



# UNIVERSIDAD NACIONAL AUTONOMA DE MEXICO

FACULTAD DE CONTADURIA Y ADMINISTRACION

¿POR QUE LA CIUDADANIA NO TIENE  
CONFIANZA EN LAS INSTITUCIONES DE  
SEGURIDAD PUBLICA?

## TESIS PROFESIONAL

QUE PARA OBTENER EL TITULO DE:

**LICENCIADO EN ADMINISTRACION**

PRESENTA:

**ENRIQUE FERMIN OROZCO BAUTISTA**

ASESORA:

L.D. MA. GUADALUPE TORRES SOLIS



MEXICO, D. F.

2005

m. 346666



Universidad Nacional  
Autónoma de México



**UNAM – Dirección General de Bibliotecas**  
**Tesis Digitales**  
**Restricciones de uso**

**DERECHOS RESERVADOS ©**  
**PROHIBIDA SU REPRODUCCIÓN TOTAL O PARCIAL**

Todo el material contenido en esta tesis esta protegido por la Ley Federal del Derecho de Autor (LFDA) de los Estados Unidos Mexicanos (México).

El uso de imágenes, fragmentos de videos, y demás material que sea objeto de protección de los derechos de autor, será exclusivamente para fines educativos e informativos y deberá citar la fuente donde la obtuvo mencionando el autor o autores. Cualquier uso distinto como el lucro, reproducción, edición o modificación, será perseguido y sancionado por el respectivo titular de los Derechos de Autor.

DEDICATORIA

ANGELITA

AL NACER SUSPIRE  
Y LLORE DE ALEGRÍA  
DÍOS ME TOMA EN SUS  
BRAZOS Y SIENTO  
VIDA.

ME ENTRAGA EN LAS  
MANOS DE MI MADRE  
Y ME SIENTO TRANQUILO  
ME LLEVA A SU HOMBRO  
Y DUERMO.

DESPIERTO VEO AL  
SOL, QUE ME RECIBE  
CON AMOR.

ME EXPRESA SU  
ATENCIÓN Y SU ALEGRÍA  
QUE IRRADIA SU VALOR  
A LA VIDA.

EL SUSPIRO ME ENSEÑA  
EL VALOR DE LAS  
LAGRIMAS.

DONDE VIAJA LA OSADÍA  
LA PRUDENCIA, LA  
VOLUNTAD, LA  
ESPERANZA.

AL RODAR POR MIS  
MEJILLAS ME DA  
SABIDURÍA SALUD,  
AMOR, DINERO.

A mi mamá: Esperanza Bautista Cruz y A mi papá: Antonio Orozco Delgadillo

GRACIAS A MIS  
PADRES  
Y A DIOS .  
POR HABERME LLENADO  
LOS VACIOS DE MI VIDA.

DE: ENRIQUE F. OROZCO BAUTISTA

## AGRADECIMIENTO

A Malena y a mis hijos:  
Cristian y Enrique por su  
Sabiduría Universal y a  
Mis hermanos

A mi maestra: Ma. Guadalupe Torres Solís, por haberme encauzado a un tema de análisis profundo, que para mí era desconocido y escabroso, acepte el reto que me hizo desarrollar en la Ley del Servicio Profesional de Carrera y en sus ojos vi la flor de su Sabiduría que destellaba los cuatro pétalos del año.

El invierno que fue la promoción  
La primavera que fue de indagación  
El verano la transición del ser  
El otoño el paradigma del desarrollo

A mi amigo: Dr. J. Ciro Martínez López, que me apoyo para el acceso al Sistema Nacional de Seguridad Pública donde realice mi practica profesional en la cual me comencé a incursionar en el sistema civil de carrera.

Al Director General: Lic. Hugo Landa Martínez, Lic. Julio Cesar Andrade Cano, Lic. Edgar Villasana, Aurora Guarnero García y a los compañeros del Departamento de Personal.

A la UNIVERSIDAD NACIONAL AUTONOMA DE MÉXICO

Que me cobijo cuando no tenía plumaje y salí con plumaje de Águila



# INDICE

Antecedentes Históricos de la Administración Pública, marco internacional (1967-1987) de la Ley del Servicio Civil de Carrera	i
<b>CAPÍTULO I: El Servicio Civil del Reino Unido</b>	<b>1</b>
1.1 El Código del Servicio Civil del Gobierno	1
1.2 Los Siete Principios de la Vida Pública	4
1.3 El Código de Conducta para los Consejeros Especiales	5
1.4 El Derecho al Público y los Eventos de Privilegio	11
1.5 El Código Ministerial	16
1.6 Las Habilidades y Calificaciones en el Servicio Civil del Gobierno	17
1.7 La Estrategia de las Habilidades	19
<b>CAPÍTULO II: El Servicio Civil de Carrera de los Estados Unidos</b>	<b>22</b>
2.1 La Investigación del Personal de las costumbres prohibidas; La Acción Correctiva	22
2.2 El Derecho Individual de la Acción en ciertos casos de la Represalia	25
2.3 La Revisión Judicial de las Decisiones de la Junta de Protección del Sistema de Merito	26
2.4 Acciones que involucran la Discriminación	27
2.5 El empleo por el Gobierno Federal	29
2.6 El Poder de la Comisión para Prevenir las Prácticas del Empleo Ilegal	30
2.7 El establecimiento del Sistema de la Dirección de los Recursos Humanos	34
2.8 Los Principios del Sistema de Mérito	36
<b>CAPÍTULO III: El Servicio Civil de Francia</b>	<b>37</b>
3.1 Reformas Recientes	37
3.2 Las Tres Funciones Públicas	37
3.3 Las Instituciones de la Función Pública	38
3.4 La Función Pública de Estado	38
3.5 La Función Pública Territorial	38

CAPÍTULO IV: La Secretaría de la Función Pública	45
4.1 Función de la Secretaría de la Función Pública	45
4.2 Misión	45
4.3 Visión 2020	45
4.4 Objetivos	45
4.5 Unidad de Servicio Profesional y Recursos Humanos y de la Administración Pública Federal	47
4.8 Evaluación del desempeño	49
4.9 Procedimiento para la definición de Metas	50
4.10 Entrevista de Evaluación	53
4.11 Sugerencias para la Entrevista	54
CAPÍTULO V: Secretaria de Seguridad Pública	59
5.1 Antecedentes Históricos de Seguridad Pública	59
5.2 Secretaría de Seguridad Pública	60
5.3 Desarrollo y Formación de Recursos Humanos de Seguridad Pública	62
5.7 ¿Qué es el Secretariado Ejecutivo del Sistema Nacional de Seguridad Pública?	64
5.8 Presentación	64
5.9 Consejo Nacional de Seguridad Pública	66
5.10 ¿Qué es el Sistema Nacional de Seguridad Pública?	67
5.11 ¿Qué no es el Sistema Nacional de Seguridad Pública?	67
5.13 Dirección General de Academia Nacional	68
5.14 Funciones	68
5.15 Profesionalización	69
5.17 Academia Nacional de Seguridad Pública	70
5.20 Academias Regionales de Seguridad Pública	71
5.25 Organigrama del Secretario Ejecutivo del Sistema Nacional de Seguridad Pública	74
5.26 Programa Nacional de Evaluación y Certificación	75
5.31 Capacitación Básica	78
5.45 Ley Servicio Civil de Carrera Policial	81
Conclusiones	84
Recomendaciones	85
Bibliografías	86
Anexos	87

## INTRODUCCIÓN

A lo largo, de la convivencia con la población que ha sufrido inseguridad pública debido a que no hay una credibilidad en la ciudadanía, debido a que varias administraciones han estado preocupadas para crear un mecanismo apropiado para la transición del actual problema que se tiene en la seguridad pública para combatir a la corrupción.

Hay servidores públicos que les gusta recibir dádivas de la población ¿Por qué? De esta manera es más fácil obtener resultados económicos favorables para este servidor público, en vez de educarse al cambio administrativo es aquí, donde entra el conflicto de la inestabilidad emocional del ciudadano de generalizar al servidor público.

A la población la tiene sumergida en no creer en los principios que maneja el Gobierno Federal, varios funcionarios se ven inmiscuidos en la deshonestidad. Es por eso que los ciudadanos, creen que todos los funcionarios públicos son iguales de corruptos sin saber que hay servidores públicos honestos en la Administración Pública Federal, que si se aplican los principios de Lealtad, Honor, Responsabilidad, Seguridad, Honestidad y esto hace que siga el país en curso para el funcionamiento de la seguridad pública.

Esta necesidad social fue la que motivo para crear un Sistema Nacional de Seguridad Pública. En el año de 1995 se creo el Secretariado Ejecutivo del Sistema Nacional de Seguridad Pública. Que entonces Presidente Lic. Ernesto Zedillo Ponce de León, dio el inicio a esta Reforma Administrativa de coordinación con los tres gobiernos.

En el año de 1998 se crea el órgano desconcentrado de la Policía Federal Preventiva, que da inicio a una nueva policía especializada con la aplicación, del Sistema del Servicio Profesional de Carrera que se evalúa a través del merito.

Con base a lo anterior se elaboraron cinco capítulos del Sistema del Servicio Civil de Carrera los tres primeros se analiza la implantación en el Reino Unido, Estados Unidos y Francia.

El primer capítulo se habla del Sistema del Servicio Civil, del Reino Unido, de su Código del Servicio Civil las habilidades y calificaciones del Servicio Civil. En el segundo capítulo se conversa del Servicio Civil de los Estados Unidos, de la investigación del personal de la práctica prohibida; la acción correctiva. El Tercer capítulo se comenta del Servicio Civil Francés de su Reforma a su Administración Pública. El cuarto capítulo de las funciones de la Secretaría de la Función Pública. El quinto capítulo se presenta la experiencia del proceso reclutamiento de la Secretaría de Seguridad Pública en el órgano desconcentrado de la PFP.

## PLANTAMIENTO DEL PROBLEMA

El órgano desconcentrado de la Policía Federal Preventiva, esta utilizando un mecanismo necesario para afrontar los retos de su actividad para combatir la corrupción policial. Con la intención que permanezca vigente ante los cambios sociales y cambios de la Administración Pública Federal. Que la Ciudadanía esta reclamando la Credibilidad de la Seguridad Pública ya que hay factores que hacen tener incredulidad ante esta imagen que se tiene de corrupción. Que se tiene que ser imparcial ante los partidos políticos, de sus intereses políticos se debe de tener la seguridad pública que reclama la población.

Sin embargo, hasta nuestros días en materia de capacitación y desarrollo. Su personal de confianza que abarca los mandos medios y superiores, personal operativo se les esta aplicando la Ley del Servicio Civil de Carrera Policial para formar el nuevo paradigma para la transición que se requiere para que la población tenga la credibilidad en la seguridad pública

## HIPÓTESIS

En la medida que se aplique eficientemente, la Ley del Servicio Civil de Carrera Policial habrá mayores posibilidades que el personal logre la motivación, desarrollo personal y laboral disminuya la corrupción, aumentando la credibilidad al ver esta nueva imagen de la policía la población ira recuperando la credibilidad en la seguridad pública.

## OBJETIVOS

- Analizar el mecanismo que conforma el Sistema de la Ley del Servicio Profesional de Carrera.
- Detectar las necesidades reales, que en materia de reclutamiento se requiere alcanzar la meta establecida que forman las directrices del proceso de selección

<b>Determinación del Problema: Personal de la Policía Federal Preventiva</b>						
<b>Área de Adscripción</b>	<b>Personal de Confianza</b>		<b>Personal de Base</b>	<b>Personal de Honorarios</b>	<b>Plazas Vacantes</b>	<b>Total</b>
	<b>Mandos Medios y Superiores</b>	<b>Personal Operativo</b>				
Comisionado	6	11	-	-	2	19
Estado Mayor	64	166	-	-	33	263
Coordinación de Inteligencia para la Prevención	312	2105	-	-	238	2655
Coordinación de Seguridad Regional	260	6017	-	-	371	6648
Coordinación de Fuerzas Federales de Apoyo	129	1188	-	-	279	1596
Coordinación de la Unidad de Desarrollo	154	242	-	-	47	443
Coordinación de Servicios Técnicos	51	138	-	-	27	216
Coordinación del Instituto de Formación	55	139	-	-	17	211
Coordinación de Administración y Servicios	177	630	-	-	52	859
Coordinación de Transportes Aéreos	57	73	-	-	20	150
Dirección de Asuntos Jurídicos	11	45	-	-	5	61
Dirección de Vinculación y Comunicación Social	15	106	-	-	3	124
Órgano de Control Interno	30	68	-	-	4	102
<b>TOTAL</b>	<b>1321</b>	<b>10928</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>1098</b>	<b>13347</b>

La plantilla nos esta indicando que número de plazas vacantes existe en cada área de adscripción, en el órgano desconcentrado del personal de la Policía Federal Preventiva. Se expedirá a la Secretaría de Seguridad Pública, a la Dirección General de Administración y Formación de Recursos Humanos ésta se comunica con la Secretaria de la Función Pública que controla el número de plazas del Gobierno Federal.

# **Antecedentes Históricos**

## **De la**

### **Ley del servicio Profesional de Carrera (1)**

#### **1.Un Servicio Civil de Carrera Basado en el Mérito y la Idoneidad**

Cuando un país adopta métodos tecnológicos modernos para intensificar su desarrollo económico y social, los deberes del gobierno se hacen tan complejos que no pueden quedar confiados a manos incompetentes. Es preciso contar con personas profesionalmente preparadas y competentes para ocuparse de materias arduas sumamente especializadas, como, por ejemplo, investigación y análisis social, gestión financiera, construcción de puentes y presas, desarrollo industrial o administración de los servicios de vivienda y bienestar social, salud, educación y agricultura. Un servicio civil de carrera basado en el mérito y la idoneidad es el elemento esencial de una administración pública moderna.

Exigencia principal en el servicio público es por tanto, la administración de personal, puesto que la eficacia en la gestión de los negocios públicos depende primordialmente de la capacidad de las personas empleadas por el Estado. El mejoramiento de la organización y de los métodos y procedimientos resultará ineficaz si el personal correspondiente no reúne las debidas condiciones de competencia. Cualquier plan de reforma administrativa necesita inexcusablemente, para lograr resultados satisfactorios, ir acompañado de una nueva actitud y una acrecentada aptitud por parte de los funcionarios públicos. La administración de personal debe tener la más alta prioridad en cualquier programa de reforma administrativa. Un personal competente es la condición sine qua non de un servicio público eficaz.

Cuáles son las cualidades que deben poseer un buen funcionario público? Integridad, inteligencia, capacidad, imparcialidad, devoción al deber. La lista es breve pero completa y casi universalmente aceptable. Pero lograr esas cualidades en todo el ámbito de la administración no es cosa fácil, especialmente si existe una tradición de influencia o favoritismo político o familiar con la cual hay que luchar. Pero tal que puede lograrse, y se ha logrado en efecto, frente a grandes dificultades, en muchos países. Vale, pues, la pena considerar atentamente las condiciones que, como ha demostrado la experiencia, contribuyen a que se alcance esa meta.

La condición más importante es que las personas empleadas en el servicio civil de carrera pasan sus años de trabajo sabiendo, primero, que estarán seguras en sus puestos siempre que su trabajo sea satisfactorio, y, segundo, que tendrán la oportunidad de ascender de categoría, e incluso de llegar a los puestos permanentes más elevados, si demuestran una competencia progresivamente en aumento en el desempeño de sus deberes. Un servicio de carrera, es el cuerpo no político, permanente, de funcionarios que forma la espina dorsal de una administración nacional. Tal servicio, para ser competente y eficaz, debe ofrecer las perspectivas de una carrera digna y respetada de tiempo completo, que tenga carácter vitalicio, y que atraiga a personas de capacidad superior y las retenga en el

(1) Alejandro Carrillo Castro, *Administración Pública Marco Internacional (1967-1987)*, Miguel Angel Porrúa, México, Tomo I, 1988, pp 75-90



servicio de su país. Tal carrera sólo puede ser organizada sobre la base del llamado principio del mérito, o sea el principio de que el ingreso en el servicio, el nombramiento y el ascenso a los grados superiores sólo los obtienen las personas que han demostrado su mérito y su capacidad sometiéndose a pruebas o exámenes objetivos e imparciales. Y algunos países expresan el reconocimiento oficial y conceden honores y condecoraciones a los funcionarios que realizan servicios eminentes en puestos de gran responsabilidad.

