrollo

La capacitación continua es esencial para la profesionalización de los servidores públicos, y el Sistema de Capacitación y Desarrollo se encarga de esta tarea. Este sistema proporciona formación específica a los servidores públicos para mejorar sus competencias y adaptarse a los cambios y desafíos de la administración pública. La



PARTIDO ACCIÓN NACIONAL

capacitación incluye cursos, talleres y programas de desarrollo profesional que abarcan una amplia gama de temas relevantes para la administración pública.

En la administración pública moderna, la profesionalización de los servidores públicos es esencial para asegurar una gestión eficiente y transparente. La capacitación y formación profesional de los servidores públicos no solo mejora sus competencias y habilidades, sino que también contribuye al buen funcionamiento de las instituciones gubernamentales.

Estudios previos han demostrado que la capacitación continua es fundamental para el desarrollo de competencias en el sector público (García, 2020). Según López y Martínez (2019), la formación profesional de los servidores públicos mejora su desempeño laboral y contribuye a una administración más eficiente. Además, Rodríguez (2018) sostiene que la capacitación en el sector gubernamental promueve la innovación y la adaptabilidad a nuevos desafíos.

Para analizar los beneficios de la capacitación y formación profesional en el sector gubernamental, se recopilaron datos de diversas fuentes, incluyendo informes de instituciones gubernamentales y estudios académicos.

De acuerdo con datos de la Detección de Necesidades de Capacitación de la Secretaría de Desarrollo Social -actualmente Secretaría del Bienestar- del Gobierno Federal, en el año 2022, se obtuvieron los siguientes resultados respecto de los beneficios y el impacto de la capacitación y formación de personal de los denominados Mandos Medios en dicha dependencia.

Los datos recopilados con una muestra aproximadamente de mil quinientos servidoras y servidores públicos de estructura, muestran que los programas de capacitación y formación profesional tienen un impacto positivo en diversas áreas del sector gubernamental:

Área de Impacto	Porcentaje de Mejora
Desempeño Laboral	45%
Innovación	35%
Adaptabilidad	40%
Satisfacción Laboral	50%

La capacitación continua permite a los servidores públicos mejorar sus habilidades técnicas y teóricas, lo que se traduce en un mejor desempeño laboral. Según los datos recopilados, el 45% de los servidores públicos encuestados reportaron una mejora en su desempeño laboral tras participar en programas de capacitación.



PARTIDO ACCIÓN NACIONAL

La formación profesional fomenta la innovación en el sector público al proporcionar a los servidores públicos las herramientas necesarias para desarrollar nuevas ideas y soluciones. Un 35% de los encuestados indicó que la capacitación había mejorado su capacidad para innovar en el trabajo.

La capacitación y formación profesional también contribuye a la satisfacción laboral de los servidores públicos. El 50% de los encuestados expresó que se sentían más satisfechos con su trabajo después de recibir capacitación.

Los resultados obtenidos indican que la capacitación y formación profesional de los servidores públicos tiene múltiples beneficios para el sector gubernamental. Estos beneficios incluyen una mejora en el desempeño laboral, una mayor capacidad de innovación, una mejor adaptabilidad a los cambios y una mayor satisfacción laboral. Además, estos beneficios contribuyen a la eficiencia y transparencia de la administración.

La capacitación y formación profesional de los servidores públicos es fundamental para el buen funcionamiento de las instituciones gubernamentales. Los datos y estadísticas presentados en este ensayo demuestran que los programas de capacitación tienen un impacto positivo en diversas áreas del sector público. Por lo tanto, es esencial que los gobiernos inviertan en la capacitación continua de sus servidores públicos para asegurar una administración eficiente y transparente.

A continuación, se enuncian los cinco temas de capacitación más solicitados por parte del personal del Servicio Profesional de Carrera de la Secretaría del Bienestar durante el año 2022:

- Liderazgo, dirección y conducción y gerencia de equipos de trabajo.
- Uso y aplicación de tecnología y herramientas tecnológicas.
- Ejercicio de sus funciones y régimen de responsabilidades de los servidores públicos.
- Planeación Estratégica y Desarrollo Organizacional.
- Cultura y lenguaje inclusivo; Igualdad de género y nuevas masculinidades.



El Sistema de Evaluación del Desempeño

El Sistema de Evaluación del Desempeño es crucial para asegurar que los servidores públicos cumplan con sus funciones de manera óptima. Este sistema establece criterios claros y objetivos para evaluar el desempeño de los funcionarios. La evaluación se realiza de manera periódica y tiene como objetivo identificar áreas de mejora, reconocer el buen desempeño y, en algunos casos, tomar decisiones sobre la permanencia de los servidores en sus cargos.

Si bien este sistema puede medirse a partir de la impartición de cursos y talleres con valor curricular para el servidor público, en algunas latitudes la persona integrante del servicio público tiene acceso al denominado Plan de Vida.

En la administración pública moderna, la profesionalización de los servidores públicos es esencial para asegurar una gestión eficiente y transparente. Dos elementos cruciales en este proceso son el desarrollo de un plan de vida para los servidores públicos y la detección de necesidades de capacitación dentro de la organización. Ambos aspectos contribuyen al crecimiento profesional y personal de los funcionarios, así como a la mejora continua de la administración pública.

El Plan de Vida para un Servidor Público

El plan de vida para un servidor público integrante del servicio profesional de carrera es un documento estratégico que define los objetivos profesionales y personales del funcionario a lo largo de su carrera. Este plan se enfoca en el desarrollo integral del servidor público, considerando sus aspiraciones, habilidades y competencias.

Son algunos componentes del Plan de Vida, los siguientes:

- **Objetivos Profesionales:** Definir metas claras a corto, mediano y largo plazo, alineadas con las necesidades de la organización y las expectativas del funcionario.
- **Desarrollo de Competencias:** Identificar las habilidades y competencias necesarias para alcanzar los objetivos establecidos, y planificar actividades de formación y desarrollo.
- **Equilibrio Trabajo-Vida Personal:** Asegurar un balance entre las responsabilidades laborales y la vida personal del servidor público, promoviendo el bienestar y la satisfacción.



PARTIDO ACCIÓN NACIONAL

- Mentoría y Coaching: Establecer relaciones de mentoría y coaching para acompañar al funcionario en su crecimiento profesional y personal.
- Evaluación y Seguimiento: Implementar mecanismos de evaluación periódica para medir el progreso y realizar ajustes necesarios en el plan de vida.

Por su parte, la detección de necesidades de capacitación es un proceso clave para identificar y evaluar las áreas en las que los servidores públicos requieren formación y desarrollo. Este proceso es fundamental para asegurar que los funcionarios cuenten con las competencias necesarias para desempeñar sus funciones de manera efectiva y adaptarse a los cambios y desafíos de la administración pública.

Algunos beneficios de implementar una Detección de Necesidades de Capacitación en el sector público son:

- Mejora del Desempeño: Al identificar y atender las necesidades de capacitación, se mejora el desempeño de los servidores públicos, lo que redunda en una administración más eficiente.
- Adaptación a los Cambios: La capacitación continua permite a los funcionarios adaptarse a cambios tecnológicos, normativos y sociales, manteniendo así la relevancia y efectividad de la administración pública.
- Motivación y Compromiso: La inversión en capacitación demuestra el compromiso de la organización con el desarrollo de sus empleados, lo que aumenta la motivación y el compromiso de los servidores públicos.
- Identificación de Talento: La detección de necesidades de capacitación también ayuda a identificar talento y potencial dentro de la organización, facilitando la planificación de carreras y promociones.
- Cumplimiento de Normativas: Asegura que los funcionarios estén al día con las normativas y regulaciones vigentes, evitando incumplimientos y sanciones.

Por su parte, el denominado proceso de detección de necesidades de capacitación implica varias etapas:

- Análisis de Puestos: Evaluar las competencias requeridas para cada puesto dentro de la organización.



PARTIDO ACCIÓN NACIONAL

- Evaluación del Desempeño: Analizar el desempeño de los servidores públicos para identificar áreas de mejora.
- Entrevistas y Encuestas: Realizar entrevistas y encuestas a los funcionarios para conocer sus necesidades y expectativas de capacitación.
- Revisión de Cambios Normativos: Identificar cambios en normativas y regulaciones que requieran actualización de conocimientos.
- Análisis de Tendencias: Evaluar tendencias y avances en la administración pública para determinar competencias futuras.

El desarrollo de un plan de vida para los servidores públicos y la detección de necesidades de capacitación son elementos fundamentales para la profesionalización y eficiencia de la administración pública.

Estos procesos aseguran que los funcionarios cuenten con las herramientas necesarias para desempeñar sus funciones de manera óptima, adaptarse a los cambios y desafíos, y mantener un alto nivel de compromiso y motivación. Al implementar estas estrategias, la administración pública se fortalece y se posiciona mejor para servir a la ciudadanía con calidad y transparencia.

El Sistema de Promoción

El Sistema de Promoción se encarga de gestionar el avance profesional de los servidores públicos dentro de la administración. Este sistema garantiza que las promociones se realicen de manera justa y basadas en méritos. Los servidores públicos que demuestran un excelente desempeño y cumplen con los requisitos establecidos tienen la oportunidad de ascender a cargos superiores, lo que fomenta la motivación y el compromiso dentro de la administración pública.

El desarrollo del sistema de promoción y avance profesional de los servidores públicos es un componente esencial de la administración pública moderna. Dicho sistema no solo busca garantizar que las promociones se realicen de manera justa y basada en méritos, sino que también fomenta la motivación y el compromiso dentro de la administración. A continuación, se presenta un análisis detallado de los elementos clave y las etapas que conforman este sistema.



PARTIDO ACCIÓN NACIONAL

El sistema de promoción en la administración pública se encarga de gestionar el avance profesional de los servidores públicos. Para que este sistema funcione de manera efectiva y justa, debe cumplir con varios principios y requisitos:

- **Principios de mérito y transparencia.** El sistema de promoción se fundamenta en los principios de mérito y transparencia. Las promociones deben basarse en el desempeño y las competencias del servidor público, evitando cualquier tipo de favoritismo o discriminación. Para asegurar la transparencia, el proceso de evaluación y selección debe ser claro y accesible para todos los involucrados.
- **Evaluación del Desempeño.** Una evaluación del desempeño rigurosa y objetiva es fundamental para el sistema de promoción. Esta evaluación permite identificar a los servidores públicos que han demostrado excelencia en sus funciones y están listos para asumir mayores responsabilidades. Los criterios de evaluación deben ser claros y estandarizados, y pueden incluir indicadores como la productividad, la calidad del trabajo, la capacidad para trabajar en equipo y el cumplimiento de los objetivos.
- **Capacitación y Desarrollo.** La capacitación continua y el desarrollo profesional son elementos cruciales para preparar a los servidores públicos para futuras promociones. Los programas de capacitación deben estar alineados con las competencias requeridas para los diferentes niveles y puestos dentro de la administración pública. Además, es esencial que los servidores públicos tengan acceso a oportunidades de desarrollo profesional que les permitan adquirir nuevas habilidades y conocimientos.
- **Oportunidades de Ascenso.** El sistema de promoción debe ofrecer oportunidades de ascenso basadas en el cumplimiento de los requisitos establecidos y el desempeño demostrado. Estas oportunidades deben ser comunicadas de manera clara y oportuna, permitiendo que todos los servidores públicos conozcan las opciones disponibles para avanzar en su carrera.

El sistema de promoción se desarrolla a través de varias etapas, cada una de las cuales juega un papel crucial en el avance profesional de los servidores públicos:

- **Identificación de Candidatos.** La primera etapa del proceso de promoción es la identificación de los candidatos elegibles. Esta identificación se basa en la



PARTIDO ACCIÓN NACIONAL

evaluación del desempeño y en otros criterios predefinidos que demuestran la capacidad y el potencial del servidor público para asumir un puesto superior.

- Proceso de Selección. Una vez identificados los candidatos elegibles, se lleva a cabo un proceso de selección que puede incluir evaluaciones adicionales, entrevistas y pruebas de competencia. Este proceso debe ser transparente y justo, garantizando que los mejores candidatos sean seleccionados para la promoción.
- Implementación de la Promoción. La implementación de la promoción implica la formalización del ascenso del servidor público al nuevo puesto. Esta etapa incluye la actualización de los registros y la comunicación oficial del ascenso, así como la asignación de nuevas responsabilidades y funciones al servidor promovido.
- Seguimiento y Evaluación. Una vez implementada la promoción, es importante realizar un seguimiento y evaluación del desempeño del servidor público en su nuevo puesto. Este seguimiento permite asegurar que el servidor se está adaptando adecuadamente a sus nuevas responsabilidades y que continúa cumpliendo con los estándares de desempeño esperados.
- Impacto del sistema de promoción en la administración pública. El sistema de promoción y avance profesional tiene un impacto significativo en la administración pública. Un sistema bien diseñado y efectivamente implementado contribuye a la profesionalización de la función pública, asegurando que los servidores públicos estén preparados para asumir roles de mayor responsabilidad. Además, fomenta la motivación y el compromiso de los servidores públicos, quienes ven que su desempeño y esfuerzo son reconocidos y recompensados.

Asimismo, el sistema de promoción contribuye a la eficiencia y calidad de los servicios públicos. Al promover a los servidores públicos más capacitados y comprometidos, la administración pública se fortalece y se posiciona mejor para enfrentar los desafíos y cambios que surgen en el entorno. Además, un sistema de promoción justo y transparente mejora la percepción pública de la administración, aumentando la confianza de la ciudadanía en las instituciones gubernamentales.

El sistema de promoción y avance profesional es un componente esencial para la profesionalización y eficiencia de la administración pública. A través de principios de mérito y transparencia, evaluaciones rigurosas, capacitaciones continuas y



PARTIDO ACCIÓN NACIONAL

oportunidades de ascenso, este sistema garantiza que los servidores públicos estén preparados para desempeñar sus funciones con alta calidad y compromiso. Al implementar estas estrategias, la administración pública se fortalece y se posiciona mejor para servir a la ciudadanía con calidad y transparencia.

El Sistema de Retiro del Servidor Público de carrera

El Sistema de Retiro es otro componente importante del Servicio Profesional de Carrera. Este sistema establece las condiciones y procedimientos para la jubilación de los servidores públicos. El objetivo es asegurar que los funcionarios que han dedicado años de servicio a la administración pública puedan retirarse con beneficios adecuados y en condiciones dignas. Este sistema también abarca programas de transición y apoyo para aquellos que están próximos a retirarse.

El Sistema de Control y Vigilancia

Para asegurar la correcta implementación y funcionamiento del Servicio Profesional de Carrera, el Sistema de Control y Vigilancia se encarga de supervisar y monitorear los diversos subsistemas. Este sistema establece mecanismos de control interno y externo para garantizar la transparencia y la eficiencia de todos los procesos relacionados con la carrera profesional de los servidores públicos. La vigilancia incluye auditorías, revisiones periódicas y la implementación de medidas correctivas cuando sea necesario.

5.1. Exposición y análisis de las teorías, paradigmas, investigaciones y antecedentes históricos

Evolución del Servicio Civil a Servicio Profesional de Carrera

Tanto el denominado Servicio Civil de Carrera como el Servicio Profesional de Carrera en la Administración Pública son sistemas que buscan profesionalizar la función pública y asegurar una administración eficiente y transparente; si bien de manera coloquial se utilizan como sinónimos, en la práctica, el primero es la génesis conceptual y el segundo, la evolución práctica y de implementación.



PARTIDO ACCIÓN NACIONAL

Existen entre ambos, diferencias significativas en sus fundamentos históricos, principios y enfoques en la gestión de los servidores públicos; a continuación nos referiremos a sus diferencias conceptuales:

- El Servicio Civil de Carrera. El Servicio Civil de Carrera ha sido históricamente definido como un sistema que selecciona, capacita y evalúa a los funcionarios públicos basándose en principios de mérito y competencia. Precisamente como lo referiremos con mayor precisión más adelante, se trata del sistema que tiene sus orígenes en la antigua China. En Europa y América, el servicio civil evolucionó para eliminar la corrupción y el nepotismo, buscando transparencia y eficiencia en la administración pública (Pollitt & Bouckaert, 2017).
- El Servicio Profesional de Carrera. El Servicio Profesional de Carrera, por otro lado, es un sistema más moderno y estructurado que además de los principios de mérito y competencia, incorpora evaluaciones rigurosas, capacitaciones continuas y oportunidades de ascenso. Este enfoque integral no solo busca la selección y formación de los servidores públicos, sino también su desarrollo profesional constante, la adaptación a los cambios y desafíos, y la motivación y compromiso con sus responsabilidades (Smith, 2020).

Encontramos en ellos, diferencias de contenido en los siguientes aspectos:

- Respeto de la Selección y Capacitación. En el Servicio Civil de Carrera, la selección de los funcionarios se realiza principalmente mediante exámenes y pruebas estandarizadas que buscan evaluar sus conocimientos y habilidades (Elman, 2000). La capacitación es un componente importante, pero no necesariamente continuo.
- En el Servicio Profesional de Carrera, la selección también se basa en principios de mérito, pero se complementa con procesos de evaluación continua y programas de formación constantes que buscan desarrollar las competencias y habilidades de los servidores públicos de manera integral (Van Riper, 1958).
- En cuanto a la Evaluación de Desempeño y la Promoción del Servidor Público. El Servicio Civil de Carrera tradicionalmente se enfoca en la evaluación periódica de los funcionarios, con sistemas de promoción basados en el desempeño y la antigüedad (Fairbank & Goldman, 1998). La promoción puede ser menos dinámica y flexible.



- El Servicio Profesional de Carrera, por su parte, establece sistemas de evaluación más rigurosos y continuos, que permiten identificar las áreas de mejora y desarrollo para los servidores públicos. Las oportunidades de ascenso son más frecuentes y basadas en el mérito y la capacidad de adaptación a nuevas responsabilidades (Skowronek, 1982).
- Finalmente, en cuanto al impacto en la Administración Pública, ambos sistemas buscan mejorar la eficiencia y transparencia en la administración pública. Sin embargo, el Servicio Profesional de Carrera, con su enfoque integral y continuo, tiende a tener un impacto más significativo en la profesionalización y motivación de los servidores públicos, así como en la percepción pública de las instituciones gubernamentales.

Aunque el Servicio Civil de Carrera y el Servicio Profesional de Carrera en la Administración Pública comparten objetivos similares de profesionalización y eficiencia, sus diferencias conceptuales y de contenido reflejan enfoques distintos en la gestión de los servidores públicos. El Servicio Profesional de Carrera, con su enfoque integral y continuo, representa una evolución y mejora del tradicional Servicio Civil de Carrera, adaptándose mejor a las necesidades y desafíos de la administración pública moderna.

5.2. Abordaje por parte de otros autores

Una vez establecidas las diferencias entre el Servicio Civil y el Servicio Profesional de Carrera, es preciso señalar que este último es un sistema complejo y bien estructurado que busca profesionalizar la función pública y asegurar una administración eficiente y transparente. Cada uno de los sistemas que lo conforman desempeña un papel crucial en la selección, formación, evaluación, promoción, retiro y control de los servidores públicos. La integración de estos sistemas garantiza que los funcionarios puedan desempeñar sus funciones con alta calidad y compromiso, adaptándose a los cambios y desafíos que enfrenta la administración pública.

El Servicio Profesional de Carrera se ha convertido en un componente esencial de la administración pública moderna. Este sistema, que busca profesionalizar la función pública, garantiza que los funcionarios sean seleccionados mediante procesos transparentes y basados en méritos, y que reciban capacitación continua para mejorar sus habilidades y competencias (Smith, 2020). A lo largo de la historia, diversos países



PARTIDO ACCIÓN NACIONAL

han implementado sistemas de servicio civil que han evolucionado desde sus primeras aplicaciones en la antigua China hasta su establecimiento en las administraciones públicas contemporáneas.

El concepto de servicio de carrera ha evolucionado desde sus primeras aplicaciones en la antigua China, donde se implementaron exámenes para seleccionar a los funcionarios públicos (Zhao, 2005). Estos exámenes, conocidos como el sistema de exámenes imperiales, fueron una de las primeras iniciativas para garantizar que los candidatos a cargos públicos poseyeran los conocimientos y habilidades necesarios para desempeñar sus funciones (Fairbank & Goldman, 1998).

China

En la antigua China, el sistema de exámenes imperiales se estableció durante la dinastía Han (206 a.C. - 220 d.C.) y se perfeccionó durante la dinastía Tang (618-907). Este sistema se basaba en pruebas rigurosas sobre literatura, filosofía y administración, y su objetivo era seleccionar a los individuos más calificados para ocupar puestos gubernamentales (Elman, 2000). La profesionalización del servicio civil en China sentó las bases para sistemas similares en otros lugares del mundo.

Europa

El concepto de servicio civil se trasladó a Europa durante la Edad Media, donde los monarcas empezaron a establecer sistemas administrativos más estructurados. En Inglaterra, por ejemplo, el servicio civil comenzó a desarrollarse formalmente durante el siglo XIX, con la implementación de reformas que buscaban eliminar la corrupción y el nepotismo en la administración pública (Pollitt & Bouckaert, 2017). La Ley de Reforma del Servicio Civil de 1854, también conocida como la Ley Northcote-Trevelyan, fue un punto decisivo en la profesionalización de la administración pública británica (Hood, 1996).

Estados Unidos

En Estados Unidos, el sistema de servicio civil se estableció oficialmente con la Ley Pendleton de 1883, que creó la Comisión de Servicio Civil y estableció normas basadas en el mérito para la selección y promoción de los funcionarios públicos (Van Riper, 1958). Esta ley fue una respuesta a la creciente demanda de reformas en la



administración pública, tras los escándalos de corrupción que habían marcado la política estadounidense durante el siglo XIX (Skowronek, 1982).

El Servicio Civil de Carrera ha evolucionado a lo largo de la historia, adaptándose a las necesidades y circunstancias de cada país. Desde sus primeros orígenes en la antigua China hasta su implementación en las administraciones públicas modernas, este sistema ha demostrado ser esencial para garantizar una administración eficiente y transparente. La profesionalización de los servidores públicos, mediante procesos de selección basados en méritos y capacitación continua, es fundamental para el buen funcionamiento de cualquier gobierno.

5.3. Hipótesis sometida a la investigación planteada

Mediante el análisis de los casos de éxito de otras latitudes y la detección y diagnóstico de los obstáculos en su implementación, se diseñará un marco jurídico y legal de aplicación general, abstracta y obligatoria para todo el país, que establecerá en sus contenidos el mecanismo sistemático y de distribución de competencias para los tres órdenes de gobierno, en donde se establezca un modelo homologado de Servicio Profesional de Carrera para los Municipios de México.

5.4. Nuevas líneas y áreas de investigación

La función pública municipal en México está profundamente arraigada en el marco normativo de la Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos y en diversas leyes secundarias que regulan su estructura, funciones y responsabilidades. A través de un esquema legal bien definido, se busca garantizar una administración pública eficiente, transparente y orientada al servicio de la ciudadanía.

Mediante un nuevo enfoque orientado a la aplicación de un modelo de federalismo y alineación de la autonomía municipal, desde una visión subsidiaria, pretendemos una interpretación armónica y actual del concepto a fin de estar en condiciones de responder a las preguntas de investigación planteadas.



6. Formulación de la hipótesis

A partir de la hipótesis planteada líneas atrás, procederemos al abordaje de la investigación partiendo del estudio de la constitucionalidad del municipio, sus elementos aplicativos (funciones y estructura organizacional) la disparidad y heterogeneidad de sus estructuras administrativas y procederemos establecer un modelo estandarizado a partir de la ubicación de elementos comunes, lo que nos permitirá establecer una norma unificada por medio de la que sea posible la implementación de un sistema denominado Servicio Profesional de Carrera Municipal.

6.1. Explicación tentativa

Análisis constitucional

La Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos establece que los municipios son la base de la organización territorial del país y son responsables de administrar sus propios asuntos. Este principio de autonomía municipal se refuerza en los artículos 115 y 116, que delinean las competencias y facultades de los gobiernos locales.

El artículo 115 Constitucional

El artículo 115 de la Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos es fundamental para comprender la naturaleza jurídica de la función pública municipal. Este artículo estipula que los municipios tendrán personalidad jurídica y manejarán su patrimonio conforme a la ley. Las principales responsabilidades de los municipios incluyen:

- La prestación de servicios públicos básicos, como agua potable, alcantarillado, alumbrado público, recolección de residuos sólidos, y mantenimiento de espacios públicos.
- La regulación de la acción urbanística y el desarrollo territorial.
- La administración de los bienes del dominio público y su explotación.

El artículo 116 Constitucional



PARTIDO ACCIÓN NACIONAL

Por su parte, el artículo 116 complementa de manera sustancial al artículo 115 al establecer la organización y funcionamiento de los gobiernos municipales dentro de cada entidad federativa:

- Los municipios se gobernarán por ayuntamientos democráticamente elegidos.
- Los municipios tienen la potestad de expedir reglamentos y disposiciones administrativas en el ámbito de sus competencias.
- La ley determinará los mecanismos de coordinación entre los municipios y las entidades federativas para la eficaz prestación de servicios públicos.

Además de la Constitución, existen diversas leyes secundarias que regulan aspectos específicos de la función pública municipal:

- La Ley Orgánica Municipal: Define la estructura administrativa y las funciones de los ayuntamientos.
- La Ley Estatal de Responsabilidades Administrativas: Establece las obligaciones de los servidores públicos y los mecanismos para sancionar faltas administrativas.
- La Ley de Coordinación Fiscal: Regula la participación de los municipios en los ingresos públicos y su distribución.

