



Espacios Públicos

ISSN: 1665-8140

revista.espacios.publicos@gmail.com

Universidad Autónoma del Estado de México  
México

Huitrón Villegas, Alba Elizabeth  
El servicio Profesional de Carrera en México en el marco de las herramientas de Nueva Gestión  
Pública. La experiencia del Servicio Profesional Electoral  
Espacios Públicos, vol. 16, núm. 38, septiembre-diciembre, 2013, pp. 89-102  
Universidad Autónoma del Estado de México  
Toluca, México

Disponible en: <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=67629717006>

- Cómo citar el artículo
- Número completo
- Más información del artículo
- Página de la revista en redalyc.org

redalyc.org

Sistema de Información Científica  
Red de Revistas Científicas de América Latina, el Caribe, España y Portugal  
Proyecto académico sin fines de lucro, desarrollado bajo la iniciativa de acceso abierto

## **El servicio Profesional de Carrera en México en el marco de las herramientas de Nueva Gestión Pública. La experiencia del Servicio Profesional Electoral**

The Professional Civil Service in Mexico as part of the New Public Management tools. The experience of the Professional Electoral Service

Fecha de recepción: 23 de octubre de 2012  
Fecha de aprobación: 18 de septiembre de 2013

*Alba Elizabeth Huitrón Villegas\**

### **RESUMEN**

*En el marco de las propuestas de la Nueva Gestión Pública (NGP), en su enfoque para países latinoamericanos, uno de los temas más importantes a considerar es el de la modernización administrativa y la profesionalización del sector público. En el presente trabajo se expondrá la necesidad de la implementación de un Servicio Profesional de Carrera (SPC) en México, concebido desde las tendencias modernizadoras neopúblicas de la NGP; así como los beneficios que conlleva promover el desarrollo integral de personal preparado de una sociedad que exige contar con servidores públicos profesionales en quienes depositar su confianza. Se expondrá también la experiencia del Servicio Profesional Electoral (SPE), el cual representa uno de los principales ejemplos de implementación de un SPC en nuestro país.*

**PALABRAS CLAVE:** Servicio Profesional de Carrera, Servicio Profesional Electoral, Nueva Gestión Pública, Modernización administrativa.

### **ABSTRACT**

*As part of the proposals of the New Public Management (NPM) in its approach to Latin American countries, we find that one of the most important issues to consider is the administrative modernization and professionalization of the public sector. In this paper we will present the need for the implementation of a Professional Civil Service (PCP) in México, conceived from neopublic modernizing tendencies of NPM; and the benefits that come with the fact of having a staff who are fully prepared to respond to the demands of a society that requires more professional public servants in whom rely. We will also present the Electoral Professional Service experience which represents one of the main examples of implementing an (PCP) in our country.*

**KEY WORDS:** Professional Civil Service, Professional Electoral Service, New Public Management, Administrative modernization.

\* Instituto Tecnológico y de Estudios Superiores de Monterrey, Campus Toluca, México / neblana@hotmail.com

## INTRODUCCIÓN

El presente trabajo tiene como objetivo inicial estudiar y analizar las principales características y propuestas de la corriente de la Nueva Gestión Pública (NGP), en su vertiente neopública,<sup>1</sup> para el contexto de América Latina y la manera en que se les ha abordado desde una realidad específica, como es la de México.

Para contextualizar lo anterior, se realizará un breve análisis de los rasgos característicos de la administración pública mexicana, por medio del cual descubriremos que es importante enfocar cualquier tipo de propuesta de modernización administrativa para tratar de comprender los diferentes vicios que han permanecido en las estructuras administrativas desde hace varias décadas y comprender, también, la necesidad de superarlos.

Una vez realizado el análisis de la situación del aparato administrativo mexicano, se explicarán las principales características que ha tenido la NGP en su aproximación a realidades como las de los países latinoamericanos, incluyendo a México.

En la línea de las herramientas de la NGP, la implementación de un Servicio Profesional de Carrera (SPC) se encuentra entre las principales propuestas de esta corriente, debido a que es el medio por el cual cualquier iniciativa de prácticas innovadoras puede llegar a contar con una institucionalización, ya que se enfoca directamente en la calidad de los “recursos humanos”, quienes serán los responsables de

asegurar el éxito de las diferentes prácticas que se pretendan implementar. Considerando lo anterior, en la segunda parte del trabajo se analizarán los principales rasgos del SPC y la manera como se le ha abordado en México.