Si el mérito, la aptitud y el interés público son el único criterio que se aplica para el ingreso y el ascenso en el servicio civil de carrera, claramente se deduce que ni la influencia política ni la particular han de tener ninguna intervención en ello. En realidad, cualquier intento por parte de un candidato o un funcionario de obtener algún trato preferente por influencia debe tener como consecuencia para él su propia descalificación. Se da por desgracia con harta frecuencia el caso de que considere el empleo público como una forma de ayuda para el incompetente y el desempleado, y la influencia política o personal como el requisito principal para el nombramiento. Es cierto que puede encontrarse ocasionalmente ejemplos de hombres capaces nombrados para un puesto en virtud de un sistema de padrinazgo o recomendación. Pero esto es la excepción y no la regla, y el efecto general de tales nombramientos resultantes de las recomendaciones personales es desmoralizar al servicio civil de carrera. En el transcurso de los servicios de asistencia técnica en materia de administración pública prestados por expertos de las Naciones Unidas, han podido éstos experimentar y han tenido que combatir los efectos desmoralizadores de tales consecuencias:

Semejante sistema es la negación del derecho de todo ciudadano, con tal que reúna las condiciones necesarias para competir en condiciones de igualdad y poder obtener empleo en el servicio del Estado. Los resultados de ello son, por lo general, el privar al gobierno de los servicios de los hombres más capaces, pues se dan sus puestos a quienes sólo poseen la necesaria influencia política o particular. Los funcionarios públicos existentes se sienten desalentados y no pueden poner entusiasmo en su trabajo, pues advierten que su ascenso depende, no de su celo y aptitud, sino de la suerte determinada por el favoritismo político o particular.

Por añadidura, con tal sistema se impide que el servicio civil pueda asegurar esa continuidad de experiencia administrativa que debe proporcionar para beneficio de los sucesivos gobiernos, porque muchos de los puestos de categoría superior cambian de manos cuando cambia el gobierno. Nunca se insistirá bastante en la importancia de la continuidad de la administración a cargo del servicio civil permanente, sobre todo en un país donde los cambios de gobierno son frecuentes. Ni tampoco debe olvidarse que tal sistema da lugar asimismo a que se aumente innecesariamente el número de funcionarios públicos con el fin de proporcionar puestos a los protegidos de los ministros y otras personas.

Evidentemente, el precio que se paga por dejar que intervenga la influencia en las cuestiones del servicio civil de carrera es muy elevada. Para los países que han de hacer frente a las complejidades de la administración inherentes al desarrollo económico y social, tal precio puede constituir un verdadero obstáculo. Es por tanto esencial que un sistema de personal de carrera garantice la eliminación del favoritismo personal y de las presiones políticas partidistas, y propugne la aplicación del principio del mérito. Los nombramientos de carácter político son, desde luego países, de sus colaboradores inmediatos encargados

de funciones rectoras. Pero los deberes correspondientes a esos puestos deben ser claramente definidos y tener como base una sanción legal de suerte que tales nombramientos puedan estar totalmente separados del servicio civil de carrera ordinario y que no pueda ser indebidamente aumentado su número por presiones políticas. En general, puede sintetizarse perfectamente el principio del mérito con la máxima que dice que el ideal del servicio civil es encontrar el hombre para el puesto, no puesto para el hombre.

## **2. La Neutralidad Política y el Servicio Civil de Carrera**

La neutralidad política es un complemento esencial del sistema del mérito, pues garantiza que los funcionarios de carrera que han obtenido sus puestos por concurso u oposición y han ascendido por mérito a las categorías superiores darán con absoluta imparcialidad al gobierno- cualquiera que sea su composición política- asesoramiento, dictamen crítico y asistencia en cualquier materia que les competa. Además, da a los ministros la seguridad de que, bien acepten o no el dictamen de los funcionarios de carrera, su decisión final será lealmente aceptada y fielmente cumplida.

La neutralidad política significa algo más que la mera ausencia de actividad o tendencia por parte del funcionario de carrera, significa que el funcionario de carrera responderá siempre a la voluntad del gobierno. Si no le parece bien la política que sigue su departamento en alguna materia concreta, puede, naturalmente, dar a conocer sus objeciones en forma apropiada, pero una vez hecho esto debe, si se rechaza su opinión, aceptar tal política y llevarla a la práctica. En los raros casos en que el funcionario siente herida su susceptibilidad moral o religiosa, debe tener la opción de poder desempeñar cualquier otra función o dimitir. Un servicio civil de carrera desprovisto de carácter político. Debería de este modo estar en condiciones de dar al gobierno todo cuanto éste puede esperar del servicio correspondiente de los funcionarios nombrados por razones políticas. Por añadidura, puede dar dos cosas que los nombrados por razones políticas no pueden ofrecer. pericia profesional basada en una larga experiencia administrativa y juicio objetivo e imparcial sobre los problemas de que ha de ocuparse el gobierno.

Se requiere tiempo y paciencia para establecer una relación político administrativa de esta clase, basada en la comprensión y la confianza entre ministros y funcionarios. El ministro ha de sostener y defender las decisiones de los funcionarios permanentes y considerar su asesoramiento como confidencial. Se privará a sí mismo de un consejo basado en la experiencia si no permite que los altos funcionarios de carrera hablen francamente, sin temor a reproches o sanciones. Tal relación ayuda a afirmar la responsabilidad del ministro con respecto a la política y ala dirección de su ministerio. El precio de la carrera de un funcionario es conservar en grado sumo el anónimo .

EL funcionario de carrera, por su parte, debe aceptar alguna limitación de las actividades políticas. Puede conservar su derecho político fundamental a votar en las elecciones nacionales, pero sufría menoscabo su reputación de consejero y administrador imparcial si se dedicarse a actividades políticas de tal suerte que desee presentar su candidatura en unas alecciones para un cargo público debe dimitir su puesto de funcionario de carrera.

Si bien algunos países, con fundada razón , permiten que los funcionarios de carrera subordinados participen en elecciones para cargos locales, deben considerarse la cuestión de si este tipo de actividades no menoscabará la confianza del gobierno siguiente en la neutralidad política del servicio civil de carrera. Algunos países hasta disponen por ley que

los administradores municipales y estatales nombrados nacionalmente formen parte ex officio de los órganos legislativos locales y provinciales o estatales.

### Clasificación y Gradación

La clasificación o gradación es una medida preliminar indispensable en la organización de un servicio de carrera basado en el mérito. Sin ella no es posible establecer normas apropiadas para la selección del personal, ni puede haber una base uniforme para dar a todos en el servicio igual categoría y remuneración por un trabajo igual. Los criterios para determinar una clasificación o un grado son el nivel del trabajo, la esfera de deberes y funciones y los requisitos académicos o de otra clase que se exijan. Tales criterios han de ser definidos por cada nación en relación con las funciones que ha de realizar como parte de su administración pública.

Un sistema acertado de clasificación y gradación puede cumplir varios propósitos. Establece una uniformidad en el método de describir los puestos, títulos y sueldos en todo el servicio, fomenta la movilidad dentro del servicio civil de carrera facilitando traslados y ascensos, proporciona títulos uniformes de los puestos al personal encargado de preparar los presupuestos, ofrece la base para el reclutamiento y el ascenso por mérito, y elimina el dominio de la controversia política, la desigualdad y el favoritismo, la cuestión de la retribuciones individuales.

En la actualidad existen dos sistemas básicos de clasificación que son los que generalmente emplean los gobiernos de las diferentes partes del mundo. Uno de ellos es el de la clasificación por deberes, del cual son ejemplos los empleados en los Estados Unidos de América y Canadá, el otro es el de la clasificación por categorías, empleado en distintas formas en el Reino Unido, Francia, la India y la República Federal de Alemania. Sin embargo, estos dos sistemas básicos no se excluyen mutuamente y pueden ser empleados en forma mixta. El primer tipo de sistema fue adoptado primordialmente para asegurar el principio de igual remuneración por trabajo de igual valor y esencialmente un sistema de clasificación de puestos o cargos en relación con sus deberes y funciones. Algunas de las características de su funcionamiento en el servicio federal de los Estados Unidos son los siguientes.

- A. La ley de clasificación establece un acto de clasificación, con una escala reglamentaria que consta de dieciocho grados, la cual se aplica a todos los puestos y cargos del servicio civil, define su nivel general de dificultad y responsabilidad y determina los límites del sueldo para cada grado;
- B. La Comisión del Servicio Civil de los Estados Unidos aprueba las especificaciones de cada clase, de conformidad con las cuales se asignan los puestos similares a una clase determinada y sobre la base de las cuales se asignan a un grado los puestos de las distintas clases;
- C. Cada puesto es analizado en una descripción del trabajo correspondiente en la que se indica los deberes del puesto, y es asignado a su clase respectiva;
- D. Se asignan los puestos a las clases y luego a los grados con arreglo al principio de que los puestos que suponen un tipo de trabajo y un nivel de dificultad y responsabilidad similares son clasificados en igual clase y grado;
- E. Los departamentos administran el plan de clasificación por medio de sus propias oficinas de personal, bajo la supervisión y el control de la comisión del Servicio Civil de los Estados Unidos.

A diferencia del método que se sigue en los Estados Unidos, los países europeos basan su clasificación más en el rango y la condición personal que en los deberes y empleos. El sistema francés, por ejemplo, funciona en la forma que se expone en el siguiente párrafo:

...la estructura de los sueldos depende de la estructura de la carrera, que a su vez es relativamente independiente de la estructura administrativa. En otras palabras, se adopta aquí la concepción del rango personal. Para conseguir este resultado se ha fundado todo el sistema sobre la noción intermediaria de cuadro es un conjunto de empleos que presentan entre sí una cierta analogía, no en cuanto a las funciones, sino a la finalidad de las mismas (por ejemplo, el cuadro de los administradores civiles incluye los funcionarios cuya actuación consiste en adaptar la labor administrativa a la política general del gobierno, preparar proyectos de leyes, etc, aunque entre ellos existen diferencias de funciones: unos hacen estudios, otros dirigen una sección administrativa, etc.). El cuadro se divide en grados y el grado en escalones. El ascenso de un escalón al superior depende de la antigüedad y de las calificaciones, pero se entiende que cualquier funcionario de capacidad media no encuentra obstáculos. El ascenso de un grado al grado superior depende de la antigüedad en el grado, pero también del valor comparado de todos los aspirantes dado que el número de puestos en un grado es menor que el número de puestos en el grado anterior. Se adopta el sistema del mérito, y una comisión escoge los aspirantes, con base en la calidad de sus servicios y aptitud para desempeñar las funciones de más alta dificultad y responsabilidad que se les pueda atribuir. La escala de remuneraciones refleja exactamente la estructura del cuadro en grado y escalones y la duración normal para que el empleado ascienda del más bajo escalón del último grado mayor cubija la duración de la carrera, o sea 20 a 25 años.

Hay algunas ventajas en el sistema europeo de clasificación, singularmente en los países que han comenzado recientemente a adoptar un sistema de carrera. Este resultará por lo regular más sencillo de explicar y de administrar. Para el individuo que acaba de ingresar, el sistema europeo concede mayor importancia a sus oportunidades de hacer carrera, porque hay una identidad claramente marcada entre su empleo y su línea de ascenso o cuadro. El hecho de que en este sistema el rango es propio del funcionamiento, ocasiona probablemente un mayor sentido de seguridad y suscita menos ansiedad cuando hay cambio de deberes o asignación a nuevas funciones. La administración de dicho sistema es en conjunto más sencillo y económica. Tiende también a ser más flexible, a destacar más las cualidades generalistas que las especialistas y facilitar los traslados dentro del servicio. Tiene además la ventaja de simplificar la redacción de los reglamentos de personal y la fiscalización presupuestaria por cuando aquellos y ésta se aplica a un grupo o cuadro de puestos. El sistema de los Estados Unidos se basa principalmente en la gestión y la eficacia. Cuando existen los medios y el personal para administrarlo adecuadamente, este sistema tiene sus ventajas en cuanto permite una mayor importancia a los requisitos técnicos que se requieren en cada puesto.

Cualquier que sea el sistema de clasificación o gradación que se adopte, importante es que se aplique de un modo constante y que se observen algunos de los principios que a continuación se consignan:

- a) Los puestos de los diferentes ministerios que tengan el mismo nivel de trabajo o tipo de funciones o el mismo grado de responsabilidad deben ser asignados a un grado o categoría similar, y los puestos similares de todos los servicios del gobierno deben tener títulos análogos;

- b) El grado debe ser asignado normalmente a un puesto o categoría o clase de puesto, y no a un individuo; y debe ser determinado de acuerdo con su nivel de trabajo o tipo de funciones, y según el grado de responsabilidad y la preparación académica y aptitud que se requieran;
- c) Cada tipo de puesto debe ser analizado con miras a su asignación al grado o categoría apropiados;
- d) Para cada tipo de grado y clase, deben determinarse los requisitos y conocimientos técnicos, profesionales y administrativos necesarios; debe tenerse en cuenta, no sólo el nivel de responsabilidad administrativa, sino también los deberes que exigen elevados requisitos profesionales, como los correspondientes a médicos, científicos, ingenieros, maestros y otros especialistas con preparación profesional superior empleados en el servicio civil de carrera;
- e) El número de grados o categorías debe ser razonablemente reducido; los escalones intermedios dentro de un grado deben concederse para recompensar al titular por la duración del servicio o el buen cumplimiento de los deberes, sin tener que esperar su ascenso efectivo a un grupo superior;
- f) Debe adoptarse un plan de remuneraciones basado en las clases de puestos y sus grados o categorías; en tal plan deben tenerse en cuenta el costo de la vida, los sueldos pagados fuera del servicio público por puestos equivalentes y el valor de las pensiones, seguridad social y otros derechos y prestaciones o “beneficios adicionales”;
- g) Un funcionario público debe ser ascendido a un grado o categoría superior únicamente en el caso de que haya demostrado una capacidad cada vez mayor para realizar un nivel superior de trabajo o una esfera más amplia de deberes o para asumir un grado mayor de responsabilidad.

Prácticamente cada pías habrá de disponer de una clasificación en la que haya ocho categorías generales de empleo:

- a) La ejecutiva y administrativa, o empleo en los cuales son factores importantes la adopción de decisiones y las funciones de dirección e inspección;
- b) La profesional y científica, o empleos que requieren una preparación y unas aptitudes especializadas;
- c) La del servicio exterior o diplomático;
- d) La de las fuerzas armadas uniformadas;
- e) La de las entidades autónomas, corporaciones oficiales y empresas industriales del Estado;
- f) La de secretaría y trabajo de oficina, o empleo que requieren un conjunto de educación básica, buena inteligencia general y buen conocimiento de los trabajos de oficina, como, por ejemplo, taquigrafía, mecanografía, archivo, manejo, de máquinas calculadoras y tabuladores;
- g) La de custodia, o empleos entre los que figuran los de conserjes, guardias, mensajeros;
- h) La manual, o mano de obra calificada y no calificada; este grupo suele ser clasificado mediante acuerdo general con los sindicatos y estar sujeto a una tarifa de jornales o salarios por horas.

La responsabilidad de establecer inicialmente la clasificación o gradación de puestos debe confiarse al organismo central de personal tan pronto como dicho organismo disponga de personal para realizar la tarea. El contar analistas de personal capacitados es un requisito

previo para una clasificación satisfactoria, la cual es una labor técnica. Los países en vías de desarrollo que carecen de esa clase de personal capacitado acaso puedan considerar conveniente, solicitar de las Naciones Unidas o de otros organismos internacionales asistencia técnica en esta materia; a expertos extranjeros podrían al mismo tiempo ayudar a preparar a especialistas nacionales.

#### Escalas de Sueldos Justas y Adecuadas

La escala de sueldos en el servicio público deben ser justas y adecuadas. Los puestos de la carrera administrativa merecen tener un sueldo conveniente en relación en el costo de la vida y habida cuenta de los deberes, responsabilidades, requisitos, el desempeño del puesto y duración del servicio. La situación a este aspecto en muchos de los países que se hayan en vías de desarrollo dista mucho de ser satisfactoria. Los sueldos de la mayoría de los funcionarios han venido siendo incondicionalmente exigüos, y la situación económica en todos los niveles ha empeorado por lo general a causa del curso de la inflación, que tiende a seguir un ritmo más acelerado que la elevación de los salarios.

La remuneración que pagan el gobierno debe tener alguna relación con el tipo de sueldos que se pagan por puestos análogos en el sector privado. Un nivel inadecuado de sueldos en el servicio civil de carrera se traduce en la pérdida de personal competente y fomenta las prácticas que degradan la transacción de los negocios públicos. La exigüidad de los sueldos y salarios es un problema que afecta no sólo a los empleados de categoría inferior; constituye una dificultad particular para los grados administrativos de las Naciones Unidas han hallado frecuentes casos en que los tipos de remuneración en la administración pública eran inferiores a los vigentes fuera de lo que resultaba que un número considerable de los funcionarios más competentes se veían absolutamente obligados, por la presión de las circunstancias económicas a abandonar el servicio.