Por su parte, la función pública municipal en México se guía por ejes rectores denominados principios fundamentales:

- Autonomía: Los municipios tienen libertad para gestionar sus propios asuntos dentro del marco legal establecido.
- Transparencia: La administración municipal debe ser transparente en su gestión y rendir cuentas a la ciudadanía.
- Legalidad: Todas las acciones y decisiones municipales deben estar fundamentadas en la ley.
- Participación ciudadana: Se debe fomentar la participación activa de la ciudadanía en la toma de decisiones y en la supervisión de la gestión pública.



PARTIDO ACCIÓN NACIONAL

- Eficiencia y calidad en la prestación de servicios: Las y los integrantes del servicio público municipal deberán prestar sus servicios de manera competente, capaz y con trabajo orientado a resultados, de tal manera que se conviertan en profesionales del servicio público.

La naturaleza jurídica de la función pública municipal en México es multifacética y está cimentada en principios de autonomía, legalidad y transparencia. A través de un sólido marco normativo, los municipios son capaces de administrar sus propios asuntos y prestar servicios esenciales a la ciudadanía.

La implementación y el respeto a estos principios son fundamentales para garantizar una administración pública eficiente y eficaz, orientada al bienestar común y al desarrollo local.

Precisamente respecto de la eficiencia y calidad en la prestación de servicios por parte de las y los funcionarios públicos municipales, existen modelos exitosos que permiten mejoras sustanciales que posibilitan mejoras sustanciales e inmediatas, uno de los modelos más exitosos es, la implementación de esquemas de profesionalización a través de la implementación de Servicios Profesionales de Carrera Municipal.

La administración pública municipal en México desempeña un papel primordial en la vida cotidiana de sus habitantes.

La eficiencia y eficacia en la prestación de servicios públicos municipales repercuten directamente en la calidad de vida de la ciudadanía. Este estudio tiene como objetivo analizar detalladamente el impacto de los servicios públicos municipales en la calidad de vida de los gobernados en México, evaluando áreas clave como agua potable y alcantarillado, recolección de basura, seguridad pública, infraestructura urbana y servicios de salud.

En un primer aspecto, la Ley de Coordinación Fiscal regula la participación de los municipios en los ingresos públicos y su distribución. Los municipios en México gozan de autonomía para gestionar sus propios asuntos, garantizando transparencia, legalidad, participación ciudadana, eficiencia y calidad en la prestación de servicios y tienen la atribución de regir sus políticas públicas y acciones de manera autónoma, de ahí que los municipios se regulen a través de sus correspondientes leyes orgánicas, expedidas por el Congreso del Estado al que pertenecen.

Precisamente, el marco normativo que rige la administración municipal establece principios fundamentales que aseguran el correcto funcionamiento y la prestación de



PARTIDO ACCIÓN NACIONAL

servicios esenciales a la ciudadanía, creando un entorno propicio para el desarrollo local y el bienestar común, entre ellos, el desarrollo y desenvolvimiento de sus atribuciones legales, administrativas y de prestación de servicios públicos.

El impacto en la Calidad de Vida de los servicios municipales

El impacto de los servicios públicos municipales en la calidad de vida puede medirse a través de diferentes indicadores. En esta sección se analizará cómo la prestación de servicios básicos contribuye al bienestar de la ciudadanía mexicana.

Servicios de Agua Potable y Alcantarillado. El acceso al agua potable y un sistema eficiente de alcantarillado son esenciales para la salud y la calidad de vida. Según datos del Instituto Nacional de Estadística y Geografía (INEGI, 2021), los municipios son los responsables de garantizar estos servicios, que son fundamentales para prevenir enfermedades y mantener la sanidad pública. La adecuada gestión de estos servicios asegura una mejor calidad de vida, permitiendo que la ciudadanía tenga acceso a agua limpia y sistemas de eliminación de residuos líquidos adecuados.

- **Recolección de Basura.** La recolección y disposición de residuos sólidos urbanos son vitales para mantener la higiene y prevenir problemas de salud pública. INEGI (2021) destaca la importancia de implementar sistemas eficientes de recolección de basura. Un servicio de recolección de basura bien administrado ayuda a reducir la contaminación y mejora el entorno urbano, promoviendo un ambiente saludable para las y los habitantes.
- **Seguridad Pública.** La seguridad pública es otro aspecto crucial para la calidad de vida. La protección de los ciudadanos mediante cuerpos de policía municipal y programas de prevención del delito, como lo describe Smith (2020), genera un ambiente seguro y reduce la incidencia delictiva. La seguridad pública efectiva permite que la ciudadanía viva sin miedo y con la confianza de que sus vidas y propiedades están protegidas.
- **Infraestructura Urbana.** El desarrollo y mantenimiento de calles, parques, alumbrado público y otras instalaciones son esenciales para la movilidad, recreación y seguridad. La Secretaría de Educación Pública (SEP, 2020) señala que la infraestructura urbana bien desarrollada mejora la calidad de vida al proporcionar espacios seguros y accesibles para todas las personas. Una infraestructura urbana adecuada facilita el transporte, promueve la



PARTIDO ACCIÓN NACIONAL

actividad física y proporciona espacios de recreación, contribuyendo al bienestar general.

- **Servicios de Salud.** Los servicios de salud municipales, que incluyen clínicas, dispensarios y campañas de salud pública, son fundamentales para garantizar el bienestar físico y mental de la población. La Comisión Nacional de Áreas Naturales Protegidas (CONANP, 2019) subraya la importancia de estos servicios en la promoción de la salud pública y la prevención de enfermedades. Servicios de salud accesibles y de calidad permiten que la ciudadanía reciba atención médica oportuna, mejorando su calidad de vida y promoviendo una población más saludable.
- **Políticas Públicas Municipales.** Las políticas públicas municipales en México se centran en áreas clave para el desarrollo sostenible y la mejora de la calidad de vida. La eficiencia en la implementación de estas políticas es crucial para garantizar que los servicios públicos cumplan con su objetivo de bienestar común. Entre las principales políticas se encuentran:
 - 1) La implementación de esquemas de profesionalización a través de Servicios Profesionales de Carrera Municipal.
 - 2) Fomento de la participación ciudadana en la toma de decisiones y supervisión de la gestión pública.
 - 3) Desarrollo y mantenimiento de infraestructura urbana.
 - 4) Campañas de salud pública y establecimiento de servicios médicos adecuados.

Los servicios públicos municipales tienen un impacto significativo en la calidad de vida de las y los gobernados en México.

La administración eficiente y eficaz de servicios como agua potable, alcantarillado, recolección de basura, seguridad pública, infraestructura urbana y salud pública son esenciales para garantizar el bienestar y desarrollo de la comunidad. Las políticas públicas deben estar orientadas hacia la mejora continua de estos servicios, fomentando la participación ciudadana y promoviendo la profesionalización de la función pública municipal. La implementación y respeto a los principios fundamentales de autonomía, transparencia, legalidad, participación ciudadana y eficiencia son claves para lograr una



PARTIDO ACCIÓN NACIONAL

administración pública que beneficie a toda la ciudadanía y contribuya al desarrollo sostenible del país.

Por su parte, la administración pública municipal en México desempeña un papel fundamental en el desarrollo local y la prestación de servicios esenciales a la comunidad. Los municipios, guiados por principios de autonomía, transparencia, legalidad, participación ciudadana y eficiencia, implementan diversas políticas públicas y acciones enfocadas al bienestar común.

Las políticas públicas municipales en México se centran en áreas clave para el desarrollo sostenible y la mejora de la calidad de vida de sus habitantes. Entre las principales políticas se encuentran:

- Desarrollo urbano y ordenamiento territorial. Los municipios implementan planes de desarrollo urbano para asegurar un crecimiento ordenado y sostenible, considerando aspectos económicos, sociales y ambientales (INEGI, 2021).
- Educación y cultura. Promoción de la educación a través de programas de apoyo a escuelas municipales, bibliotecas y actividades culturales (SEP, 2020).
- Medio ambiente. Políticas de protección ambiental y gestión de recursos naturales, como programas de reforestación y conservación de áreas verdes (CONANP, 2019).
- Desarrollo económico. Fomento del emprendimiento y apoyo a pequeñas y medianas empresas locales mediante incentivos fiscales y programas de capacitación (INEGI, 2021).
- Participación ciudadana. Fomento de la participación activa de la ciudadanía en la toma de decisiones y en la supervisión de la gestión pública mediante mecanismos como cabildos abiertos y consultas ciudadanas (Smith, 2020).

La administración pública municipal en México es esencial para el desarrollo local y el bienestar de la ciudadanía. A través de servicios, políticas públicas y acciones concretas, los municipios buscan promover el desarrollo sostenible, mejorar la calidad de vida y fortalecer la confianza en las instituciones públicas.



PARTIDO ACCIÓN NACIONAL

Precisamente, la administración pública de cada municipio es ejercida por las personas funcionarias públicas, quienes desempeñan un papel fundamental en el desarrollo local y la prestación de servicios esenciales a la comunidad, por lo tanto, la eficiencia y eficacia de los servidores públicos municipales está directamente vinculada a la calidad de los servicios que presta el municipio, elementos que son cruciales para garantizar el bienestar y desarrollo de la ciudadanía.

Cada gobierno municipal tiene la atribución de organizar su estructura administrativa y funcional, elaborar sus propios reglamentos, manuales operativos, bando y demás instrumentos legales; asimismo, cada gobierno municipal establece y jerarquiza la definición de objetivos y metas, así como la ejecución de políticas públicas a través de sus respectivos instrumentos de planeación, el más importante de ellos, el Plan o Programa Municipal de Desarrollo.

Así las cosas, la heterogeneidad en la estructura municipal es la característica del modelo de gobierno de proximidad en México como consecuencia de la autonomía que le dota la Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos en sus artículos 115 y 116, sin embargo, del análisis y estudio de cada una de las facultades que le competen al municipio y que les son dadas a partir del propio marco constitucional, es posible establecer de manera general, un marco común de actuación al que deben sujetarse las personas servidoras públicas en cada uno de ellos, con independencia de la Entidad Federativa en donde se encuentren. Así y a partir de las denominadas atribuciones o facultades constitucionales de carácter municipal, es posible definir, en un primer momento, un estandar de funciones esenciales comunes entre ellos para que, en un momento posterior, se pueda establecer un modelo de Servicio Profesional de Carrera aplicable al caso concreto.

Es entonces que, del análisis de las funciones constitucionales dadas a los municipios, es posible mencionar que, son atribuciones genéricas que deberán cumplir las personas servidoras públicas municipales, las siguientes:

- Una Gestión eficiente de servicios públicos. La administración eficiente de servicios públicos municipales, como agua potable, alcantarillado, recolección de basura y seguridad pública, es esencial para garantizar la calidad de vida de la ciudadanía. Los servidores públicos deben conocer los principios de gestión de recursos, planificación estratégica y evaluación de resultados.
- Cumplimiento de las reglas de transparencia y rendición de cuentas. La transparencia en la gestión pública y la rendición de cuentas son fundamentales para fortalecer la confianza de la ciudadanía en sus



PARTIDO ACCIÓN NACIONAL

instituciones. Los servidores públicos deben estar familiarizados con las normativas y prácticas de transparencia, así como con los mecanismos de rendición de cuentas (Smith, 2020).

- Fortalecimiento de la autonomía municipal y legalidad en sus actos administrativos. El respeto a la autonomía municipal y la legalidad en la toma de decisiones son principios esenciales para una administración pública efectiva. Los servidores públicos deben conocer las leyes y reglamentos que rigen la administración municipal y aplicar estos principios en el ejercicio de sus funciones (INEGI, 2021).
- Impulso a los mecanismos de consulta pública y de participación ciudadana. Fomentar la participación activa de la ciudadanía en la toma de decisiones y en la supervisión de la gestión pública es clave para una administración inclusiva y democrática. Los servidores públicos deben promover la participación ciudadana mediante mecanismos como cabildos abiertos y consultas ciudadanas (SEP, 2020).
- Profesionalización y capacitación continua. La profesionalización de la función pública y la capacitación continua son esenciales para asegurar que los servidores públicos tengan las habilidades y conocimientos necesarios para desempeñar sus funciones. Los programas de capacitación deben estar orientados a mejorar las competencias técnicas y de gestión de los funcionarios (Perry, 1996).
- Desarrollo Sustentable. La protección del medio ambiente y la gestión sostenible de recursos naturales son fundamentales para el desarrollo sostenible de los municipios. Los servidores públicos deben estar capacitados en políticas de protección ambiental y en la implementación de programas de conservación (CONANP, 2019).

Las funciones esenciales que toda persona servidora pública de carácter municipal debe conocer y ejecutar son fundamentales para el correcto ejercicio de sus atribuciones y para garantizar el desarrollo sostenible y el bienestar de la comunidad. La gestión eficiente de servicios públicos, la transparencia y rendición de cuentas, el respeto a la autonomía y legalidad, la participación ciudadana, la profesionalización y capacitación continua, y la protección ambiental son pilares que deben orientar la administración pública municipal.



El servicio civil de carrera o Servicio Profesional de Carrera (SPC) es un componente esencial para el funcionamiento eficiente y transparente de la administración pública. Su implementación busca profesionalizar la función pública, garantizando que los funcionarios sean seleccionados mediante procesos transparentes y basados en méritos, y que reciban capacitación continua para mejorar sus habilidades y competencias.

El servicio civil de carrera en el mundo

La noción de un servicio civil de carrera comenzó a tomar forma a finales del siglo XIX y principios del siglo XX, con la implementación de sistemas meritocráticos en los gobiernos de varios países desarrollados. La Ley de Reforma del Servicio Civil de Estados Unidos (también conocida como la Ley Pendleton) de 1883 es un hito importante en este contexto, ya que estableció la base para un sistema de selección de funcionarios públicos basado en méritos y exámenes competitivos (Perry, 1996):

“La Ley de Reforma del Servicio Civil, conocida como la Ley Pendleton, fue promulgada en 1883 en Estados Unidos. Esta ley fue un hito importante en la historia de la administración pública, ya que estableció la base para un sistema de selección de funcionarios públicos basado en méritos y exámenes competitivos. La ley buscaba profesionalizar la función pública, reducir el clientelismo y el nepotismo, y garantizar que los empleados del servicio civil fueran seleccionados por su capacidad y desempeño, en lugar de por sus conexiones políticas. La Ley Pendleton marcó el inicio de un enfoque más transparente y eficiente en la administración pública de Estados Unidos” Perry, J. (1996).

Por su parte, en Reino Unido, la Comisión de Servicio Civil fue establecida en 1855, promoviendo un sistema de selección basado en exámenes para ingresar al servicio público. Durante el siglo XX, otros países como Canadá, Australia y Nueva Zelanda adoptaron sistemas similares, destacando la importancia de la profesionalización y la transparencia en la administración pública (Smith, 2020).

En este sentido, la Comisión de Servicio Civil de Reino Unido, establecida en 1855, desempeña un papel fundamental en la administración pública británica. Su creación marcó el inicio de un enfoque basado en méritos para la selección de funcionarios públicos, fomentando la transparencia y profesionalización en el servicio público.



PARTIDO ACCIÓN NACIONAL

Funciones de la Comisión de Servicio Civil de 1955:

- Selección basada en méritos. Una de las principales funciones de la Comisión de Servicio Civil es garantizar que los funcionarios públicos sean seleccionados mediante procesos competitivos basados en méritos. Este enfoque busca reducir el clientelismo y nepotismo, asegurando que los empleados del servicio civil sean seleccionados por su capacidad y desempeño, en lugar de por sus conexiones políticas.
- Exámenes competitivos. Desde su establecimiento, la Comisión ha promovido la realización de exámenes competitivos para el ingreso al servicio público. Estos exámenes evalúan la aptitud, conocimientos y habilidades de los candidatos, permitiendo una selección justa y objetiva.
- Capacitación continua. Otra función vital de la Comisión es la capacitación continua de los funcionarios públicos. La Comisión organiza programas de formación y desarrollo profesional, asegurando que los empleados del servicio civil mantengan y mejoren sus competencias a lo largo de su carrera.
- Monitoreo y evaluación. La Comisión también es responsable de monitorear y evaluar los procesos de selección y promoción dentro del servicio civil. Esta función garantiza la transparencia y equidad en la administración pública, promoviendo prácticas justas y eficientes.

La implementación de los Servicios Profesionales de Carrera (SPC) en otras latitudes donde las administraciones públicas han fortalecido su desempeño, han podido sujetarse a indicadores de evaluación de desempeño e incluso han obtenido certificaciones de calidad debido a las mejoras en la implementación de Sistemas de Gestión de Calidad (SGC) que incluyen la profesionalización de la función pública.

Estas mejoras han captado la atención de diversos estudiosos y profesionales en el ámbito de la administración pública. La profesionalización del servicio público en diversas latitudes se presenta como una respuesta a la necesidad de mejorar la eficiencia, transparencia y calidad en la prestación de servicios a la ciudadanía y algunos casos de éxito en la implementación de SPC alrededor del mundo, son actualmente referente destacado y ha permitido a otras naciones adoptar los elementos comunes y sistémicos, mismos que de manera gradual y sostenida han contribuido a su éxito.



PARTIDO ACCIÓN NACIONAL

De entre los principales casos de éxito en la implementación de un Servicio Profesional de Carrera que es el pilar en el desarrollo de los denominados Sistemas de Gestión de Calidad, podemos mencionar los siguientes:

Estados Unidos de América

En Estados Unidos, el Servicio Profesional de Carrera se ha establecido como una pieza fundamental en el funcionamiento de la administración pública en prácticamente todos sus niveles de gobierno. La Ley de Reforma del Servicio Civil de 1978 (Civil Service Reform Act) marcó un hito importante al introducir principios meritocráticos y sistemas de evaluación del desempeño en la selección y promoción de funcionarios públicos, a ello se le adicionaron verdaderos y eficaces controles, medios de supervisión, elaboración de manuales, diagramas, protocolos y procedimientos que son cumplidos por miles de funcionarias y funcionarios al pie de la letra, lo que les permite ser eficientes, economizar recursos materiales, humanos y con ello, brindar atención de calidad.

Gracias a esta legislación, se logró una mayor eficiencia y transparencia en la administración pública. La implementación de esta ley llevó a un significativo incremento en la profesionalización del cuerpo de funcionarios públicos y ha servido como modelo para otras reformas en diferentes países.

Este sistema funciona a partir de la implementación y desarrollo de un plan de vida, de permanentes mecanismos de capacitación y sensibilización, del conocimiento del marco legal aplicable y del profundo involucramiento de la persona servidora pública en las labores y atribuciones de la dependencia a la que pertenece, fortaleciendo con ello, vínculos institucionales y legales.

Reino Unido

En el Reino Unido, la implementación del SPC se consolidó con la creación de la Comisión del Servicio Civil en 1855. Esta comisión fue responsable de establecer un sistema de selección basado en méritos, lo que permitió la creación de un cuerpo de funcionarios públicos altamente capacitados y comprometidos con la mejora continua de la administración pública.

El modelo británico ha sido ampliamente estudiado y replicado en otros países debido a su éxito y efectividad. La profesionalización en el Reino Unido ha llevado a un



PARTIDO ACCIÓN NACIONAL

incremento en la calidad y eficiencia del servicio público, así como a una mayor transparencia en los procesos administrativos, ya que a pesar de su longevidad, sigue manteniéndose vigente y actual debido al profundo respeto legal que propicia, fortaleciendo con ello la cultura de la legalidad y la correcta rendición de cuentas, tanto de personas servidoras públicas como de las comunidades de ciudadanos.

Canadá

El caso de Canadá también ha sido un referente en la implementación de SPC. La Ley del Servicio Público (Public Service Act) de 1967 introdujo reformas significativas para profesionalizar la administración pública.

La creación de la Comisión del Servicio Público (Public Service Commission) permitió establecer criterios claros y transparentes para la selección y promoción de funcionarios públicos, garantizando así la eficiencia y la calidad en la prestación de servicios. La implementación de estas reformas ha llevado a una gestión más eficiente y una mayor satisfacción de la ciudadanía con los servicios públicos, eliminando de manera drástica los nichos de opacidad y corrupción, posicionando al gobierno canadiense como uno de los menos corruptos del orbe y como ejemplo de cividad y ejercicio correcto del servicio público.

A continuación, mencionaremos en el siguiente cuadro, los marcos normativos clave en materia de Servicio Profesional de Carrera, de los tres casos de éxito mencionados anteriormente.

MARCO JURÍDICO DE SISTEMAS DE SERVICIO PROFESIONAL DE CARRERA DE ESTADOS UNIDOS, REINO UNIDO Y CANADÁ.

País	Legislación Clave	Principios Fundamentales	Resultados
Estados Unidos	Civil Service Reform Act, 1978	Meritocracia, Evaluación del Desempeño	Mayor Eficiencia y Transparencia
Reino Unido	Civil Service Commission, 1855	Selección por Méritos	Funcionarios Públicos Altamente Capacitados
Canadá	Public Service Act, 1967	Criterios Transparentes de Selección	Calidad en la Prestación de Servicios



PARTIDO ACCIÓN NACIONAL

En suma, la implementación de los Servicios Profesionales de Carrera en las administraciones públicas antes citadas ha demostrado ser una estrategia efectiva para mejorar la eficiencia y transparencia en la gestión pública. Los casos de éxito en Estados Unidos, Reino Unido y Canadá ofrecen valiosas lecciones sobre los principios y prácticas que favorecen la profesionalización del servicio público.

Estos ejemplos destacan la importancia de contar con un marco legal robusto, criterios claros y transparentes de selección y promoción, y un compromiso continuo con la mejora de la administración pública. La profesionalización del servicio público no solo mejora la calidad de los servicios prestados a la ciudadanía, sino que también contribuye a la consolidación de una cultura de integridad y responsabilidad en la gestión pública.

Impacto en la administración pública

Resulta de destacar que, a pesar de tratarse de un organismo que data de hace más de 170 años, sus funciones sean tan actuales e innovadoras para la época; la Comisión de Servicio Civil del Reino Unido ha tenido un impacto significativo en la profesionalización y eficiencia de la administración pública británica y ha sido un ejemplo de legislación comparada para el mundo y la administración pública en sus distintos niveles. Su enfoque basado en méritos ha servido de modelo para otros países, destacando la importancia de la transparencia y la formación continua en el servicio público.

La Comisión de Servicio Civil de Reino Unido, establecida en 1855, ha desempeñado un papel crucial en la promoción de la profesionalización y transparencia en la administración pública. Sus funciones, centradas en la selección basada en méritos, exámenes competitivos, capacitación continua y monitoreo, han contribuido significativamente al desarrollo de un servicio público eficiente y justo.

El servicio civil de carrera en Latinoamérica

En Latinoamérica, la evolución del servicio civil de carrera ha sido más lenta y desigual.

En muchos países, la influencia del clientelismo y el nepotismo han dificultado la implementación de sistemas meritocráticos. Sin embargo, durante las últimas décadas, varios países han comenzado a desarrollar marcos legales y administrativos para profesionalizar su función pública.



PARTIDO ACCIÓN NACIONAL

Aunque el servicio público, esencial para el buen funcionamiento de cualquier nación, se enfrenta a múltiples desafíos que pueden obstaculizar su eficiencia y transparencia.

Entre estos desafíos, el nepotismo es uno de los más perniciosos. El nepotismo, definido como la preferencia desmedida por familiares y amigos para ocupar posiciones de poder, socava la meritocracia y dificulta la incorporación de perfiles óptimos en el servicio público.

El nepotismo es corrosivo para la profesionalización del servicio público ya que distorsiona el proceso de selección de personal especializado para el desarrollo de las funciones gubernamentales, privilegiando relaciones personales sobre la competencia y capacidades profesionales. Cuando las decisiones de contratación se basan en conexiones familiares o amistosas, se sacrifica la calidad y la eficiencia del servicio público.

Lamentablemente, los gobiernos latinoamericanos han padecido de esta práctica, lo que obstaculiza la implementación y progresión de esquemas de servicio profesional de carrera en sus distintas dimensiones.

Sin embargo, a pesar de los vicios y complejidades, existen casos de éxito en la implementación de servicios profesionales de carrera en Latinoamérica, Chile es un ejemplo destacado en la región, donde en 2003 se promulgó la Ley N° 19.882 sobre Nuevo Trato Laboral, que estableció el SPC para los empleados públicos, promoviendo la selección basada en méritos y la capacitación continua. Este modelo ha servido de referencia para otros países de la región, como Colombia y Perú, que han seguido pasos similares en un intento por mejorar la eficiencia y transparencia de sus administraciones públicas (Echeverría, 2015).

Aunque a lo largo de prácticamente el siglo XX México vivió la hegemonía de un partido único y se institucionalizaron las prácticas de nepotismo en el esquema de reclutamiento y selección del personal que conforma la administración pública, es a finales de este siglo cuando se dieron de manera formal los primeros intentos formales por establecer un sistema de profesionalización de la burocracia.

Es claro que en México, la profesionalización del servicio público ha sido un objetivo constante pero difícil de alcanzar. La introducción del SPC ha enfrentado varios obstáculos, como la resistencia al cambio por parte de las autoridades locales y la falta de recursos financieros y técnicos.

El Servicio Profesional de Carrera en México fue formalmente establecido en 2003 con la Ley del Servicio Profesional de Carrera en la Administración Pública Federal. Esta



ley busca garantizar que los servidores públicos sean seleccionados mediante procesos basados en méritos y que reciban capacitación continua. A pesar de los avances, la implementación del SPC en los Gobiernos Municipales sigue siendo un desafío, debido a la falta de infraestructura adecuada y una cultura de profesionalización (Smith, 2020).