En una tercera parte se realizará una descripción de una de las experiencias más relevantes en nuestro país en lo que se refiere a la instauración de un SPC en el marco de las propuestas de la NGP; aquí nos referimos al Servicio Profesional Electoral (SPE) del Instituto Federal Electoral (IFE), el cual, como veremos, tiene como principal objetivo contar con servidores electorales profesionales, rigurosamente seleccionados y capacitados profesional y éticamente para apoyar el cumplimiento de las atribuciones de la institución. En este apartado se observa que la experiencia del SPE representa un ejemplo de la manera como se combinan, equilibradamente, las mejores prácticas internacionales propuestas por la corriente de la NGP, con necesidades organizacionales muy específicas propias de una realidad y un contexto definido como lo es la legitimidad del proceso electoral en México; lo anterior para atender los principales retos a los que se enfrenta el SPE, los cuales también serán desarrollados en este trabajo.

Finalmente, se plantearán algunas conclusiones sobre la importancia de la reforma de las estructuras burocráticas de nuestro país y de la instauración de un SPC que se ajuste a la realidad y a las necesidades de cada institución, pero, principalmente, que ponga mayor énfasis

en la promoción del desarrollo integral de los servidores públicos, tal como lo propone la NGP en su vertiente neopública.

## EL SURGIMIENTO DE LA NGP EN MÉXICO

Dentro de los aspectos más relevantes que influyen en la manera como actualmente opera el gobierno en su rama administrativa encontramos una serie de malos manejos que han sido heredados de las épocas en las que en nuestro país no existía un mecanismo efectivo de pesos y contrapesos en cuanto a la administración de los recursos públicos y la toma de decisiones; y en las que, dados los amplios recursos y la gran discrecionalidad de la que se gozaba para utilizarlos, la administración pública se convirtió en la esfera primordial de la lucha por el poder, dando lugar a la formación de burocracias poderosas y débilmente vigiladas. Asimismo, los lazos clientelares han sido fuente de ilegitimidad gubernamental y ha existido un sistema de prebendas, el cual ha conducido a la existencia de “una mezcla particularmente eficaz de dominación política tradicional –corporativizante, paternal, autoritaria y corrupta–” (Álvarez, 2005: 81).

Sobre lo anterior, Andrew Nickson (2002) comenta que durante la década de los 80 varios países latinoamericanos, incluyendo México, llevaron a cabo importantes iniciativas de reforma del Estado, las cuales fueron propiciadas, en gran medida, por la pérdida de fuerza del modelo del

Estado benefactor, y como respuesta a la crisis fiscal y política en la que se encontraban. Ante este escenario, y para recibir ayuda de organismos internacionales, los países latinoamericanos pasaron por una primera fase de reformas, la cual estaba enfocada en reducir el tamaño del Estado, es decir, en disminuir su margen de intervención y la cesión de ciertas responsabilidades a terceros, como podían ser empresas privadas que participaban para ser las proveedoras de determinados servicios.

La llamada segunda generación de reformas, por la que atravesaron los sistemas administrativos a fines de la década de los 80, enfatizó su atención en lo relacionado con la efectividad, eficiencia económica, equidad en la provisión de servicios y la creación de un entorno propicio para el desarrollo del sector público. Lo anterior fue conocido como las “cuatro e”. Es importante resaltar que dentro de estas propuestas de reforma del Estado se consideró muy poco la necesidad de una reforma de la Administración Pública en sí; se privilegiaron en mayor medida los mecanismos que llevaran a la obtención de mejor calidad en los servicios finales, y se dejó de lado la importancia de una institucionalización de prácticas que llevaran a un mejor funcionamiento al interior de las organizaciones públicas.

Fue hasta hace dos décadas que varios países miembros de la OCDE consideraron de gran relevancia la modernización del sector público y llevaron a cabo reformas relativas específicamente a administración pública, que fueron conocidas como Nueva Gestión Pública (NGP).