Los sueldos insuficientes en el servicio público constituyen un dispendio, no una economía. La carga que representa para el presupuesto nacional una muchedumbre de empleados de tiempo parcial que deben su nombramiento a la recomendación en mucho mayor que la que supone el pago de sueldos suficientes a un cuerpo de funcionarios reducido, pero más eficaz. Además, es imposible lograr que haya propiedad en el servicio público cuando los funcionarios no reciben una remuneración que les permita vivir. El gobierno estimula la corrupción cuando los salarios son insuficientes; tal se deduce de las siguientes palabras, tomadas del Estudio internacional de los programas de desarrollo social:

Se puede llegar a considerar cosa normal un cierto grado de venalidad como complemento indispensable de los ingresos de los empleados públicos de inferior jerarquía. Puede ser que no se trate más que de la propina que espere el empleado por el rápido despacho de ciertos asuntos, como por ejemplo, la expedición de una licencia, sin que ello suponga necesariamente la concesión de favores ilícitos. Sin embargo, este cohecho institucionalizado de poca monta llega a convertirse en una opresión intolerable cuando invade nuevos servicios sociales que teóricamente deben ser gratuitos, cuando supone un trato descortés para los solicitantes que no pueden dar propinas, o cuando obliga al interesado a hacer un pago ilegal a fin de poder obtener la licencia que necesita para ganarse. Además, un régimen semejante puede convertir en letra muerta todas las disposiciones de carácter social, tales como referentes a las condiciones de del trabajo o de

la vivienda, que se basan en la inspección. Para el pueblo es inevitable que este estado de cosas confirme su tradicional desconfianza hacia el gobierno y sus empleados.

Un servicio civil de carrera insuficientemente remunerado es casi invariablemente improductivo y excesivamente numeroso. (En los países en vías de desarrollo existe una oportunidad de evitar esos males desde el principio). No se trata, sin embargo, de cuestiones que sea posible arreglar de la noche a la mañana mediante súbito y arbitrario aumento de sueldos y una reducción del número de funcionarios, sin la adopción de un plan de clasificación y una evaluación de la competencia del personal existente. Hay a menudo consideraciones de carácter humano y político que impiden una reducción repentina y general del número de empleados públicos. Pero es necesario comenzar por hacer algo, y la evaluación del personal existente, después de adoptar un plan adecuado de clasificación y de remuneración, es una de las primeras medidas necesarias para un mejoramiento general de la calidad y para la reducción del número de empleados. Muchas veces es posible trasladar a las nuevas funciones que se creen en los distintos departamentos una parte del personal sobrante, siempre que reúna las debidas condiciones y pueda ser reorientado, mediante la oportuna capacitación, hacia nuevas ocupaciones. Podría considerarse también el pago de una suma por terminación de servicios al personal que no sea ya necesario, a fin de hacer posible su reajuste fuera del servicio público.

Son muchísimos los países donde los sueldos escasos y la media jornada de trabajo son la regla, de suerte que los empleados y funcionarios públicos se ven obligados a tomar otro empleo. Esto a su vez da lugar al bajo nivel e ineficacia del servicio que se presta al público. El extenuado funcionario corre de un trabajo a otro, teniendo que repartir sus energías y su celo, y recibe unos sueldos que son fracciones de su retribución por largas horas de esfuerzo y la escasa o nula protección que le dan su pensión parcial y las prestaciones también parciales de la seguridad social. Los sueldos en un servicio público de carrera eficaz deben ser lo bastante elevados para que gobierno pueda pedir a los funcionarios de carrera que sirvan a su país desempeñando sus funciones a tiempo completo, y prohibir el doble empleo.

Cabe aumentar el salario básico individualmente el pago de aumentos dentro del grado durante los períodos de servicios satisfactorios. Es inevitable en un servicio civil de carrera que muchos empleados permanezcan muchos años en el mismo grado haciendo el mismo trabajo. Un sistema en el cual se concedan aumentos de salario siempre que el desempeño de las funciones sea satisfactorio proporcionará un incentivo para trabajar bien en toda la escala jerárquica.

Como parte de su sistema de clasificación de empleos y de su plan de remuneración, algunos gobiernos conceden subsidios familiares por cada persona que tenga efectivamente a su cargo el empleado, para complementar la paga. En los países donde abundan las familias numerosas y los gastos de educación y vivienda son elevados, es de absoluta justicia conceder tales subsidios, sobre todo con respecto a los hijos a cargo del empleado. Asuntos de menor entidad, pero que tiene importancia práctica, es que deben agregarse a los sueldos subsidios suficientes para sufragar los gastos de transporte y subsistencia y otros gastos que se originan legítimamente cuando el empleado viaja por asuntos públicos. Debe remunerarse el trabajo horas extraordinarias cuando es preciso hacerlo durante largos períodos, especialmente en los grados correspondientes al personal administrativo y a los trabajos manuales. Cuando el costo de la vida difiere considerablemente de una ciudad a otra puede concederse, para complementar la escala fija de remuneración básica por grado y nivel, un subsidio variable por lugar de destino, en el que se tenga en cuenta el costo de la

vida. En algunos casos especiales se asignan suplementos especiales se asignan suplementos especiales por puestos de dificultades, trabajos o riesgos extraordinarios. Y cabe hacer mención también de las distintas formas de “pago en especie” particularmente en los destinos de campo como, por ejemplo, viviendo o alojamiento gratuito. Boletos de víveres uniformes y vehículos.

## Pensiones y Seguridad Social

Un sistema decoroso y bien planeado de jubilaciones y pensiones es absolutamente necesario en un plan moderno de servicio civil de carrera. El gobierno debe determinar a qué edad ha de ser obligatorio el retiro, y luego hacer cumplir rígidamente el precepto. Sólo deben concederse prórrogas “por un período limitado” cuando son absolutamente necesarios los servicios de un funcionario y es evidente que éste posee la capacidad física e intelectual precisa para desempeñarlos. Conviene, tanto en interés del servicio público como del funcionario, que, al llegar a la edad en que la plenitud de facultades de un ser humano comienza normalmente a declinar, y tras un largo período de servicios a su país, tenga el funcionario de derecho a retirarse dignamente y a percibir una pensión suficiente. El pago de la pensión debe ser una cuestión de derecho, prescrita por la Ley y los reglamentos, y su abono debe constituir una obligación legal. La seguridad en la vejez es algo con lo que debe poder contar el funcionamiento que ha prestado fielmente sus servicios, y no algo que pueda dejarse al arbitrio de una decisión. Una seguridad de esa naturaleza es un incentivo más para que las personas calificadas ingresen en el servicio civil de carrera y permanezca en él. Constituye asimismo un incentivo para los funcionarios jóvenes que aspiren a ocupar los puestos que, con el tiempo, vayan quedando vacantes por jubilación de sus titulares.

Los planes de pensión deben regir únicamente para el servicio civil de carrera, y el derecho a participar en ellos debe reservarse a los funcionarios y empleados permanentes del servicio, esto es, a quienes ocupan puestos clasificados, que han sido nombrados en virtud de concurso o examen de mérito y aptitud, y que han pasado satisfactoriamente su período de prueba. Acaso convenga conceder al resto del personal que no reúne estos requisitos una bonificación al cesar en el servicio para estimular su retiro, pero la prerrogativa de la pensión no debe concederse normalmente al personal que no está clasificado ni se ha sometido a exámenes. Cuando se estime conveniente conceder pensiones de retiro tras un largo período de servicio público en cargos políticos, deben dictarse para ello disposiciones aparte.

Las cajas de pensiones deben tener una “sólida situación actuarial”, es decir, que las cuotas mensuales pagadas a la caja de pensiones por los funcionarios y el Estado, más los intereses que rindan las inversiones, deben estar matemáticamente calculados para que produzcan lo necesario para abonar el importe medio de las pensiones mensuales, sin tener que recurrir más a los ingresos del presupuesto. Otra forma posible, pero menos deseable, de sistema de pensiones es aquella en que no se promete el pago de una cantidad fija mensual, sino que se hace una distribución anual a prorrata entre el personal retirado, de las cuotas pagadas por los miembros contribuyen del plan. La inversión de los fondos de las cajas de pensiones debe hacerse con las mayores garantías posibles. En sus líneas generales, un plan de pensiones debe tener una base legislativa, y debe estar coordinado con la legislación relativa al servicio civil de carrera, con el cual se halla estrechamente relacionado. Algunos planes dan derecho al retiro con pensión a una combinación de ambos



sistemas. Algunos gobiernos utilizan el plan de pensiones como un complemento del sistema general de seguridad social. Es conveniente que un gobierno que proyecta establecer un plan de pensiones consulte con un experto en pensiones y ciencia actuarial. A menos de establecer un buen plan de pensiones, el gobierno puede verse el caso, o bien de acumular un enorme y abrumador pasivo que habrán de pagar las generaciones futuras, o bien de no poder cumplir la obligación moral contraída con los funcionarios retirados.

Se han puesto en práctica asimismo algunos sistemas de seguro para cubrir determinados riesgos. Un funcionario puede ser indemnizado por lesiones sufridas en el cumplimiento del deber y la familia puede cobrar una indemnización en caso de muerte en acto de servicio. Algunos servicios públicos proporcionan asimismo otras formas de seguro o protección de carácter colectivo para atención médica, gastos de hospitalización e incapacidad total. En muchos casos, tanto el empleado como el gobierno contribuyen a sufragar el costo del sistema de seguros.

### Licencias y Otras Prestaciones

Debe autorizarse con carácter reglamentario un periodo razonable de licencia anual con pago. En nuestros días se considera que un asueto o vacaciones para recrearse y recuperar fuerzas es esencial para la salud física y mental en toda clase de ocupaciones. A un funcionario público se le debe pedir que tome su licencia anual en la época que más convenga a las necesidades del servicio. Pero su disfrute debe ser una cuestión de derecho y hay que procurar que el funcionario no permita que pase el tiempo de su licencia anual sin disfrutarla. Las horas de trabajo y los días de fiesta oficial deben ser prescritos y promulgados.

Conviene disponer la concesión de licencias con paga para seguir estudios o recibir formación profesional cuando se trate de funcionarios excepcionalmente dotados, en los casos en que se estime que su mayor preparación habrá de redundar en beneficio del servicio. Tales disposiciones revisten especial importancia con respecto a las becas internacionales para ampliar estudios que ofrece las Naciones Unidas y a otras formas de asistencia técnica.

Debe autorizarse asimismo la licencia con pago por enfermedad con arreglo a una reglamentación clara y unas limitaciones expresas y bajo cuidadoso control y vigilancia. Hay una tendencia a abusar del derecho a la licencia por enfermedad, y deben adoptarse las debidas garantías. Es posible administrar mejor la licencia por enfermedad cuando hay una clínica con su correspondencia de servicio médico adscrita al ministerio. La clínica puede efectuar exámenes médicos periódicos, dar consejos médicos y auxilios de urgencias y analizar las solicitudes de licencia por enfermedad desde un punto de vista médico.

Cabe organizar algunos servicios colectivos para beneficios de los funcionarios y empleados públicos. Ejemplo de tales servicios son las cooperativas de compras y uniones de crédito, cafeterías y restaurantes, salas de descanso y servicios de asesoramiento bajo la dirección de personal profesional. En general, puede decirse que las pensiones, las licencias y los servicios para los empleados deben ser considerados no como una obra de beneficencia como un nuevo incentivo para atraer y conservar a las personas competentes en la administración pública y mejorar las relaciones humanas previniendo las necesidades y contingencias habituales de una vida de trabajo. El servicio público debe tratar por lo menos de adoptar en estas materias normas que se aproximen a las que ofrecen a sus empleados los empleadores privados más progresivos del país. En el mejor caso, el servicio

público puede establecer por sí mismo, como empleador, unas normas que el resto del país puede tratar de emular.

## Preguntas y Respuestas Sobre Sistemas de Carrera

Con el fin de prever algunas de las preguntas que se formulan habitualmente acerca de los sistemas de carrera administrativa y de sugerir las respuestas que sería posible dar, se exponen a continuación las siguientes consideraciones.

En distintas ocasiones se ha planteado la cuestión de saber si un sistema de carrera administrativa es compatible con la democracia. Cabe contestar sin ambages que el servicio civil de carrera ha venido a ser un órgano integrante del moderno Estado democrático. Se equipara en importancia a otros elementos asociados a las democracias, como, por ejemplo, los parlamentos, constituciones, partidos políticos, presidentes, ministros, gabinetes leyes y magistrados. La existencia de un servicio civil de carrera, con capacidad y experiencia, que puede asesorar a los ministros sobre la posibilidad de realizar los nuevos programas y cumplir lealmente las decisiones políticas, es cosa ya aceptada como un elemento necesario de un Estado- servicio democrático.

En algunos círculos se tiene la idea de que los partidos políticos no pueden subsistir sin clientela. Pero lo cierto es que, a la larga, los propios políticos elegidos para un cargo de responsabilidad no pueden subsistir más que si realizan una labor administrativa eficaz. En esa tarea, los dirigentes políticos se encuentran prácticamente desamparados si no cuentan con los servicios leales y eficaces de un cuerpo de funcionarios de carrera capaces y bien preparados.

Quienes desempeñan cargos políticos pueden dedicar más tiempo a las cuestiones políticas cuando no se ven asediados por solicitantes que pretenden obtener empleos públicos. Además el padrinazgo se dispensa en gran parte a voluntad del ministro del día, lo cual fomenta poco o nada la lealtad general hacia el partido.

Se ha formulado asimismo la pregunta de si los países en vías de desarrollo pueden permitirse el gasto que representa un sistema de administración de personal de carrera. El dinero que se gaste en un buen sistema de administración de personal debe ser considerado como una inversión en el desarrollo del pueblo, que es la más preciada riqueza de una nación. No será mucho mayor la carga que representa para el presupuesto de la nación un servicio público eficaz y bien pagado, ajustado a las necesidades, que la que supone un personal excesivo e ineficaz. Y la productividad de un servicio público eficaz en la obra de promover el desarrollo de la nación será por lo general lo bastante mayor para compensar cualquier gasto superior.

Suele haber la creencia equivocada de que el sistema del servicio civil de carrera no es conveniente en países que carecen de estabilidad política y donde son frecuentes los cambios. Pero es precisamente en esos países donde es esencial un cuerpo de funcionarios de carrera responsables y de confianza para llevar a cabo las tareas cotidianas de la administración pública.

Abundan los ejemplos de gobiernos cuya administración funciona con una notable continuidad y eficacia ante frecuentes cambios ministeriales, debido a la existencia de un servicio civil de carrera competente.

Aun cuando sea cosa aceptada la idea de un servicio civil de carrera, algunos críticos necesitan que se les dé la seguridad de que no llegará a convertirse en algo inveterado, burocrático y reacio a todo progreso y transformación. Aun reconociendo que estos son

siempre riesgos inherentes a las grandes organizaciones, donde se encuentran en realidad los servicios de administración pública más rígidos y antiprogresivos en los sistemas de recomendación o patrocinio político y personal. Rasgo característico de la marcha de tales servicios, que no garantizan en modo alguno a los funcionarios la continuidad en el empleo, es que son esclavos de la rutina y que su acción se paraliza cada vez que dimite el ministro protector y ha de nombrarse otro ministro. En tales condiciones los funcionarios nombrados por motivos políticos temen adoptar una decisión, además de que resulta imposible la delegación de funciones y encuentran resistencia cualquier intento de innovación. Un sistema de servicio civil de carrera eficaz contribuye a desarrollar el sentido de iniciativa y responsabilidad entre los altos funcionarios permanentes, más aptos en general para ser los aliados, y no los enemigos, del progreso.

Un problema que presenta en nuestro tiempo es el saber si un Estado que acaba de lograr la independencia puede confiar en el servicio civil de carrera existente. En la mayoría de los casos en el antiguo gobierno colonial o Autoridad Administrativa ha realizado una excelente labor de capacitación de los funcionarios del servicio civil de carrera autóctono, éstos han dado pruebas de una notable competencia al transferir su lealtad y adaptarse a la nueva autonomía. Puede advertirse cómo dichos países progresan con mayor rapidez que aquellos otros en que el gobierno colonial no organizó un servicio autóctono ni confió a sus miembros cargos de importancia y responsabilidad.

Otra cuestión que se plantea es la de saber hasta dónde puede llegar un país para adaptar los sistemas occidentales de administración de personal a sus peculiares costumbres y condiciones nacionales. Objeto del mayor estímulo posible deben ser a este respecto la destreza, la inventiva y el espíritu de adaptación. Es particularmente desear que allí donde los principios básicos de un nuevo sistema de servicio de carrera representen una brusca desviación de los tradicionales conceptos de empleo público por razones de parentesco, amistad o casta, se implante dicho sistema teniendo especial consideración para los símbolos culturales, la nomenclatura y el decoro nacionales.