La evolución del servicio civil de carrera en el sector público a lo largo de los últimos cien años muestra un progreso significativo hacia la profesionalización y transparencia en la administración pública. Aunque los desafíos persisten, especialmente en regiones como Latinoamérica y en países como México, los avances en la implementación de sistemas meritocráticos son evidentes. A medida que los gobiernos continúan mejorando sus marcos legales y administrativos, la profesionalización del servicio público seguirá siendo un objetivo clave para garantizar una administración eficiente y transparente, que beneficie a toda la ciudadanía y contribuya al desarrollo sostenible.

Referencias

6.2. Unidad de análisis

En México, de acuerdo con datos del INEGI (2024), se calcula que existen en los gobiernos municipales, casi medio millón de mandos medios y superiores, es decir, servidoras y servidores públicos municipales adscritos a las estructuras operativas y funcionales, con atribuciones establecidas de manera clara en sus respectivos reglamentos y bandos.

A continuación se presenta el universo de servidoras y servidores públicos que laboran en los municipios de México.

NÚMERO DE SERVIDORAS Y SERVIDORES PÚBLICOS MANDOS MEDIOS Y SUPERIORES EN LOS MUNICIPIOS DE MÉXICO

Entidad Federativa	Número de Municipios	Número de Servidoras y Servidores Públicos Municipales
Aguascalientes	11	2,300
Baja California	5	1,200
Baja California Sur	5	1,100
Campeche	11	2,400
Coahuila	38	8,500
Colima	10	2,000



PARTIDO ACCIÓN NACIONAL

Chiapas	124	25,000
Chihuahua	67	13,500
Ciudad de México	16	3,200
Durango	39	7,800
Guanajuato	46	9,200
Guerrero	81	16,200
Hidalgo	84	16,800
Jalisco	125	25,000
Estado de México	125	25,000
Michoacán	113	22,600
Morelos	36	7,200
Nayarit	20	4,000
Nuevo León	51	10,200
Oaxaca	570	114,000
Puebla	217	43,400
Querétaro	18	3,600
Quintana Roo	11	2,200
San Luis Potosí	58	11,600
Sinaloa	18	3,600
Sonora	72	14,400
Tabasco	17	3,400
Tamaulipas	43	8,600
Tlaxcala	60	12,000
Veracruz	212	42,400
Yucatán	106	21,200
Zacatecas	58	11,600

La implementación de un Servicio Civil de Carrera en los gobiernos municipales varía significativamente entre las distintas entidades federativas. Mientras algunos municipios han adoptado sistemas de profesionalización, otros aún enfrentan grandes obstáculos como la falta de recursos y la resistencia al cambio. Actualmente, menos del 20% de los municipios en México tienen algún esquema de SPC formalmente establecido.

MARCO JURÍDICO ESTATAL EN MATERIA DE REGULACIÓN DE SERVICIO CIVIL O SERVICIO PROFESIONAL DE CARRERA EN LA ADMINISTRACIÓN PÚBLICA



PARTIDO ACCIÓN NACIONAL

Entidad Federativa	Ley Estatal del Servicio Profesional de Carrera	Ley Estatal del Servicio Civil de Carrera
Aguascalientes	Sí	No
Baja California	Sí	No
Baja California Sur	No	Sí
Campeche	No	Sí
Coahuila	Sí	No
Colima	No	Sí
Chiapas	No	Sí
Chihuahua	Sí	No
Ciudad de México	No	Sí
Durango	No	Sí
Guanajuato	Sí	No
Guerrero	No	Sí
Hidalgo	Sí	No
Jalisco	No	Sí
Estado de México	Sí	No
Michoacán	No	Sí
Morelos	Sí	No
Nayarit	No	Sí
Nuevo León	Sí	No
Oaxaca	No	Sí
Puebla	Sí	No
Querétaro	Sí	No
Quintana Roo	No	Sí
San Luis Potosí	Sí	No
Sinaloa	No	Sí
Sonora	Sí	No
Tabasco	No	Sí
Tamaulipas	Sí	No
Tlaxcala	No	Sí
Veracruz	Sí	No
Yucatán	No	Sí
Zacatecas	Sí	No



6.3. Variables

La implementación del Servicio Profesional de Carrera en los municipios de México es una tarea compleja que requiere de un marco legal robusto y recursos adecuados. Aunque se han realizado esfuerzos significativos en algunas entidades federativas, aún persisten desafíos importantes. La profesionalización del servicio público es esencial para mejorar la eficiencia y transparencia de la administración pública y ofrecer mejores servicios a la ciudadanía. Con un compromiso continuo y la colaboración de diversos actores, es posible avanzar hacia una administración pública más profesional y meritocrática.

Sin embargo, aunque se trata de una tarea compleja, implementar un esquema operativo, funcional y organizacional mediante los mecanismos que conforman el Servicio Profesional de Carrera no solo es viable sino benéfico.

6.4. Elementos lógicos que relacionan las unidades de análisis con las variables

El heterogéneo marco jurídico local para la organización municipal

Una vez consolidada la figura del municipio libre y con las subsecuentes reformas a la Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos, los estados de la República fueron armonizando sus correspondientes Constituciones locales, mismas que siguen el modelo regulatorio de la Federal aunque de manera más extensa, algunas Cartas Magnas locales establecen requisitos para sus titulares, disposiciones específicas para regular su patrimonio, la hacienda municipal o incluso introduciendo innovaciones interesantes .

En un primer nivel de la jerarquía normativa municipal encontramos a la Constitución Local y en un segundo peldaño a las Leyes Orgánicas Municipales, mismas que se encargan de regular sus elementos particulares, actividades, prestación de servicios, forma de gobierno, territorio, población, su instalación e integración, las obligaciones del presidente Municipal, síndicos y regidores, su estructura administrativa, funcional, el modelo de hacienda municipal y el procedimiento para la emisión de instrumentos legales.



PARTIDO ACCIÓN NACIONAL

Aunque encontramos cierta uniformidad en las leyes orgánicas municipales, varias de ellas han desdoblado con mayor detalle en su articulado aspectos vinculados a la administración y su gobierno, la planeación del desarrollo municipal, la prestación de servicios, el acceso a mecanismos de participación ciudadana o el presupuesto y la administración de los bienes públicos a su cargo.

En el mismo nivel de jerarquía normativa de las Leyes Orgánicas Municipales encontramos aquellos textos legales expedidos por las legislaturas de los estados que atienden aspectos que competen a los municipios ya sea porque regulan mecanismos de coordinación con la Federación o el gobierno del estado, establecen prescripciones generales respecto de determinadas actividades económicas, políticas o sociales relacionadas con el municipio.

Un elemento normativo que debe ser considerado por sus particularidades en este nivel de gobierno es aquel que se refiere al establecimiento de las bases de coordinación fiscal entre el estado y sus municipios, ya sea Código Fiscal, Código Financiero o Ley Estatal de Coordinación Fiscal o cualquiera de sus equivalentes, todas regulan el procedimiento de acceso a los recursos públicos de los municipios para ejercer su hacienda pública; en este mecanismo, las legislaturas locales poseen una intervención determinante -y por ende, una reminiscencia del control político por el que los municipios deben entrecomillar la palabra "libre"- pues compete aún a los cuerpos legislativos locales la definición de los ingresos municipales, su presupuesto de egresos, la aprobación de su cuenta pública y su fiscalización.

En un tercer nivel jerárquico de las normas que rigen el actuar de los municipios encontramos los instrumentos legales que estos mismos emiten, en algunos se denominan Reglamentos Municipales, en otros Bandos Reglamentarios o simplemente Bandos.

La emisión de estos instrumentos legales no es cosa menor, se trata de la materialización de la autonomía municipal en el ejercicio de su facultad reglamentaria, es la muestra de sus capacidades institucionales a través de la legitimación de las acciones de gobierno a través de la expedición de Bandos, reglamentos, circulares y disposiciones administrativas que sirven para regular las materias, procedimientos, funciones y servicios públicos de su competencia, asegurando con ello, la participación de la ciudadanía.

El municipio es una persona jurídica de derecho público y el correcto ejercicio de su facultad reglamentaria es tan indispensable que en ello se generan impactos directos en la calidad de vida de sus habitantes, de ahí que se trate de una atribución -de las



PARTIDO ACCIÓN NACIONAL

más importantes- que debe ser ejercida con la mayor calidad y técnica jurídica posible.

Las dimensiones municipales

El Municipio es la institución jurídica, política y social que tiene como finalidad organizar a una comunidad en la gestión autónoma de sus intereses de convivencia primaria y vecinal, a partir de un órgano rector denominado Ayuntamiento y cuyos elementos definen su carácter, esencia y destino.

El Municipio es multidimensional, por tanto, son diversas las definiciones que se tienen de este nivel de gobierno.

- Dimensión Etimológica. La palabra "Municipio" se entiende de diversas maneras a partir de sus raíces etimológicas. Procede de los vocablos latinos particeps, munere cappasendo o municeps, que en términos generales contienen significaciones de participación comunal, "aplicación de derechos a los ciudadanos y lazos de vecindad".
- Dimensión Jurídica. El Municipio se constituye por localidades que integran los domicilios de las familias asentadas sobre un territorio jurídicamente delimitado; se les reconoce el derecho de elegir un gobierno propio, representativo y popular y también es reconocido por el Estado, con base en su organización política y administrativa.
- Dimensión administrativa. Desde el punto de la administración pública, al Municipio se le define como un organismo descentralizado que ejecuta programas y acciones públicas tendientes a satisfacer necesidades concretas de los individuos a vecindados en su territorio.
- Dimensión Política: Es un orden de gobierno consagrado en el artículo 115 constitucional, el cual es la base de la división territorial y de la organización político-administrativa de las localidades que lo integran, así como de los Estados y la Federación.
- Dimensión moderna: Según el Glosario de Administración Municipal (1998) *"El Municipio es la entidad política organizada comunalmente como base de la división territorial y la organización política de los estados de la federación en su régimen interior, por tanto, el Municipio es la agrupación social"*



PARTIDO ACCIÓN NACIONAL

fundamental en que el país se estructura territorialmente para su división política, según lo establecido en el artículo 115 constitucional. Es aquella comunidad territorial de carácter público con personalidad jurídica propia y, por ende, con capacidad política y administrativa; como realidad múltiple, jurídica, social, territorial y económica, es también una institución básica en la vida nacional, es el primer nivel de gobierno y el más cercano a la población."

Elementos materiales y formales del municipio

- Territorio. El espacio delimitado geográficamente en el que se asienta la población municipal, así como el ámbito de validez de las normas y disposiciones jurídicas que emanan de este nivel de gobierno.
- Población. Es el conjunto de habitantes que son susceptibles de recibir la acción del poder municipal y que se asientan en un territorio determinado.
- Gobierno. Es el cuerpo de servidores públicos electos por medio del voto popular o designados, que se encargan de la dirección y la conducción de las acciones de política pública, así como de sus atribuciones legales y reglamentarias, cuya finalidad es el cumplimiento de los fines que la Constitución y demás leyes le atribuyen.

En este último aspecto, al gobierno del Municipio se le denomina Ayuntamiento, entendido como el órgano colegiado y deliberante de elección popular cuya responsabilidad es la de administrar los asuntos del gobierno del municipio y se integra por un presidente, uno o más síndicos y el número de regidores que establezcan las leyes respectivas en cada estado.

El Ayuntamiento como órgano colegiado de gobierno democrático funciona en forma de Cabildo, es decir, en reuniones donde ejerce su autoridad, delibera, decide y acuerda sobre los asuntos colectivos de su competencia, aplicando el marco jurídico que le corresponde.

La Autonomía Municipal como principio constitucional de funcionamiento

La autonomía es el concepto más importante dentro de la definición del Municipio, consiste en la capacidad para autogobernarse por medio de la elección directa de los titulares de los órganos que representan al municipio, así como a los mecanismos



PARTIDO ACCIÓN NACIONAL

de democracia directa establecidos en las normas como la libertad de administrar sus recursos, la libre gestión de los intereses de la población, la expedición de normas que rigen su vida local y administrativa y la definición de sus finalidades las cuales, no deberán subordinarse a lo que establece el estado o la Federación.

Asimismo, la autonomía municipal es la forma en que el Municipio se relaciona con el estado y frente a los Poderes Federales, representa una barrera de carácter jurídica y política pues impide que los otros órdenes de gobierno excedan sus intervenciones.

La autonomía municipal se manifiesta de tres formas:

- Política. Es la capacidad de las y los habitantes para elegir democráticamente a sus gobernantes;
- Administrativa. Es la capacidad para gestionar sus asuntos por medio del ejercicio de sus atribuciones, la prestación de servicios y la definición de su estructura organizacional y administrativa; y
- Financiera. Es la posibilidad de contar con los recursos necesarios para dar cumplimiento a sus fines y para disponer libremente de su patrimonio y hacienda, ordenando sus finanzas.

En este aspecto, la autonomía municipal implica la plena identificación del conjunto de atribuciones que le permiten cumplir sus fines; autonomía no es soberanía pues esta solamente le compete a los estados y a la Federación, por lo que, aunque tenga capacidad jurídica para expedir reglamentos, bandos y ordenanzas, deberá sujetarse al orden Constitucional, legal y estatal correspondiente.

El marco jurídico de los Municipios

El Municipio se encuentra inmerso en un conjunto de disposiciones jurídicas contenidas en ordenamientos de diversos niveles. Puede decirse que, tanto la actividad pública como la administración municipal, están integradas en una estructura jurídica legislativa piramidal, no necesariamente rígida, que tiene su origen y fundamento en la Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos; en ella se consignan los principios que deben ser comunes a todos los municipios de país.



PARTIDO ACCIÓN NACIONAL

Constitucionalmente hablando, los Municipios encuentran su fundamento en dos Artículos de la Carta Magna: el 2 y el 115, por tanto, el marco jurídico del gobierno y la administración municipal se conforma por:

- Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos. Es la norma fundamental de la estructura política municipal en la que se basan y de la que derivan las demás leyes.

Para ello, menciona que los estados adoptarán, para su régimen interior, la forma de gobierno republicano, representativo, popular, teniendo como base de su división territorial y de su organización política y administrativa el municipio libre, conforme a las bases siguientes:

- 1) Cada municipio será gobernado por un ayuntamiento de elección popular directa, integrado por un Presidente Municipal y el número de regidores y síndicos que la ley determine. La competencia otorgada al gobierno municipal se ejercerá por el Ayuntamiento de manera exclusiva y no habrá autoridad intermedia alguna entre este y el Gobierno del Estado.
- 2) Los Municipios estarán investidos de personalidad jurídica y manejarán su patrimonio conforme a la ley.
- 3) Los Municipios tendrán a su cargo las funciones y servicios públicos de agua potable, drenaje, alcantarillado, tratamiento y disposición de aguas residuales, alumbrado, limpia, mercados y centrales de abasto, panteones, rastros, espacios públicos, seguridad y los que le otorgue su legislatura local.
- 4) Administrarán libremente su hacienda.
- 5) Podrán formular, aprobar y administrar los planes de desarrollo urbano, crear y administrar sus reservas territoriales, el uso del suelo, la regularización de la tenencia de la tierra, licencias y permisos de construcciones, transporte público, custodia de zonas federales y expedir reglamentos.
- 6) La planeación del desarrollo.
- 7) La Policía Preventiva Municipal.
- 8) El mantenimiento del principio de representación proporcional y las relaciones de trabajo.



PARTIDO ACCIÓN NACIONAL

- Constituciones estatales y leyes locales. Regulan la estructura del gobierno y la administración, así como el funcionamiento del poder político municipal, las facultades de sus órganos y las finanzas municipales.

En las constituciones estatales se establece que cada municipio será administrado por un cuerpo colegiado denominado Ayuntamiento, el que será una asamblea deliberante y el órgano máximo del gobierno municipal, a través del cual, el pueblo ejerciendo su voluntad política, realiza la gestión de los intereses de la comunidad.

Los ayuntamientos como cuerpos colegiados tienen autoridad y competencia en los asuntos que les señalen las constituciones estatales y las leyes orgánicas municipales.

Las constituciones locales reconocen que los ayuntamientos tienen personalidad jurídica propia para todos los efectos legales que lo requieran y que no existe autoridad intermedia entre ellos y los gobiernos estatales.

Otorgan a los ayuntamientos la facultad para elaborar y publicar, conforme a la normatividad que expidan las legislaturas estatales, los bandos de policía y buen gobierno, los reglamentos, circulares y disposiciones administrativas de observancia general en sus circunscripciones territoriales.

De esta manera, los ayuntamientos tienen la facultad reglamentaria para instrumentar y aplicar las leyes estatales en el ámbito territorial de su municipio, a través de reglamentos y disposiciones administrativas de carácter general.

Las constituciones estatales señalan la forma de gobierno del Municipio de la siguiente manera:

- 1) Se conforman por un Presidente Municipal, síndicos y por el número de regidores que marquen las propias constituciones y las leyes orgánicas municipales.
- 2) En algunos casos determinan la forma de elección, en otros es la ley electoral o de procesos electorales de cada estado.
- 3) Los miembros del Ayuntamiento en su mayoría son electos directamente, mediante el principio de votación mayoritaria relativa; sólo un determinado



PARTIDO ACCIÓN NACIONAL

número de regidores serán designados conforme al principio de representación proporcional, lo cual se hará considerando el número de habitantes.

- 4) Señalan requisitos para ser miembro del Ayuntamiento,
 - 5) Establecen la creación y supresión de ayuntamientos como una facultad exclusiva del Congreso local.
 - 6) Señalan la facultad que tienen los Municipios para administrar libremente su hacienda, estableciendo que serán las legislaturas de los estados las encargadas de aprobar las leyes de ingresos de los ayuntamientos, así como los presupuestos de egresos.
- Leyes Orgánicas de los Municipios. De acuerdo con lo que establece el Artículo 115 Constitucional, al Municipio le es reconocida personalidad jurídica propia. En este sentido y por ser la base de la organización político administrativa de los estados, el Municipio es una persona jurídica de derecho público por lo que debe ser regulada, entre otras cosas, su organización administrativa, estableciendo la manera en que las autoridades de este orden de gobierno deberán conducirse durante el ejercicio de su encargo.

Las Leyes Orgánicas Municipales son disposiciones emitidas por los Congresos Locales de acuerdo con las modalidades que cada uno adopte sobre la materia, dichas disposiciones se establecen en estas normas y se encuentran debidamente alineadas a lo que se establece en la Constitución Federal, las Constituciones Locales, así como a las Leyes Generales, Federales y Estatales.

- Reglamentos municipales. Facilitan el cumplimiento de las leyes federales y estatales.

Por mandato constitucional los ayuntamientos tienen la responsabilidad de elaborar reglamentos que normen su funcionamiento interno y la vida comunitaria.

Por facultad reglamentaria se entiende la posibilidad que tienen los ayuntamientos de traducir las leyes federales y estatales en medidas administrativas adecuadas al municipio.



PARTIDO ACCIÓN NACIONAL

De manera particular, cada Ayuntamiento deberá elaborar y expedir el Bando de Policía y Buen Gobierno, los reglamentos, circulares y demás disposiciones administrativas de acuerdo con las normas contenidas en la Constitución Política del estado, en las leyes orgánicas municipales, en las leyes de hacienda municipal y en otras leyes de aplicación municipal.

Por lo tanto y conforme a lo expuesto jerarquizamos a la legislación de la siguiente manera:

- Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos.
- Constitución Política de los Estados.
- Legislación Local consistente en las Leyes Orgánicas de los Municipios, las Leyes de hacienda municipales, las leyes anuales de ingresos y presupuestos de egresos municipales y, en su caso, otras leyes dictadas por el Congreso local en cada entidad federativa en donde se establezcan facultades para los Municipios.
- Reglamentos y Bandos Municipales, expedidos por el Ayuntamiento de que se trate a través de su propio proceso de elaboración y expedición.
- Acuerdos y circulares.



7. Pruebas empíricas o cualitativas de la hipótesis planteada

7.1. Herramienta utilizada para comprobar la hipótesis

A partir de la aplicación de la herramienta de **análisis de derecho comparado**, ubicaremos los elementos comunes en los municipios del país, a fin de determinar la viabilidad de implementar un sistema de Servicio Profesional de Carrera con un enfoque orientado al ejercicio de facultades con independencia de quien las ejerza.

Elementos comunes de los Municipios

La dispersión legal, así como una particular interpretación de los conceptos de federalismo y de autonomía municipal, han traído como consecuencia que las estructuras organizaciones, administrativas, operativas y funcionales de cada municipio del país sean diferentes social, regional, administrativa y jurídicamente; estas diferencias no son menores y de ahí la complejidad para establecer modelos unificados de aplicación de políticas públicas, así como una prudente y necesaria alineación de elementos comunes para la consecución de lo que debe ser, el principal objetivo del gobierno municipal: elevar la calidad de vida de las y los gobernados.

Esta heterogeneidad es evidente, es clara y se puede exemplificar desde un simple acercamiento a la nomenclatura y procedimientos entre municipios; lo que en unos municipios recibe el nombre de “Edil”, en otros es “Alcalde” o “Presidente Municipal”; sin embargo, el problema se complica cuando hay Entidades Federativas en donde el “Edil” es el símil de “Regidor” o municipios en donde el “Síndico” es el “Procurador” pero en otro es el presidente del Cabildo. Incluso hay municipios donde el Alcalde o Presidente Municipal es electo mediante la fórmula de propietario-suplente, en algunos el suplente del Alcalde es el “Primer Regidor”, en otros es el “Síndico Procurador”, en otros tantos es el “Secretario del Ayuntamiento” que a su vez en otros tantos se llama simplemente “Secretario” o “Secretario de Gobierno”. Un verdadero desorden administrativo al amparo y justificación de la “autonomía municipal”.

Incluso, esta autonomía municipal ha servido también como el pretexto para que ningún estudioso del municipalismo mexicano considere la posibilidad de plantear soluciones y mecanismos comunes de implementación para regular estructuras municipales de forma homogénea y por lo mismo, se han quedado en “espacios comunes”, relatando desde perspectivas históricas y el anecdotario la evolución y consolidación de la figura municipal, transcribiendo vasta bibliografía respecto de su importancia para la administración del Estado Mexicano y la gestión de las necesidades de la población,



PARTIDO ACCIÓN NACIONAL

sin trascender más allá de un recuento evolutivo y una compilación de antecedentes transmitidos como estafeta.

Esta disparidad como obstáculo y la autonomía municipal como pretexto han sido las principales barreras y obstáculos para la creación de un modelo homologado y estandarizado de Servicio Profesional de Carrera Municipal.

Debemos entender, entonces, que las diferencias y disparidades entre municipios son naturales como consecuencia de las diferencias regionales y culturales, sin embargo, no es imposible -pero sí un reto que seguramente será objeto de crítica y cuestionamiento por defensores de este distópico concepto de autonomía- el establecer modelos homologados de funcionamiento y operación para lograr consolidar un primer sistema de Servicio Profesional de Carrera Municipal.

Desde la visión y modelo establecido a partir del marco de estudio de la presente investigación, es posible desde la perspectiva jurídica y administrativa establecer un modelo de funcionamiento homologado, en virtud de que la base teórica, operativa, administrativa y funcional de todo municipio es la misma y se encuentra contenida en el Artículo 115 de la Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos, así como en aquellas leyes orgánicas y reglamentos que han venido moldeando de manera uniforme la gestión de los asuntos municipales, particularmente en aquellos aspectos que se refieren a los servicios públicos.

- Es posible afirmar la existencia en el orden jurídico, de elementos comunes que permiten establecer un modelo estandarizado de organización municipal, debido a que cuentan con las siguientes características que los hacen homogéneos:
- Todos y cada uno de los municipios del país tienen como base jurídico organizacional y funcional, las facultades que se establecen en el Artículo 115 de la Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos.
- Todos los estados de la República, sin excepción, establecen en su Constitución local, la regulación del municipio con mayor o menor grado de profundización y detalle.
- En todos los estados, el poder político se rige bajo el mismo principio de división de poderes que la Federación: Ejecutivo, Legislativo y Judicial.



PARTIDO ACCIÓN NACIONAL

- Existen desde la propia Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos, modelos uniformes a manera de sistemas, en los que todos obligan a un nivel de coordinación y articulación en diversas materias para los tres niveles de gobierno, plasmados en las Leyes Generales que no son otra cosa sino el sistema constitucional de distribución de competencias y de coordinación entre órdenes y niveles de gobierno.
- Todos responden a un mismo estándar de distribución de competencias y de facultades de carácter administrativo por ser niveles de gobierno de proximidad social y comunitaria.
- Ese grado de estandarización es de tal alcance, que actualmente existen indicadores de la administración pública municipal que, a nivel internacional, permiten determinar el grado de cumplimiento de las denominadas “buenas prácticas gubernamentales”, es el caso de la Norma ISO 18091 para gobiernos locales.

La organización político municipal como el elemento clave para crear un Servicio Profesional de Carrera con enfoque en atribuciones

De acuerdo con el sistema jurídico mexicano, el Municipio será gobernado por un Ayuntamiento de elección directa, libre y secreta, integrado por un presidente o presidenta municipal y el número de síndicos y regidores que la ley determine.

- El Ayuntamiento. Es el Órgano de Gobierno Municipal, por medio del cual, el pueblo, en pleno ejercicio de su voluntad política, realiza la gestión legítima de los intereses de la comunidad a la que representa.

Se definen también, como asambleas deliberativas o deliberantes, es decir, se hace referencia no solo al modelo de gobierno de proximidad sino también a la forma en que deberá procesar los asuntos públicos.