La NGP ha contado con diferentes definiciones que comparten varios elementos, una de ellas es la que propone Osvaldo Cruz Villalobos, quien comenta que esta corriente es: “el conjunto de técnicas administrativas orientadas a obtener servicios públicos de calidad que cumplan con los estándares normativos y las expectativas de los usuarios y también, a los servidores públicos, en términos de conducirlos hacia un proceso de profesionalización y profesionalismo que permita fortalecer la gestión pública como factor de cambio en el servicio público” (Cruz, 2009: 100)

Algunos de los principales elementos de la NGP que Nickson (2002) analiza tienen que ver con:

Romper con las grandes burocracias al desagregar las funciones en agencias separadas; Reemplazar las tradicionales “altas jerarquías” con estructuras organizacionales más planas, más responsables y flexibles; Establecer una separación entre las fuentes de financiamiento, el consumidor o usuario y la provisión de servicios; Descentralizar la autoridad gerencial hacia las organizaciones del sector público; Cambiar desde una orientación centrada en los insumos y en los procesos hacia otra orientada a los resultados; Introducción de mecanismo de mercado y cuasi-mercado para estimular la competencia entre proveedores de servicios; Asegurar desempeño, control y rendición de cuentas; Desarrollar competencia y alternativas; Proporcionar servicio responsable

a los ciudadanos; Mejorar el manejo de los recursos humanos; Explotar la tecnología de la información; Mejorar la calidad de la regulación; y fortalecer las funciones del gobierno central.

Para este autor, en países de América Latina que cuentan con una tradición centralista de caciquismo político y una cultura de favores, han existido dificultades para la introducción de las iniciativas de la NGP, por ejemplo: por un lado se detecta un importante problema de discontinuidad y pérdida de memoria institucional cuando existen alternancias políticas, por otro, se observa que las disposiciones legales para la transparencia y rendición de cuentas son raramente cumplidas y no se cuenta con ética profesional, además existe carencia de mecanismos para la evaluación del desempeño del sector público.

Para el caso de México, el tema a discusión no está en si se deben aplicar los principios de la NGP o si es imposible de implementar por razones tecnológicas o de cultura. La corriente de la NGP fue desarrollada en ambientes y culturas políticas diferentes; pero no por ello podemos negar que en México existe la necesidad de lograr un cambio; en este sentido, los principios de la NGP en países como el nuestro deben ir acompañados de una serie de objetivos de mayor alcance como son: evitar que la administración pública sea la arena política del régimen, establecer mecanismos institucionales para separar la carrera política de la administrativa y asegurar un alto nivel de vigilancia política y social.

Para Enrique Cabrero (1998), en lo que a América Latina respecta, los problemas de gestión pública han tenido que ver con la manera como se puede generar una profesionalización del servicio público. En esta misma línea, Nickson (2002) también menciona que el hecho de que las propuestas de la NGP para América Latina tengan muy poco impacto, puede ser debido a la ausencia de un SPC.

### **SERVICIO PROFESIONAL DE CARRERA Y SUS PRINCIPALES RETOS**

Dentro de las iniciativas de la NGP, principalmente en su enfoque neopúblico, se encuentra la búsqueda de la implementación de un SPC que consiga, por un lado, reducir los vicios de la administración pública como es el clientelismo político y, por otro lado, que los servidores públicos estén motivados por un fuerte sentido de vocación de servicio. La profesionalización del servicio público puede observarse dentro de la corriente de la NGP debido a que hace referencia, principalmente, a la calidad dentro de las estructuras organizativas del servicio público y, por otro lado, también se consideran temas como: reingeniería, innovación gubernamental, gestión estratégica, mejoramiento de sistemas de información y evaluación de resultados.

En palabras de Oscar Oszlak, la profesionalización de la función pública permite “disponer de personal con las aptitudes, actitudes y valores

requeridos para el desempeño eficiente y eficaz de sus actividades (...) poder garantizar a la ciudadanía la profesionalidad y objetividad de los servidores públicos, su vocación democrática y el respeto a los principios de igualdad” (2003: 213).

Uno de los organismos más importantes dentro de la discusión sobre la reforma del estado y modernización administrativa es el Centro Latinoamericano de Administración para el Desarrollo (CLAD), organismo para el que la profesionalización de la alta burocracia es el punto de partida de la Reforma gerencial. Para ello “debe constituirse un núcleo estatal estratégico, fundamental para la formulación, supervisión y regulación de las políticas, formado por una élite burocrática técnicamente preparada y motivada” (CLAD, 1998). El CLAD también pone en la mesa de discusión la importancia de la transparencia y responsabilidad que la administración pública debe proyectar hacia la sociedad.