Se plantea finalmente el problema de si es posible para un país adoptar simultáneamente las numerosas recomendaciones para organizar un sistema de servicio civil de carrera que se formulan en el presente estudio. Claro es que no es posible realizar todo esto de la noche a la mañana. Los países más avanzados han necesitado muchos años para desarrollar y establecer estos conceptos y prácticas y perfeccionar sus servicios de carrera. Sin embargo, incluso en sus fases iniciales cabe dar forma legislativa a una política a la largo plazo de reforma de la administración de personal. Cada año, una vez obtenida la autorización legislativa básica, es posible ir añadiendo nuevos elementos de un sistema de servicio civil de carrera hasta lograr una administración de personal perfeccionada.

# CAPÍTULO

## UNO

### EL SERVICIO CIVIL DEL REINO UNIDO (1)

#### 1.1 EL CÓDIGO DE SERVICIO CIVIL DEL GOBIERNO

El Código de Servicio Civil del Gobierno parte de la estructura constitucional del interior de todos los funcionarios que trabajan y los valores que se esperan que ellos desarrollen. Es originalmente el modelo un proyecto puesto por la Tesorería de la Cámara de los Comunes y Servicio Civil del Gobierno y el Comité Selecto. Entró en vigor el 1 de enero de 1996, y parte de los formularios de los términos y condiciones de empleo de cada funcionario. Fue revisado el 13 de mayo de 1999 tomando en cuenta la restauración a Escocia y Gales. El texto completo sigue, y las copias impresas están disponibles y pertenecientes a la constitución.

- 1.2 La función constitucional y práctica del Servicio Civil del Gobierno es, con la integridad, honestidad, imparcialidad y objetividad, para ayudar debidamente a formar los principios del Reino Unido, el Ejecutivo escocés o la Asamblea Nacional para Wales constituyó el acuerdo con Escocia y el Gobierno de Gales el evento de 1998, el perfil político, formulando sus políticas, que lleva a cabo las decisiones y administrando los servicios públicos que son responsables.
- 1.3 Los funcionarios son servidores públicos de la Corona. Constitucionalmente, todas las Administraciones forman parte de la Corona y, sujetos a las normas de este Código, los funcionarios deben su lealtad a la Administración en que ellos sirven.
- 1.4 Este Código debe verse en el contexto de los deberes y responsabilidades de los ministros del Reino Unido, el Código Ministerial, o en documentos equivalentes describen para el ministro del Ejecutivo escocés o para la Asamblea Nacional para Gales que incluye:
  - Responsabilidad al Parlamento o, para la Asamblea de Ministerios, a la Asamblea Nacional;
  - El deber para el Parlamento o la Asamblea y el público como la información completa y posible sobre sus políticas, decisiones y acciones, y no engañar a sabiendas para confundirlos;
  - El deber para no usar los recursos públicos los días festivos y los propósitos políticos, alentar la imparcialidad política del Servicio civil del gobierno, y para no pedir a los funcionarios actuar de forma alguna para oponerse con el Código de Servicio civil del gobierno;

(1) <http://www.gov.uk>

- El deber para dar causa razonable y peso de la deuda al consejo informado e imparcial de los funcionarios, así como de otras consideraciones y consejos, alcanzados de las decisiones; y
- El deber para obedecer la ley, incluyendo la ley internacional y obligaciones del tratado, y para levantar la administración de justicia;

Junto con el deber para familiarizarse con los volúmenes de este Código.

1.5 Los funcionarios deben servir a su Administración de acuerdo con los principios del Código y reconociendo:

- La responsabilidad de los funcionarios al ministro o cuando el caso puede ser, a la Asamblea de Ministerios y la Asamblea Nacional como un cuerpo o al poseedor de la oficina encargado de su departamento;
- El deber de todos los funcionarios públicos para justificar las funciones públicas razonablemente y según la ley;
- El deber para obedecer la ley, incluyendo la ley internacional y obligaciones del tratado, y para levantar la administración de justicia; y
- Las éticas de las profesiones particulares y gobernantes.

1.6 Los funcionarios deben dirigirse con la integridad, imparcialidad y honestidad. Ellos deben dar consejos honrados e imparciales al ministro o, cuando el caso puede ser, a la Asamblea de Ministerios y la Asamblea Nacional como un cuerpo o al poseedor de la oficina encargado de su departamento, sin miedo o favor, y hacer toda la información pertinente a una decisión disponible. No deben engañar a sabiendas no deben desencaminar al ministro, Parlamento, la Asamblea Nacional o al público.

1.7 Los funcionarios deben esforzarse para tratar cortésmente todos los asuntos del público, eficazmente, rápidamente y sin prejuicio o mala administración.

1.8 Los funcionarios deben empeñarse para asegurar el uso apropiado, eficaz y eficiente del erario público.

1.9 Los funcionarios no deben emplear mal su posición oficial o la información que adquirió en el curso de sus deberes oficiales para llevar más allá sus intereses privados o aquellos de otros. Ellos no deben recibir los beneficios amables de una tercera persona que podría verse para componer su juicio personal o integridad razonablemente.

1.10 Los funcionarios deben dirigirse de manera de merecer y retener la confianza del Ministro o Asamblea de Ministerios y la Asamblea Nacional como un cuerpo, y para poder establecer la misma relación con aquellos quienes pueden exigirles que sirvan en alguna Administración futura. Deben obedecer las restricciones en sus actividades políticas. La conducta de los funcionarios debe ser que el Ministro, la Asamblea de los Ministerios y la Asamblea Nacional como un cuerpo, y los poseedores futuros potenciales de estas posiciones pueden estar seguros que la confianza puede darse libremente, y que el Servicio civil del gobierno manda sus deberes y obligaciones escrupulosamente para cumplir, ayudar imparcialmente, aconsejar y llevar a cabo las políticas legales de las Administración debidamente constituidas.

1.11 Los funcionarios no deben dar información sin la autoridad oficial que se ha comunicado dentro de la Administración, o recibió la confianza de otros. Nada en el

Código debe tomarse como atropellar en el existente estatutario u obligaciones del derecho consuetudinario confidencial, o descubrir, cierta información. Ellos no deben frustrar o influir en las políticas, decisiones o acciones del Ministro, la Asamblea de los Ministerios o la Asamblea Nacional como un cuerpo por el descubrimiento desautorizado, impropio o prematuro fuera de la Administración de cualquier información que ellos han tenido al acceso como funcionarios.

1.12 Donde el funcionario cree que están exigiéndoles o que actúen en cierto modo qué:

- Es ilegal, impropio, o inmoral;
- Está en la brecha de convención constitucional o un código profesional;
- Puede involucrar la posible mala administración; o
- Es por otra parte incoherente con este Código;

Los servidores deben informar de la materia de acuerdo con los procedimientos contenidos de la guía apropiada o reglas de conducta para su departamento o Administración. El funcionario también debe informar la evidencia de las autoridades apropiadas de las practicas desleales o la actividad ilegal por otros y también puede informar de acuerdo con los procedimientos pertinentes se dan cuenta de otras brechas de este Código o se exigen actuar en cierto modo qué, los servidores públicos aumentan el problema fundamental que es de conciencia.

1.13 Donde el funcionario ha informado una materia de acuerdo con los procedimientos pertinentes y cree que la contestación no representa una contestación razonable de la preocupación de está, los servidores pueden informar de la materia por escrito a la Oficina de los Comisionados de Servicio Civil del Gobierno.

1.14 Los funcionarios no deben frustrar las políticas, decisiones o acciones de las Administraciones, o absteniéndose de, la acción para que fluyan las decisiones del Ministro, la Asamblea de los Ministerios o la Asamblea Nacional como un cuerpo. Donde una materia no puede resolverse por el evento de los procedimientos sobre, en una base que el funcionario involucrado puede aceptar, deben llevar a cabo sus instrucciones, del Servicio Civil del Gobierno. Los funcionarios deben continuar observando sus deberes de confidencialidad después de que han dejado el empleo de la Corona.

### **Las notas a pie de página**

1. En el resto de este Código, nosotros usamos el término Administración para significar al Gobierno de Su Majestad del Reino Unido, el Ejecutivo escocés o la Asamblea Nacional como apropiado para Gales.
2. En el resto de este Código, el término Parlamento debe leerse, como apropiado, para incluir el Parlamento del Reino Unido y el Parlamento escocés.
3. En el resto de este Código, el Ministro abarca a los miembros del Gobierno de Su Majestad o del Ejecutivo escocés

## 1.2 LOS SIETE PRINCIPIOS DE LA VIDA PÚBLICA

### 1. El desinterés

Los poseedores de la oficina pública deben actuar solamente por lo que se refiere al interés público. Ellos no deben ganar los beneficios material y financieros u otros para ellos, su familia, o sus amigos.

### 2. La integridad

Los poseedores de oficina pública no deben ponerse bajo cualquier obligación financiera u otra a individuos externos u organizaciones que podrían buscar influirlos en la actuación de sus deberes oficiales.

### 3. La objetividad

Llevando a cabo el negocio público, incluso la fabricación de citas públicas, otorgando los contratos, o recomendando a los individuos para los premios y beneficios, los poseedores de las oficinas públicas deben hacer las opciones en el mérito.

### 4. La responsabilidad

Los poseedores de las oficinas públicas son responsables para sus decisiones y acciones al público y deben someterse al escrutinio de cualquier aprobación de su oficina.

### 5. La franqueza

Los poseedores de las oficinas públicas deben ser abiertos sobre todas las decisiones y acciones que ellos toman. Ellos deben dar las razones para sus decisiones y sólo deben restringir la información cuando el interés público es más amplio y claramente a las demandas.

### 6. La honestidad

Los poseedores de las oficinas públicas tienen un deber para declarar cualquier interés privado que se relaciona con sus deberes públicos y toma los pasos para resolver cualquier conflicto que se levante en cierto modo y protege el interés público.

### 7. La dirección

Los poseedores de las oficinas públicas deben promover y deben apoyar estos principios por la dirección y ejemplo.

### 1.3 EL CÓDIGO DE CONDUCTA PARA LOS CONSEJEROS ESPECIALES

Cuando el Código Ministerial explica, el empleo de los consejeros especiales en la capacidad agrega una dimensión política al consejo disponible del Ministro, y en otra proporciona al Ministro con el consejo directo de expertos distinguidos en su campo profesional, mientras reforzando la neutralidad política del Servicio Civil del Gobierno permanente distinguido de la fuente del consejo político.

Se emplean a los consejeros especiales para ayudar al ministro en materias donde el trabajo del Gobierno y el trabajo del traslape del evento gubernamental y sería impropio para los funcionarios permanentes involucrarse. Ellos son los recursos adicionales para el Ministro proporcionando consejos de un punto de vista que es más comprensible políticamente por auto del juez y políticamente consciente que estaría disponible el Ministro del Servicio Civil del Gobierno.

1.3.1 Las clases de trabajo que un consejero especial puede hacer si el ministro necesita la ayuda:

- La función que repasa el Ministro y la atención en cualquier aspecto en que ellos piensan en los eventos que implican las políticas, y asegurando los objetivos políticos sensibles que se manejan propiamente. Ellos pueden dar consejos en cualquier aspecto del negocio departamental, incluyendo dando consejos a su ministro cuando él está aceptando la parte de los hechos de las actividades políticas;
- El ministro verificará los hechos y los resultados de la investigación de los hechos desde el punto de vista político;
- Preparando la Política especulativa en el papel que puede generar la política a largo plazo que planean dentro del Departamento, incluso políticas que reflejan el objetivo político de los hechos del Ministro y Ministerios;
- Contribuyendo políticas que planean dentro del Departamento, incluso ideas que se extienden al rango de varias opciones disponibles del Ministro, el objetivo político planeado;
- Asegurar que la propia política de Departamento revisa y toma el análisis de la ventaja llena de ideas de los hechos y actividades de las prestaciones alentadoras de los hechos que contribuyen a los objetivos del Gobierno y Departamento;
- Ayudan a informar a los Ministros y oficiales en los problemas de política Gubernamental;
- Los grupos de interés externo deben actuar con la obediencia política para ayudar al Ministro al acceso de su contribución;
- El lenguaje escrito y la investigación relacionada, incluso los hechos de la adición del volumen político preparado del material por los funcionarios permanentes;
- Representando las visitas de su Ministro de los medios de comunicación incluso un punto de vista de los hechos autorizados al Ministro,
- Proporcionando al consejero especialista un campo particular;



- La parte tomada en las revisiones de las políticas organizadas de los hechos, u oficialmente junto con el propósito de asegurar que aquello emprendido por la revisión es totalmente consciente de las vistas del Gobierno y su Ministro y del pensamiento político.

### 1.3.2 El Estado dirige a los funcionarios temporales

Los consejeros especiales son los funcionarios temporales del Servicio Civil del Gobierno que piden al consejo. Ellos están exentos del requisito general que deben fijarse los funcionarios en el mérito y deben comportarse con la imparcialidad política y objetividad para que ellos puedan retener la confianza de los gobiernos futuros de un perfil político diferente. Les exigen por otra parte que se dirijan de acuerdo con el Código del Servicio del Gobierno, adjunto a su cita que acaba al final de la administración que se estableció.

- 1.3.3 Los consejeros especiales deben dirigirse con la integridad y honestidad. Ellos no deben engañar o desorientar al Parlamento o a público. Ellos no deben emplear mal su posición oficial o la información que adquirió en el curso de sus deberes oficiales para llevar más allá de sus intereses privados o los intereses privados de otros. Ellos no deben recibir beneficios de cualquier tipo que otros podrían ver razonablemente componer su juicio personal o integral. Ellos no deben sin la autoridad dar información oficial que se ha comunicado en la confianza del Gobierno o se ha recibido en la confianza de otros. Los principios rectores los dirige el Comité en las normas de la vida pública, mantiene una estructura de los servidores públicos.
- 1.3.4 Los consejeros especiales no deben usar los recursos oficiales par los sucesos de la actividad política. Ellos se emplean para servir a los objetivos del Gobierno y el Departamento en que ellos trabajan. Es esto lo que justifica su paga de los fondos públicos y siendo capaz de usar los recursos públicos y explicar por qué de su participación en la política de los hechos que está cuidadosamente limitada. Ellos deben actuar en cierto modo que levanta la imparcialidad política de los funcionarios y no oponerse con el Código del Servicio Civil del Gobierno. Ellos deben evitar algo que podría llevar razonablemente a la crítica de las personas que pagaron los fondos públicos que se están usándose para los hechos de los propósitos. Ellos están apoyando la jerarquía departamental de los presupuestos o para la dirección de la línea de funcionarios permanentes que incluyen su contratación y las materias que cubrieron por su contrato de empleo de su apreciación, premios, disciplina y promoción.
- 1.3.5 Los consejeros especiales pueden representar al Ministro para examinar la política Gubernamental de los medios de comunicación con un grado de compromiso político que no sería posible para el Servicio Civil del Gobierno permanente los hechos en materia de política deben manejarse.
- 1.3.6 Todo aviso con los medios de comunicación debe ser autorizado al nombrar al Ministro y se dirigen de acuerdo con la guía en el trabajo del Servicio de información Gubernamental, emitió su nombre del primer ministro. Las Cabezas departamentales de información son responsables del funcionamiento de publicidad de su departamento, y no sólo debe guardarse informado de los contactos de los consejeros especiales con los medios de comunicación y asegurar la consistencia de

la información pero también para asegurar que se graba la información. Las cabezas de información son la fuente del departamento del Consejo.

- 1.3.7 Los consejeros especiales no deben tomar la parte pública de las Controversias de la política sí en el discurso o cartas, libros, artículos u hojas impresas; debe observar discreción y comentario al respecto en la moderación que deben evitarse los ataques personales; y normalmente no hablar con el público.

### **1.3.8 Las relaciones con el partido Gubernamental**

- 1.3.9 Los Consejeros especiales proporcionan consejos en el desarrollo de las políticas Gubernamentales y su presentación. En dos áreas de actividad que el Gobierno y sucesos que pueden suceder
- 1.3.10 EL Servicio Civil del Gobierno no tiene monopolio de análisis de la política. Las tomas decisiones Gubernamentales son de vista de muchas fuentes del partido Gubernamental es legítimamente uno. Aunque no deben usarse los fondos públicos y recursos para apoyar a la contribución de los objetivos, el Gobierno puede necesitar la cooperación en los hechos, como él hace con otros, obtener un entendimiento lleno y exacto del análisis de la política de los hechos.
- 1.3.11 Las necesidades Gubernamentales de presentar sus políticas y logros al público en el orden de ayudar a la comprensión y así en aumentar al máximo la efectividad de sus políticas, y esté es el uso de los fondos y recursos. Estarán dañando a los objetivos del Gobierno si los sucesos que tomaron un acercamiento diferente al Gobierno que necesita por consiguiente asegurarse de la publicidad de los sucesos objetivamente exacta y con la política Gubernamental. Para afianzar la consistencia, del Gobierno querrá también asegurarse en los hechos de la información oficial de los problemas de política Gubernamental.
- 1.3.12 Proporcionado un cauce de comunicación en las áreas de traslazo, los consejeros especiales que pagaron los fondos públicos que tiene el papel legítimo del apoyo del interés del Gobierno que ellos pueden descargar en un grado de los sucesos de compromiso político y la asociación que no sería permisible para el funcionario permanente. En todos los contactos de los sucesos, los consejeros especiales deben observar el Servicio Civil del Gobierno normal que gobierna en la confiabilidad a menos que este específicamente autorizado, en su caso particular, de nombrar a su Ministro.
- 1.3.13 Los consejeros especiales no deben tomar la parte en el trabajo de la organización nacional del suceso; y aunque ellos pueden continuar, durante las elecciones, para dar al especialista o el consejo político que ellos deben tener el cuidado para no tomar ninguna parte activa de la campaña que va más allá de la provisión del Consejo.
- 1.3.14 Donde un consejo especial desea emprender el trabajo para un partido político que no se levanta fuera del negocio del gobierno que ellos pueden hacer esto en sus horas extras, fuera de las horas de oficina, o bajo un contrato separado de los hechos

de la jornada incompleta activa para el gobierno. Las reglas detalladas en su involucramiento de las actividades políticas son establecidas.