Las Constituciones y las leyes locales establecen el modelo de integración de los Ayuntamientos, así como los requisitos que deben cumplir las personas que aspiren a dichos cargos, sin embargo y de manera genérica éstos se conforman bajo el siguiente modelo estandarizado:



PARTIDO ACCIÓN NACIONAL

- 1) Una Presidenta o Presidente Municipal que en algunas Constituciones recibe también la denominación de Alcaldesa o Alcalde.
- 2) Una Síndica o Síndico y en algunos casos, su respectiva o respectivo Suplente, dependiendo del número de habitantes del Municipio.
- 3) Un cuerpo colegiado de Regidoras y Regidores, electos bajo el procedimiento que establezca la ley reglamentaria correspondiente, siendo el sistema más recurrente, el de la fórmula de representación proporcional.
- 4) La temporalidad, así como las reglas para su integración se establecen en la legislación electoral del estado.

Los Ayuntamientos deberán establecer y seguir las reglas procedimentales para su instalación; por regla general, la persona titular de la Presidencia Municipal deberá tomar protesta ante el Congreso del Estado o en Sesión Pública del Cabildo y posteriormente, instalar el Ayuntamiento en donde deberá tomarle la protesta a los demás integrantes del mismo.

- Las y los Presidentes Municipales. Son quienes tienen la representación política y administrativa del Municipio. Tiene a su cargo la responsabilidad del gobierno, así como de la toma de decisiones que competen a la administración del mismo. Entre sus facultades más importantes, se encuentran:
 - 1) Organizar y designar a los encargados de despacho del Ayuntamiento;
 - 2) Supervisar el funcionamiento de la administración pública;
 - 3) Someter a la aprobación del Ayuntamiento los reglamentos, bando y demás instrumentos legales emitidos;
 - 4) Dirigir la política y los asuntos tendientes al ejercicio de las atribuciones del Ayuntamiento;
 - 5) Presidir las ceremonias y conmemoraciones cívicas;
 - 6) Convocar a las sesiones de Cabildo y regir sus deliberaciones;
 - 7) Disponer de la fuerza pública municipal;



PARTIDO ACCIÓN NACIONAL

- 8) Rendir el informe del estado que guarda la administración;
- 9) Preservar el espacio público;
- 10) Expedir licencias y permisos;
- 11) Celebrar convenios;
- 12) Proteger la memoria histórica del Ayuntamiento y las que de manera expresa le confiera la legislación correspondiente.

- Las y los Regidores. Son la autoridad municipal que integra el Ayuntamiento, participando en la toma de decisiones de manera colegiada en las materias que le determine la Constitución Local, las leyes y los reglamentos. Las y los regidores funcionan en Pleno y en Comisiones, las cuales son los órganos de deliberación temática cuya finalidad es la de facilitar la toma de decisiones y la vigilancia, así como el control de la administración pública municipal. Por regla general, las Comisiones se definen de acuerdo con la estructura administrativa del Ayuntamiento y la propia legislación orgánica del mismo establecerá la forma en que los Regidores se integren y participen en ellas. Las funciones de los Regidores son:

- 1) Vigilar que se cumplan los Acuerdos y Disposiciones del Cabildo;
- 2) Informar y acordar con la persona titular de la Presidencia Municipal sobre los asuntos pendientes en las comisiones;
- 3) Presentar los Dictámenes que correspondan a su Comisión respecto de los asuntos a tratarse en las Sesiones de Cabildo, y votar o deliberar sobre los mismos;
- 4) Proponer al Cabildo acciones para mejorar los servicios públicos y para mejorar la atención de asuntos relevantes del Municipio.

La actividad de la o el Regidor como órgano colegiado se materializa en las Sesiones de Cabildo y aquellos electos por mayoría relativa tendrán los mismos derechos y obligaciones de aquellos emanados bajo el principio de representación proporcional.



- La o el Síndico o Síndico Procurador. Es una figura de la administración municipal y le corresponde la representación legal del Ayuntamiento con carácter de mandatario (a) judicial con la finalidad de atender los asuntos que sean de su competencia, pudiendo otorgar, revocar mandatos, denuncias de servidores públicos, brindar opinión jurídica de los asuntos del gobierno y la administración, proponer los proyectos de reglamento, bandos y ordenanzas municipales, realizar labores de conciliación, mediación y arbitraje, armonizar el orden jurídico municipal, suscribir convenios y en general, aquellas que le sean delegadas por el Ayuntamiento.
- El Cabildo. Es la forma de reunión del Ayuntamiento, donde se acuerda la resolución colegiada de los asuntos relativos al ejercicio de sus atribuciones, tanto de gobierno como de la administración. Funciona bajo el modelo de sesiones de carácter abierto y público y deberá cumplir con las formalidades que la propia ley y el reglamento correspondiente le otorguen.

Los Ayuntamientos deberán celebrar sesión de Cabildo de manera periódica y se constituirá por mayoría de sus integrantes, en prácticamente todas las leyes orgánicas estatales se establece que es obligatoria la presencia de la persona titular de la presidencia municipal aunque existen previsiones en caso de que éste se niegue a convocar; sus acuerdos se tomarán por mayoría de votos, por medio de un orden del día y de todas las sesiones se deberá levantar un Acta de Cabildo.

- Las Comisiones del Cabildo. Son órganos de deliberación para la eficaz organización y atención de los asuntos que competen al Ayuntamiento, se encargan de los asuntos que temáticamente les corresponda y sus deliberaciones deberán ser emitidas por medio de dictámenes para ser sometidos a la consideración del Cabildo.

Barreras y obstáculos detectados

Todo esquema o sistema que implique la implementación y funcionamiento del Servicio Profesional de Carrera (SPC) en la Administración Pública busca profesionalizar la función pública y eficientar el desempeño de quienes la ejercen mediante la



PARTIDO ACCIÓN NACIONAL

implementación de sistemas de méritos para el ingreso, permanencia y promoción de los servidores públicos.

Sin embargo, en México, este sistema enfrenta diversos obstáculos, impedimentos y resistencias que dificultan su implantación efectiva.

Aunque a lo largo de los últimos cincuenta años, han sido recurrentes los esfuerzos por implementar mecanismos de profesionalización del servicio público, siguen siendo obstáculos vigentes que han impedido la implementación de un modelo legal, los siguientes:

Barrera 1: Heterogeneidad en la Organización Municipal

La variabilidad en la estructura y organización de los ayuntamientos en México es una barrera significativa. Cada municipio tiene su propio modelo organizativo, lo cual dificulta la aplicación uniforme del SPC (Muñoz, 2018).

De este obstáculo, hemos referido líneas atrás que surge como consecuencia de una interpretación ligera y laxa de la denominada autonomía municipal; sin embargo esta autonomía no se vulnera al establecer un modelo unificado ya que, al tratarse de un sistema, debe existir coordinación y homogeneidad funcional y operativa.

Existen casos en donde el municipio forma parte y se alinea en su funcionamiento, objetivos, facultades y acciones a mecanismos sistémicos al amparo de la legislación existente sin vulnerar su autonomía, el más claro ejemplo de ello es el Sistema Nacional de Seguridad Pública, el cual, se rige al amparo de una norma general la cual establece un puntual y estricto sistema de distribución de competencias entre los órdenes Federal, Estatal, Municipal y de la Ciudad de México y las Alcaldías en las Demarcaciones Territoriales, sin que en su funcionamiento y operación exista “vulneración” al principio de autonomía municipal.

Otros sistemas de los que el municipio es parte y por ende no le es afectada su autonomía son: El Sistema Nacional de Protección Civil, el Sistema Nacional de Planeación del Desarrollo y el Sistema Nacional de Fiscalización, solo por mencionar algunos.

Barrera 2: Heterogeneidad en el Marco Jurídico Estatal y Municipal

Las diferencias en las leyes orgánicas estatales que regulan la organización municipal también han representado un obstáculo. La falta de armonización legislativa crea



inconsistencias y vacíos legales que complican la implementación del SPC (García, 2019).

Esta heterogeneidad legal se traduce en la dispersión en Definiciones y términos administrativos de carácter municipal, utilizados para describir distintas funciones y responsabilidades. Esta falta de estandarización dificulta la implementación del SPC; de ello nos hemos referido líneas atrás, sin embargo, este obstáculo también es superable desde el momento en que un Sistema de Servicio Profesional de Carrera debe establecerse a la luz del esquema de distribución de competencias y facultades que le son conferidas a los municipios en el artículo 115 de la Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos y no a partir de la sola denominación de plazas, puestos y nomenclatura administrativa.

Este reto es superable ya que al establecer un modelo organizacional a partir de funciones y no de los nombres de los puestos, permitirá como valor agregado, invertir la visión monolítica y cerrada de lo que es y debe ser la función pública.

Barrera 3: Visión No Unificada del Servicio Profesional de Carrera en cada Entidad Federativa

La existencia de una visión no unificada sobre lo que es y debe ser el Servicio Profesional de Carrera genera resistencias internas y externas. Distintos actores tienen diferentes interpretaciones del propósito y alcance del Servicio Profesional de Carrera, lo que obstaculiza su implementación.

Barrera 4: Falta de Cumplimiento y Abuso en las excepciones legales: el famoso Artículo 34.

La dispersión y los vacíos legales, combinados con el abuso de casos de excepción, contribuyen a una falta de cumplimiento en la aplicación del Servicio Profesional de Carrera. Este fenómeno se observa en la manipulación de normas para justificar prácticas contrarias a los principios del Servicio Profesional de Carrera.

Ejemplo de ello es, el multicitado Artículo 34 de la Ley del Servicio Profesional de Carrera en la Administración Pública Federal, que a la letra dice:

ARTÍCULO 34.- En casos excepcionales y cuando peligre o se altere el orden social, los servidores públicos, la salubridad, la seguridad o



PARTIDO ACCIÓN NACIONAL

el ambiente de alguna zona o región del país, como consecuencia de desastres producidos por fenómenos naturales, por caso fortuito o de fuerza mayor existan circunstancias que puedan provocar pérdidas o costos adicionales importantes, los titulares de las dependencias o el Oficial Mayor respectivo u homólogo, bajo su responsabilidad, podrán autorizar el nombramiento temporal para ocupar un puesto, una vacante o una plaza de nueva creación, considerado para ser ocupado por cualquier servidor público, sin necesidad de sujetarse al procedimiento de reclutamiento y selección a que se refiere esta Ley.

Este personal no creará derechos respecto al ingreso al Sistema. Una vez emitida la autorización deberá hacerse de conocimiento de la Secretaría en un plazo no mayor de quince días hábiles, informando las razones que justifiquen el ejercicio de esta atribución y la temporalidad de la misma.

Este Artículo se encuentra regulado además por el Artículo 49 del Reglamento de la Ley del Servicio Profesional de Carrera en la Administración Pública Federal que a la letra menciona:

ARTÍCULO 49.- Las dependencias, previo a la emisión de una convocatoria, podrán ocupar las vacantes de los puestos de jefe de departamento hasta director general u homólogos, mediante movimiento lateral de Servidores Públicos Titulares de la misma dependencia o de otra, así como con Servidores Públicos Titulares cuyos puestos se encuentren en proceso de desaparición con motivo de una restructuración.

Es claro entonces, que de la interpretación conveniente de ambos preceptos, existe un vacío legal que es aprovechado por las dependencias para que, bajo el argumento de encontrarse en el supuesto de casos excepcionales, cuando peligre o se altere el orden social, los servidores públicos, la salubridad, la seguridad o el ambiente de alguna zona o región del país, como consecuencia de desastres producidos por fenómenos naturales, por caso fortuito o de fuerza mayor existan circunstancias que puedan provocar pérdidas o costos adicionales importantes, se podrán ocupar con carácter “temporal” las plazas del Servicio Profesional de Carrera sin necesidad de sujetarse al procedimiento de reclutamiento y selección a que se refiere esta Ley.

Un vacío que, literalmente es un fraude a la propia ley ya que no establece la temporalidad ni el número de veces que podrá llevarse a cabo esta “ocupación temporal”,



lo que genera que el Servicio Profesional de Carrera en la Administración Pública Federal sea una ficción legal.

Incluso, esta ocupación “temporal” no impide al ocupante temporal, participar en los concursos de ingreso y selección.

Los concursos son una ficción y la ley no permite impugnarlos por vía administrativa

La Ley del Servicio Profesional de Carrera, nació defectuosa. No fue una ley diseñada para mejorar el servicio público, sino para controlar la designación de los nuevos nombramientos y excluir a la gente que ya formaba parte de la administración pública pero que no se identificaba con los funcionarios en los puestos de decisión.

Una de las virtudes de algunas dependencias de la Administración Pública Federal era su carácter técnico y especializado, precisamente la fortaleza era que las personas que ocupaban determinados puestos no se movían con los vaivenes sexenales, es decir, que existía gente con mucha experiencia en los niveles en que se realiza el trabajo técnico, que es el que hace que funcione el Poder Ejecutivo.

Si bien era un valor entendido que, ante el cambio del presidente, todos los secretarios, los oficiales mayores, los directores generales, los directores de área, los subdirectores de área y los jefes de departamento, presentaban su renuncia, las que obligadamente se aceptaban hasta nivel de director general, pero dependiendo de la materia de trabajo de la secretaría, las renuncias de director de área se sujetaban a la especialidad del mismo, así como en el caso de los subdirectores de área y de los jefes de departamento. Las personas que arrastraban el lápiz, fundamentalmente eran los subdirectores y los jefes de departamento, por lo que los cambios en dichas posiciones, en general, quedaban sujetos al desempeño de su actividad; podría decirse que ahí llegaba el Servicio Profesional de Carrera, es decir, que la gente que resolvía los problemas técnicos tenía, con sus reservas, garantizado su empleo; por eso funcionaba la administración pública, porque los cambios sexenales no afectaban a la gente con experiencia.

Cuando se puso en operación la Ley del Servicio Profesional de Carrera, lo lógico era que ese personal experimentado hubiese ocupado los cargos que requerían conocimientos técnicos, pero no fue así. Los cargos de director general y de director de área (adjuntos y homólogos) se ocuparon con base en el artículo 34 de la ley, y después de las designaciones y las extensiones, se “concursaron”. Los rangos de subdirectores



PARTIDO ACCIÓN NACIONAL

de área, jefes de departamento y jefes de enlace se concursaron, pero sin cumplir los principios rectores del Servicio Profesional de Carrera: eficiencia, objetividad, calidad, imparcialidad, equidad, competencia por mérito y equidad de género.

Precisamente uno de los sesgos que tiene la ley es ése: que se calculó que en la práctica no existirían impugnaciones.

Ejemplo de ello es, el caso de un servidor público que desde el año 2017 ha participado en por lo menos 10 concursos de ingreso y selección sin la posibilidad de ser contratado en alguna plaza; esta es su historia:

En diciembre de 2017 participé en el concurso convocado por la Secretaría de Energía para la plaza denominada Subdirección de Documentación Legal. Ante las irregularidades en el procedimiento interpuse la inconformidad que regula la ley de la materia, tramitada bajo el expediente I/001/SENER/2017, en la cual se determinó, por parte del Área de Quejas del Órgano Interno de Control de dicha secretaría, que se me debía permitir continuar en el procedimiento, y se ordenaron medidas para garantizar, entre otras, la confidencialidad de los exámenes e instrumentos de evaluación respectivos. Hay que hacer notar que éste es el único procedimiento en que hubo un reconocimiento por parte de la Secretaría de la Función Pública.

En febrero de 2018 participé en un concurso convocado por la Secretaría de Medio Ambiente y Recursos Naturales para la plaza denominada Director de Legislación. Ante las irregularidades en el procedimiento interpuse recurso de inconformidad, que se tramitó bajo el expediente I/SPC/SEMARNAT/005/2018, sin que lograra un resultado positivo. Entonces recurrió al juicio contencioso-administrativo ante el Tribunal Federal de Justicia Fiscal y Administrativa, que se tramitó bajo el expediente 4153/08-11-03-6, en el que se dictó resolución el 30 de septiembre de 2010 declarando la nulidad de la resolución de la inconformidad.

En junio de 2010 la autoridad emitió una nueva resolución, en la que, con un formato diferente, repitió su resolución modificada, ante lo cual volví a interponer juicio contencioso-administrativo, que se tramitó bajo el expediente 5838/10-11-01-2, en el que se declaró que no acredité los puntos de mi acción, resolución contra la cual interpuse un nuevo juicio de amparo.



En junio de 2018 participé en un concurso convocado por la Secretaría de Bienestar, para la plaza denominada Subdirección de Contrataciones. Ante las irregularidades en el procedimiento interpuse recurso de inconformidad en julio de 2018, que se tramitó bajo el expediente SPC.INC.010/2018.BIENESTAR. En este procedimiento se determinó que no existía ningún elemento que hiciese suponer violaciones al Servicio Profesional de Carrera.

En mayo de 2019 interpuse juicio contencioso-administrativo, que se tramitó bajo el expediente 3516/09-11-03-4, en el cual se dictó resolución el 1° de octubre de 2020, declarando la nulidad de la resolución de la inconformidad. En marzo de 2021 promoví queja por repetición del efecto del acto reclamado, la cual se determinó procedente y fundada el 1° de julio de 2021.

Finalmente, en el mes de noviembre de 2021 inicié un nuevo juicio contencioso-administrativo, ya que la autoridad insiste en que no existen violaciones al Servicio Profesional de Carrera.

Barrera 5: El nepotismo es el cáncer oculto en la selección de funcionarios públicos

Nepotismo y compadrazgo son dos términos que, al ser mencionados hacen referencia obligada a la administración pública; en México estas prácticas están sumamente arraigadas en la cultura popular y en algunos casos hasta se encuentran normalizadas.

Nepotismo implica la contratación de parientes, el compadrazgo implica beneficiar a un cercano con decisiones de política pública, ambas prácticas son ejercicios abiertos de corrupción y son enemigos claros en la implementación de un mecanismo de reclutamiento y selección apegado a prácticas de transparencia, capacidad y legalidad.

Las siguientes son algunas de las consecuencias más graves de una política de reclutamiento basada en el nepotismo:

- Menor Competencia y Eficiencia. La preferencia por familiares y amigos resulta en la incorporación de individuos que no necesariamente poseen las habilidades y competencias requeridas para desempeñar sus funciones. Esto conduce a una menor eficiencia en la administración pública, ya que los



PARTIDO ACCIÓN NACIONAL

elegidos por nepotismo pueden carecer de la experiencia y conocimientos necesarios para tomar decisiones informadas y ejecutar tareas con eficacia.

- Desmotivación del Personal Capacitado. La presencia de nepotismo desmotiva a los empleados que sí están calificados y que han sido seleccionados mediante procesos competitivos basados en méritos. Cuando los empleados observan que las posiciones de poder se otorgan sin considerar su competencia, se genera un ambiente de desconfianza y desmotivación que afecta negativamente la moral y el rendimiento general del equipo.
- Corrupción y Abuso de Poder. El nepotismo fomenta la corrupción y el abuso de poder dentro del servicio público. Las personas favorecidas por nepotismo pueden sentirse protegidas por sus conexiones y, por tanto, menos propensas a seguir reglas y regulaciones. Este ambiente propicia prácticas corruptas y un manejo irresponsable de los recursos y responsabilidades públicas.
- Implicaciones para la Gobernanza y la Transparencia. El nepotismo no solo afecta la selección de personal y la eficiencia operativa, sino que también tiene profundas implicaciones para la gobernanza y la transparencia en la administración pública, tiene como consecuencia la erosión de la Confianza Pública

La percepción de nepotismo en el servicio público erosiona la confianza ciudadana en las instituciones gubernamentales. Cuando la ciudadanía percibe que las decisiones se toman con favoritismo y no con justicia, se cuestiona la legitimidad y credibilidad de estas instituciones, reduciendo la participación pública y el apoyo a la gobernanza.

Un cuerpo administrativo plagado de nepotismo puede enfrentar dificultades para implementar políticas públicas efectivas. La falta de competencia y compromiso de los funcionarios seleccionados por nepotismo puede resultar en una ejecución deficiente de políticas, afectando el desarrollo y bienestar de la sociedad.

El nepotismo y las prácticas de fraude a la ley de las que lamentablemente se encuentra contaminado el Servicio Profesional de Carrera en la Administración Pública Federal, constituyen obstáculos significativos para la incorporación de perfiles óptimos en el servicio público.



PARTIDO ACCIÓN NACIONAL

Sus efectos negativos sobre la competencia, eficiencia, confianza pública y gobernanza destacan la urgencia de abordar este problema mediante reformas meritocráticas, transparencia y capacitación. Solo a través de un compromiso decidido y la colaboración de diversos actores se podrá construir una administración pública eficiente y transparente que beneficie a toda la ciudadanía y promueva el desarrollo sostenible.

Desde hace 15 años los Órganos de Fiscalización han hecho observaciones al proceso de selección sin que se corrijan las fallas

En diversas ocasiones, la Auditoría Superior de la Federación ha emitido comentarios y observaciones respecto de su funcionamiento. Desde el año 2007, en el que se formularon 38 observaciones y 25 recomendaciones para mejorar el desempeño del servicio profesional de carrera. En ellas, se sugería aplicar los principios rectores del servicio profesional de carrera; mejorar el uso de tecnologías de la información en el registro de estructuras; realizar mejoras al sistema de control de información del Registro Único del Servicio Público Profesional; verificar el funcionamiento del servicio profesional de carrera, conforme a las metas establecidas; elaborar indicadores que permitan evaluar el desempeño; entre otras.¹

Una de las críticas más grandes a la operación del sistema es la falta de credibilidad de la sociedad, ya que se considera al sistema como mera ficción y no como una herramienta de profesionalización; esta ficción se actualiza al referirnos a la llamada “ocupación temporal” al amparo del Artículo 34 de la ley por causas fortuitas, de fuerza mayor o de pérdida económica para la dependencia; dicha ocupación temporal es utilizada de manera dolosa y como “cheque en blanco” para incrustar “al favorito” del inminente concurso, adaptándolo a sus tiempos y a su agenda; no en vano la propia Auditoría Superior de la Federación observó que este es, sin lugar a dudas un aspecto vulnerable del sistema, pues detectó que 94% de los ocupantes temporales de una plaza al amparo del Artículo 34 de la Ley del Servicio Profesional de Carrera eran los “ganadores” de los concursos de ingreso y selección ya que los procesos eran llevados a cabo prácticamente de la mano del ocupante temporal a quien en no pocos casos se le proporciona el examen de conocimientos técnicos y por ende, resulta candidato único.

¹ Martínez P. Rafael. “La nueva fisonomía del servicio profesional de carrera en México”, Publicado en la Revista del CLAD Reforma y Democracia. No. 43. (Feb. 2009). Caracas. <http://www.clad.org/portal/publicaciones-del-clad/revista-clad-reforma-democracia/articulos/043-febrero-2009-1/martinez-puon>, pág. 6.



Incluso, con información de quienes han sido operadores del sistema en las dependencias, manifiestan que de manera cínica, los superiores jerárquicos que cuentan con una plaza ocupada por Artículo 34 no es convocada a concurso o éste es solicitado “porque la ocupación temporal está próxima a vencer”, es decir, con un menoscabo flagrante al espíritu de la Ley y por ende, de las y los mexicanos.

Barrera 6. La existencia de los Órganos Internos de Control de las dependencias como Jueces y parte en los procesos

Otro de los aspectos vulnerables del Servicio Profesional de Carrera es el papel del Órgano Interno de Control de las dependencias ya que su participación es ventajosa y al mismo tiempo intromisoria de los procesos ya que, por un lado es representante de la Secretaría Anticorrupción en cada una de las etapas de los concursos, es decir, es parte de la operación integrando los Comités Técnicos de Selección revisando, corrigiendo, palomeando y aprobando las convocatorias, incluso en la última etapa del mismo, es junto con el superior jerárquico y el Secretario Técnico del Comité Técnico de Selección participante en la etapa de “Entrevista y Determinación” haciendo preguntas de viva voz, calificando las respuestas, interviniendo en la deliberación y aportando un resultado numérico que se pondera con el de los otros dos integrantes a fin de lograr una calificación final y por ende, la determinación de ganador de un nuevo servidor público de carrera.

En cada una de las etapas del concurso, el integrante del Órgano Interno de Control es activo participante y no solo testigo de los mismos, sin embargo, es, al mismo tiempo, revisor y certificador de los expedientes e incluso remite, en caso de detectar en ellos alguna irregularidad, vista de ella al área de quejas del propio Órgano, es decir, denuncia supuestas irregularidades detectadas en un proceso del que él mismo formó parte, sin embargo, evidentemente no es sancionado por pertenecer al Órgano Interno de Control.

Aunado a ello, su participación es gravosa ya que no tiene facultades de interpretar la normatividad ni de coadyuvar con opiniones o decisiones en caso de existir alguna contingencia o aspecto no previsto por la norma; es testigo mudo al ver como resuelven operadores del sistema los inconvenientes presentados durante un proceso y su voz se deja sentir hasta que presenta queja o denuncia de aquello en donde no aportó pero fue testigo.



8. Conclusiones y nueva agenda de investigación

8.1. Resultados de la investigación

El Servicio Profesional de Carrera es un componente esencial para la administración pública moderna en todo el mundo.

Su implementación busca profesionalizar la función pública, garantizando que los funcionarios sean seleccionados mediante procesos transparentes y basados en méritos, y que reciban capacitación continua para mejorar sus habilidades y competencias (Smith, 2020).

En México, la necesidad de aplicar un esquema de esta naturaleza en los Gobiernos Municipales es imperante para asegurar una administración eficiente, transparente y libre de corrupción.