Otros autores, como Ricardo Uvalle, han considerado a la profesionalización como: “un conjunto de procesos que se inducen y estimulan para que el desempeño de la acción de gobierno sea más consistente. La profesionalización alude a condiciones del trabajo institucional que implican una mejor calificación de las aptitudes profesionales” (2000: 42).

Observamos, entonces, que los principios más importantes de la profesionalización tienen que ver, de manera general, con la

cultura ética, la imparcialidad y la calidad en el trabajo, con las que cada servidor público se conduce en su labor; elementos que se traducen en beneficios para las instituciones públicas y que se distinguen en la mejora de la calidad en la prestación de servicios al público en general.

Muchos autores han propuesto diferentes medidas para lograr la institucionalización de un SPC, entre ellos encontramos a Oszlak, quien sugiere algunas estrategias para lograr este cometido:

1. El diseño del sector público de una carrera profesional basada en el mérito, debe partir de una concepción común a sus diversos componentes, con independencia del ritmo previsto en su implementación. Ello asegurará su consistencia interna.
2. La implantación de la carrera debe mantener, sobre todo, una debida congruencia entre las exigencias de los puestos de trabajo, la jerarquía de éstos según los escalafones vigentes y los tipos de incentivos salariales ofrecidos en cada tramo de la carrera.
3. Una norma marco sobre servicio civil o función pública, y su reglamentación, deben ser elaboradas simultáneamente siempre que sea posible, para formalizar la vigencia de las reglas de juego establecidas y preservar también su coherencia.
4. Los criterios sobre cuya base se diseñan los instrumentos de gestión para los diversos aspectos considerados en la carrera (reclutamiento,

selección, inducción, evaluación de desempeño, promoción, remuneración, capacitación, desarrollo, retiro) deben guardar correspondencia entre sí.

5. En la elección del ritmo de la implementación se deberá tener en cuenta una conjunción de circunstancias que en cada caso pueden favorecer o impedir su realización.

6. El lanzamiento de experiencias piloto acotadas a uno, o unos pocos aspectos del nuevo sistema, reforzado por la búsqueda de apoyos y legitimidad en la opinión pública, por una adecuada comunicación, y por la difusión de casos exitosos en otros contextos nacionales (Oszlak, 2003: 239).

Para Rafael Martínez Púon (2002), la importancia de un SPC, además de basarse en sus características organizacionales como son sus funciones, procesos y resultados, también radica en la generación de valores, formas de convivencia social y creación de una cultura cívica que generen un compromiso por parte de los servidores públicos hacia la institucionalización de los nuevos modelos de trabajo.

Para el caso de México, la idea de un SPC ha sido un tema ampliamente discutido y, aunque no resulta una realidad evidente en todas las organizaciones públicas de nuestro país, autores como David Arellano (2003) consideran que ya existe una conciencia de la necesidad, y que además, el contexto político actual resulta favorable para su implementación.

## LA EXPERIENCIA DEL SERVICIO PROFESIONAL ELECTORAL

Una de las experiencias más importantes en cuanto a SPC en México es el del Servicio Profesional Electoral (SPE) del Instituto Federal Electoral.

En el artículo 2º de la Ley del SPE, éste se define como un mecanismo para garantizar la igualdad de oportunidades en el acceso a la función pública con base en el mérito y con el fin de impulsar el desarrollo de la función pública para beneficio de la sociedad; en este sentido, el SPE es el Servicio Profesional de Carrera implementado dentro del IFE (2009).

Debido a que es el encargado de organizar los procesos electorales federales, era importante contar un sistema que asegurara las condiciones de transparencia en el desarrollo de sus funciones. El SPE nació simultáneamente con la creación del IFE en 1990. En 1992 y 1999 se publicaron estatutos que buscaban darle mayor eficacia a la organización de las elecciones federales, y así poder, por un lado, reconstruir la confianza de los ciudadanos, y por otro, “romper con el ciclo de lealtades políticas temporales (...) que los funcionarios que lo conforman no sean rehenes de los intereses de los partidos políticos” (Martínez, 2010).