- 1.3.15 El involucramiento en la política en una capacidad privada: las actividades políticas nacionales
- 1.3.16 Los consejeros especiales no deben tomar la parte de las actividades políticas. Las políticas nacionales son: sostenidas, por los hechos de la organización política de los hechos en el campo del Parlamento, el Parlamento escocés, la Asamblea Nacional para Gales, la Asamblea de Irlanda del Norte o el Parlamento europeo; hablando con el público en las materias de controversia política nacional; expresando las vistas en los casos así está las cartas de la Prensa, o en los libros, artículos u hojas impresas; anunciándose públicamente como candidato para el Parlamento, el Parlamento escocés, la Asamblea Nacional para Gales, la Asamblea para las instituciones o en nombre del partido político.
- 1.3.17 En particular:
- Si se identifica a los Consejeros Especiales públicamente como candidatos para el Parlamento, el Parlamento escocés, la Asamblea Nacional para Gales, la Asamblea de Irlanda del Norte o el Parlamento europeo, o por la adopción por un partido político o de cualquier otra manera, ellos deben renunciar su cita;
  - Si ellos desean tomar la parte en general, europea o la campaña de elección parcial, o para ayudar a la oficina principal para los hechos o unidad de la investigación durante la campaña, ellos deben renunciar su cita primero. Si ellos desean su cita para continuar durante la campaña. Ellos pueden continuar dando al especialista o consejo político de su ministro como antes, pero ellos deben tener cuidado para no tomar ninguna parte activa en la campaña que va más allá de la provisión del consejo. Por ejemplo, ellos no deben tomar la parte en las reuniones públicas.
  - Si con la aprobación de su ministro, ellos desean ayudar con otros hechos en las materias de política como una campaña de dirección que ellos pueden hacer mientras por la licencia pagada o a veces que no interfiere con sus deberes normales, por ejemplo, fuera de las horas de oficina.
- 1.3.18 Con la aprobación de su ministro, los Consejeros Especiales pueden emprender, o continuar emprendiendo, todos los formularios de la actividad política local, pero no las actividades locales en el apoyo de la política nacional. Ellos deben obedecer cualquier condición extendida por su Departamento.
- 1.3.19 Si los Consejeros Especiales toman la parte de las actividades políticas locales, ellos deben observar la discreción en todo momento, tenga el cuidado para expresar el comentario con la moderación y evitar los ataques personales. En particular, si ellos sirven de una autoridad local que ellos deben adherir a los siguientes puntos:
- Ellos no deben hablar públicamente o en el Consejo en las materias para que su ministro tenga la responsabilidad;
  - Ellos no deben servir en cualquier comité que considera cosas importantes;
  - Ellos no deben tomar la parte de las delegaciones u otras representaciones del ministro;

- Ellos deben declarar un interés respecto a cualquier caso o aplicación que vienen antes del Consejo en que el Departamento está envuelto;
- Ellos deben observar la discreción respecto a las políticas para que otro ministro sea responsable para evitar la causa de la turbulencia;
- Ellos no deben descubrir al Consejo del privilegio de información obtenida en el curso de sus deberes.

### **1.3.20 Las quejas**

1.3.21 Cualquier funcionario que cree que la acción de un consejero especial va más allá de la autoridad de ese consejero o brecha del Código del Servicio Civil del Gobierno debe informar la materia inmediatamente con el Ministro del Gabinete o el Primer Comisionado del Servicio Civil del Gobierno, directamente o a través de un mayor funcionario.

### **1.3.22 La Licencia Anual**

Se relacionan las concesiones de la licencia anual de un individuo. El departamento es responsable para la autorización de la licencia anual. No se inscriben los Consejeros especiales

- a. Para tomar la licencia anual sin el permiso anterior; o
- b. para tomar la licencia anual en cualquier período particular del año

### **1.3.23 Grabando la licencia anual.**

Deben guardarse los archivos apropiados de la licencia anual. Los formularios están disponibles en el archivo En el cálculo de la licencia anual: tomando el medio día la licencia significa la asistencia por la mitad de las horas netas (que excluye la comida para y rompe para el personal la condición para acumular horas) que normalmente se trabajaría en el día involucrado;

- a. El Banco público y los eventos del privilegio que vienen durante una ausencia de la licencia anual que no está en la concesión de la licencia anual.

La anticipación de la licencia y el traslado del año al próximo que deben animarse Que los Consejeros especiales deben tomar la licencia anual dentro de su año de la licencia. EL departamento puede autorizar el acarreo sobre los casos dónde la concesión de la licencia llenada no se ha tomado, a los 10 días antes que termine el año próximo. El departamento también puede autorizar el acarreo sobre de más de 10 días antes que termine el año próximo de las circunstancias especiales, dónde un Consejero Especial que ha tomado la licencia se ha impedido específicamente, y no aplica donde los Consejeros Especiales preceden cualquier parte de su concesión de la licencia anual voluntariamente. La División del personal podrá proporcionar la guía en ocuparse del acarreo sobre la licencia anual de las circunstancias específicas.

El departamento puede autorizar que el Consejo Especial se anticipe a los 10 días de licencia.

#### **1.3.24 La enfermedad o la licencia anual precedente**

Los Consejeros especiales que se enferman durante el período de la licencia anual se inscriben para grabar la enfermedad y no como la licencia anual que:

- a. Al departamento se notifica inmediatamente;
- b. El período de incapacidad de las interrupciones del periodo de licencia (4 o más días de enfermedad sería); y
- c. El Consejero Especial produce un mismo-certificado o una declaración a ese efecto por un practicante calificado.

#### **1.3.28 El incremento**

Las concesiones de las licencias anuales continúan aumentando en las siguientes situaciones:

- a. Durante los períodos de falta de enfermedad pagada;
- b. Durante la licencia de maternidad pagada;
- c. Durante el período para que el Consejo Especial reciba la paga de Maternidad Estatuaría a la proporción superior;
- d. Durante el período de apoyo;
- e. Durante los períodos de licencia especial pagada.

#### **1.3.29 La disminución de la licencia anual de los períodos largos de ausencia de enfermedad**

El Departamento tiene la discreción para rebajar la concesión de la licencia anual de cualquier Consejero Especial que ha sido la deuda ausente de la enfermedad por más de 90 días (incluso los días no trabajados) en cualquier período del mes, si o no a la ausencia de enfermedad que ha sido continua. Donde una decisión se toma para rebajar una concesión de la licencia anual, el Consejero Especial involucrado se notificará por escrito. La licencia anual por falta de enfermedad siguiente. La licencia anual que sigue por un período de ausencia de la enfermedad inmediatamente no puede tomarse a menos que una declaración este realizada por un practicante calificado que sea confirmado por el Consejo Especial y se ajuste para volver a trabajar.

### 1.3.30 La licencia anual: la compensación del pago

Los Consejeros especiales no tienen ningún derecho automático en cualquier formulario de compensación si, por cualquier razón, ellos no toman su concesión de la licencia anual completa. El Departamento tiene la discreción:

- a. Estar de acuerdo con ofrecer la compensación del pago en efectivo como una alternativa de los arreglos de la suma anteriores;
- b. Permitir a los Consejeros Especiales que dejen el Servicio Civil del gobierno para convertir la licencia anual en un pago al contado;
- c. Requiere un reintegro de sueldo de los Consejeros Especiales que dejen el Servicio Civil del Gobierno que ha excedido su concesión de la licencia anual.

Todos los casos serán considerados con sus méritos y aprobación que se dará en los casos excepcionales. Se exigirán a los Consejeros especiales que proporcionen los detalles de por qué no ha sido posible usar su asignación de la licencia anual o usar la facilidad del saldo. Los casos sólo serán considerados al final del año de la licencia anual.

### 1.3.31 El calculo de pago en efectivo equivalente a la licencia anual

Los pagos o reintegros durante los días:

- a. Incluyendo concesiones regulares y otros emolumentos en la naturaleza del pago;
- b. Excluye pagos de una naturaleza del reembolso.

Los pagos no ocupados de la licencia anual están sujetos a las deducciones Estatutarias normales.

### 1.3.32 La muerte en el servicio

Después de la aplicación de cualquier deducción, el pago debe hacerse para todo los ocupados de la licencia a la fecha de la muerte en el servicio.

El Departamento tiene la discreción para renunciar a cualquier recuperación en el respeto de concesión de la licencia anual de excedió.

## 1.4 EL DERECHO AL PÚBLICO Y LOS EVENTOS DE PRIVILEGIO

1. Los Consejeros Especiales de la jornada completa se inscriben a los diez días del evento del privilegio por año además de su licencia anual normal.

2. Los Consejeros Especiales de media jornada se inscriben para cronometrar al exterior del público y los eventos del privilegio proporciona las horas de trabajo como comparado de aquellos trabajos por los Consejos Especiales de la jornada completa comparables.
3. Este derecho continúa durante cualquier período secundario.

#### 1.4.1 Las fechas públicas son:

- El día de Año Nuevo
- Lunes de Pascua
- En mayo el día de la Fiesta Bancaria
- Día de Navidad

#### 1.4.2 Las fiestas del privilegio

- a. Semana Santa;
- b. La fiesta del Cumpleaños de la Reina;
- c. Un día adicional a Navidad.

#### 1.4.3 El viaje de los ministros

El uso de los automóviles oficiales, el ferrocarril y el viaje aéreo. Espero que todos los ministros sigan los principios que son:

- a. Conveniencia que normalmente no debe usarse el transporte Oficial para los arreglos de los viajes que se dirigen a los eventos o el negocio privado, excepto dónde esto está justificado en las tierras de seguridad;
- b. El uso eficaz de los recursos de la Responsabilidad de algunos servicios como el Servicio del Automóvil Gubernamental y el Avión de la Real Fuerza Aérea tiene que ser limitado, y los Ministros deben tener presente la necesidad de usarlos eficazmente
- c. La conciencia del costo. El costo de los arreglos alternativos deben ser considerados antes de las decisiones que involucren los costos sustanciales de los hechos, sobre todo donde los vuelos especiales son considerados como una alternativa a los servicios fijados;
- d. La Seguridad del Ministro debe guardarse en todo momento la seguridad, particularmente cuando viaje en el automóvil. Para algunos Ministros, la seguridad se factoriza para el requisito de los arreglos para justificar sus acciones y decisiones del Parlamento. Ellos desearán ser satisfechos de sus arreglos que pudieran defenderse ante el público

#### 1.4.4 La asignación de Automóviles Oficiales

1. Los automóviles asignados y chóferes, del Servicio del Automóvil Gubernamental o de Departamentos o sus contratistas, se mantendrán a los Ministros del despacho, el Ministro de Estado y Parlamentario bajo los Ministerios de Estado.
2. También se le asignara automóviles y chóferes disponibles para los Ministros Permanentes, u otros oficiales de línea equivalente y ciertos Jefes ejecutivos designados (normalmente a Ministerio Permanente de nivel)
3. A los ministros de despacho se les proporcionará el automóvil apropiado, en la actualidad el Vauxhall Omega Élite o el Vagabundo 75
4. El Ministro de Estado y Parlamentario bajo los Ministros de Estado se dará por la opción de un Vagabundo 45, Ford Mondeo, Vauxhall Vectra o Nissan primera con una capacidad del artefacto de los 1.8 a 2.0 litros de categoría, con un cómodo pero no el nivel extravagante de ataque, para su uso asignado.
5. Los Ministros permanentes, y otros oficiales de línea equivalente y los Jefes ejecutivos designados (normalmente a Ministerios Permanentes del nivel) seguirá las mismas pautas en cuanto a los Ministros de Estado y los bajos Ministerios Parlamentarios de Estado. Los tres mayores Ministerios Permanentes (Ministerios del Gabinete y Cabeza del Servicio Civil del Gobierno, Ministerio Permanente de la Tesorería, el Permanente Ministro de Relaciones Exteriores, Extranjero y Oficina de la Comunidad de naciones) se le proporcionará un automóvil de la Omega de Vauxhall o Vagabundo 75 series.
6. Se aplicarán las normas partidas anteriores e independientes si los automóviles se proporcionan por el Servicio de Automóviles Gubernamental u otros. No habrá normalmente ninguna excepción como de las memorias asignadas de los automóviles exceptuando dónde los Ministros desean proporcionar un automóvil y chofer a su propio gasto. Los departamentos deben ser guiados por las consideraciones similares de la economía y la anulación de la crítica por la extravagancia.
7. Estas reglas se repararán en tres periodos anuales que proporcionan la oportunidad de tener en cuenta los méritos y costos de cualquier nueva alternativa a la opción de automóviles.

#### 1.4.5 El uso de Automóviles Oficiales

8. De lunes a viernes, los Ministros pueden usar un automóvil en Londres (el Distrito Policiaco Metropolitano) para cualquier propósito qué



- afianzará una economía de su tiempo. Ellos también pueden usarlo con el propósito de asistir a un compromiso oficial del Distrito Policiaco Metropolitano si ésta es la manera más conveniente de viajar a su destino.
9. Los Ministros se permiten usar un automóvil oficial para ir a su casa a la oficina durante la semana o fines de semana en la comprensión que ellos normalmente estarían llevando papeles clasificados en que ellos estarían trabajando. Los Ministros también pueden usar los automóviles oficiales para las jornadas a su casa dentro de una distancia razonable de Londres en la misma comprensión, o si ellos se han tardado en serio por sus deberes oficiales y otros medios de transporte que no está convenientemente disponible.
  10. Deben inventarse las reglas paralelas para aquellos Ministros que operan regularmente en las oficinas Gubernamentales fuera de Londres.
  11. Otro Ministro, sin el acceso a un automóvil, pueden usar los automóviles para el Servicio de Automóvil Gubernamental para los propósitos oficiales de las mismas condiciones que otro Ministro y el trabajo cuando apremie durante el tiempo. Para las jornadas oficiales cortas en el centro de Londres ellos pueden usar taxis y el reembolso de la demanda.
  12. Cuando el oficial sale de viaje de negocios, un Ministro puede usar un automóvil privado en lugar de un automóvil oficial, y la concesión de las distancias en millas recorridas en las mismas circunstancias y en las mismas condiciones como los funcionarios en el departamento del Ministerio.
  13. Sujeto a las reglas generales partidas en esta nota, el cónyuge del o compañero el automóvil puede usar para los compromisos oficiales. Los automóviles oficiales normalmente no pueden ser usados por los esposos o compañeros del Ministro en relaciones con funciones privadas o compromisos políticos.

#### 1.4.6 Cuando salen tarde por la noche y el fin de semana

14. No deben esperarse que los chóferes del Servicio de Automóvil gubernamentales que trabajan las horas excesivas largas. Los Ministros no están sujetos a atropellar los requisitos de seguridad
15. Ni deben empeñarse para beneficiarse por la noche esta el servicio de taxi para las jornadas oficiales cortas en Londres. Los fines de semana, los Ministros deben prepararse para hacer uso de otros medios de transporte: el Servicio del Automóvil Gubernamental puede ayudar con esto. A cronometrar normalmente y puedan usarse sólo los automóviles para los propósitos oficiales razonables

#### 1.4.7 El viaje ferroviario

16. Los Ministros viajan en primera clase

#### 1.4.8 El viaje aéreo

17. Todos los Ministros y Ministerios Parlamentarios en las visitas oficiales tienen la discreción para usar los vuelos fijados civiles en este país y en extranjero si ellos consideran que esto ahorrará tiempo. Dondequiera que deban usarse las posibles aerolíneas británicas, pero si la ruta o tiempo de una jornada del Ministro que hace esto imposible, sujeto a cualquier refrenamiento de seguridad que puede aplicar, que el vuelo fijado en una aerolínea extranjera pueda tomarse.
18. Los Ministros mayores son inscritos para usar la clase disponible mejor del viaje aéreo para todas las jornadas por aire. El Ministro de Estado y Ministerios Parlamentarios pueden viajar por la clase disponible mejor para vuelos que duran más de dos horas y media pero normalmente deben viajar por club o la clase equivalente, o las clases económicas cuando una clase intermedia no está disponible, en los vuelos por lo menos de dos horas y media.