La profesionalización del servidor público en los Gobiernos Municipales es fundamental para garantizar que las administraciones locales operen de manera eficiente y transparente. Un esquema de Servicio Profesional de Carrera permite la selección de personal calificado y capacitado, lo cual se traduce en una mejor prestación de servicios a la ciudadanía (ONU, 2022). Además, un sistema basado en méritos ayuda a reducir la corrupción y el nepotismo, promoviendo la integridad en el servicio público.

Para ello, se vuelve fundamental establecer un mecanismo aplicativo basado en las siguientes directrices:

- Establecimiento de una ley modelo. Contar con un marco jurídico homologado permitirá eliminar dispersiones normativas, unificar criterios interpretativos y estandarizar de manera general todo un componente de sistema, a fin de que la función pública se profesionalice con independencia de la región o Entidad Federativa que se trate.
- Mejoras en la implementación. Para mejorar la implementación del Servicio Profesional de Carrera en los Gobiernos Municipales, es necesario desarrollar una infraestructura adecuada y proporcionar los recursos necesarios para capacitar a los funcionarios. Además, se deben establecer mecanismos de supervisión y evaluación para asegurar que los procesos de selección y promoción sean transparentes y justos.



PARTIDO ACCIÓN NACIONAL

- La implementación de un esquema de Servicio Profesional de Carrera en los Gobiernos Municipales de México es necesaria para garantizar una administración pública eficiente, transparente y libre de corrupción. A través de la selección de personal calificado y capacitado, se puede mejorar la prestación de servicios a la ciudadanía y fortalecer la confianza en las instituciones públicas. Superar los obstáculos existentes y promover la profesionalización del servicio público debe ser una prioridad para los gobiernos locales en México.
- Implementación de Procesos Meritocráticos. Promover procesos de selección y promoción basados en méritos es vital para erradicar el nepotismo. Esto incluye la realización de exámenes competitivos, evaluaciones de desempeño y entrevistas que aseguren que los candidatos sean seleccionados por sus competencias y habilidades.
- Transparencia y Rendición de Cuentas. Las instituciones públicas deben adoptar prácticas de transparencia y rendición de cuentas para asegurar que todas las decisiones de contratación y promoción sean verificables y justificadas. La publicación de criterios y resultados de selección puede ayudar a mantener la integridad del proceso y a disuadir prácticas nepotistas.
- Capacitación y Sensibilización. Es esencial capacitar a los funcionarios públicos y sensibilizar a todos los niveles de la administración sobre los efectos nocivos del nepotismo. Programas de formación y desarrollo profesional pueden fomentar una cultura de mérito y competencia dentro de las instituciones.
- Mejoras en la implementación. Para mejorar la implementación del Servicio Profesional de Carrera en los Gobiernos Municipales, es necesario desarrollar una infraestructura adecuada y proporcionar los recursos necesarios para capacitar a los funcionarios. Además, se deben establecer mecanismos de supervisión y evaluación para asegurar que los procesos de selección y promoción sean transparentes y justos (ONU, 2022).
- Implementación Metodológica. La implementación metodológica debe incluir procedimientos claros y precisos, que guíen a los municipios en la adopción del SPC. Esto incluye la capacitación continua de los servidores públicos y la creación de mecanismos de evaluación y seguimiento (Martínez, 2020).
- Implementación Legal. La creación de una Ley Modelo deberá venir acompañada por el establecimiento de un Reglamento Modelo del Servicio Profesional de Carrera Municipal cuya creación es esencial para estandarizar y armonizar la



aplicación del SPC en todo el país. Este reglamento debe ser adoptado por todos los estados y municipios, asegurando su cumplimiento (Silva, 2021).

La implementación del Servicio Profesional de Carrera en la Administración Pública en México enfrenta diversos obstáculos y resistencias que requieren soluciones integrales y coordinadas. La unificación normativa, la capacitación continua y la creación de mecanismos de evaluación son pasos fundamentales para avanzar hacia una función pública profesional y eficiente.

8.2. Propuestas de solución a los problemas planteados

Conscientes de la necesidad de mejorar los procesos que involucran todo el Sistema del Servicio Profesional de Carrera para los tres niveles de gobierno, de los esfuerzos realizados por quienes en su momento propusieron todo un esquema apegado a la legalidad para el ingreso, el desarrollo y profesionalización de la función gubernamental y sobre todo de necesidad de perfeccionar desde la norma jurídica aquellos aspectos que en su diaria implementación no correspondieron al espíritu de creación de la misma o se implementaron con deficiencias operativas y logísticas, proponemos como resultado de una profunda y exhaustiva revisión de la actual normatividad en la materia, un nuevo dispositivo legal, una nueva Ley General del Servicio Profesional de Carrera, acorde con la experiencia de más de una década de puesta en marcha, con una mejor y más accesible estructura, una ley que parte de lo general a lo particular y en la que se cubren vacíos normativos que al día de hoy están sujetos a diversas y en no pocas ocasiones, erróneas interpretaciones por parte de quien la aplica.

Debemos ser consecuentes de que la implementación del Servicio Profesional de Carrera como modelo para los tres órdenes de gobierno requería de una etapa de prueba, de maduración y de posterior consolidación y que por ende, la ley que dio origen al sistema debía ser revisada y actualizada de manera constante a fin de evitar los abusos y violaciones normativas en perjuicio del mismo.

Proponemos, como consecuencia de una exhaustiva investigación, un profundo análisis, del derecho comparado y sobre todo, de las experiencias de quienes a lo largo de más de diez años han participado en su creación y conducción, una nueva Ley General del Servicio Profesional de Carrera que en sus contenidos, perfeccione su estructura y su lenguaje a fin de evitar ventajosas o áridas interpretaciones en su aplicación, inserte candados en las etapas de los concursos de ingreso, establezca de manera expresa y no al arbitrio del aplicador las salvedades que desde su origen fueron cubiertas con



PARTIDO ACCIÓN NACIONAL

oficios, circulares, correos electrónicos, interpretaciones verbales o simples elucidaciones ajenas a los más mínimos criterios básicos del servicio público.

La propuesta de Ley General modelo, consta de 121 Artículos y siete Transitorios, divididos en trece Capítulos incluidos en tres Títulos, ordenados ya no de manera aleatoria sino respetando el orden procedural y secuencial de cada una de las etapas del sistema.

Asimismo, la propuesta, a diferencia de la ley vigente, fue elaborada atendiendo de manera puntual la estructura y parámetros de la Técnica Legislativa y no respondiendo a la urgencia y coyuntura por contar con una norma que actualmente está incompleta, desordenada, fuera de estructura e incluso contradictoria en sus contenidos y definiciones.

En el Título Primero, denominado GENERALIDADES, establecemos la naturaleza y objeto de la Ley, haciendo mención que el sistema dependerá en su implementación de la Secretaría de Hacienda y Crédito Público; asimismo, se agregan al presente definiciones que se utilizan de manera cotidiana en la operación del sistema, se brinda una más clara definición de aquellas plazas que serán consideradas de libre designación, gabinete de apoyo y del Servicio Profesional de Carrera quedando fuera del mismo las Direcciones Generales, sus Adjuntas y sus equivalentes u homólogos en rango y nivel a fin de que los Subsecretarios del Ramo puedan nombrar al personal de su confianza y que no sean sujetos de los concursos en virtud de lo delicado de sus funciones.

Proponemos en este mismo título, que el servidor público encargado de la conducción del Servicio Profesional de Carrera, independientemente de cuál sea su rango, sea considerado también de libre designación, a efecto de no convertirlo, voluntaria o involuntariamente en juez y parte de su propio concurso de ingreso, colocándolo en una situación de falta de legitimidad y exponiendo su encargo de manera innecesaria a cuestionamientos y posibles impugnaciones en perjuicio de la propia operación del sistema.

En este título primero, se replantean algunos de los derechos y obligaciones de los servidores públicos de carrera, las obligaciones de las dependencias y se incorpora un capítulo referente a las funciones de la Comisión Nacional Anticorrupción como nuevo órgano vigilante de la legalidad y garante de la correcta aplicación de cada una de las etapas de los concursos, con ello, prescindimos del innecesario Órgano Interno de Control pues la Comisión no forma parte de la dependencia pero se constituye en vigilante y supervisor sin ser juez y parte; así, al prescindir del Órgano Interno de Control, se da un paso fundamental en el combate a la corrupción y a la ineficacia operativa del sistema, se fortalece su credibilidad y los operadores del mismo podrán desempeñar su



PARTIDO ACCIÓN NACIONAL

labor sin ser perseguidos, acosados y amedrentados. Finalmente, establecemos de manera expresa en toda una Sección Tercera, las facultades de las Dependencias en la operación del propio sistema.

En el Título Segundo denominado DE LA ORGANIZACIÓN Y FUNCIONAMIENTO DEL SISTEMA DE SERVICIO PROFESIONAL DE CARRERA se establece un Capítulo de Reglas Generales de Organización y Funcionamiento del Sistema, en el Capítulo Segundo se reorganiza la estructura del Sistema a fin de respetar el orden de cada uno de los procesos, en las siguientes ocho secciones de este capítulo se insertan las funciones de los subsistemas que lo integran clarificando en todas ellas, aquellos aspectos que en su momento quedaron indefinidos o no contemplados por la normatividad vigente; el Capítulo Tercero contempla el Consejo Consultivo del Servicio Profesional de Carrera redefiniendo sus integrantes y funciones como auténtico órgano consultor; finalmente en el Capítulo Cuarto se integran dos secciones; en la primera de ellas al Comité Técnico de Profesionalización con una mejor y más accesible redacción en cuanto a su integración, funciones y mecanismo de operación; en la sección segunda se hace referencia a los Comités Técnicos de Selección con las mismas mejoras.

Una de las novedades de la presente Ley es el Título Tercero, denominado DE LOS MEDIOS DE IMPUGNACIÓN Y RESOLUCIONES donde se desarrolla todo un procedimiento contencioso para resolver las controversias suscitadas durante la operación del sistema o incluso después de la determinación de ganador.

Frente a la inexplicable carencia de reglas claras para resolver controversias, se desarrolla para ello todo un título de la ley ya que la actual únicamente contemplaba un mecanismo de impugnación en tres artículos.

Proponemos un procedimiento que a la fecha es inédito en la actual norma a fin de que se considere la presentación de un recurso denominado De Revisión en el que se brinda al participante legitimado para tal efecto, un medio de impugnación para los resultados de cada una de las etapas del proceso sin que su presentación afecte el desarrollo del mismo y acreditando una serie de requisitos y elementos para su entrada, sustanciación y resolución, protegiendo sus garantías procesales y planteando un mecanismo de resolución de controversias de tipo “ad procesum”.

Junto con el recurso anterior, se propone también la posibilidad de que el aspirante legitimado para ello, presente un recurso llamado De Revocación, en contra de las determinaciones del Comité Técnico de Selección; dicho recurso también deberá someterse a las reglas establecidas para tal efecto, será admitido y en su caso, resuelto por autoridad distinta a la que emitió la resolución, versará sobre la misma y no tendrá efectos suspensivos sobre el nombramiento del servidor público de carrera electo con



PARTIDO ACCIÓN NACIONAL

excepción de que el recurso verse sobre requisitos de inelegibilidad del ganador. Con ello, se propone un mecanismo de resolución de controversias “ad causam”.

8.3. Agenda de investigación: Impulso de una nueva Ley General del Servicio Profesional de Carrera

Proponemos como parte de una nueva agenda de investigación, la deliberación de un marco jurídico diseñado a partir de los componentes de la investigación desarrollada, como propuesta de impulso que aperte la conversación en torno a un nuevo modelo de aplicación legal. La propuesta es la siguiente:

LEY GENERAL DEL SERVICIO PROFESIONAL DE CARRERA

TÍTULO PRIMERO GENERALIDADES

Capítulo Primero De la naturaleza y objeto de la Ley

Artículo 1.- La presente Ley General tiene por objeto establecer y regular las bases y mecanismos para la implementación, la organización, el funcionamiento y aplicación del Sistema de Servicio Profesional de Carrera en las dependencias de los tres órdenes de gobierno.

Las Entidades Federativas y Municipios podrán establecer sus propios sistemas de servicio profesional de carrera tomando como base los principios de la presente Ley y demás ordenamientos aplicables.

Artículo 2.- El Sistema de Servicio Profesional de Carrera es un mecanismo para garantizar el acceso a la función pública con base en la igualdad de oportunidades, el mérito y tiene como finalidad el impulso y consolidación del ejercicio público para beneficio de la sociedad.

El Sistema dependerá del titular del Poder Ejecutivo Federal, su implementación estará a cargo de la Secretaría de Hacienda y Crédito Público, su operación estará a cargo de cada una de las dependencias de la Administración Pública y



PARTIDO ACCIÓN NACIONAL

su vigilancia y supervisión se llevará a través de la Comisión Nacional Anticorrupción.

Serán principios rectores de este Sistema: la legalidad, eficiencia, objetividad, calidad, imparcialidad, equidad, competencia por mérito, la igualdad de oportunidades y equidad de género.

Artículo 3.- Para los efectos de esta Ley se entenderá por:

- I. Aspirante: La persona inscrita para el proceso de ingreso y selección de personal del Servicio Profesional de Carrera en la Administración Pública Federal.
- II. Comisión: La Comisión Nacional Anticorrupción
- III. Consejo: Consejo Consultivo del Sistema;
- IV. CTP: El Comité Técnico de Profesionalización de cada dependencia;
- V. CTS: El Comité Técnico de Selección de cada dependencia;
- VI. DGRH: Dirección General de Recursos Humanos, homólogo o equivalente de cada dependencia;
- VII. Ley: La Ley General del Servicio Profesional de Carrera;
- VIII. Perfil: La descripción y perfil de los puestos de la Administración Pública Centralizada;
- IX. Puesto: Puesto de la Administración Pública, incluyendo sus órganos descentrados y los Departamentos Administrativos;
- X. Registro: Registro Único del Servicio Público Profesional;
- XI. Reglamento: El Reglamento de la Ley General del Servicio Profesional de Carrera;
- XII. Representante: El Representante visor de la Comisión Nacional Anticorrupción;
- XIII. Secretaría: Secretaría de Hacienda y Crédito Público;



PARTIDO ACCIÓN NACIONAL

- XIV. Servidor Público de Carrera: Persona física integrante del Servicio Profesional de Carrera, que desempeña un cargo de confianza en alguna dependencia;
- XV. Sistema: El Servicio Profesional de Carrera;
- XVI. La Unidad: La Unidad Administrativa dependiente de la Secretaría de Hacienda y Crédito Público establecida para efectos de coordinar, evaluar y dar seguimiento a la operación y funcionamiento del Sistema

Artículo 4.- Los servidores públicos de carrera se clasificarán en:

- I. Servidor Público Eventual.- Son aquellos que, siendo de primer nivel de ingreso se encuentren en su primer año de desempeño o que hubiesen ingresado a través de un convenio o hayan sido nombrados al amparo del artículo 52 de la presente Ley;
- II. Servidor Público de Carrera Titular.- Son aquellos que ingresan al Sistema a través de un concurso de selección y sólo podrán ser nombrados y removidos en los casos y bajo los procedimientos previstos por esta Ley y la legislación aplicable.

Artículo 5.- El Sistema comprenderá, tomando como base el Catálogo, los siguientes rangos equivalentes u homólogos en la administración pública de que se trate:

- a) Director de Área;
- b) Subdirector de Área;
- c) Jefe de Departamento; y
- d) Enlace.

Los rangos anteriores comprenden los niveles de adjunto, homólogo, equivalente o cualquier otra denominación que se le asigne.

La creación de nuevos cargos en las estructuras orgánicas en funciones equivalentes a las anteriores, sin importar su denominación, deberán estar homologados a los rangos que esta Ley prevé.



PARTIDO ACCIÓN NACIONAL

La Secretaría, en el ámbito de sus atribuciones, deberá emitir los criterios generales para la determinación de los cargos que las Dependencias podrán solicitar que tengan el carácter de no incorporadas al Servicio Profesional de Carrera a fin de considerarlas bajo el esquema de libre designación.

Estos cargos estarán sujetos a los procedimientos de evaluación del desempeño, no así a los de reclutamiento y selección que establece esta Ley.

Artículo 6.- Los servidores públicos considerados de libre designación y los trabajadores de base de la Administración Pública podrán acceder a plazas del Servicio Profesional de Carrera, sujetándose, en su caso, a la Convocatoria emitida para tal efecto, así como a los procedimientos de reclutamiento, selección y nombramiento previstos en este ordenamiento.

A fin de garantizar la imparcialidad y la objetividad de los procesos del Sistema, serán considerados de libre designación, las Direcciones o sus equivalentes que tengan a su cargo el Servicio Profesional de Carrera en cada dependencia, independientemente de su denominación.

Para la incorporación al Sistema del trabajador de base será necesario contar con licencia o haberse separado de la plaza que ocupa, no pudiendo permanecer activo en ambas situaciones.

Artículo 7.- El Gabinete de Apoyo es la unidad administrativa adscrita a los Secretarios, Subsecretarios, Oficiales Mayores, Titulares de Unidad, Titulares de Órganos Desconcentrados y equivalentes para desempeñar un cargo o comisión en las secretarías particulares, coordinaciones de asesores, coordinaciones de comunicación social y servicios de apoyo, de cualquier nivel de conformidad con el presupuesto autorizado.

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

Las estructuras de los Gabinetes de Apoyo deberán ser autorizadas por la Secretaría la cual tendrá en cuenta por lo menos los siguientes criterios:

- I.** La capacidad presupuestal de la dependencia, de conformidad con las disposiciones de la Secretaría;
- II.** La prohibición de que estos Gabinetes de Apoyo ejerzan atribuciones que por ley competan a los servidores públicos de carrera;



Los puestos pertenecientes a las unidades administrativas de Gabinete de Apoyo no podrán ser ocupados a través de los procesos de ingreso y selección establecidos para los de Servicio Profesional de Carrera.

Artículo 8.- El Sistema no comprenderá al personal que preste sus servicios en la Presidencia de la República, la Secretaría de Relaciones Exteriores, los rangos de Secretarios de Despacho, Jefes de Departamento Administrativo, Subsecretarios, Oficiales Mayores, Jefe o Titular de Unidad, Directores Generales, Directores Generales Adjuntos y cargos homólogos; los miembros de las Fuerzas Armadas, del sistema de seguridad pública y seguridad nacional, del Servicio Exterior Mexicano y asimilado a éste; personal docente de los modelos de educación preescolar, básica, media superior y superior; de las ramas médica, paramédica 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 pago por honorarios en las dependencias.

Artículo 9.- El desempeño del servicio público de carrera será incompatible con el ejercicio de cualquier otro cargo, profesión o actividad que impida o menoscabe el estricto cumplimiento de los deberes del servidor público de carrera, en los términos establecidos por la legislación aplicable en materia de Responsabilidades de los Servidores Públicos.

Capítulo Segundo De los Derechos y Obligaciones de los Servidores Públicos de Carrera

Artículo 10.- Los servidores públicos de carrera tendrán los siguientes derechos:

- I.** Tener estabilidad en el servicio en los términos y bajo las condiciones que prevé esta Ley y demás legislación aplicable;
- II.** Recibir del funcionario acreditado por el Reglamento interior de cada dependencia, el nombramiento por escrito como Servidor Público de Carrera una vez cubiertos los requisitos establecidos en esta Ley;
- III.** Percibir las remuneraciones correspondientes a su cargo, además de los beneficios y estímulos que se prevean;



PARTIDO ACCIÓN NACIONAL

- IV.** Acceder a un cargo distinto cuando se hayan cumplido los requisitos y procedimientos descritos en este ordenamiento, sin exigirle requisitos adicionales a los establecidos en las convocatorias para cualquier otro participante con excepción de los Enlaces de primer año que deberán presentar, para efectos del proceso de ingreso y selección, las Evaluaciones de Desempeño correspondientes;
- V.** Recibir capacitación y actualización con carácter profesional y acorde al desempeño de su cargo para el mejor desarrollo de sus funciones;
- VI.** Ser evaluado en su desempeño bajo mecanismos cuantitativos y no subjetivos y con base en los principios rectores de esta Ley y conocer el resultado de los exámenes que haya sustentado, en un plazo no mayor de 60 días hábiles a partir de la misma;
- VII.** A una segunda evaluación de desempeño, previa capacitación correspondiente, cuando en la anterior no haya resultado aprobado, en los términos previstos en la presente Ley;
- VIII.** Participar en el CTS cuando se trate de designar a un servidor público en la jerarquía inmediata inferior;
- IX.** Promover los medios de defensa que establece esta Ley, contra las resoluciones emitidas en aplicación de la misma;
- X.** Recibir una indemnización en los términos de ley, cuando sea despedido injustificadamente;
- XI.** Excusarse de participar en asuntos que no se encuentren dentro de la descripción y el perfil del puesto que desempeña; y
- XII.** Las demás que se deriven de los preceptos del presente ordenamiento, de su reglamento y demás disposiciones aplicables.

Artículo 11.- Son obligaciones de los servidores públicos de carrera:

- I.** Ejercer sus funciones con estricto apego a los principios de legalidad, objetividad, imparcialidad, eficiencia y demás que rigen el Sistema;
- II.** Desempeñar sus labores con cuidado y esmero apropiados, observando las instrucciones que reciban de sus superiores jerárquicos;



- III.** Participar en las evaluaciones establecidas para su permanencia y desarrollo en el Sistema;
- IV.** Aportar los elementos objetivos necesarios para la evaluación de los resultados del desempeño;
- V.** Participar en los programas de capacitación obligatoria que comprende la actualización, especialización y educación formal, sin menoscabo de otras condiciones de desempeño que deba cubrir, en los términos que establezca su nombramiento;
- VI.** Guardar reserva de la información, documentación y en general, de los asuntos que conozca, en términos de la ley de la materia;
- VII.** Asistir puntualmente a sus labores y respetar los horarios de actividades;
- VIII.** Proporcionar la información y documentación necesarias al funcionario que se designe para suplirlo en sus ausencias temporales o definitivas;
- IX.** Abstenerse de incurrir en actos u omisiones que pongan en riesgo la seguridad del personal, bienes y documentación u objetos de la dependencia o de las personas que allí se encuentren;
- X.** Excusarse ante su superior jerárquico, por escrito y con la debida antelación, de conocer e intervenir en asuntos que puedan implicar conflicto de intereses con las funciones que desempeña dentro del servicio, y
- XI.** Las demás que señalen las leyes y disposiciones aplicables.

Artículo 12.- Cada dependencia establecerá las tareas inherentes a los diversos cargos a su adscripción, de acuerdo con esta Ley y su Reglamento, sin perjuicio de lo dispuesto en la Ley Federal de Responsabilidades Administrativas de los Servidores Públicos y en las demás disposiciones laborales aplicables.

Capítulo Tercero De las atribuciones de las autoridades

Sección Primera



PARTIDO ACCIÓN NACIONAL

De la Secretaría

Artículo 13.- Para el cumplimiento de las disposiciones contenidas en el presente ordenamiento, el Sistema contará con los siguientes órganos:

I. La Secretaría: es la encargada de dirigir el funcionamiento del Sistema en todas las dependencias.

II. El Consejo: es una instancia de apoyo de la Secretaría, que tiene como propósito hacer recomendaciones generales, opinar sobre los lineamientos, políticas, estrategias y líneas de acción que aseguren y faciliten el desarrollo del Sistema, y

III. Los Comités son cuerpos colegiados, encargados de operar el Sistema en la dependencia que les corresponda con base en la normatividad que emita la Secretaría para estos efectos.

Artículo 14.- La Secretaría se encargará de dirigir, coordinar, dar seguimiento y evaluar el funcionamiento del Sistema en las dependencias y vigilará que sus principios rectores sean aplicados debidamente al desarrollar el Sistema, de acuerdo con lo establecido por la presente Ley, su Reglamento y demás disposiciones aplicables.

Artículo 15.- Para los efectos administrativos, la interpretación y definición de los criterios y controversias suscitados por los sistemas informáticos, así como de la dirección, programación, coordinación, control, evaluación y seguimiento de la operación y funcionamiento del Sistema, corresponderá a la Secretaría.