El principal objetivo del SPE (Dirección ejecutiva del Servicio Profesional Electoral) es contar con servidores electorales rigurosamente seleccionados y capacitados tanto técnica,

como jurídica y éticamente; así, encontramos que es prioridad para el SPE: formar personal de la más alta calidad, cuidadosamente capacitado para apoyar, de manera profesional y eficaz, el cumplimiento de las atribuciones del Instituto; garantizar la eficiencia en el desempeño del personal de carrera, bajo los principios de certeza, legalidad, imparcialidad, independencia, objetividad y equidad; proveer al Instituto de personal calificado, y garantizar a los integrantes del servicio su permanencia, promoción y ascenso.

En cuanto a su operación, el SPE es un sistema compuesto por los procesos de ingreso; formación y desarrollo profesional; evaluación; promoción, ascenso e incentivos y sanción. La operación y el desarrollo del Servicio deberán basarse en la igualdad de oportunidades, los conocimientos necesarios, el desempeño adecuado, la evaluación permanente, la transparencia de los procedimientos, el apego a los principios rectores de la función electoral federal y la competencia de sus miembros.

El ingreso al SPE constituye un elemento esencial en cuanto al buen funcionamiento del sistema en general; éste comprende el reclutamiento, la selección de aspirantes y la ocupación de vacantes. En este sentido, las formas de acceso al servicio serán: ganar el concurso de incorporación; aprobar el examen de incorporación, acreditar los cursos de capacitación y formación, incluyendo los exámenes correspondientes, y realizar prácticas en los órganos del Instituto. El propósito de la



aplicación de estos exámenes es garantizar la igualdad de oportunidades de acceso al SPE y proveer a la dirección del SPE información sobre las habilidades intelectuales (razonamiento verbal y matemático) y conocimientos en ciencias sociales de los ciudadanos que buscan ingresar en la estructura del SPE; así como asegurar la selección de aspirantes idóneos para ocupar los cargos o puestos conforme a los lineamientos establecidos por el IFE (Ceneval, 2013).

En lo relacionado con la formación de sus miembros, el SPE cuenta con programas permanentes que comprenden actividades de carácter académico y técnico orientadas a ofrecer

a los miembros del Servicio conocimientos básicos, profesionales y especializados, según corresponda, que les permitan mejorar y aumentar sus habilidades y aptitudes.

En cuanto a las evaluaciones, el Instituto lleva a cabo un proceso que incluye evaluaciones del desempeño y del aprovechamiento en el programa; en éstas se toman en cuenta factores de eficacia, eficiencia, principios de comportamiento y desarrollo laboral, entre otras herramientas gerenciales.

A continuación se presentan algunas estadísticas relacionadas con el ingreso, la capacitación y evaluación continua de los miembros del SPE:

*Cuadro 1*  
ESTADÍSTICAS DEL CONCURSO PÚBLICO 2010-2011

<i>Estadística</i>	<i>Primera Convocatoria</i>	<i>Segunda Convocatoria</i>	<i>Tercera Convocatoria</i>
Número de plazas concursadas	102	166	61
Número de aspirantes aceptados	2460* * 3453 postulaciones (se podía concursar por dos cargos)	5668	7710
Aspirantes que sustentaron el examen de conocimientos generales	1806	4050	4558
Aspirantes que sustentaron el examen de conocimientos técnico-electorales	2532	4000	4516
Sedes para presentar exámenes	34	39	43
Aspirantes que sustentaron la evaluación psicométrica basada en competencias	510	810	297
Total de ganadores de concurso	102	165	61

FUENTE: Numeralia del Servicio Profesional Electoral 2012.

Cuadro 2

MIEMBROS DEL SPE EN CURSOS DE ACTUALIZACIÓN PERMANENTE. AGOSTO 2011-ENERO 2012

<i>Curso</i>	<i>Periodo</i>	<i>MSPE que concluyeron</i>
Liderazgo e influencia	Agosto – Octubre	1,042
Trabajo en equipo	Agosto – Octubre	624
Negociación	Septiembre – Octubre	924
Procedimiento especial sancionador	Octubre 2011 - Enero 2012	993

FUENTE: Numeralia del Servicio Profesional Electoral 2012.