#### 1.4.9 Los vuelos especiales no fijados

19. Éstos son los vuelos para los propósitos oficiales, en este país y en el extranjero, usando el avión que pertenece al Ministerio de Defensa o a los operadores comerciales. Ellos generalmente son mucho más caro que los establecidos en los servicios de pasajeros. Ellos no deben usarse o deben desviarse para las jornadas o del negocio de los eventos, como visitas del distrito electoral o asistencia a las reuniones de los eventos. Cuando el factor de tiempo es crítico, las diversas rutas directas pueden, sin embargo, ser autorizado o llevar a un Ministro a un campo de aviación cerca de su domicilio con tal que los únicos costos extras son el resultado extra que necesito llevar a cabo el desembarco adicional y despegue.
20. Los miembros del Gabinete y solo el Ministro encargado de los Departamentos tienen la discreción para autorizar estos vuelos especiales para que ellos o para otro Ministro dentro de sus Departamentos. Pueden ser autorizados los vuelos especiales cuando un servicio fijado no está

disponible, o cuando es esencial viajar por el aire, pero los requisitos oficiales o negocio Parlamentario o consideraciones de seguridad y de urgencia que evitan la jornada de los hechos por un servicio fijado. El uso de vuelos especiales de los Ministros Parlamentarios sólo deben aprobarse en las circunstancias excepcionales.

21. Además, toda la Defensa de los Ministros que viajan en el negocio de la Defensa y otros Ministros comprometidos en el negocio de los Departamentos de la Defensa o visitando un Servicio o el Establecimiento de la Defensa que puede usar el Ministerio de aviación de la Defensa de acuerdo con las reglas y procedimientos aprobados por el Ministerio de Relaciones Exteriores de la Defensa.

## 1.5 EL CÓDIGO MINISTERIAL

### 1.5.1 Ministros y Funcionarios

- 1.5.2 El ministro tiene un deber para dar una causa razonable y peso de la deuda al consejo informado e imparcial de los funcionarios, así como de otras consideraciones y consejos, alcanzando las decisiones de la política; un deber para levantar la imparcialidad política del Servicio Civil del Gobierno, y para no pedir a los funcionarios actuar de forma alguna que chocaría con el Código de Servicio Civil del Gobierno; un deber para asegurar esa influencia superior de las citas no se abusa para los propósitos partidarios; y un deber para observar las obligaciones de un patrón bueno con respecto a los términos y condiciones de aquellos que sirven. No deben obligarse a los funcionarios a comprometerse en las actividades para llamar la cuestión de su imparcialidad política, o dar lugar a la crítica de las personas que pagaron los fondos públicos que están usándose para los eventos de los propósitos políticos

### 1.5.3 El papel del Funcionario de Contabilidad

- 1.5.4 Las cabezas de los Departamentos y los jefes ejecutivos de las agencias ejecutivas son designadas como funcionarios de Contabilidad. La función es una responsabilidad personal por la conveniencia y regularidad de las finanzas públicas para que sean responsables; por guardar las cuentas apropiadas; Para las anulaciones de las pérdidas y extravagancias; y para el uso eficaz y eficiente de los recursos. Los funcionarios de contabilidad contestan personalmente al Comité de Cuentas Públicas en estas materias, dentro de la estructura de la responsabilidad Ministerial del Parlamento para las políticas, acciones y conducta de sus Departamentos.
- 1.5.5 Los funcionarios de contabilidad tienen una responsabilidad particular para ver el consejo apropiado se convencerá un Ministro en todas las materias de conveniencia financiera y regularidad y más ampliamente acerca de todas las consideraciones de la administración prudente y económica, eficacia y efectividad y valora el dinero. Si un Ministro encargado de un Departamento está contemplando un curso de acción que involucraría una transacción de los Funcionarios de Contabilidad que consideran abrir brecha para los requisitos de conveniencia o regularidad, el Funcionario de Contabilidad partirá por escrito o su objeción a la propuesta, las razones para la objeción y el deber para informar al Interventor e Interventor

- General. Si el Ministro decide proceder no obstante, el Funcionario de Contabilidad buscará una instrucción por escrito para tomar la acción en la cuestión y enviar los papeles pertinentes al Interventor General. Un procedimiento similar se aplica donde el Funcionario de Contabilidad tiene las preocupaciones como las memorias del valor por el dinero de un curso propuesto de acción. El procedimiento le permite al Comité de Cuentas Públicas que ve el Funcionario de Contabilidad no lleva la responsabilidad personal por las acciones involucradas.
- 1.5.6 El papel de los Funcionarios de Contabilidad se describe en detalle en el memorando de la Tesorería, las responsabilidades del Funcionario de Contabilidad. Hay un manual de la Tesorería, regularidad y conveniencia.
- 1.5.7 Los Funcionarios y Conferencias de los eventos
- 1.5.8 El Ministro no debe pedir a los funcionarios asistir, a las conferencias de los eventos o reuniones de política o grupo de los partidos Parlamentarios. Ni deben los funcionarios en su capacidad oficial reciba las invitaciones a conferencias emplazadas por, o bajo el amparo de los eventos de las organizaciones políticas exceptuando cuando su presencia se requiere para llevar a cabo el negocio Departamental esencial inconexo con la conferencia. Una excepción a esta regla es hecha para los Consejeros Especiales que, según las condiciones de sus contratos, pueden asistir a los eventos, que funcionan, incluso la conferencia de los eventos anuales (pero ellos no pueden hablar públicamente en la conferencia) y mantiene el contacto con los miembros del evento. Más allá de la guía disponible en el Directorio de la Guía del Servicio Civil del Gobierno, si el Ministro desea tener un verdadero informe para el evento ocasional político para explicar las políticas departamentales o acciones, no hay ninguna razón por qué esto no debe proporcionarse.
- 1.5.9 Los contactos con los grupos de interés externos, incluso Cabilderos.
- 1.5.10 El Ministro recibe las delegaciones de muchos grupos de interés externos que el Ministro deseará considerar como la parte de la formulación de la política Gubernamental. Los hechos básicos de reuniones formales entre el ministro y fuera de los grupos de interés que deben grabarse, mientras partiendo las razones para la reunión, y los nombres de aquellos que asisten y los intereses que representaron.

## **1.6 LAS HABILIDADES Y CALIFICACIONES EN EL SERVICIO CIVIL DEL GOBIERNO**

La dirección mejora las habilidades y el comportamiento central para mejorar la calidad del Servicio Civil del Gobierno.

El desarrollo corporativo de los trabajos del grupo para identificar las necesidades del Servicio Civil del Gobierno y la acción de adquirir esas necesidades:

- Trabajando con los departamentos para mejorar la planificación de las habilidades;
- Desarrollando los programas de acción colectiva;
- La acción coordinada por los ministros
- Los departamentos de apoyo en la aplicación de la Estrategia de Habilidades;

- Proporcionado el desarrollo del programa para satisfacer las necesidades corporativas.

#### 1.6.1 Las habilidades del sector y equipo de las calificaciones

Este equipo que trabaja con los departamentos para identificar los problemas de las habilidades de la prioridad para el Servicio Civil del Gobierno y adquirir la acción para dirigirlos. El trabajo específico emprendido por el equipo que incluye:

- Trabajando con los departamentos para desarrollar una oferta para el consejo de habilidades del sector para el Servicio Civil del Gobierno;
- Los departamentos de apoyo en la aplicación de las Estrategias de Habilidades del Gobierno, incluyendo;
- Desarrollando y llevando a cabo la acción de planear y dirigir la alfabetización y de las necesidades de las habilidades de numeración;
- Los planes de desarrollo de las habilidades creativas;
- Encontrar la estrategia para la capacitación de aprendizaje;
- Desarrollando un grado de la fundación para el Gobierno;
- Manteniendo el registro excelente del Servicio Civil del Gobierno con los inversionistas en las personas (98% fondos); y
- Promoviendo la política del Gobierno en la Unión que aprenden con los representantes.
- Proporcionando consejos y apoyo a los departamentos en las habilidades y problemas de las calificaciones.

#### 1.6.2 ¿Cuál es la función del Consejo de Habilidades del Sector?

El Consejo de Habilidades del Sector normalmente es una organización independiente desarrollada por los grupos de patrones en los sectores con una base del empleo de la importancia económica o estratégica. Funciona bajo licencia emitida por el Ministro de Relaciones Exteriores para la Educación y habilidades del aprendizaje de todas las administraciones. Tiene la responsabilidad específica para mantener la dirección influyente de la acción de observar la estrategia para satisfacer las habilidades del sector, desarrollando la mano de obra y necesidades del negocio.

#### 1.6.3 Los objetivos del Consejo de Habilidades de Sector

El Consejo de Habilidades de Sector toma la primacía reforzando las contribuciones de las habilidades y desarrollo de la mano de obra a la productividad. Y actuación comercial empleo y servicio público bueno.

#### 1.6.4 ¿Qué diferencia tiene un Gobierno central con el Consejo de Habilidades de Sector? Un Consejo de Habilidades de Sector para el Gobierno central quiere:

- Asegurar que haya una estrategia en lugar de varios para el desarrollo de las habilidades del Servicio Civil del Gobierno que necesita entregar;
- Usar el poder de la compra colectiva del Servicio Civil del Gobierno para conseguir el aprendizaje y calificaciones que nosotros necesitamos a un precio bueno;

- Comisión que entrena y desarrolla para satisfacer las necesidades de habilidades mayores;
- Los proveedores de aprendizaje de influencia, deben consolidar los cuerpos de las escenas normales para que su provisión satisfaga las necesidades del Servicio Civil del Gobierno;
- Mantener una voz central en el Servicio Civil del Gobierno como un sector del empleo;
- Diseñar las calificaciones y normas que se dirigen las necesidades del Servicio Civil del Gobierno específicas. El estado del Consejo de Habilidades de Sector para el Servicio Civil del Gobierno como el reconocimiento formal es valioso a nosotros porque:
- Mantendrá una estructura formal haciendo departamentos seguros y agencias que están envueltas para desarrollarse en la agenda de habilidades;
- Nos ayudarán involucrarse en el fondo de acceso para las iniciativas de habilidades nacionales;
- A través de la red del Consejo de Habilidades de Sector nosotros haremos los eslabones y aprenderemos de otros sectores-públicos e independientes; y
- nos permitirá poner normas y calificaciones pertinentes al Servicio Civil del Gobierno

#### 1.6.5 ¿Nosotros qué estamos haciendo en la Junta de Dirección de Servicio Civil del Gobierno?

Discutió las propuestas para el Consejo de Habilidades de Sector para el Servicio Civil del Gobierno del 31 de marzo del 2004. La Junta de Dirección de Servicio Civil del Gobierno estaba de acuerdo con la Expresión de Interés que debe someterse al Sector de Habilidades de Desarrollo de la Agencia, como un primer paso en buscar al Consejo de Habilidades de Sector con la licencia formal

El grupo de Desarrollo corporativo fue pedido para desarrollar la Expresión de Interés para el Servicio Civil del Gobierno que se sometería al Sector de Habilidades para el Desarrollo de la Agencia en el 4 de agosto del 2004. Si el Sector de Habilidades para el Desarrollo de la Agencia acepta la Expresión de Interés que nosotros entraremos en al fase de desarrollo. Tomando 4 a 6 meses para preparar el caso comercial completo para el Servicio Civil del Gobierno que es exitoso en la licencia que se emitirá durante 5 años.

## 1.7 LA ESTRATEGIA DE LAS HABILIDADES

El gobierno lanzó su Estrategia de Habilidades Nacionales en julio del 2003. La estrategia apunta para dirigirse del desafío para levantar los niveles de habilidades que se aseguran que los patrones tienen las habilidades correctas para apoyar el éxito de sus negocios y organizaciones, y los individuos que tienen las habilidades que ellos necesitan para el empleo que personalmente cumplieron. La estrategia de conformar la reforma del 1997, es específicamente observar y dirigir al Gobierno las necesidades y habilidades profesionales que ve como particularmente importante para levantar la productividad del nivel para que nosotros podamos competir favorablemente con otros países. La estrategia propone desarrollar las nuevas iniciativas para elevar las habilidades, particularmente para el nivel dos.

El Servicio Civil del Gobierno pretende reconocer la estrategia del Gobierno que debe llevar por ejemplo el énfasis del evento del Gobierno. Es el patrón mayor de su propio derecho. Tiene trabajando 500,000 funcionarios directamente subordinados por los Ministros y sus agencias. La estrategia propone varios pasos que se tomarán para asegurar al Gobierno que puede comprender su meta. Uno de éstos es el formulario de una alianza de habilidad nacional, reuniendo los ministerios importantes con el patrón y representantes de la unión como nueva sociedad social, y uniéndose a las agencias en los acuerdos importantes en un paso convenido de elevar habilidades. También se espera que el propio personal para lograr los objetivos de servicio público. Como la parte de este proceso, se le pidieron a todos los ministros, agencias y cuerpos del público no departamentales de tener el desarrollo de habilidades de planear en el 2004 y los departamentos más grandes que se esperaban que se sometieran sus planes para la revisión en marzo. Estos planes incluyeron alguna acción para reunir varias prioridades de habilidades Gubernamentales incluso del nivel dos para obtener calificaciones, el aprendizaje moderno y grados de la función ya eran basados en modelos substancialmente aplicados para las habilidades. Los Departamentos también crearon una estructura de apoyo de estudio, incluso la licencia del estudio, para aquellos del interior de los grupos de prioridad que identificaron en la estrategia particularmente de aquellos del nivel dos para la calificación que quieren conseguir el nivel uno.

La guía se ha desarrollado en la sociedad con la Tesorería y Oficina de Comercio Gubernamental para apoyar departamentos que desean usar el proceso de la procuración para asegurar al personal de los contratistas que tiene el acceso a las oportunidades de habilidades básicas pertinentes a la entrega eficaz de sus trabajos. La guía informa a los departamentos cómo ellos pueden usar la política de la procuración existente y pueden exigirles a contratistas que se comprometan con las habilidades básicas mínimas para apoyar a su personal.

La Oficina Ministerial con las propuestas para un Consejo de Habilidades de Sector, cualquier Consejo tendría la función de definir las normas profesionales, y trabajando con entrenar a los proveedores, incluso la Universidad de Servicio Civil del Gobierno, para asegurar el suministro necesario de habilidades para lograr la calidad del servicio público.

#### 1.7.1 Las habilidades para la vida

- ¿Qué habilidades son para la estrategia de la vida?
- ¿Por qué las habilidades son importantes para la vida?
- ¿Cuál es el efecto de los individuos de la alfabetización carente del idioma y habilidades de numeración?
- ¿Cuál es el efecto del negocio y los patrones cuando a los empleados les falta la alfabetización del idioma y habilidades de numeración

#### 1.7.2 ¿Qué habilidades son para la estrategia de la vida

Las habilidades para la vida es la estrategia nacional para mejorar la alfabetización adulta y numeración (a menudo llamadas las habilidades básicas). Las habilidades básicas están definidas por la Agencia de Habilidades Básicas como la habilidad de leer, escribir y hablar en inglés y usar las matemáticas es un requisito nivelado para funcionar en el trabajo y en la sociedad en general



### 1.7.3 ¿Por qué las habilidades son importantes para la vida?

Todos los días, todos nosotros necesitamos leer, escribir y usamos los números. Si estas leyendo un periódico o las instrucciones en una botella de la medicina, mientras abordamos un autobús o itinerario del tren, no pudiendo entender palabras escritas o números que puedan causar cuidado y tensión. Millones de forcejeos de las personas para cubrir con estas dificultades. Un informe de la tierra-ruptura público en marzo de 1999, mientras siguiendo una revisión presidida por el Señor Claus Moser, identificó a 7 millones de adultos en Inglaterra que es incapaz a la lectura o escribir al nivel que nosotros esperamos de unos 11 años. Y más aun se esfuerza con sus números.

### 1.7.4 ¿Cuál es el efecto en los individuos en la alfabetización carente del idioma y habilidades de numeración?

El efecto de alfabetización pobre del idioma y habilidades de numeración en los individuos pueden ser severo. La confianza de un individuo, la autoestima, la motivación puede sufrir llevando la ineficacia y la actuación pobre. La ausencia de enfermedad puede aumentar, como puede proveer al personal a la producción. Ellos pueden estar en los trabajos bajos de salarios o a corto plazo que pueden sufrir períodos largos de desempleo. Sus niños probablemente se esforzaran en las escuelas

### 1.7.5 ¿Cuál es el efecto en el negocio y patronos cuándo a los empleados les falta la alfabetización del idioma y habilidades numéricas?