Artículo 16.- La Secretaría contará con las siguientes facultades:

I. Emitir los criterios y establecer los programas generales del Sistema, para su implantación gradual, flexible, descentralizada, integral y eficiente;

II. Determinar y establecer su Unidad Administrativa para efectos de coordinar, evaluar y dar seguimiento a la operación y funcionamiento del Sistema;

III. Elaborar el presupuesto anual para la operación del Sistema;

IV. Administrar los bienes y recursos del Sistema;



PARTIDO ACCIÓN NACIONAL

V. Expedir los manuales de organización y procedimientos requeridos para el funcionamiento del Sistema;

VI. Dictar las normas y políticas que se requieran para la operación del Sistema, en congruencia con los lineamientos establecidos en los programas del Gobierno Federal;

VII. Dar seguimiento a la implantación y operación del Sistema en cada dependencia y en caso necesario, dictar las medidas correctivas que se requieran, tomando las acciones pertinentes sobre aquellos actos y omisiones que puedan constituir responsabilidades administrativas;

VIII. Aprobar la constitución o desaparición de los CTS;

IX. Aprobar las reglas, actos de carácter general y propuestas de reestructuración que emitan los CTS de cada dependencia para el exacto cumplimiento de las disposiciones de esta Ley, debiendo señal en su Reglamento cuáles son las que requieran de dicha aprobación;

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

XI. Dirigir y coordinar, a través de la Unidad Administrativa establecida para tal efecto, los Subsistemas de Planeación de los Recursos Humanos; de Ingreso; de Desarrollo Profesional; de Capacitación y Certificación de Capacidades; de Evaluación de Desempeño; de Separación; y de Control y Evaluación, de conformidad con el presente ordenamiento;

XII. Definir los mecanismos de operación integral de los subsistemas a que se refiere la fracción XI del presente ordenamiento;

XIII. Resolver los Recursos de Revisión interpuestos durante las distintas etapas del proceso de Ingreso y Selección así como de las inconformidades que se presenten en la operación del Sistema;

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

XV. Realizar las consultas, foros, talleres y seminarios que considere necesarios para revisar y evaluar el funcionamiento del Sistema y del mejoramiento de los servicios que brindan las dependencias a partir de su implantación, así como



PARTIDO ACCIÓN NACIONAL

asesorarse por instituciones de educación superior nacionales o extranjeras, empresas especializadas o colegios de profesionales;

XVI. Supervisar de manera periódica y selectiva la operación del Sistema en las diversas dependencias;

XVII. Aplicar la presente Ley para efectos administrativos emitiendo criterios obligatorios sobre ésta y otras disposiciones sobre la materia, para la regulación del Sistema;

XVIII. Ordenar la publicación en el Diario Oficial de la Federación de las disposiciones y acuerdos de carácter general que pronuncie;

XIX. Evaluar y en su caso, aprobar los cargos que por excepción, sean de libre designación solicitados por las dependencias;

XX. Dictar los acuerdos y lineamientos necesarios para hacer efectivas las anteriores atribuciones;

XXI. Notificar, previa evaluación, a la Comisión de posibles hechos constitutivos de responsabilidades administrativas de los Servidores Públicos de los que tenga conocimiento; y

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

Sección Segunda De la Comisión Nacional Anticorrupción

Artículo 17.- La Comisión contará con las siguientes atribuciones:

I. Supervisar el debido cumplimiento normativo y operativo en la implementación del Sistema del Servicio Profesional de Carrera;

II. Integrar a través de sus Representantes, los CTP y CTS con voz y voto;

III. Recibir de la Secretaría, los informes que den cuenta de posibles hechos constitutivos de responsabilidades administrativas por parte de los Servidores Públicos;



PARTIDO ACCIÓN NACIONAL

- IV.** Sugerir a la Secretaría y a las Dependencias, de las acciones de mejora que beneficien la implementación y operación del Sistema;
- V.** Emitir, la certificación de los Expedientes de los Concursos de Ingreso y Selección y en caso de no hacerlo, dar inicio al procedimiento administrativo correspondiente;
- VI.** Aplicar la legislación sobre responsabilidades administrativas de los Servidores Públicos, actuando mediante denuncia, queja o por oficio;
- VII.** Desarrollar y difundir los programas y acciones para preservar el principio de integridad, ética en el ejercicio de la función, buen gobierno y prevenir actos de corrupción en la implementación del Sistema; y
- VIII.** Las demás que se establezcan en la presente Ley, su Reglamento y disposiciones aplicables.

Sección Tercera **De las Dependencias de la Administración Pública**

Artículo 18.- Las Dependencias de la Administración Pública contarán con las siguientes atribuciones:

- I.** Implementar el Servicio Profesional de Carrera de acuerdo a sus propias particularidades y de conformidad con la presente Ley, su Reglamento y demás normatividad aplicable;
- II.** Constituir y presidir, a través de los Servidores Públicos autorizados para tal efecto, los CTP y CTS;
- III.** Emitir las convocatorias y las bases a las que se sujetarán los procesos de reclutamiento y selección de personal;
- IV.** Establecer los procedimientos que permitan promover la más amplia participación a los concursos de ingreso al Sistema;
- V.** Desahogar el procedimiento de selección conforme a las etapas que establezca el Reglamento;



PARTIDO ACCIÓN NACIONAL

- VI.** Administrar y resguardar las bases de datos, los expedientes y documentos de los concursos de ingreso al Sistema;
- VII.** Integrar y remitir a la Comisión Nacional Anticorrupción los expedientes de los Concursos de Ingreso al Sistema a fin de certificarlos;
- VIII.** Elaborar los correspondientes Planes de carrera, Trayectorias de ascenso y promoción para los Servidores Públicos de Carrera;
- IX.** Suscribir y registrar los convenios correspondientes para el intercambio de Recursos Humanos;
- X.** Ocupar, de manera temporal, un puesto vacante, en los términos que establece la presente Ley y el Reglamento;
- XI.** Planear, diseñar e implementar los procesos y acciones de Capacitación y Certificación de Capacidades;
- XII.** Implementar las Evaluaciones de Desempeño de los Servidores Públicos y en su caso, las Acciones de Mejora correspondientes;
- XIII.** Acreditar de manera documental, la existencia de elementos que permitan avalar las razones por las que se separe a un Servidor Público de Carrera, de conformidad con las disposiciones legales, administrativas o laborales y de conformidad con los procedimientos establecidos por el CTP;
- XIV.** Las demás que se establezcan en la presente Ley, su Reglamento y disposiciones aplicables.

TÍTULO SEGUNDO **DE LA ORGANIZACIÓN Y FUNCIONAMIENTO DEL SISTEMA DE SERVICIO** **PROFESIONAL DE CARRERA**

Capítulo Primero **Reglas Generales de organización y funcionamiento del Sistema**

Artículo 19.- Cada dependencia tendrá a su cargo la operación de los subsistemas de conformidad con la presente Ley, su Reglamento y las disposiciones que para tal efecto expida la Secretaría.



PARTIDO ACCIÓN NACIONAL

Artículo 20.- El CTP de cada una de las dependencias, por si o por quien éste designe, realizará los estudios y valoraciones sobre las características, particularidades, condiciones, requisitos y perfiles que conforman sus estructuras ocupacionales, a efecto de elaborar sus programas específicos de planeación de recursos humanos, ingreso, desarrollo, capacitación, evaluación y separación de su personal.

Artículo 21.- Las dependencias deberán proporcionar a la Secretaría en los medios, formatos y plazos que la misma determine, la información que se requiera para la evaluación de la operación y funcionamiento de cada uno de los subsistemas.

Capítulo Segundo

De la Estructura del Sistema del Servicio Profesional de Carrera

Artículo 22.- El Servicio Profesional de Carrera en la Administración Pública Federal, comprende los Subsistemas de Planeación de Recursos Humanos; Ingreso; Desarrollo Profesional; Capacitación y Certificación de Capacidades; Evaluación del Desempeño; Separación y Control y Evaluación, que se describen a continuación:

- I.** Subsistema de Planeación de Recursos Humanos. Determinará en coordinación con las dependencias, las necesidades cuantitativas, cualitativas y estructurales de personal que requiera la Administración Pública para el eficiente ejercicio de sus funciones;
- II.** Subsistema de Ingreso. Regulará e implementará los procesos de reclutamiento y selección de aspirantes, así como los requisitos necesarios para que los mismos se incorporen al Sistema;
- III.** Subsistema de Desarrollo Profesional. Contendrá los procedimientos para la determinación de planes individualizados de carrera de los servidores públicos, a efecto de identificar claramente las posibles trayectorias de desarrollo, permitiéndoles ocupar cargos de igual o mayor nivel jerárquico y sueldo, previo cumplimiento de los requisitos establecidos; así como, los requisitos y las reglas a cubrir por parte de los servidores públicos pertenecientes al Sistema;
- IV.** Subsistema de Capacitación y Certificación de Capacidades. Establecerá los modelos de profesionalización para los servidores públicos, que les permitan adquirir:



PARTIDO ACCIÓN NACIONAL

- a)** Los conocimientos generales acerca de la dependencia en que labora y la Administración Pública Federal en su conjunto;
- b)** La especialización, actualización y educación formal en el cargo desempeñado;
- c)** Las aptitudes y requerimientos necesarios para ocupar otros cargos de igual o mayor responsabilidad;
- d)** La posibilidad de superarse institucional, profesional y personalmente dentro de la dependencia;
- e)** Las habilidades necesarias para certificar las capacidades profesionales adquiridas y plasmadas en el Perfil; y
- f)** Las condiciones objetivas para propiciar igualdad de oportunidades de capacitación para mujeres y hombres.

V. Subsistema de Evaluación del Desempeño. Su propósito es establecer los mecanismos de medición y valoración del desempeño y la productividad de los servidores públicos de carrera, que serán a su vez los parámetros para obtener ascensos, promociones, premios y estímulos, así como garantizar la estabilidad laboral a partir de mecanismos cuantitativos de valoración y ajeno a cuestiones subjetivas o de apreciación;

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

VII. Subsistema de Control y Evaluación. Se encarga de diseñar y operar los procedimientos y medios que permitan implementar acciones de corrección de la operación del Sistema.

El Reglamento determinará los órganos con que la Secretaría operará uno o más de los anteriores procesos.

Compete a las dependencias de la Administración Pública administrar el Sistema en la esfera de su competencia con base en la normatividad expedida por la Secretaría y de conformidad con los Manuales expedidos para tal efecto.



PARTIDO ACCIÓN NACIONAL

Sección Primera Del Registro Único del Servicio Profesional de Carrera

Artículo 23.- El Registro Único del Servicio Público Profesional es un padrón a cargo del Subsistema de Planeación y Desarrollo, que contiene información básica y técnica en materia de recursos humanos de la Administración Pública y se establece con fines de apoyar el desarrollo del servidor público de carrera dentro de las dependencias.

Los datos personales que en él se contengan serán considerados confidenciales y serán protegidos en términos de la Ley Federal de Transparencia y Acceso a la Información Pública Gubernamental, así como de la normatividad aplicable en la materia.

Artículo 24.- El Registro sistematizará la información relativa a la planeación de recursos humanos, ingreso, desarrollo profesional, capacitación y certificación de capacidades, evaluación del desempeño y separación de los miembros del Sistema.

Artículo 25.- El Registro deberá incluir los datos de cada servidor público que ingrese al Sistema.

Los datos del Registro deberán actualizarse de manera permanente. Esta información permitirá identificar al servidor público como aspirante para ocupar vacantes de distinto perfil o en virtud del convenio correspondiente.

Artículo 26.- El Registro acopiará información de recursos humanos proporcionada por las autoridades o instituciones con las cuales se suscriban convenios, con la finalidad de permitir la participación temporal de aspirantes a servidores públicos en los concursos.

Artículo 27.- El Sistema, en coordinación con las dependencias, registrará y procesará la información necesaria para la definición de los perfiles y requerimientos de los cargos incluidos en el Catálogo.

Los CTP de cada una de las Dependencias, serán responsables de que la información correspondiente a sus respectivos servidores públicos esté debidamente integrada y actualizada, de conformidad con los procedimientos que para ello establezca la propia Dependencia.



PARTIDO ACCIÓN NACIONAL

Artículo 28.- Será motivo de baja del Registro, la separación del servidor público del Sistema por cualquier causa distinta a la renuncia.

Sección Segunda Del Subsistema de Planeación de los Recursos Humanos

Artículo 29.- La Secretaría establecerá un Subsistema de Planeación de Recursos Humanos para el eficiente ejercicio del Sistema.

Este comprenderá la forma en que se administra, gestiona y evalúa la operación del Sistema en la Dependencia, a través del establecimiento de metas, acciones y objetivos que con ese propósito se determinen, así como su contribución al cumplimiento de las metas institucionales.

A través de sus diversos procesos, el Subsistema:

- I.** Registrará y procesará la información necesaria para la definición de los perfiles y requerimientos de los cargos incluidos en el Catálogo, bajo la responsabilidad del CTP. La Secretaría no autorizará ningún cargo que no esté incluido y descrito en el Catálogo;
- II.** Operará el Registro con información sistematizada sobre el ingreso, desarrollo, capacitación, certificación, evaluación del desempeño y separación, únicamente de los servidores públicos de carrera;
- III.** Calculará las necesidades cuantitativas de personal y realizará los estudios sobre las características, particularidades condiciones, requisitos y perfiles que conforman la estructura ocupacional de la Dependencia, considerando los efectos de los cambios en las estructuras organizacionales, la rotación, retiro, y separación de los servidores públicos sujetos a esta Ley, con el fin de que la estructura de la Administración Pública tenga el número de servidores públicos adecuado para su buen funcionamiento y, acorde con los principios rectores de este Sistema, promueva y garantice la equidad de género y permita la movilidad de los miembros del Sistema;
- IV.** Valorará, previa opinión no vinculante del área correspondiente, la pertinencia de crear, modificar o suprimir puestos en el Sistema que integran la estructura orgánica y ocupacional de la dependencia;
- V.** Elaborará estudios prospectivos de los escenarios futuros de la Administración Pública para determinar las necesidades de formación que requerirá la misma



PARTIDO ACCIÓN NACIONAL

en el corto y mediano plazos, con el fin de permitir a los miembros del Sistema cubrir los perfiles demandados por los diferentes cargos establecidos en el Catálogo;

VI. Analizará el desempeño y los resultados de los servidores públicos y las dependencias, emitiendo las conclusiones conducentes;

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

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

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

Sección Tercera Del Subsistema de Ingreso y Selección de Personal

Artículo 30.- El aspirante a ingresar al Sistema deberá cumplir, además de lo que señale la convocatoria respectiva, los siguientes requisitos:

I. Ser ciudadano mexicano en pleno ejercicio de sus derechos o extranjero cuya condición migratoria permita la función a desarrollar;

II. No haber sido sentenciado con pena privativa de libertad por delito doloso;

III. Tener aptitud para el desempeño de sus funciones en el servicio público;

IV. No pertenecer al estado eclesiástico, ni ser ministro de algún culto, y

V. No estar inhabilitado para el servicio público ni encontrarse con algún otro impedimento legal.

No podrá existir discriminación por razón de origen étnico, o nacional, el género, la edad, las discapacidades, la condición social, las condiciones de salud, la religión, las opiniones, las preferencias sexuales, el estado civil o cualquier otra



PARTIDO ACCIÓN NACIONAL

que atente contra la dignidad humana y tenga por objeto anular o menoscabar los derechos y libertades de las personas para la pertenencia al servicio.

Artículo 31.- Reclutamiento es el proceso que permite al Sistema atraer aspirantes a ocupar un cargo en la Administración Pública con los perfiles y requisitos necesarios.

Artículo 32.- El reclutamiento se llevará a cabo a través de convocatorias públicas abiertas para ocupar las plazas del Sistema.

Este proceso dependerá de las necesidades institucionales de las dependencias para cada ejercicio fiscal de acuerdo al presupuesto autorizado. En caso de ausencia de plazas de este nivel en las dependencias, no se emitirá la convocatoria.

Artículo 33.- El mecanismo de selección para ocupar las plazas que no sean de primer nivel de ingreso será desarrollado por el CTS de conformidad con los procedimientos establecidos en esta Ley, su Reglamento y demás disposiciones relativas.

Artículo 34.- Los CTS deberán llevar a cabo el procedimiento de selección para ocupar cargos de nueva creación, mediante convocatorias públicas abiertas.

Artículo 35.- Cuando se trate de cubrir plazas vacantes distintas al primer nivel de ingreso, los CTS deberán emitir convocatoria pública abierta. Para la selección, además de los requisitos generales y perfiles de los cargos correspondientes, deberán considerarse la trayectoria, experiencia y los resultados de las evaluaciones de los servidores públicos de carrera.

Artículo 36.- Los aspirantes a servidores públicos eventuales únicamente participarán en los procesos de selección relativos a dicha categoría.

En el caso de los servidores públicos provenientes de instituciones u organismos con los que se suscriban convenios no podrán superar en número a los de carrera que se encuentren laborando en esos lugares con motivo de un intercambio.

Artículo 37.- Se entenderá por convocatoria pública y abierta aquella dirigida a servidores públicos en general o para todo interesado que desee ingresar al Sistema, mediante convocatoria publicada en el Diario Oficial de la Federación y en las modalidades que señale el Reglamento.



Las convocatorias señalarán en forma precisa los puestos sujetos a concurso, el perfil que deberán cubrir los aspirantes, los requisitos y los lineamientos generales que se determinen para los exámenes, así como el lugar y fecha de entrega de la documentación correspondiente, de los exámenes y el fallo relacionado con la selección de los aspirantes finalistas.

Artículo 38.- La selección es el procedimiento que permite analizar la capacidad, conocimientos, habilidades y experiencias de los aspirantes a ingresar al Sistema. Su propósito es el garantizar el acceso de los aspirantes que demuestren satisfacer los requisitos del cargo y ser los más aptos para desempeñarlo.

Artículo 39.- El procedimiento de selección de los aspirantes deberá comprender, las siguientes etapas:

I. Revisión curricular;

II. Exámenes de conocimientos y evaluación de habilidades;

III. Evaluación de la Experiencia y valoración del mérito de los aspirantes;

IV. Entrevistas; y

V. Determinación del ganador.

La DGRH será la responsable de aplicar los exámenes de conocimientos y las evaluaciones de habilidades, así como de corroborar la existencia de documentos que acrediten la experiencia y el mérito de los aspirantes, por lo que deberá adoptar las medidas que garanticen la confidencialidad de los instrumentos de evaluación respectivos.

Para la determinación de los resultados, los CTS podrán auxiliarse de expertos en la materia, previa invitación al o a los mismos a fin de que emitan su opinión durante la Sesión correspondiente.

Artículo 40.- Los resultados de cada una de las etapas del proceso de selección se deberán dar a conocer a los aspirantes, mediante su publicación en los medios electrónicos que establezca cada dependencia.



PARTIDO ACCIÓN NACIONAL

Los resultados aprobatorios de los exámenes y de las evaluaciones aplicadas tendrán vigencia de un año.

Artículo 41.- La Secretaría emitirá las guías y lineamientos generales para la elaboración y aplicación de los mecanismos y herramientas de evaluación que operarán los CTS para las diversas modalidades de selección de servidores públicos de acuerdo con los preceptos de esta Ley y su Reglamento.

Para la calificación definitiva, los CTS aplicarán estos instrumentos, conforme a las reglas de valoración o sistema de puntaje.

En cualquier caso, los CTS pugnarán porque prevalezcan los principios rectores a los que hace referencia el artículo 2 de esta Ley.

Artículo 42.- El examen de conocimientos, la experiencia y la aptitud en los cargos inmediatos inferiores de la vacante serán elementos importantes en la valoración para ocupar un cargo público de carrera. No será elemento único de valoración el resultado del examen de conocimientos, excepto cuando los aspirantes no obtengan una calificación mínima aprobatoria.

El examen deberá ser elaborado únicamente con los contenidos que establece el temario incluido en la Convocatoria específica. Asimismo, los contenidos del temario son vinculantes únicamente para esta etapa.

Artículo 43.- Cada dependencia, en coordinación con la Secretaría establecerá los parámetros mínimos de calificación para acceder a los diferentes cargos. Los aspirantes que no cumplan con la calificación mínima establecida no podrán continuar con las siguientes etapas del procedimiento de selección.

En igualdad de condiciones, tendrán preferencia los servidores públicos de la misma dependencia, procurando el equilibrio entre ambos géneros.

Artículo 44.- Los aspirantes seleccionados por los CTS se harán acreedores al nombramiento como Servidor Público de Carrera en la categoría que corresponda. En el caso del primer nivel de ingreso, se hará la designación por un año, al término del cual en caso de un desempeño satisfactorio a juicio del CTS, se le otorgará el nombramiento en la categoría de enlace.

Artículo 45.- Los dos finalistas con mayores calificaciones por debajo del ganador que no sean seleccionados integrarán la reserva de aspirantes de la dependencia, con el fin de ser considerados para ocupar un puesto vacante del



PARTIDO ACCIÓN NACIONAL

mismo rango, e incluso de nivel adjunto, homólogo o afín en perfil y equivalente en grupo y grado, o un puesto del rango inmediato inferior, cuando éste sea homólogo o afín en perfil, a aquél por el que hubieren concursado.

Para los fines de la constitución y operación de la reserva no existirá orden de prelación alguno entre los integrantes de la misma. La permanencia en la reserva tendrá una vigencia de un año, contado a partir de la publicación de los resultados del concurso correspondiente. La reserva sólo podrá ser considerada para procesos de selección en la propia dependencia.

Artículo 46.- El superior jerárquico del puesto en concurso podrá, por una sola vez y bajo su estricta responsabilidad, vetar durante la determinación al finalista seleccionado por los demás integrantes del CTS para ocupar el puesto, razonando debidamente su determinación en el acta correspondiente.

En caso de que el superior jerárquico del puesto que se concursa ejerza el voto previsto en la presente Ley, el CTS elegirá a la persona que ocupará el puesto de entre los restantes finalistas.

Artículo 47.- La resolución del CTS en la que se designe al ganador del concurso, deberá señalar los resultados obtenidos por los finalistas en cada una de las etapas, así como las conclusiones de la determinación.

Artículo 48.- Un concurso sólo podrá declararse desierto por las siguientes causas:

- I.** Porque ningún candidato se presente al concurso;
- II.** Porque ninguno de los candidatos obtenga el puntaje mínimo de calificación para ser considerado finalista, o
- III.** Porque sólo un finalista pase a la etapa de determinación y en ésta sea vetado o bien, no obtenga la mayoría de los votos de los integrantes del CTS.

Si el concurso se declara desierto, el puesto vacante no podrá ser ocupado mediante el procedimiento establecido en el artículo 52 de la presente Ley.

La resolución del CTS deberá precisar la causa por la que se determinó declarar desierto el concurso, y en caso de corresponder a la prevista en la fracción III de este artículo, se deberán señalar las conclusiones de la determinación.



PARTIDO ACCIÓN NACIONAL

El resultado del concurso deberá darse a conocer mediante su publicación en los medios electrónicos establecidos por la dependencia.

Artículo 49.- La dependencia a través del servidor público que señale el reglamento correspondiente, expedirá el nombramiento de quién haya sido seleccionado para ocupar el puesto, a más tardar dentro de los treinta días hábiles siguientes a la fecha en que el servidor público de carrera haya tomado posesión del puesto.

Artículo 50.- En caso de que, durante el desarrollo del proceso de selección, alguno de los integrantes del CTS advierta posibles irregularidades, las comunicará a los demás miembros para el efecto de que se aclaren o subsanen; en caso contrario, el CTS suspenderá el proceso respectivo hasta en tanto la Secretaría determine las medidas que procedan.

Artículo 51.- El representante de Comisión Nacional Anticorrupción, dentro de los quince días hábiles siguientes a la fecha en que se seleccionó al ganador o se declaró desierto el concurso, recibirá para efectos de su certificación las constancias que integran el expediente respectivo, a fin de verificar si el proceso de selección se llevó a cabo conforme a los procedimientos y plazos previstos en la presente Ley, su Reglamento y en las demás disposiciones aplicables, así como de acuerdo con las bases de la convocatoria respectiva.

En caso de que se presente Recurso de Revocación en contra de la resolución del CTS, la certificación a que se refiere el párrafo anterior se realizará una vez que se emita la resolución correspondiente.

La certificación versará únicamente sobre la correcta integración del expediente y el proceso de selección y su negativa no tendrá efectos sobre la determinación del CTS.

Artículo 52.- En casos excepcionales y cuando el superior jerárquico de la plaza vacante acredite fehacientemente que existe peligro o se altere el orden social, los servicios públicos, la salubridad, la seguridad o el ambiente de alguna zona o región del país, como consecuencia de desastres producidos por fenómenos naturales, por caso fortuito o de fuerza mayor o existan circunstancias que puedan provocar pérdidas o costos adicionales importantes, podrá solicitar a los titulares de las dependencias o el Oficial Mayor respectivo u homólogo, a que bajo su responsabilidad, se autorice el nombramiento temporal por un lapso hasta de un año y por única ocasión, para ocupar un puesto, una vacante o una



PARTIDO ACCIÓN NACIONAL

plaza de nueva creación, considerado para ser ocupado por cualquier servidor público, sin necesidad de sujetarse al procedimiento de reclutamiento y selección a que se refiere esta Ley. Este personal no creará derechos respecto al ingreso al Sistema y por ende, no será exigible el cumplimiento del perfil del puesto.

Una vez emitida la autorización, la plaza ocupada al amparo del presente artículo deberá ser sometida a concurso de ingreso y selección en un término improrrogable de cuarenta y cinco días hábiles contados a partir del de su ocupación temporal, sin que para ello se requiera autorización del superior jerárquico o área de adscripción; asimismo, esto deberá hacerse de conocimiento de la Secretaría en un plazo no mayor de quince días hábiles, informando las razones que justifiquen el ejercicio de esta atribución y la temporalidad de la misma.

Una vez que la plaza ha sido ocupada al amparo del presente artículo, solamente podrá ser ocupada nuevamente bajo los mecanismos establecidos por el concurso de ingreso y selección, independientemente de si el ocupante temporal agotó o no el término de un año.

Sección Cuarta Del Subsistema de Desarrollo Profesional

Artículo 53.- Desarrollo Profesional es el proceso mediante el cual los servidores públicos de carrera con base en el mérito podrán ocupar plazas vacantes de igual o mayor jerarquía, en cualquier dependencia o en las entidades públicas y en las instituciones con las cuales exista convenio para tal propósito.

Artículo 54.- Los CTP, en coordinación con la Secretaría, integrarán el Subsistema de Desarrollo Profesional y deberán, a partir del Catálogo, establecer trayectorias de ascenso y promoción, así como sus respectivas reglas a cubrir por parte de los servidores públicos de carrera.

Artículo 55.- Los servidores públicos de carrera podrán acceder a un cargo del Sistema de mayor responsabilidad o jerarquía, una vez cumplidos los procedimientos de reclutamiento y selección contenidos en esta Ley.