Cuadro 3

RESULTADOS DE LA EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO 2010

<i>Número de evaluados</i>	
<i>Área</i>	<i>Evaluados</i>
Oficinas Centrales	152
Estructura Desconcentrada del RFE	338
Órganos Desconcentrados	1 489
Total general	1 979
<i>Promedio obtenido por área</i>	
<i>Área</i>	<i>Promedio en la Evaluación 2010</i>
Órganos Desconcentrados	9.719
Estructura desconcentrada del Registro	9.707
Oficinas Centrales	9.744
Promedio General	9.719

FUENTE: Numeralia del Servicio Profesional Electoral 2012.

La promoción y el ascenso estarán basados en los resultados de la evaluación global, de acuerdo con los lineamientos específicos establecidos por el SPE. Existen incentivos que se otorgan a los servidores dependiendo de sus méritos, que podrán ser reconocimientos, beneficios o retribuciones económicas.

De esta manera, encontramos que el rigor con el que se manejan los procedimientos dentro del SPE exige de sus integrantes: coadyuvar al cumplimiento de los fines del Instituto y del Servicio; ejercer sus funciones con estricto apego a los principios de certeza, legalidad, independencia, imparcialidad y

objetividad; conducirse en todo tiempo con profesionalismo, imparcialidad, legalidad y objetividad; desempeñar sus funciones con apego a los criterios de eficacia, eficiencia; desempeñar sus labores con la intensidad, cuidado y esmero apropiados.

El estatuto más reciente del Servicio Profesional Electoral fue publicado en enero de 2010. En este documento se sientan las bases de mejora continua para los servidores públicos electorales. Martínez Puón<sup>2</sup> (2002) menciona los aspectos más significativos del nuevo estatuto:

1. Se regula por primera vez la Planeación y la Evaluación del Servicio Profesional Electoral, sentando las bases de una dinámica de mejora continua.
2. En lo que se refiere al ingreso y ocupación de plazas, se establecen las bases de un nuevo modelo de Concurso Público para que se reivindique como la vía primordial del ingreso al servicio, agilizando su operación.
3. Se revitaliza y flexibiliza el programa de formación, y se impulsa la actualización permanente para el desarrollo profesional.
4. Se establece un modelo de evaluación del desempeño más objetivo y versátil. También se diversifican los incentivos para estimular un mejor desempeño individual y colectivo.
5. Se eliminan las restricciones que impedían la implementación de un auténtico servicio de carrera para que las promociones en rango no representen sólo la entrega de un estímulo único.
6. Respecto a las sanciones, se propone una redefinición de autoridades en el procedimiento –ahora denominado “disciplinario”– para evitar dispersión de criterios y reforzar su imparcialidad. Adicionalmente, se crea la conciliación como un procedimiento para dirimir conflictos entre los miembros del Servicio Profesional Electoral.

El nuevo estatuto también propone cambios en materia de tecnologías de la información y comunicaciones, en este sentido se contará con un Recurso de Planeación Gubernamental que dará lugar a lo que se conocerá como el Sistema Integral de Información del Servicio Profesional Electoral (SIISPE); este sistema podrá contribuir a hacer más ágiles los procesos.

Vemos así que la experiencia del SPE representa un ejemplo de cómo se combinan de manera equilibrada las mejores prácticas internacionales de la NGP, con necesidades organizacionales muy específicas, propias de una realidad y un contexto como lo es la legitimidad del proceso electoral en México.

Martínez Puón (2010) considera que los retos para el corto y largo plazo son diversos; entre los más importantes se encuentran: innovar y plantear propuestas originales; pero principalmente motivar a los miembros del servicio a enfrentar nuevos desafíos para mejorar su desarrollo profesional.

Respecto a lo anterior, se considera de enorme relevancia el hecho de que existan mecanismos permanentes de formación en

valores que lleven a los servidores públicos a desarrollar un sentido de pertenencia a una cultura organizacional; esta formación no deberá perder de vista la importancia de no considerar la asimilación de valores de manera colectiva sino que, para que ésta pueda aspirar a tener el impacto deseado, deberá contemplar a cada persona en su individualidad, ya que son los individuos los principales sujetos de la profesionalización y no las instituciones en sí.

## CONCLUSIONES

A lo largo de este trabajo hemos hablado sobre los rasgos característicos de las administraciones públicas latinoamericanas, especialmente la mexicana; hemos comentado que debido a estas características, entre las cuales sobresale el hecho de que la administración pública ha constituido, durante las últimas décadas, la esfera primordial de la lucha por el poder y, por esto mismo, las razones por las que se ingresa al servicio público están influidas por estas aspiraciones de poder y enriquecimiento; en países como el nuestro se ha dedicado escasa atención a los temas relacionados con el perfil de los candidatos para servidores públicos y a su profesionalización.