Se identifican 7 millones de personas que necesitan la alfabetización y 3.5 millones de éstos se piensa que están en el empleo. Las remuneraciones comerciales en la productividad son reducidas. La productividad por hora de trabajo es del 20% baja en Bretaña que en Alemania. La Industria pierde alrededor de 4.8 mil millones de libras por año debido a la alfabetización pobre y numeración. Uno en cinco informes de los patronos hay un hueco significativo en las habilidades de sus obreros y encima de una tercera parte de esas compañías cuentan con una alfabetización del idioma o habilidades de numeración que abre boquetes que dicen que ellos han perdido negocios o órdenes a los competidores debido a ellos. Los niveles de servicios al cliente pueden sufrir y hay implicaciones con la salud y procedimientos de seguridad.

### 1.7.6 Contando el costo

Combinando el efecto más bajo de los ingresos, productividad baja, salud deficiente y el costo de beneficios consiguientes y bienestar de repasar, las estimaciones que han puesto al costo del país de alfabetización baja del idioma y habilidades de numeración que tiene como 10 billones de libras por año.



## **CAPÍTULO DOS**

### **EL SERVICIO CIVIL DE CARRERA DE LOS ESTADOS UNIDOS (1)**

#### **2.1 LA INVESTIGACIÓN DEL PERSONAL EN LAS COSTUMBRES PROHIBIDAS; LA ACCIÓN CORRECTIVA**

El Asesor Especial recibirá cualquier alegación en las quejas y demandas del personal e investigará la alegación a la magnitud necesaria para determinar si hay bajas razonables para creer en la queja y demanda del personal que ha ocurrido, existe, o será tomada. Dentro de los 15 días después de la fecha de recibir una alegación de las quejas y demandas del personal, el Asesor Especial proporcionará el aviso por escrito a la persona que hizo la alegación que.

- a) La alegación se ha recibido por el Asesor Especial; y
- b) Incluirá el nombre de la persona en la Oficina del Asesor Especial que servirá de comunicación con la persona que hace la alegación.

A menos que la investigación se termina cuando, el Asesor Especial debe.

1. Dentro de los 90 días después de que el aviso se proporciona, notificando a la persona que hizo la alegación del estado de la investigación y cualquier acción aceptada por la Oficina del Asesor Especial para la conciliación de la alegación;
2. Notificar a la persona del estado de la investigación y cualquier acción aceptada por la Oficina del Asesor Especial desde el último aviso, por lo menos cada 60 días después de que se notifica; y
3. Notificar a persona del estado de la investigación y cualquier acción tardada por el Asesor Especial en el momento que determine apropiado por el Asesor Especial.

A más tardar dentro de los 10 días antes de que el Asesor Especial termine cualquier investigación de las Quejas y Demandas, el Asesor Especial proporcionará un estado escrito informando a la persona que hizo la alegación de los resultados propuestos del hecho y conclusiones del derecho. La persona puede someter los comentarios escritos sobre el informe al Asesor Especial. El Asesor Especial no exigirá ni proporcionará un estado escrito subsiguiente del informe bajo este subinciso después de la sumisión de tales comentarios escritos.

2.2 Si el Asesor Especial termina cualquier investigación, el Asesor Especial preparará y transmitirá a la persona la alegación de la investigación que se comenzó en la declaración escrita que se notifica a la persona de:

(1) <http://www.guv.us>

1. Terminación de la investigación;
2. Un resumen de los hechos pertinentes determinados por el Asesor Especial, incluso los hechos de apoyo, y los hechos que no se apoyan, las alegaciones de las personas;
3. Las razones por terminar la investigación; y
4. Una contestación a cualquier comentario.

Una declaración escrita no puede ser admisible como la evidencia de cualquier procedimiento judicial o administrativo, sin el consentimiento de la persona que recibió la declaración. Excepto en el caso en que un empleado, empleado anterior, o solicitante para el empleo tienen el derecho para atraer a la Junta para la Protección del Sistema de Mérito directamente bajo cualquier ley, regla, o regulación, cualquier empleado, empleado anterior, o solicitante de la acción correctivo buscará a la Asesora Especial antes de buscar la acción correctivo de la Junta.

El Asesor Especial notifica al empleado, o solicitante que la investigación que involucra al empleado, se ha terminado, si no han pasado más de 60 días desde de la notificación que se mantuvo para el empleado, empleado anterior, o solicitante del empleo de la investigación que fue terminada o después de los 120 días de buscar la acción correctivo del Asesor Especial, si a estas personas no se ha notificado por el Asesor Especial entonces el Asesor Especial buscará la acción correctivo en nombre del empleado, el Asesor Especial puede, que en ausencia de una alegación, dirige una investigación con el propósito de determinar si hay corrupción y se cree que en las quejas y demandas del personal ha ocurrido, existe, o será aceptada.

- i) El Asesor Especial puede pedirle a cualquier miembro de la Junta de la Protección del Sistema de Mérito que ordene una estancia de cualquier acción del personal durante 45 días si el Asesor Especial determina si hay corrupción para creer que la acción del personal fue aceptada, como resultado de las quejas y demandas del personal.
- ii) Cualquier miembro de la Junta solicitada por el Asesor Especial pedir una estancia a menos que el miembro determine si, bajo los hechos y circunstancias involucran, a una estancia que no sería apropiada.
- iii) A menos que se concedan dentro de los 3 días civiles (excluyendo sábados, domingos, y días feriados legales) después de la fecha de la demanda en la estancia por el Asesor Especial.

La Junta puede extender el período de cualquier estancia concedida para cualquier período que la Junta considera apropiada.

La Junta permitirá a cualquier agencia que el asunto de la estancia pueda hacer un comentario a la Junta sobre cualquier extensión del alegato Una estancia puede decir cuando termina o por la Junta, sólo que una estancia no puede determinarse por la Junta. En su propio movimiento o en el movimiento de la agencia, a menos que se proporcione el aviso y la oportunidad oral o los comentarios escritos del primer Asesor Especial y el individuo cuyo nombre y la estancia que fue pedida. Excepto de no más de los 240 días después de la fecha de recibir la queja y la demanda del personal, el Asesor Especial hará una determinación si hay corrupción para creer que la queja y la demanda del personal ha ocurrido, existe, o será aceptada.

Si el Asesor Especial es incapaz de hacer la determinación requerida dentro del periodo de los 240 días específico y la persona que se somete a la alegación de la queja y la demanda del personal que acepta una extensión de tiempo, la determinación se hará dentro

del período adicional del tiempo y se estará de acuerdo entre el Asesor Especial y la persona que somete la alegación.

Si en relación de cualquier investigación, el Asesor Especial determina que hay corrupción para creer en la queja y demanda del personal que ha ocurrido, existe, o será aceptada y se requiera la acción correctiva, el Asesor Especial informará la determinación junto con cualquier resultado o recomendación de la Junta, la agencia involucró a la Oficina de la Dirección del Personal, y puede informar la determinación, resultados y recomendaciones al Presidente. El Asesor Especial puede incluir las recomendaciones del informe para la acción correctiva.

Si después de un período razonable de tiempo, la agencia no actúa para corregir la queja y la demanda del personal, el Asesor Especial puede solicitar a la Junta la acción correctiva. Si el Asesor Especial encuentra, en la consultación con el individuo sujeto a la queja y demanda del personal, que la agencia ha actuado para corregir la queja y la demanda del personal, el Asesor Especial archivará tal hallazgo con la Junta, junto con cualquier comentario escrito que el individuo puede proporcionar.

La determinación por el Asesor Especial bajo este párrafo no se citará o se enviará el procedimiento bajo este párrafo, al administrativo o diligencia judicial para cualquier propósito, sin el consentimiento de la persona que somete la alegación de la queja y demanda del personal. Siempre que el Asesor Especial solicite a la Junta para la acción correctiva, la Junta proporcionará una oportunidad en la comunicación oral o los comentarios escritos por el Asesor Especial, la agencia involucró, a la Oficina de Dirección del Personal, bajo los comentarios escritos por cualquier individuo que alega para el asunto de la queja y demanda del personal.

La Junta pedirá la acción correctiva de la Junta que considera apropiada, si la Junta determina que el Asesor Especial ha demostrado que la queja y demanda del personal. Y la revisión judicial de cualquier orden final o decisión de la Junta que puede obtenerse por cualquier empleado, empleado anterior, o solicitante para el empleo y adversamente afectado por la orden o decisión. De la petición para la revisión se archivará en la corte, y dentro del tiempo correspondiente.

Si en relación con cualquier investigación, el Asesor Especial determina que hay causa razonable para creer que hay una violación delictiva que ha ocurrido, el Asesor Especial informará la determinación al Abogado General y a la cabeza de la agencia involucrada, y someterá una copia del informe al Director titular de la Oficina de la Dirección del Personal y el Director titular de la Oficina de Dirección y Presupuesto.

En cualquier caso en que el Asesor Especial determina que hay bajas razonables para creer en la queja y demanda del personal que ha ocurrido, existe, o será tomada, el Asesor Especial procederá en cualquier investigación o procediendo a menos que.

La violación supuesta se ha informado al Abogado General, está siguiendo una investigación el Asesor Especial, después de la consultación con el Abogado General, que tiene la discreción para proceder.

2.3 Si la relación con cualquier investigación, el Asesor Especial determina que hay causa razonable para creer que cualquier violación de cualquier ley, regla, o la regulación que ha ocurrido de otra manera que se a referido el Asesor Especial informará la violación a la cabeza de la agencia involucrada. El Asesor Especial requerirá, dentro de los 30 días después de recibido la información por la agencia, la certificación por la cabeza de la agencia que declara.

- 1) Que la cabeza de la agencia ha repasado el informe personalmente; y
- 2) Que la acción ha sido o será tomada y cuando la acción se completará.
- 3) Durante cualquier investigación comenzada bajo la acción disciplinaria se tomará contra cualquier empleado para cualquiera alegato de la queja bajo la investigación o para cualquier actividad relacionada con la aprobación del Asesor Especial.
- 4) Si la Junta pide la acción correctivo bajo este alegato, la acción correctivo puede incluir.
  - que el individuo se ponga, en la posible, posición de la persona que habrá sido comprendida en la queja y demanda del personal que no a ocurrido, y
  - El reembolso para las cuotas del abogado, la paga y los beneficios relacionados, con los costos médicos que incurrieron, en los gastos de transporte, y cualquier otro daño consecuencial razonable y previsible.

## **2.2 EL DERECHO INDIVIDUAL DE LA ACCIÓN EN CIERTOS CASOS DE LA REPRESALIA**

Busca la acción correctivo de la Junta de la Protección del Sistema de Mérito. Esta no puede traducirse para prohibir a cualquier empleado, o solicitante para el empleo que busca la acción correctivo de la Junta de Protección del Sistema de Mérito antes de buscar la acción correctivo del Asesor Especial, si el empleado, o solicitante para el empleo tienen el derecho para atraer a la Junta directamente bajo cualquier ley, regla, o regulación. Cualquier empleado; o solicitante para el empleo que busca la acción correctiva puede pedir la orden a la Junta para la estancia de la acción del personal involucrado. En cualquier estancia se pidió que se aceptara dentro de los 10 días civiles (excluyendo sábados, domingos, y días feriados legales) después de la fecha de la demanda que es hecha, si la Junta determina que la estancia sería apropiada. La Junta permitirá a cualquier agencia que estará sujeta a una estancia bajo el comentario de la Junta sobre la demanda de la estancia. La Junta puede modificar o disolver una estancia cuando quiera, si la Junta determina la modificación o la disolución es apropiada. Si demanda el empleado, o solicitante para el empleo que busca la acción correctiva, la Junta emitirá una citación para la asistencia y testimonio de cualquier persona o la producción documental u otra evidencia de cualquier persona si los hallazgos de la Junta del testimonio o los documentos pedidos que no son ilícitos y para llevar al descubrimiento de evidencia admisible.

El empleado puede demostrar que la revelación es correcta del personal a través de la conjetura, como la evidencia que. La acción oficial del personal conoció el descubrimiento, y la acción del personal que ocurrió dentro de un período de tiempo de la persona razonable que podría concluir que el descubrimiento es un factor contribuyente de la acción del personal. La acción correctiva no puede pedirse si la agencia demuestra por la evidencia clara y conveniente que habría tomado la misma acción del personal en la ausencia del descubrimiento.

El orden final a la decisión se dará por la Junta cuanto es factible después del comienzo de cualquier procedimiento bajo la decisión para terminar una investigación que no puede ser considerada en cualquier acción u otro procedimiento. Si están basadas en la evidencia presentada en la Junta de la Protección de Sistema de Mérito que determina que hay una

razón para creer que el empleado actual pudo haber comprometido la queja y demanda del personal, la Junta se refiere a la materia con el Asesor Especial que investigará y tomará la acción apropiada. Si la Junta pide la acción correctiva que puede incluir que el individuo se ponga, en la posición del quejoso que habría sido sostenida en las quejas y denuncias del personal que no ocurrió, la paga y los beneficios relacionados, con los costos médicos que incurrieron, en los gastos del transporte, y cualquier otro cambio consiguiente razonable y previsible.

En la acción Correctiva incluirá las cuotas del abogado y costos del empleado, o solicitante para el empleo que es prevaleciente ante la Junta de Protección del Sistema de Mérito, y la decisión basada en un hallazgo de quejas y denuncias, la agencia involucrada será responsable del empleado, o solicitante para las cuotas del abogado razonable y cualquier otro costo razonable incurrido, con el empleado, o el solicitante para el empleo prevaleciente en una apelación de la Junta de la Protección del Sistema de Mérito, la agencia involucrada será responsable del empleado, o solicitante para las cuotas razonables del abogado y cualquier otro costo razonable incurridos, sin tener en cuenta la base de la decisión. El empleado, o solicitante para el empleo adversamente afectado o apenó por una orden final o decisión de la Junta para obtener una revisión judicial del orden o decisión. La petición para revisar la denuncia que se archivará en la corte, y dentro del tiempo determinando la apelación de cualquier caso que involucra una alegación hecha por un individuo bajo cualquier sistema de jubilación establecido en un estatuto Federal.

### **2.3 LA REVISIÓN JUDICIAL DE LAS DECISIONES DE LA JUNTA DE PROTECCIÓN DEL SISTEMA DE MÉRITO**

Cualquier empleado o solicitante para el empleo adversamente afectado o apenó por un orden final o decisión de la Junta de la Protección del Sistema de Mérito puede obtener revisión judicial a la orden o decisión. La Junta nombrará la demandada en cualquier procedimiento causado por consiguiente a esta subdivisión, a menos que el empleado o solicitante para el empleo buscan la revisión de la orden final o decisión en los méritos de la acción del personal subyacente o en la demanda para el abogado que retribuye en que el caso de la agencia responsable para tomar la acción del personal demandado será. Una petición para repasar la orden final o decisión definitiva de la Junta se archivará en el Tribunal de los Estados Unidos de Apelaciones para el Circuito Federal. No obstante cualquier otra provisión de ley, cualquier petición para la revisión debe archivararse dentro de los 60 días después de que la fecha del peticionario recibió aviso de la orden final o decisión de la Junta.

No obstante, de cualquier otra provisión de ley, de cualquier caso archivado que se debe archivar dentro de los 30 días después de la fecha el archivando individual del caso que recibió el aviso judicialmente para la acción revisable. En cualquier caso que este archivado en el Tribunal de los Estados Unidos de Apelaciones para el Circuito Federal, la corte repasará el registro y sostenimiento ilegal y pondrá al lado cualquier acción de la agencia, resultados, o conclusiones que encontraron para ser.

1. Arbitrario, caprichoso, un abuso de libre albedrío, o por otra parte no este de acuerdo con la ley;
2. Obtuvo a menos que los procedimientos requeridos por la ley, regla, o regulación seguida; o

### 3. Sin apoyo por la evidencia sustancial;

Archivando, dentro de los 60 días después de que la fecha el Director titular recibió aviso de la orden final o decisión de la Junta, de la petición para la revisión judicial en el Tribunal de los Estados Unidos de Apelaciones para el Circuito Federal si el Director titular determina, en su discreción que la Junta erró interpretando una ley de servicio civil del gobierno, regla, o regulación de la dirección del personal conmovedora y que la decisión de la Junta tendrá un impacto sustancial en la ley de servicio civil del gobierno, regla, regulación, o directiva de la política. Si el Director titular no interviniera en una materia antes de la Junta, el Director titular no puede solicitar para la revisión de una decisión de la Junta a menos que el Director titular solicite a la Junta primero para una reconsideración de su decisión, y tal petición se niega. Además del demandado nombrado, por la Junta y todos los otros procedimientos antes mencionado por la Junta el derecho para aparecer en el procedimiento ante el Tribunal de Apelaciones tendrá. Que conceder la petición para la revisión judicial que será la discreción del Tribunal de Apelaciones.