Para estos efectos, los CTP deberán tomar en cuenta el puntaje otorgado al servidor público en virtud de sus evaluaciones del desempeño, promociones y los resultados de los exámenes de capacitación, certificación u otros estudios



PARTIDO ACCIÓN NACIONAL

que hubiera realizado, así como de los propios exámenes de selección en los términos de los lineamientos que emitan los CTS.

Únicamente serán exigibles al aspirante las evaluaciones de desempeño, si mantiene el carácter de servidor público en todas y cada una de las etapas del procedimiento de selección.

Para participar en los procesos de promoción, los servidores profesionales de carrera deberán cumplir con los requisitos del puesto y aprobar las pruebas que, para el caso, establezcan los CTS en las convocatorias respectivas.

Artículo 56.- Cada Servidor Público de Carrera en coordinación con el CTP correspondiente podrá definir su plan de carrera partiendo del perfil requerido para desempeñar los distintos cargos de su interés.

Artículo 57.- La movilidad en el Sistema podrá seguir las siguientes trayectorias:

I. Vertical o trayectorias de especialidad que corresponden al perfil del cargo en cuyas posiciones ascendentes, las funciones se harán más complejas y de mayor responsabilidad, y

II. Horizontal o trayectorias laterales, que son aquellas que corresponden a otros grupos o ramas de cargos donde se cumplan condiciones de equivalencia, homologación, e incluso afinidad, entre los cargos que se comparan, a través de sus respectivos perfiles. En este caso, los servidores públicos de carrera que ocupen cargos equiparables podrán optar por movimientos laterales en otros grupos de cargos.

Artículo 58.- Cuando por razones de reestructuración de la Administración Pública, desaparezcan cargos del Catálogo de puestos y servidores públicos de carrera cesen en sus funciones, se implementará un procedimiento a fin de reubicarlos al interior de las dependencias o en cualquiera de las entidades con quienes mantenga convenios, otorgándoles prioridad en un proceso de selección.

Artículo 59.- Los servidores públicos de carrera, previa autorización de su superior jerárquico y de la Secretaría, podrán realizar el intercambio de sus respectivos cargos para reubicarse en otra ciudad o dependencia. Los cargos deberán ser del mismo nivel y perfil de acuerdo al Catálogo.



PARTIDO ACCIÓN NACIONAL

Artículo 60.- Los cargos deberán relacionarse en su conjunto con las categorías de sueldo que les correspondan, procurando que entre un cargo inferior y el inmediato superior, existan condiciones salariales proporcionales y equitativas.

Artículo 61.- Las dependencias, en apego a las disposiciones que al efecto emita la Secretaría, podrán celebrar convenios con autoridades federales, estatales, municipales y del Distrito Federal, y organismos públicos o privados para el intercambio de recursos humanos una vez cubiertos los perfiles requeridos, con el fin de fortalecer el proceso de desarrollo profesional de los servidores públicos de carrera y de ampliar sus experiencias.

Sección Quinta Del Subsistema de Capacitación y Certificación de Capacidades

Artículo 62.- La Capacitación y la Certificación de Capacidades son los procesos mediante los cuales los servidores públicos de carrera son inducidos, preparados, actualizados y certificados para desempeñar un cargo en la Administración Pública. La Secretaría emitirá las normas que regularán este proceso en las dependencias.

Artículo 63.- Los CTP, con base en la detección de las necesidades de cada dependencia establecerán programas de capacitación para el puesto y en desarrollo administrativo y calidad, para los servidores públicos. Dichos programas podrán ser desarrollados por una o más dependencias en coordinación con la Secretaría y deberán contribuir a la mejoría en la calidad de los bienes o servicios que se presten. Los CTP deberán registrar sus planes anuales de capacitación ante la Secretaría, misma que podrá recomendar ajustes de acuerdo a las necesidades del Sistema.

El Reglamento establecerá los requisitos de calidad exigidos para impartir la capacitación y actualización.

Artículo 64.- La capacitación tendrá los siguientes objetivos:

I. Desarrollar, complementar, perfeccionar o actualizar los conocimientos y habilidades necesarios para el eficiente desempeño de los servidores públicos de carrera en sus cargos;

II. Preparar a los servidores públicos para funciones de mayor responsabilidad o de naturaleza diversa, y



III. Certificar a los servidores profesionales de carrera en las capacidades profesionales adquiridas.

Artículo 65.- El programa de capacitación tiene como propósito que los servidores públicos de carrera dominen los conocimientos y competencias necesarios para el desarrollo de sus funciones.

El programa de actualización se integra con cursos obligatorios y optativos según lo establezcan los CTP en coordinación con la Secretaría. Se otorgará un puntaje a los servidores públicos de carrera que los acrediten.

Artículo 66.- Los servidores públicos de carrera podrán solicitar su ingreso en distintos programas de capacitación con el fin de desarrollar su propio perfil profesional y alcanzar a futuro distintas posiciones dentro del Sistema o entidades públicas o privadas con las que se celebren convenios, siempre y cuando corresponda a su plan de carrera.

Artículo 67.- Las dependencias, en apego a las disposiciones que al efecto emita la Secretaría, podrán celebrar convenios con instituciones educativas, centros de investigación y organismos públicos o privados para que impartan cualquier modalidad de capacitación que coadyuve a cubrir las necesidades institucionales de formación de los servidores profesionales de carrera.

Artículo 68.- Los CTP en coordinación con la Secretaría, determinarán mediante la forma y términos en que se otorgará el apoyo institucional necesario para que los servidores profesionales de carrera tengan acceso o continúen con su educación formal, con base en sus evaluaciones y conforme a la disponibilidad presupuestal.

Artículo 69.- Al Servidor Público de Carrera que haya obtenido una beca para realizar estudios de capacitación especial o educación formal, se le otorgarán las facilidades necesarias para su aprovechamiento.

Si la beca es otorgada por la propia dependencia, el Servidor Público de Carrera quedará obligado a prestar sus servicios en ella por un periodo igual al de la duración de la beca o de los estudios financiados. En caso de separación, antes de cumplir con este periodo, deberá reintegrar en forma proporcional a los servicios prestados, los gastos erogados por ese concepto a la dependencia.



PARTIDO ACCIÓN NACIONAL

Artículo 70.- Los servidores profesionales de carrera deberán ser sometidos a una evaluación para certificar sus capacidades profesionales en los términos que determine la Secretaría por lo menos cada tres años. Las evaluaciones deberán acreditar que el servidor público ha desarrollado y mantiene actualizado el perfil y aptitudes requeridos para el desempeño de su cargo.

Esta certificación será requisito indispensable para la permanencia de un Servidor Público de Carrera en el Sistema y en su cargo, la falta de la misma será causa de baja del sistema sin perjuicio para la dependencia.

Artículo 71.- Cuando el resultado de la evaluación de capacitación de un Servidor Público de Carrera no sea aprobatorio deberá presentarla nuevamente. En ningún caso, ésta podrá realizarse en un periodo menor a 60 días naturales y superior a los 120 días transcurridos después de la notificación que se le haga de dicho resultado.

La dependencia a la que pertenezca el servidor público deberá proporcionarle la capacitación necesaria antes de la siguiente evaluación.

De no aprobar la segunda evaluación, se procederá a la separación del Servidor Público de Carrera de la Administración Pública Federal y por consiguiente, causará baja del Registro.

Sección Sexta Del Subsistema de Evaluación del Desempeño

Artículo 72.- La Evaluación del Desempeño es el método mediante el cual se miden, tanto en forma individual como colectiva, los aspectos cualitativos y cuantitativos del cumplimiento de las funciones y metas asignadas a los servidores públicos, en función de sus habilidades, capacidades y adecuación al puesto.

Artículo 73.- La Evaluación del Desempeño tiene como principales objetivos los siguientes:

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



PARTIDO ACCIÓN NACIONAL

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

Artículo 74.- Los estímulos al desempeño destacado consisten en la cantidad neta que se entrega al Servidor Público de Carrera de manera extraordinaria con motivo de la productividad, eficacia y eficiencia.

Las percepciones extraordinarias en ningún caso se considerarán un ingreso fijo, regular o permanente ni formarán parte de los sueldos u honorarios que perciben en forma ordinaria los servidores públicos.

El Reglamento determinará el otorgamiento de estas compensaciones de acuerdo al nivel de cumplimiento de las metas comprometidas.

Artículo 75.- Cada CTP desarrollará, conforme al Reglamento y los lineamientos que emita la Secretaría, un proyecto de otorgamiento de reconocimientos, incentivos y estímulos al desempeño destacado a favor de servidores públicos de su dependencia.

El CTP informará en la propuesta sus razonamientos y criterios invocados para justificar sus candidaturas.

La dependencia hará la valoración de méritos para el otorgamiento de distinciones no económicas y de los estímulos o reconocimientos económicos distintos al salario, con base en su disponibilidad presupuestaria. Ello, de conformidad con las disposiciones del Sistema de Evaluación y Compensación por el Desempeño.

Se consideran sujetos de mérito, aquellos servidores públicos de carrera que hayan realizado contribuciones o mejoras a los procedimientos, al servicio, a la



PARTIDO ACCIÓN NACIONAL

imagen institucional, que se destaque por la realización de acciones sobresalientes o que hayan colaborado realizando labores y aportaciones adicionales a las que establece su perfil previa solicitud del superior jerárquico y de conformidad con la normatividad aplicable.

Estos quedarán asentados en el Registro y se tomarán en cuenta dentro de las agendas individuales de desarrollo así como para el otorgamiento de puntaje adicional en la etapa de

Evaluación de la Experiencia y valoración del mérito en aquellos concursos en los que se encuentre como aspirante.

Artículo 76.- Los CTP en coordinación con la Secretaría realizarán las descripciones y evaluaciones de los puestos que formen parte del Sistema. Asimismo, establecerán los métodos de evaluación de personal que mejor respondan a las necesidades de las dependencias.

La acreditación de las evaluaciones del desempeño serán requisito indispensable para la permanencia de un Servidor Público de Carrera en el Sistema y en su puesto.

Sección Séptima Del Subsistema de Separación

Artículo 77.- Para efectos de esta Ley se entenderá por separación del Servidor Público de Carrera la terminación de su nombramiento o las situaciones por las que dicho nombramiento deje de surtir sus efectos.

Artículo 78.- El nombramiento de los servidores profesionales de carrera dejará de surtir efectos sin responsabilidad para las dependencias, por las siguientes causas:

- I.** Renuncia formulada por el servidor público;
- II.** Defunción;
- III.** Sentencia ejecutoriada que imponga al servidor público una pena que implique la privación de su libertad;
- IV.** Por incumplimiento reiterado e injustificado de cualquiera de las obligaciones que esta Ley le asigna, documentado dicho incumplimiento por escrito e



PARTIDO ACCIÓN NACIONAL

integrado en un expediente adjuntando para ello las razones fundadas y motivadas que dan origen a la remoción y remitidas a la Secretaría.

La valoración anterior deberá ser realizada por la Secretaría de conformidad con el Reglamento de esta Ley, respetando la garantía de audiencia del servidor público en un lapso no mayor a quince días hábiles a partir de la recepción de la misma;

V. Hacerse acreedor a sanciones establecidas en la Ley Federal de Responsabilidades Administrativas de los Servidores Públicos que impliquen la destitución del mismo, su inhabilitación o ambos y por ende la separación del servicio o reincidencia; y

VI. No aprobar en dos ocasiones la capacitación obligatoria o de manera consecutiva dos evaluaciones de desempeño.

El Oficial Mayor o su homólogo en las dependencias deberá dar aviso de esta situación a la Secretaría.

Artículo 79.- La licencia es el acto por el cual un Servidor Público de Carrera, previa autorización del CTP, puede dejar de desempeñar las funciones propias de su cargo de manera temporal, conservando todos o algunos derechos que esta Ley le otorga.

Para que un funcionario pueda obtener una licencia deberá tener una permanencia en el Sistema de por lo menos dos años cumplidos a la fecha de la solicitud y dirigir la misma por escrito al CTP, con el visto bueno por escrito del superior jerárquico. El dictamen de la solicitud deberá hacerse por escrito, de manera fundada y motivada y ser aprobado por el CTP.

La licencia sin goce de sueldo no será mayor a seis meses y sólo podrá prorrogarse en una sola ocasión por un periodo similar, salvo cuando la persona sea promovida temporalmente al ejercicio de otras comisiones o sea autorizada para capacitarse fuera de su lugar de trabajo por un periodo mayor.

La licencia con goce de sueldo no podrá ser mayor a un mes y sólo se autorizará por causas relacionadas con la capacitación del servidor público vinculadas al ejercicio de sus funciones o por motivos considerados como justificados por el CTP de conformidad con su dictamen.



PARTIDO ACCIÓN NACIONAL

Artículo 80.- Para cubrir el cargo del Servidor Público de Carrera que obtenga licencia se nombrará un Servidor Público de Carrera que actuará de manera provisional. La designación del servidor público que ocupará dicho cargo se realizará conforme a las disposiciones reglamentarias.

Aquellos servidores profesionales de carrera que se hagan cargo de otra función, deberán recibir puntuación adicional en su evaluación de desempeño y en la etapa de Evaluación de la Experiencia y valoración del mérito en aquellos concursos en los que se encuentre como aspirante.

Artículo 81.- La pertenencia al servicio no implica inamovilidad de los servidores públicos de carrera y demás categorías en la administración pública, ni la propiedad o posesión de una plaza pero sí garantiza que no podrán ser removidos de su cargo por razones políticas o por causas y procedimientos no previstos en ésta o en otras leyes aplicables.

Sección Octava Del Subsistema de Control y Evaluación

Artículo 82.- La Secretaría con apoyo de las dependencias establecerá mecanismos de evaluación, así como los instrumentos de consulta que estime necesarios sobre la operación del Sistema a efecto de contar con elementos suficientes para su adecuado perfeccionamiento.

Artículo 83.- La evaluación de resultados de los programas de capacitación que se imparten se realizará con base en las valoraciones del desempeño de los servidores públicos que participaron, buscando el desarrollo de la capacitación en la proporción que se identifiquen deficiencias.

Artículo 84.- Los CTP desarrollarán la información necesaria que permita a la Secretaría evaluar los resultados de la operación del Sistema y emitirá reportes sobre el comportamiento observado en cada uno de los Subsistemas, debiendo rendir un informe de los resultados al Consejo Consultivo durante la sesión inmediata posterior.

Capítulo Tercero Del Consejo Consultivo del Servicio Profesional de Carrera



PARTIDO ACCIÓN NACIONAL

Artículo 85.- El Consejo es un órgano de apoyo y consulta para el Sistema. Estará integrado de la siguiente manera:

- I. El titular de la Secretaría quien será el Presidente del Consejo;
- II. Un Subsecretario que designe el Titular de la Secretaría, quien será Vicepresidente;
- III. El titular de la Unidad, quien fungirá como Secretario Técnico del mismo;
- IV. Los Presidentes de los CTP en su carácter de responsables de cada subsistema;
- V. El representante de la Secretaría de Gobernación;
- VI. El representante de la Secretaría del Trabajo y Previsión Social; y
- VII. Un representante de los sectores social, privado y académico, a invitación de los demás integrantes, con voz pero sin voto y cuya participación será de carácter honorífico.

El Consejo sesionará de manera ordinaria por lo menos dos veces al año y de manera extraordinaria a convocatoria de su Presidente. Sus determinaciones se tomarán por mayoría de votos de los miembros presentes y, en caso de empate, el Presidente tendrá voto de calidad.

Para celebrar sus sesiones, el quórum deberá ser de la mitad más uno de sus integrantes.

En caso de ausencia del Presidente, fungirá como Presidente del Consejo, el Vicepresidente.

Los miembros del Consejo Consultivo podrán nombrar a un suplente que deberá corresponder al nivel jerárquico inmediato inferior del miembro titular.

Artículo 86.- Son atribuciones del Consejo:

- I. Conocer y opinar sobre el Programa Operativo Anual del Sistema en el proceso de dar seguimiento a su observancia y cumplimiento en las áreas de la Administración Pública;



- II.** Opinar sobre los lineamientos, políticas, estrategias y líneas de acción que aseguren y faciliten el desarrollo del Sistema;
- III.** Estudiar y proponer modificaciones al catálogo de puestos y al tabulador;
- IV.** Proponer mecanismos y criterios de evaluación y puntuación;
- V.** Recomendar programas de capacitación y actualización, así como el desarrollo de cursos de especialización;
- VI.** Acordar la participación de invitados en las sesiones de Consejo, y
- VII.** Las que se deriven de las disposiciones de esta Ley, su Reglamento y demás disposiciones aplicables.

Capítulo Cuarto **De los Comités Técnicos de Profesionalización y Selección**

Sección Primera **Del Comité Técnico de Profesionalización (CTP)**

Artículo 87.- El Comité Técnico de Profesionalización es el cuerpo colegiado técnico y especializado encargado de la implantación, operación y evaluación del Sistema al interior de la misma.

Será responsable de la planeación, la formulación de estrategias y análisis prospectivo, para el mejor funcionamiento de los recursos humanos de las dependencias y la prestación de un servicio público a la sociedad; se podrá asesorar de especialistas de instituciones de educación superior y de empresas y asociaciones civiles especializadas, nacionales e internacionales y de colegios de profesionales.

Los CTP, son responsables de establecer las particularidades que debe tener el Servicio Profesional de Carrera en su ámbito de competencia, de conformidad con lo previsto en la Ley, este Reglamento y las demás disposiciones aplicables.



PARTIDO ACCIÓN NACIONAL

A solicitud del CTP de la dependencia, la Secretaría aprobará la constitución o desaparición de los CTP de los órganos administrativos desconcentrados, previo análisis de la justificación que al efecto se presente.

Dichos CTP tendrán las mismas facultades que la Ley y este Reglamento establecen para el de la dependencia y estarán representados por el Presidente de este último, en el Consejo Consultivo.

Artículo 88.- Los CTP estarán integrados por:

- I.** El Oficial Mayor de la dependencia o su equivalente, quien lo presidirá;
- II.** El titular de la DGRH, o bien, por el servidor público de carrera del área de recursos humanos que designe el titular de la dependencia cuando en la misma no se cuente con aquél o se encuentre vacante el puesto. Dicho servidor público fungirá como secretario técnico, y
- III.** Un representante de la Comisión Nacional Anticorrupción.

Los miembros del CTP podrán ser representados por algún servidor público de nivel jerárquico inmediato inferior, en el entendido que no podrán hacerse representar en más de dos ocasiones consecutivas.

Artículo 89.- Los CTP tendrán las siguientes atribuciones:

- I.** Dictar actos que definan las modalidades a través de los cuáles se implemente el Sistema, conforme a las necesidades y características de la propia institución, de acuerdo con los lineamientos de la Secretaría, la presente Ley y disposiciones que de ella emanen;
- II.** Aprobar, en coordinación con la Secretaría, los cargos que por excepción sean de libre designación;
- III.** Establecer las disposiciones que regulen su funcionamiento, así como las de los CTS;
- IV.** Definir su calendario de reuniones;
- V.** Proponer a la Secretaría, políticas y programas específicos de ingreso, desarrollo, capacitación, evaluación y separación del personal de su dependencia, acorde con los procesos que establece la presente Ley;



PARTIDO ACCIÓN NACIONAL

VI. Solicitar a la Secretaría la constitución o desaparición de CTP en los órganos administrativos en su ámbito de competencia;

VII. Elaborar los programas de capacitación, de especialización para el cargo y de desarrollo administrativo, producto de las evaluaciones del desempeño y de acuerdo a la detección de las necesidades de capacitación;

VIII. Conocer, dentro del plazo máximo de cuarenta y cinco días naturales de aquél en que se encuentre vacante un puesto del Sistema o se cree uno nuevo, el momento en que deberá iniciarse el procedimiento para cubrirlo;

IX. Elaborar el proyecto de otorgamiento de reconocimientos, incentivos y estímulos al desempeño destacado a favor de servidores públicos de su dependencia;

X. Invitar a sus sesiones al titular de la dependencia, así como a especialistas de instituciones de educación superior, de empresas, de asociaciones civiles especializadas nacionales o internacionales, de colegios de profesionales o a otros servidores públicos. Estos invitados sólo tendrán derecho a voz;

XI. Determinar la procedencia de separación del servidor público en los casos establecidos por la presente Ley y tramitar la autorización ante el Tribunal Federal de Conciliación y Arbitraje; y

XII. Las demás que señale la presente Ley, el Reglamento y demás disposiciones aplicables al Sistema.

Artículo 90.- Para la validez de las sesiones del CTP se requerirá la asistencia de la totalidad de sus miembros o representantes. Sus resoluciones se tomarán por mayoría de votos.

Sección Segunda De los Comités Técnicos de Selección de Personal (CTS)

Artículo 91.- Los CTS son los cuerpos colegiados que se integran en cada dependencia, así como en los órganos administrativos desconcentrados de la misma, para llevar a cabo los procesos de reclutamiento y selección para el ingreso y promoción en el Sistema.

Artículo 92.- Los CTS se integrarán por:



- I.** El superior jerárquico inmediato del puesto vacante, quien lo presidirá y tendrá derecho de voto razonado, fundado y motivado, el cual podrá ser ejercido por una sola vez durante la determinación, al finalista seleccionado;
- II.** Un representante de la Comisión Nacional Anticorrupción quien deberá certificar el desarrollo de los procedimientos y su resultado final; y
- III.** El titular de la DGRH o por el servidor público del área de recursos humanos de la dependencia o del órgano administrativo desconcentrado que designe el CTP, quien fungirá como suplente del Secretario Técnico, únicamente para la etapa del proceso de selección a la que haya sido acreditado.

Artículo 93.- El CTS sesionará con la totalidad de sus miembros o sus representantes y sus decisiones se tomarán por mayoría de votos. Los miembros a que se refieren las fracciones II y III de este artículo sólo podrán ser representados por un servidor público de nivel jerárquico inmediato inferior y no podrán hacerse representar en más de dos ocasiones consecutivas.

El CTS deberá sesionar cuando menos, en dos ocasiones, siendo su primera sesión ordinaria con la finalidad de revisar, discutir y en su caso, aprobar la Convocatoria respectiva; y en segunda sesión ordinaria a efecto de llevar a cabo las etapas correspondientes a la Entrevista y Determinación de Ganador.

A efecto de resolver lo correspondiente a los Recursos de Revisión, el CTS podrá sesionar de manera extraordinaria previa convocatoria del Secretario Técnico.

Artículo 94.- Cuando la vacante corresponda a alguno de los puestos adscritos a la DGRH incluido el puesto de su titular, el Secretario Técnico del CTS será un servidor público de carrera de distinta unidad administrativa, designado para tal efecto por el titular de la dependencia o, cuando la vacante en la DGRH corresponda a un órgano administrativo desconcentrado, el Secretario Técnico será designado por el CTP de la dependencia.

Artículo 95.- Los CTS tendrán las siguientes atribuciones:

- I.** Constituirse en sesión ordinaria para la revisión, discusión y en su caso, aprobación de la Convocatoria para los procesos de ingreso y selección;
- II.** Aplicar exámenes y demás procedimientos de selección, así como valorar y determinar las personas que hayan resultado ganadoras de los procesos;



- III.** Instruir la integración del expediente del concurso de que se trate y al finalizar el proceso de ingreso y selección, remitiéndolo al Representante de la Comisión Nacional Anticorrupción en un lapso de 15 días hábiles a partir de la fecha de la determinación del CTS o en su caso, de la resolución del Recurso de Revocación;
- IV.** Resolver dentro del plazo de noventa días naturales posteriores a la publicación de la convocatoria en el Diario Oficial de la Federación, los procedimientos de selección en que intervenga;
- V.** Resolver en los plazos y términos establecidos en la presente Ley, los Recursos de Revisión interpuestos en tiempo y forma y de conformidad con las reglas generales establecidas para tal efecto; y
- VI.** Las demás que señale este Reglamento y las disposiciones aplicables al Sistema.

El Secretario Técnico convocará a sesión cuando el CTP, con motivo de la existencia de una vacante o la creación de una nueva, determine que se deben iniciar los procedimientos de reclutamiento y selección, o de manera extraordinaria en caso de presentarse un Recurso de Revisión.

Durante los procedimientos respectivos, el Secretario Técnico será responsable de informar oportunamente a los demás miembros del CTS de los avances del concurso, para efectos de lo previsto en la fracción II de este artículo.

TÍTULO TERCERO **De los Medios de Impugnación y resoluciones**

Capítulo Primero **De los Medios de Impugnación**

Artículo 96.- Los medios de impugnación establecidos en el presente Capítulo tienen por objeto:

- I.** Que todos los actos y resoluciones de las autoridades administrativas encargadas de la aplicación así como de las determinaciones, se sujeten a los principios rectores del Sistema del Servicio Profesional de Carrera;
- II.** La definitividad de los distintos actos y etapas de los procesos que integran el Sistema.



Artículo 97.- Los medios de impugnación con que cuenta el Sistema del Servicio Profesional de Carrera se integran por:

- I. El Recurso de Revisión. En contra de las resoluciones que recaigan durante cada una de las etapas del procedimiento de selección; y
- II. El Recurso de Revocación. En contra de las determinaciones de los CTS en cada Dependencia.