Como se ha expuesto en este trabajo, han existido en nuestro país varias propuestas para modernizar el aparato administrativo y se ha considerado al SPC como una opción importante para enfrentar esta imperante necesidad de una modernización administrativa dentro del

marco de las propuestas de la corriente de la NPG en su enfoque neopúblico para los países latinoamericanos.

Sobre lo anterior, hemos puesto énfasis en el hecho de que las ideas de la NPG no deben ser importadas ni aplicadas de la misma manera como se hizo en los países donde fueron concebidas; sino que es necesario que estas herramientas respondan a necesidades específicas de la realidad de países como el nuestro, donde es urgente fomentar programas orientados a la formación de servidores públicos que estén a la altura, tanto profesional como tecnológicamente, pero que también cuenten con un perfil ético adecuado para responder a las demandas de una sociedad que cada día exige una administración pública que inspire mayor credibilidad y confianza. Así, encontramos que autores como Cabrero (1998) hablan del hecho de que en América Latina los temas de gestión pública forzosamente deben ir relacionados con profesionalización del servicio público.

En lo que se refiere al SPC, debido a las características de nuestro sistema político, se debe tomar como principal enfoque lo relacionado con los valores y la cultura, para así poder atacar los vicios de décadas de prácticas de corrupción. Así, por medio de un sistema de profesionalización, se podrá fomentar en los servidores públicos un sentido de vocación de servicio, así como una gama de valores que promuevan un desarrollo eficiente y eficaz de sus actividades, en beneficio de sus principales clientes: la sociedad que ha depositado su confianza en ellos.

Compartimos, de esta manera, con Arellano (2003) la idea de que la evolución del sistema político mexicano requiere de un sistema burocrático que sea confiable y eficiente; y al mismo tiempo sea estable y permanezca aislado de la dinámica política.

Es importante también resaltar el hecho de que cuando hablamos de valores no lo podemos hacer de manera colectiva, sino que éste constituye un tema en el que los implicados deben ser considerados de manera individual, ya que cada persona asume diferentes valores. Sobre lo anterior, se sugiere que las posibilidades de éxito de la implementación de un Servicio Civil de Carrera serán mayores si los esfuerzos se centran en el individuo como principal agente de la profesionalización.

Existen grandes propuestas para modernizar a la administración pública en nuestro país, pero éstas no podrán tener el impacto deseado si los esfuerzos no van enfocados al compromiso con el desarrollo individual de los servidores públicos. Para que lo anterior pueda suceder, se necesita que dentro de los sistemas de profesionalización y capacitación se incluyan, de manera permanente, elementos que consigan, por un lado, darles a los servidores las herramientas tanto prácticas como teóricas y analíticas sobre temas relacionados con su disciplina, para que puedan contar con el profesionalismo y el criterio necesario para desempeñar mejor sus funciones; y, por el otro

lado, crear una conciencia del “deber ser” y del impacto que el buen o mal desempeño de sus funciones tienen tanto al interior de las organizaciones como en la relación de éstas con la sociedad.

Contar con personal capacitado en todos los aspectos mencionados podrá facilitar, también, las condiciones para que las diferentes propuestas basadas en la Nueva Gestión Pública tengan mayor oportunidad de éxito y se adapten mejor a las diferentes necesidades específicas de nuestro país y no se queden en ideas no concretadas en países como el nuestro, debido a la falta de comprensión, de motivación y de personal capacitado para llevarlas a cabo correctamente.

La implementación de un SPC para la administración pública en México es aún un proyecto colmado de retos a afrontar; pero experiencias como la del SPE nos demuestran que es posible contar con sistemas que incluyan procesos rigurosos de selección, formación y capacitación, que repercutan en un mejor funcionamiento de las estructuras institucionales en el plano administrativo. Al respecto, es importante considerar que estos procesos no podrían contar con resultados satisfactorios si en su eje no se encontrara la preocupación por la constante y rigurosa formación profesional y por el fomento de valores éticos y ciudadanos de las personas, aún desde antes de su entrada al servicio público.

## NOTAS

- <sup>1</sup> La corriente neopública es un enfoque de la NGP que cuenta con las siguientes características: pone énfasis en el concepto de ciudadanía; en reforzar los valores creando una ética de la Administración Pública; y en reconocer derechos de los ciudadanos (Ramió, 2001).
- <sup>2</sup> Rafael Martínez Puón es actualmente el Director Ejecutivo del Servicio Profesional Electoral del IFE.

## BIBLIOHEMEROGRAFÍA

- Administración Pública Federal (2005), *Reglamento de la ley del Servicio Profesional de Carrera en la Administración Pública Federal*, en *Espacios Públicos*, febrero, año/vol. 8, núm. 015, UAEM, Toluca, México.
- Álvarez, María Elena (2005), *La ética en la función pública. Una propuesta para abatir la corrupción institucional en México*. México, Instituto Nacional de las mujeres, Secretaría de la Función Pública.
- Arellano, David (2003), *Retos de la profesionalización de la función pública*, Venezuela, CLAD.
- Cabrero, Enrique (1998), *Estudio introductorio en Bozeman, Barry. La Gestión Pública su situación actual*. México, FCE, Colegio Nacional de Ciencias Políticas y Administración Pública A.C., Universidad Autónoma de Tlaxcala.
- Ceneval (2013), *Guía para el sustentante. Examen de Ingreso al Servicio Profesional Electoral del IFE*, México.
- CLAD (1998), *Una Nueva Gestión Pública para América Latina. Centro Latinoamericano de Administración para el Desarrollo*, en <http://www.clad.org/documentos/declaraciones/una-nueva-gestion-publica-para-america-latina/view>, Venezuela, consultado el 24 de septiembre de 2012.
- Cruz, Osvaldo (2009), *El Servicio Profesional de Carrera y los cambios en la Gestión Pública de México*. México, Instituto de Administración Pública del Estado de México.
- Dirección ejecutiva del Servicio Profesional Electoral (s/a), *Misión del Servicio Profesional Electoral*, en: [http://www.ife.org.mx/portal/site/ifev2/Direccion\\_Ejecutiva\\_del\\_Servicio\\_Profesional\\_Electoral](http://www.ife.org.mx/portal/site/ifev2/Direccion_Ejecutiva_del_Servicio_Profesional_Electoral), consultado el 28 de septiembre de 2012.
- IFE (Instituto Federal Electoral) (2009), *Estatuto del Servicio Profesional Electoral y del Personal de Instituto Federal Electoral*, México.
- Martínez, Rafael (2002), “Problemas, dilemas y perspectivas para el establecimiento de un servicio civil de carrera en México”, en *Revista de Humanidades*, núm. 013, Tecnológico de Monterrey.

——— (2010), “El nuevo servicio profesional electoral”, en *Revista Política digital*, en <http://www.politicadigital.com.mx/?P=leernoticia&Article=2920&c=4>, consultado el 24 de septiembre de 2012.

Nickson, Andrew (2002), “Transferencia de políticas y reforma en la gestión del sector público en América Latina: el caso del New Public Management”, en *Reforma y Democracia*, Revista del CLAD, núm. 24, octubre, Caracas, Venezuela.

Oszlak, Oscar (2003), “Profesionalización de la función pública en el marco de la nueva gestión pública”, en *Retos de la profesionalización de la función pública*, Venezuela, CLAD, AECI / MAP / FIIAPP.

Ramió, Carles (2001), “Los problemas de la implantación de la nueva gestión pública en

las administraciones públicas latina: modelo de Estado y cultura institucional”, en *Reforma y Democracia*, Revista del CLAD, núm. 24, octubre, Caracas, Venezuela.

Servicio Profesional Electoral (2012), *Numeralia del Servicio Profesional Electoral*.

Tahoces, Antoine (2004), *Metodología para la aplicación de un sistema de servicio civil de carrera. El Servicio Público de Carrera en las entidades federativas de México. La experiencia franco mexicana 1999-2003*, México, Centro Nacional de la Función Pública Territorial de la Embajada de Francia en México.

Uvalle, Ricardo (2000), *Institucionalidad y Profesionalización del Servicio Público en México. Retos y Perspectivas*, México, Universidad Nacional Autónoma de México, Plaza y Valdez.