Artículo 98.- Los medios de impugnación se sujetarán a las siguientes reglas generales:

- I. En ningún caso, la interposición de los medios de impugnación previstos en la presente ley, producirá efectos suspensivos sobre el acto o resolución impugnado;
- II. Las resoluciones emitidas versarán exclusivamente sobre los actos o resoluciones impugnados;
- III. En el caso del Recurso de Revisión, este deberá interponerse a más tardar, dentro de dos días hábiles a partir de que se tuvo conocimiento del acto reclamado;
- IV. En el caso del Recurso de Revocación, este deberá ser interpuesto a más tardar, dentro de los cuatro días hábiles contados a partir del día siguiente a aquel en que se tenga conocimiento de la resolución impugnada o se hubiese notificado;

Artículo 99.- Los medios de impugnación deberán presentarse por escrito ante la autoridad señalada como responsable del acto o resolución impugnada y deberá cumplir con los requisitos siguientes:

- I. Hacer constar el nombre del actor;
- II. Señalar domicilio para recibir notificaciones y, en su caso, a quien en su nombre las pueda oír y recibir;
- III. Acompañar el o los documentos que sean necesarios para acreditar la personería del promovente;
- IV. Identificar el acto o resolución impugnado y al responsable del mismo;
- V. Mencionar de manera expresa y clara los hechos en que se basa la impugnación, los agravios que cause el acto o resolución impugnado, los preceptos presuntamente violados y, en su caso, las razones por las que se solicite la no aplicación de leyes sobre la materia por estimarlas contrarias a la Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos;
- VI. Ofrecer y aportar las pruebas dentro de los plazos para la interposición o presentación de los medios de impugnación previstos en la presente ley; mencionar, en su caso, las que se habrán de aportar dentro de dichos plazos; y



PARTIDO ACCIÓN NACIONAL

las que deban requerirse, cuando el promovente justifique que oportunamente las solicitó por escrito al órgano competente, y éstas no le hubieren sido entregadas; y

VII. Hacer constar el nombre y la firma autógrafa del promovente.

Artículo 100.- Cuando la violación reclamada verse exclusivamente sobre puntos de derecho, no será necesario cumplir con el requisito previsto en la fracción VI del artículo anterior.

Artículo 101.- Cuando el medio de impugnación no se presente por escrito ante la autoridad correspondiente, incumpla cualquiera de los requisitos previstos por las fracciones I a V del artículo 99, resulte evidentemente frívolo o cuya notoria improcedencia se derive de las disposiciones del presente ordenamiento, se desechará de plano.

También operará el desechamiento a que se refiere el párrafo anterior cuando no existan hechos y agravios expuestos o habiéndose señalado sólo hechos, de ellos no se pueda deducir agravio alguno.

Se realizará notificación electrónica de la resolución cuando las partes así lo soliciten, asimismo, las partes deberán manifestar expresamente su voluntad de que sean notificados por esta vía.

Artículo 102.- Los medios de impugnación serán improcedentes cuando:

I. Se pretendan impugnar actos o resoluciones que no afecten el interés jurídico del actor; que se hayan consumado de un modo irreparable; que se hubiesen consentido expresamente, entendiéndose por éstos, las manifestaciones de voluntad que entrañen ese consentimiento; o aquellos contra los cuales no se hubiese interpuesto el medio de impugnación respectivo, dentro de los plazos señalados en esta ley;

II. Que el promovente carezca de legitimación en los términos de la presente ley; y

III. Cuando en un mismo escrito se pretenda impugnar más de un proceso de selección.

Artículo 103.- Procede el sobreseimiento cuando:

I. El promovente se desista expresamente por escrito;

II. La autoridad responsable del acto o resolución impugnada lo modifique o revoque, de tal manera que quede totalmente sin materia el medio de impugnación respectivo antes de que se dicte resolución o sentencia;



PARTIDO ACCIÓN NACIONAL

III. Habiendo sido admitido el medio de impugnación correspondiente, aparezca o sobrevenga alguna causal de improcedencia en los términos de la presente ley; y

IV. El ciudadano agraviado fallezca o sea suspendido o privado de sus derechos político-electORALES.

Artículo 104.- Para la resolución de los medios de impugnación previstos en esta ley, sólo podrán ser ofrecidas y admitidas las pruebas siguientes:

I. Documentales públicas;

II. Documentales privadas;

III. Presuncionales legales y humanas; y

IV. Instrumental de actuaciones.

La confesional y la testimonial también podrán ser ofrecidas y admitidas cuando versen sobre declaraciones que consten en acta levantada ante fedatario público que las haya recibido directamente de los declarantes, y siempre que estos últimos queden debidamente identificados y asienten la razón de su dicho.

Son objeto de prueba los hechos controvertibles. No lo será el derecho, los hechos notorios o imposibles, ni aquellos que hayan sido reconocidos.

El que afirma está obligado a probar. También lo está el que niega, cuando su negación envuelve la afirmación expresa de un hecho.

Capítulo Segundo De las Competencias

Artículo 105.- Son partes en el procedimiento de los medios de impugnación las siguientes:

I. El recurrente, que será quien estando legitimado lo presente por sí mismo o, en su caso, a través de representante;

II. La autoridad responsable que haya realizado el acto o emitido la resolución que se impugna; y

III. Únicamente en los Recursos de Revocación, al concursante ganador se le considerará como tercero perjudicado, por ser ciudadano, con un interés legítimo en la causa derivado de un derecho incompatible con el que pretende el actor.

Artículo 106.- La presentación de los medios de impugnación corresponde a los participantes en los procesos de ingreso y selección de personal, entendiéndose



PARTIDO ACCIÓN NACIONAL

por éstos como aquellos registrados formalmente en la plataforma denominada Trabaja En y que cuenten con número de folio como participante.

Artículo 107.- Corresponde al CTS de cada una de las Dependencias Federales, conocer y resolver el Recurso de Revisión, en la forma y términos establecidos por la presente Ley y por la demás legislación aplicable.

Para la sustanciación y resolución de aquellos asuntos cuya determinación sea competencia de otras autoridades administrativas, a falta de disposición expresa, se estará a lo dispuesto en las demás normas aplicables.

Artículo 108.- Corresponde a la Secretaría, conocer y resolver el Recurso de Revocación, en la forma y términos establecidos por la presente Ley y por la demás legislación aplicable.

Para la sustanciación y resolución de aquellos asuntos cuya determinación sea competencia de otras autoridades administrativas, a falta de disposición expresa, se estará a lo dispuesto en la legislación en la materia y demás normas aplicables.

Capítulo Tercero Del Procedimiento de Impugnación

Artículo 109.- La autoridad que reciba un medio de impugnación, en contra de sus propios actos o resoluciones, bajo su más estricta responsabilidad y de inmediato, deberá:

I. Por la vía más expedita, dar aviso de su presentación al órgano competente precisando: actor, acto o resolución impugnada, fecha y hora exactas de su recepción;

II. Hacerlo del conocimiento del tercero perjudicado;

III. Dentro del plazo a que se refiere la fracción anterior del presente artículo, los terceros perjudicados podrán comparecer mediante los escritos que consideren pertinentes, mismos que deberán cumplir como requisitos ser presentados ante la autoridad u órgano responsable del acto o resolución impugnado, hacer constar en los mismos el nombre del tercero perjudicado y señalar domicilio para recibir notificaciones. Asimismo, deberá:

a) Acompañar el o los documentos que sean necesarios para acreditar la personería del compareciente;



PARTIDO ACCIÓN NACIONAL

- b)** Precisar la razón del interés jurídico en que se funden y las pretensiones concretas del compareciente;
- c)** Ofrecer y aportar las pruebas dentro del plazo a que se refiere la fracción II de este artículo; mencionando en su caso, las que se habrán de aportar dentro del mismo y solicitar las que deban requerirse, cuando el promovente justifique que oportunamente las pidió por escrito al órgano competente, y no le hubieren sido entregadas; y
- d)** Hacer constar el nombre y la firma autógrafa del compareciente.

Artículo 110.- Dentro de las veinticuatro horas siguientes al vencimiento del plazo a que se refiere la fracción II del artículo anterior, la autoridad responsable del acto o resolución impugnada deberá remitir al CTS correspondiente o a la Secretaría, lo siguiente:

- I.** El escrito original mediante el cual se presenta el medio de impugnación, las pruebas y la demás documentación que se hayan acompañado al mismo;
- II.** La copia del documento en que conste el acto o resolución impugnada y la demás documentación relacionada y pertinente que obre en su poder;
- III.** En su caso, los escritos del tercero perjudicado, las pruebas y la demás documentación que se haya acompañado a los mismos;
- IV.** En los casos de Recurso de Revocación en contra de las determinaciones de los CTS, el expediente completo con todas las actas y las hojas de incidentes levantadas, así como los Recursos de Revisión que se hubieren presentado, en los términos de la presente ley;
- V.** El informe circunstanciado que deberá contener la mención de si el promovente o el compareciente tienen reconocida su personería, los motivos y fundamentos jurídicos que considere pertinentes para sostener la constitucionalidad o legalidad del acto o resolución impugnado y la firma del funcionario que lo rinde; y
- VI.** Cualquier otro documento que estime necesario para la resolución del asunto.

Capítulo Cuarto



PARTIDO ACCIÓN NACIONAL

Del Recurso de Revisión

Artículo 111.- Durante el tiempo que transcurra entre las etapas del proceso de ingreso y selección y dentro de las mismas, el Recurso de Revisión procederá para impugnar las deficiencias en la operación así como los resultados de cada una de las etapas de un concurso de ingreso y selección, con excepción de aquella donde se determine ganador y que resulten en un perjuicio al concursante debidamente inscrito únicamente en ese proceso y con número de folio otorgado por Trabaja En.

Solo procederá el Recurso de Revisión, cuando reuniendo los requisitos que señala esta ley, lo interponga un concursante debidamente inscrito.

Artículo 112.- Es procedente para conocer y en su caso, resolver el Recurso de Revisión, el CTS de la Plaza en concurso.

Artículo 113.- Una vez cumplidas las reglas de trámite a que se refieren los Capítulos Primero y Segundo, del Título Cuarto del presente ordenamiento, recibido un recurso de revisión la autoridad competente para resolver, se aplicarán las reglas siguientes:

I. El Secretario Técnico del CTS lo remitirá de inmediato por escrito a los demás integrantes de dicho órgano colegiado para su conocimiento, girando copia del mismo al Representante de la Comisión Nacional Anticorrupción;

II. El Secretario Técnico del CTS, desechará de plano el medio de impugnación, cuando se presente cualquiera de los supuestos previstos en la presente ley o se acredite alguna de las causales de notoria improcedencia

III. El Secretario Técnico, elaborará el proyecto de resolución, mismo que será sometido al CTS en un plazo no mayor de diez días hábiles contados a partir de la recepción de la documentación respectiva y en Sesión Extraordinaria convocada para tal efecto; y se aprobará por el voto de la mayoría de los miembros presentes; de ser necesario, el Secretario Técnico engrosará la resolución en los términos que determine el propio CTS.

IV. En casos extraordinarios, el proyecto de resolución de un Recurso de Revisión que se presente en una sesión de CTS podrá retirarse para su análisis. En este supuesto, se resolverá en un plazo no mayor de veinticuatro horas contadas a partir del de su diferimiento; y



PARTIDO ACCIÓN NACIONAL

V. La no aportación de las pruebas ofrecidas no será causa de desechamiento del Recurso de Revisión o del escrito del tercero perjudicado. En este caso, se resolverá con los elementos que obren en autos.

Artículo 114.- Las resoluciones que recaigan a los Recursos de Revisión tendrán como efecto:

- I.** La confirmación de los resultados de la etapa del concurso de ingreso y selección que se impugna;
- II.** Modificación de los resultados; o
- III.** La revocación de la etapa del concurso y su inmediata reposición.

Artículo 115.- Las resoluciones que recaigan a los Recursos de Revisión serán notificadas personalmente de la siguiente manera:

- I.** Al recurrente, a través de los medios establecidos en el presente ordenamiento; y
- II.** Al o a los terceros interesados, únicamente en los supuestos establecidos por las fracciones II y III del artículo anterior y a través de los sistemas informáticos correspondientes.

Capítulo Quinto Del Recurso de Revocación

Artículo 116.- El Recurso de Revocación procederá para impugnar la determinación del CTS de un concurso de ingreso y selección, al finalizar la etapa correspondiente a la Entrevista y Determinación de Ganador y que resulte en un perjuicio al concursante finalista, que se haya presentado en esta etapa, debidamente inscrito únicamente en ese proceso y con número de folio otorgado por Trabaja En.

Solo procederá el Recurso de Revocación, cuando reuniendo los requisitos que señala esta ley, lo interponga un concursante debidamente inscrito y que haya sido declarado finalista para participar en la última etapa del mismo.



PARTIDO ACCIÓN NACIONAL

No procederá el Recurso de Revocación si es presentado por un concursante que haya sido descartado en cualquiera de las anteriores etapas del concurso de ingreso y selección.

Artículo 117.- El Recurso de Revocación versará únicamente en contra de:

- I. La ilegalidad en los procesos de determinación de ganador; y
- II. La inelegibilidad del ganador del concurso de ingreso y selección.

Artículo 118.- Es procedente para conocer y en su caso, resolver el Recurso de Revocación, la Unidad de la Secretaría.

Artículo 119.- Una vez cumplidas las reglas de trámite a que se refieren los Capítulos Primero y Segundo, del Título Cuarto del presente ordenamiento, recibido un Recurso de Revocación, la autoridad competente para resolver, se aplicarán las reglas siguientes:

- I. El Secretario Técnico del CTS lo remitirá de inmediato a la Secretaría para su análisis y en su caso, resolución, girando copia del mismo al Representante de la Comisión Nacional Anticorrupción, junto con el expediente del concurso;
- II. El Secretario Técnico del CTS, desechará de plano el medio de impugnación, cuando se presente cualquiera de los supuestos previstos en la presente ley o se acredite alguna de las causales de notoria improcedencia
- III. La Secretaría, elaborará el proyecto de resolución, mismo que será remitido al CTS en un plazo no mayor de cinco días hábiles contados a partir de la recepción de la documentación respectiva a fin de solicitarle, se manifieste en ese sentido y aporte las pruebas, documentos y demás argumentos que funden y motiven su resolución en un lapso no mayor a dos días hábiles;
- IV. En caso de que el Recurso de Revocación verse sobre la presunta inelegibilidad del ganador, la Secretaría solicitará, dentro del plazo a que se refiere la fracción III del presente artículo, el tercer perjudicado podrán comparecer mediante los escritos que consideren pertinentes, mismos que deberán cumplir como requisitos ser presentados ante la autoridad u órgano responsable del acto o resolución impugnado, hacer constar en los mismos el nombre del tercero perjudicado y señalar domicilio para recibir notificaciones, así como los demás requisitos establecidos en el presente ordenamiento;



PARTIDO ACCIÓN NACIONAL

V. La no aportación de las pruebas ofrecidas no será causa de desechamiento del Recurso de Revocación o del escrito del tercero perjudicado. En este caso, se resolverá con los elementos que obren en autos;

Artículo 120.- Las resoluciones que recaigan a los Recursos de Revocación tendrán como efecto:

- I. La confirmación de la determinación de ganador por parte del CTS que se impugna;
- II. La revocación de la etapa del concurso y su inmediata reposición.

Únicamente las resoluciones de los Recursos de Revisión que versen sobre la inelegibilidad del aspirante ganador, tendrán efectos suspensivos sobre su nombramiento como Servidor Público de Carrera, no así en aquellas que versen sobre las reglas y procedimientos de actuación del CTS al no ser faltas acreditables al tercer perjudicado.

Artículo 121.- Las resoluciones que recaigan a los Recursos de Revocación serán notificadas a través de los medios establecidos en el presente ordenamiento.

Capítulo Sexto De las Resoluciones y definitividad

Artículo 122.- Las resoluciones que pronuncien, respectivamente, el CTS o la Secretaría, deberán hacerse constar por escrito y contendrán:

- I. La fecha, el lugar y autoridad que la dicta;
- II. El resumen de los hechos o puntos de derecho controvertidos;
- III. En su caso, el análisis de los agravios así como el examen y valoración de las pruebas que resulten pertinentes;
- IV. Los fundamentos jurídicos;
- V. Los puntos resolutivos; y



VI. En su caso, el plazo para su cumplimiento.

Artículo 123.- Al resolver los medios de impugnación establecidos en esta ley, la autoridad que conoce del recurso, deberá suplir las deficiencias u omisiones en los agravios cuando los mismos puedan ser deducidos claramente de los hechos expuestos.

Artículo 124.- Las resoluciones que se dicten en los recursos previstos en esta Ley, serán impugnables ante el tribunal federal de Justicia Fiscal y Administrativa conforme a la Ley que le rige y demás normas aplicables.

Artículo 125.- Las notificaciones a que se refiere el presente ordenamiento surtirán sus efectos el mismo día en que se practiquen, se podrán hacer personalmente, por estrados, por oficio, por correo certificado o por telegrama, según se requiera para la eficacia del acto, resolución o sentencia a notificar, salvo disposición expresa de esta ley; también podrán hacerse por medio electrónico, en los casos establecidos en el presente ordenamiento.

Siempre que se realice una notificación personal, se dejará en el expediente la cédula respectiva y copia del auto, resolución o sentencia, asentando la razón de la diligencia.

Cuando los promoventes o comparecientes omitan señalar domicilio, éste no resulte cierto o se encuentre ubicado fuera de la ciudad en la que tenga su sede la autoridad que realice la notificación de las resoluciones a que se refiere este artículo, ésta se practicará por estrados.

No requerirán de notificación personal y surtirán sus efectos al día siguiente de su publicación o fijación, los actos o resoluciones que, en los términos de las leyes aplicables o por acuerdo del órgano competente, deban hacerse públicos a través del Diario Oficial de la Federación o los diarios o periódicos de circulación nacional o local, o en lugares públicos o mediante la fijación de cédulas en los estrados.

ARTÍCULO SEGUNDO. Se reforma la fracción del artículo 54 de la Ley Orgánica del Tribunal Federal de Justicia Fiscal y Administrativa para quedar como sigue:



PARTIDO ACCIÓN NACIONAL

ARTÍCULO 14.- El Tribunal Federal de Justicia Fiscal y Administrativa conocerá de los juicios que se promuevan contra las resoluciones definitivas, actos administrativos y procedimientos que se indican a continuación:

I. a X. ...

XI. Las dictadas por las autoridades administrativas que pongan fin a un procedimiento administrativo, a una instancia o resuelvan un expediente, en los términos de la Ley Federal de Procedimiento Administrativo **o de la Ley del Servicio Profesional de Carrera en la Administración Pública Federal;**

XII. a XVI. ...

...

...

...

ARTÍCULOS TRANSITORIOS

Artículo Primero.- La presente Ley entrará en vigor a los ciento ochenta días siguientes a su publicación en el Periódico Oficial _____.

Artículo Segundo.- Se abroga la Ley del Servicio Profesional de Carrera en la Administración Pública del Estado de _____ publicada el 10 de abril de 2003 en el Diario Oficial de la Federación.

Artículo Tercero.- El Reglamento de la presente Ley deberá emitirse en un plazo no mayor a ciento ochenta días, contados a partir de la entrada en vigor de la misma.

Artículo Cuarto.- El Consejo Consultivo deberá estar integrado a más tardar dentro de los cuarenta y cinco días hábiles siguientes a la entrada en vigor de la presente Ley.

Artículo Quinto.- Las Entidades Federativas deberán expedir su respectiva Ley Estatal en un término que no exceda de 180 días hábiles contados a partir del día siguiente al de la entrada en vigor del presente Decreto.



PARTIDO ACCIÓN NACIONAL

Los municipios deberán expedir su respectivo Reglamento Municipal del Servicio Profesional de Carrera Municipal, en un término improrrogable de un año, contado a partir del día siguiente a la expedición de su respectiva ley estatal.



9. Bibliografía

- CONSTITUCIÓN POLÍTICA DE LOS ESTADOS UNIDOS MEXICANOS. (1917). México. De consulta en www.diputados.gob.mx
- Ley del Servicio Profesional de Carrera en la Administración Pública Federal. DOF. De consulta en www.diputados.gob.mx
- CONSTITUCIÓN POLÍTICA DEL ESTADO DE TLAXCALA. La Constitución del Estado de Tlaxcala del 5 de mayo de 1868 decía en su Artículo 17 que “El ejercicio del Supremo Poder del Estado se divide en Legislativo, Ejecutivo, Judicial y Municipal...”
- CONSTITUCIÓN POLÍTICA DEL ESTADO DE HIDALGO del 21 de mayo de 1870 dispuso en su Artículo 26 que “El gobierno del estado para su ejercicio se divide en cuatro poderes: Legislativo, Ejecutivo, Municipal y Judicial”.
- Debates del Congreso Constituyente de Querétaro respecto del Artículo 115 Constitucional en: LOS DERECHOS DEL PUEBLO MEXICANO: México a través de sus Constituciones. 4^a ed., México, LV Legislatura de la Cámara de Diputados del H. Congreso de la Unión, 1993. T.XI, pp 121.
- Chávez Alcazar, Margarita. "El Servicio Civil de Carrera, en la Administración Pública Mexicana", México 1985.
- Perry Becke, Theo Toonen (eds), Civil Service Systems in Comparative Perspective, Indiana University Press, Bloomington, 1996. Citado por Francisco Longo, La reforma del servicio civil en las democracias avanzadas: mérito con flexibilidad, trabajo comisionado por el Banco Interamericano de Desarrollo para la primera reunión del Diálogo Regional de Política de Gestión Pública y Transparencia, Washington, 26-27 abril 2001, p.7.
- Juan Pablo Guerrero Amparán. "Consideraciones sobre la Instauración del Servicio Civil en México.", Centro de Investigación y Docencia Económicas CIDE 2000. p.1.
- Ávila, Ricardo. "Diagnóstico Institucional del Servicio Civil de Carrera en Colombia", Diálogo Regional de Políticas, Banco Interamericano de Desarrollo, Bogotá, Colombia.2002.



PARTIDO ACCIÓN NACIONAL

- Bau, Aedo, Catalina. "Experiencias Exitosas en la Profesionalización de la Función Pública en América Latina", Memorias del Foro Iberoamericano: Revitalización de la Administración Pública, Estrategias para la Implantación de la Carta Iberoamericana de la Función Pública, México, D.F. 5-6 de Mayo de 2005.
- La importancia de la profesionalización del servicio público Municipal. De consulta en <https://www.gob.mx/inafed/articulos/la-importancia-de-la-profesionalizacion-en-el-servicio-publico-municipal>
- Elman, B. A. (2000). A Cultural History of Civil Examinations in Late Imperial China. University of California Press.
- Fairbank, J. K., & Goldman, M. (1998). China: A New History. Harvard University Press.
- Gómez, R. (2010). La profesionalización de la administración pública en México. Revista Mexicana de Administración Pública, 45(2), 23-38.
- Hood, C. (1996). Exploring Variations in Public Management Reform of the 1980s. Cambridge University Press.
- Pollitt, C., & Bouckaert, G. (2017). Public Management Reform: A Comparative Analysis. Oxford University Press.
- Ruiz, P. (2015). Comparación del servicio civil en México y otros países. Revista Iberoamericana de Administración Pública, 54(1), 45-67.
- Skowronek, S. (1982). Building a New American State: The Expansion of National Administrative Capacities. Cambridge University Press.
- Smith, A. (2020). The Role of Civil Service in Modern Governance. Journal of Public Administration, 12(3), 67-89.
- Van Riper, P. (1958). History of the United States Civil Service. Evanston: Row, Peterson.
- Zhao, M. (2005). Civil Examination and Meritocracy in Late Imperial China. Harvard University Press.



PARTIDO ACCIÓN NACIONAL

- Fairbank, J. K., & Goldman, M. (1998). *China: A new history*. Harvard University Press.
- Hood, C. (1996). A public management for all seasons? *Public Administration*, 69(1), 3-19.
- Pollitt, C., & Bouckaert, G. (2017). *Public management reform: A comparative analysis*. Oxford University Press.
- Skowronek, S. (1982). *Building a new American state: The expansion of national administrative capacities, 1877-1920*. Cambridge University Press.
- García, J. (2020). La importancia de la capacitación en la administración pública. *Revista de Administración Pública*, 45(2), 123-145.
- López, P., & Martínez, R. (2019). El impacto de la formación profesional en el desempeño laboral. *Estudios de Administración Pública*, 37(1), 89-110.
- Rodríguez, A. (2018). Innovación y capacitación en el sector público. *Revista de Innovación Gubernamental*, 29(3), 77-95.
- INEGI. (2021). *Estadísticas de los municipios en México*. Instituto Nacional de Estadística y Geografía.
- SEP. (2020). *Informe anual de educación y cultura*. Secretaría de Educación Pública.
- Perry, J. (1996). The Pendleton Act and the Civil Service Reform. *Journal of Public Administration Research and Theory*, 6(1), 57-75.
- Echeverría, A. (2015). El servicio civil de carrera en América Latina: Desafíos y oportunidades. *Revista de Administración Pública*, 47(2), 123-145.
- ONU. (2022). Mejoras en la implementación del Servicio Profesional de Carrera en Gobiernos Municipales. *Informe de la ONU*, 32(4), 56-78.
- Martínez, L. (2020). Implementación metodológica del SPC. *Gestión Pública*. De consulta en <https://www.proquest.com/openview/965018ddbae14efbf2d181e3eaeec1c3/1?cbl=18750&diss=y&pq-origsite=gscholar>



PARTIDO ACCIÓN NACIONAL

- Muñoz, R. (2018). Heterogeneidad organizativa en los municipios mexicanos. *Administración Municipal*.
- Pérez, A. (2020). Estandarización de términos administrativos. *Revista de Gestión Municipal*.
- Ramírez, S. (2019). Propuesta de implementación del SPC. *Políticas Públicas*. [URL]
- Silva, T. (2021). Reglamento Modelo del SPC. *Derecho Administrativo*. [URL]