### 2.4 ACCIONES QUE INVOLUCRAN LA DISCRIMINACIÓN

La Junta debe, dentro de los 120 días de la conciliación de la apelación, decida en ambos el problema de la discriminación y la acción apelable de acuerdo con los procedimientos de la apelación de la Junta. La agencia resolverá la materia dentro de los 120 días. La decisión de la agencia por cualquier materia será judicialmente la acción revisable a menos que el empleado atrae la materia. Será judicialmente la acción revisable a partir de la fecha de la emisión de la decisión si el empleado o el solicitante no archiva con la petición de la Comisión de las Oportunidades del Empleo. Un empleado o el solicitante puede, dentro de los 30 días después del aviso de la decisión de la Junta, solicitar a la Comisión para considerar la decisión de la Comisión que debe, dentro de los 30 días después de la fecha de la petición, que determina para considerar la decisión. Una determinación de la Comisión para no considerar la decisión que no puede usarse como evidencia con respecto a cualquier problema de la discriminación en cualquier diligencia judicial acerca de este problema.

Si la Comisión hace una determinación para considerar la decisión, la Comisión debe, dentro de los 60 días después de la fecha de la determinación, considerar el registro completo de los procedimientos de la Junta y, sobre la base del registro de la evidencia ante la Junta, que concurra en la decisión de la Junta que emita a otra decisión que difiera de la decisión de la Junta de la magnitud por escrito de lo descubierto de la Comisión, como una cuestión de derecho. La decisión de la Junta constituye una interpretación incorrecta de cualquier provisión de cualquier ley, la regla, regulación, o directiva de la política que se refiere a la decisión que involucra la provisión que no es un conjunto soportable por la evidencia en el registro.

Considerando cualquier decisión de la Comisión que puede referirse al caso de la Junta, o proporciona solo, para la toma (dentro del período de los permisos de la Comisión para tomar una decisión dentro del período de los 60 días que prescribió) que considera que es necesario complementar el registro de la evidencia adicional debido a la magnitud, la decisión de la Junta será judicialmente revisable.

La Junta considerará la decisión y concurrirá adoptando la decisión de la Comisión o la magnitud de los descubrimientos de la Junta, como una cuestión del derecho, la decisión



de la Comisión constituye una interpretación incorrecta de cualquier provisión de la ley de servicio civil del gobierno, regla, regulación o directiva de la política, o la decisión de la Comisión que involucra la provisión que no es en su conjunto Soportable por la evidencia en el registro.

Se reafirma la decisión inicial de la Junta con las revisiones que es apropiada si la Junta toma la acción y la decisión será judicialmente la acción revisable. Y la certificación, la Junta debe, dentro de los 5 días (excluyendo sábados, domingos, y fiestas), transmitir el tablero especial al registro administrativo en el procedimiento, incluyendo. El verdadero registro de compilar, las decisiones emitidas por la Junta y la Comisión. De cualquier transcripción de los argumentos orales que hizo, o los informes legales que archivaron, ante la Junta o la Comisión.

El tablero especial debe, dentro de los 45 días después de que la materia se ha certificado en él, repase el registro administrativo transmitido en él y, sobre la base del registro, decida los problemas en el litigio y emita una decisión definitiva que será judicialmente la acción revisable. El tablero especial dará la diferencia debida a la especialización respectiva de la Junta y la Comisión tomará su decisión. El tablero especial se referirá su decisión de la Junta y la Junta pedirá a cualquier agencia para tomar alguna acción apropiada para llevar a cabo la decisión. El tablero especial permitirá al empleado o solicitante que trajeron la queja y a la agencia que emplearon para aparecer ante el tablero y presentar los argumentos orales y escritos con respecto a la materia. En la aplicación por el empleado o solicitante, la Comisión puede emitir el alivio interino que determina para mitigar cualquier penalidad excepcional al empleado apropiado o el solicitante que podría incurrir en otra parte como resultado de la certificación de cualquier materia, sólo que la Comisión no puede quedarse, o podría pedir a cualquier agencia para repasar en una base interina, la acción que se refirió.

Cada tiempo en que la Junta toma alguna acción, en el tablero especial que se emplazará para consistir al individuo fijado por el Presidente, el consejo y consentimiento del Senado, servir por un término de 6 años como presidente del tablero especial de acuerdo al tiempo que se emplaza. El miembro de la Junta designado por el Presidente del tablero especial de acuerdo al tiempo que se emplaza. Y un miembro de la Comisión designado por el Presidente de la Comisión de acuerdo al tiempo que se emplaza. El presidente del tablero especial sólo puede apartar el Presidente por la ineficacia, el abandono del deber, o malversación en la oficina.

El presidente podrá pagar la igualdad de la proporción anual máxima del pago básico pagable en el Horario General por cada día que está comprometido en la actuación del negocio oficial en que el tablero especial trabaja. La Junta y la Comisión proporcionará la ayuda administrativa al tablero especial que puede ser necesario y a la magnitud factible, que dividirá los costos que proporciona la ayuda administrativa igualmente. No obstante, de cualquier otra provisión de la ley, si cuando quiera después de los 120 días que sigue la conciliación de cualquier materia que describió en la agencia, no hay ninguna acción revisable judicialmente bajo esta apelación sí a los 120 días que sigue la conciliación de una apelación con la Junta, no hay ningún acción judicialmente revisable (a menos que la acción no es como el resultado de la conciliación de una petición por el empleado. A los 180 días que sigue la conciliación de la petición con la Comisión de las oportunidades del empleo, no hay ninguna acción ultima de la agencia.

## 2.5 EL EMPLEO POR EL GOBIERNO FEDERAL

Las prácticas Discriminatorias prohibieron; empleados o solicitantes para el empleo sujeto a los fondos. En los Estados Unidos el Servicio Postal y la Comisión que proporciona la Postal, en las unidades del Gobierno del Distrito de Columbia que tiene la posición en el servicio competitivo, y en las unidades de la rama judicial del Gobierno Federal que tiene la posición en el servicio competitivo, en la Institución de Smithsonian, y en la Oficina de la Impresión Gubernamental, la Oficina de Cuentas Generales, y en Biblioteca del Congreso se hará gratuitamente cualquier discriminación basada en la raza, color, religión, sexo, o el origen nacional. La Comisión de la Oportunidad del Empleo que entra en vigor y impulsa, la emisión de las reglas, las regulaciones, etc. La revisión anual y la aprobación nacional, de la oportunidad del empleo que planea la región, la revisión y evaluación de la oportunidad del empleo.

Programan la publicación del informe sobre la labor realizada, las consultaciones de los interesados, la complacencia con las reglas, regulaciones, y los volúmenes nacionales y la oportunidad del empleo que planea la región, la autoridad del Bibliotecario del Congreso. Exceptuando por otra parte, a la Comisión de la Oportunidad del Empleo que tendrá la autoridad para dar impulso a través de la corrección apropiada, incluso la reintegración o la contratación de empleados con o sin paga, la eficacia de la declaración política, y se emitirá al gobierno, las regulaciones y órdenes de las instrucciones que juzguen pertinentes los requisitos y apropiar para que se lleve a cabo las responsabilidades. La Comisión de la Oportunidad del Empleo debe ser responsable para la revisión anual y aprobación nacional que planea la oportunidad del empleo regional de cada departamento y la agencia de cada unidad apropiada que se refirieron para mantener un programa afirmativo para la oportunidad del empleo de igualdad para todos los empleados y solicitantes para el empleo.

Es responsable de la revisión y evaluación del funcionamiento de toda la agencia que dan oportunidad del empleo de igualdad en el programa, mientras obteniendo periódicamente la publicación ( por lo menos en una base semestral) los informes sobre la labor realizada de cada departamento, agencia, o unidad, consulte y solicite las recomendaciones individuales por los interesados, grupos, y las organizaciones que realizaron la igualdad de oportunidad al empleo. La cabeza de cada departamento, agencia, o unidad obedecerá las reglas, regulaciones, órdenes, e instrucciones que incluirán una provisión para el empleado o solicitante del empleo que se notificarán la última acción asumida por la queja de la discriminación que será archivada. El plan sometido por cada departamento, agencia, y unidad incluirá, pero no se limite a. La provisión para el establecimiento de entrenar y los programas de educación que se diseñaron para mantener la oportunidad máxima de los empleados para realizar su potencial más alto, y la descripción de las calificaciones por lo que se refiere a la capacitación y experimentando la relación para igualar la oportunidad del empleo para los oficiales principales y que operan por cada departamento y agencia.

unidad responsable para llevar a cabo el programa de la oportunidad de igualdad de empleo y de la asignación del personal y recursos propuestos por el departamento.

Con respecto al empleo en la Biblioteca del Congreso, que las autoridades conceden a la Comisión del Empleo que da la oportunidad de Igualdad que serán ejercida por la Bibliotecaria del Congreso. La acción Civil por empleado o solicitante para el empleo para la



reparación de los agravios; tiempo para traer la acción; la cabeza de departamento, agencia, o unidad que la demanda.

Dentro de los 90 días que recibo el aviso de la última acción tomada por el departamento, agencia, o unidad que se refirió, por la Comisión del Empleo que da la oportunidad de igualdad en la apelación de la decisión u orden del departamento, agencia, o la unidad de quejas. La discriminación basada en la raza, color, religión, sexo u origen nacional, trajo como consecuencia la Orden 11478 del Ejecutivo o cualquier orden del Ejecutivo subsiguiente, o después de los 180 días de la conciliación del cargo inicial del departamento, agencia, o unidad de la Comisión de Empleo que da oportunidad de Igualdad en la apelación de una decisión u orden del departamento, agencia, o unidad hasta la última acción que puede tomarse por el departamento, agencia, o unidad, el empleado o solicitante del empleo, si por la última disposición de su queja, o por el fracaso para tomar la última acción de su queja, puede archivarse la acción civil por la cabeza del departamento, agencia, o unidad, como titular, será el demandado.

La agencia Gubernamental u oficial no relevaron la responsabilidad para asegurar la no-discriminación del empleo o la oportunidad del empleo de igualdad no contenida en el acto que relevará a cualquier agencia Gubernamental u oficial de su responsabilidad primaria para asegurar la no-discriminación en el empleo que es requerida por la Constitución y los Estatutos o de sus responsabilidades bajo la orden 11478 Ejecutivo que se relaciona con el empleo que da la oportunidad de igualdad en el Gobierno Federal.

## **2.6 EL PODER DE LA COMOSIÓN PARA PREVENIR LAS PRÁCTICAS DEL EMPLEO ILEGAL**

La Comisión es la autorizada, para impedir que cualquier persona se comprometa en cualquier práctica del empleo ilegal. Las multas por el descubrimiento de la información, y el tiempo para la determinación de la causa razonable. Siempre que un cargo se archive por o el nombre de la persona que exige ser apenado, o por un miembro de la Comisión, alegando que el patrón, agencia del empleo, organización obrera, o el comité de labor-dirección colectiva que controlando el aprendizaje u otro entrenamiento o readiestrando, incluso en el trabajo que entrena los programas, se han comprometido en una práctica del empleo ilegal, la Comisión servirá como aviso del cargo (incluso la fecha, lugar y circunstancias de la práctica del empleo ilegal supuesta) el patrón, agencia del empleo, organización obrera, o el comité de labor-dirección colectiva (denominada de aquí en adelante como el "demandado") dentro de los diez días, y se hará una investigación de eso. Los cargos serán por escrito bajo juramento o afirmación y contendrá la información y estará en el formulario como la Comisión requiera. No se harán los cargos público por la Comisión. Si la Comisión determina después de investigación que no hay ninguna causa razonable para creer que el cargo es verdad, despedirá el cargo y rápidamente notificará a la persona que exige ser apenado y el demandado de su acción. Determinando si la causa razonable existe, la Comisión otorgará el peso sustancial como últimos de los resultados y órdenes hechas por el Estado o las autoridades locales en los procedimientos que se inicio por el Estado o la ley local de los requisitos. Si la Comisión determina después de la investigación que haya causas razonables para creer que el cargo es verdad, la Comisión debe esforzarse para eliminar cualquier alegó en la práctica del empleo ilegal por los métodos informales de la conferencia, conciliación, y persuasión. Nada se dijo de los hechos durante el esfuerzo informal que puede hacerse público por la Comisión de sus

funcionarios o empleados, o usó de la evidencia en el procedimiento subsiguiente sin el consentimiento del escrito de las personas involucradas. Cualquier persona que hace la información pública por la violación se multará por más de \$1,000 mil dólares o se encarcelará por más de un año, o ambos. La Comisión hará su determinación tan rápidamente como sea posible en la causa razonable y, que sea factible, no después de los 120 días de los cargos, cuando se aplica la fecha en que la Comisión es autorizada para tomar la acción con respecto al cargo.

El Estado o los procedimientos de la entrada en vigor locales; la notificación de Estado o la autoridad local; tiempo para archivar los cargos con la Comisión; el comienzo de los procedimientos. En el caso de la práctica del empleo ilegal supuesta que ocurre en el Estado, o subdivisión política del Estado o ley local que prohíbe que la práctica del empleo ilegal que se alegó y estableciendo la autorización del Estado o la autoridad local para conceder o buscar el alivio de la práctica o instituir los procedimientos delictivos con respeto del aviso, que ningún cargo puede archivar por la persona apenada antes de la expiración de los sesenta días después de que se han comenzado los procedimientos bajo el Estado o la ley local, a menos que se haya terminado los procedimientos antes, con tal que el período de los 60 día se extenderá a 120 días durante el primer año después de la fecha que entró en vigor en el Estado o la ley local. Si cualquier requisito para el comienzo de los procedimientos que se imponen por el Estado o la autoridad local, de tal manera que el requisito de la conciliación por escrito se firmó la declaración de los hechos en que el procedimiento es basado, se juzgará para haber los propósitos de esta subdivisión en el momento de la declaración que se envía por correo certificado al Estado apropiado o la autoridad local.

El Estado o los procedimientos que entraron en vigor; la notificación del Estado o la autoridad local; tiempo para la acción de los cargos por la Comisión. En el caso de cualquier cargo archivado por un miembro de la Comisión que se alega en una práctica del empleo ilegal que ocurre en el Estado o la subdivisión política de un Estado que tiene una ley local que prohíbe que la práctica de alegó y estableciendo o autorizando al Estado o la autoridad local para conceder o buscar el alivio de la práctica o instituir los procedimientos delictivos con el respeto en el aviso, la Comisión debe, antes de tomar alguna acción con respecto al cargo, notificar al Estado apropiado o a los oficiales locales y en la demanda, permitiéndose el lujo de un tiempo razonable, pero no menos de 60 días (con tal que el período de los 60 día se extenderá a 120 días durante el primer año después de la eficacia del Estado o la ley local), a menos que un período más corto se pide, para actuar bajo el Estado o la ley local para remediar la práctica alegada.

El Tiempo para archivar los cargos; tiempo para el servicio del aviso de los cargos en la demanda; archivando el cargo por la Comisión del Estado o la agencia local; el sistema de antigüedad. El cargo se archivará dentro de los 180 días después de la práctica del empleo ilegal supuesta que ocurrió en cargo (incluso la fecha, lugar y circunstancias de la práctica del empleo ilegal supuesta) se servirá de la persona en contra del cargo y después de los hechos dentro de los diez días, sólo que en el caso de la práctica del empleo ilegal con respecto con la persona apenada que se ha instituido en los procedimientos inicialmente con el Estado o la agencia local con la autoridad que concederá o buscará el alivio de la práctica o instituir a los procedimientos delictivos con el respeto al receptor, el cargo se archivará por el nombre de la persona apenada dentro de trescientos días después de la práctica del empleo ilegal supuesta que ocurrió, o dentro de los treinta días después el aviso que el Estado o la agencia local ha terminado los procedimientos por el Estado o la ley local, y una copia del cargo se archivará por la Comisión por el Estado o la agencia local.

Para los propósitos de la práctica del empleo ilegal que ocurre, con respecto al sistema de antigüedad para que sea adoptado intencionalmente para el propósito discernido de la violación (si o no el propósito discernido está claro en la cara de la provisión de la antigüedad), cuando el sistema de antigüedad se adopta, y un individuo se vuelve sujeto al sistema de antigüedad, o la persona apenada se daña por la aplicación del sistema de antigüedad o provisión del sistema.

La acción Civil de la Comisión, el Abogado General, o la persona apenada; en las condiciones previas; el procedimiento; la cita del abogado; el pago de las cuotas, costos, o seguridad; la intervención federal; la acción para el alivio temporal o preliminar apropiado para la disposición final pendiente del cargo; la jurisdicción y el sitio de la acción de las cortes de los Estados Unidos; la designación del juez para oír y determinar el caso; la asignación de caso para oír, la expedición del caso; la cita del jefe si dentro de los treinta días después de un cargo se archivara en la Comisión o dentro de los treinta días después de la expiración de cualquier período de referencia, la Comisión que a sido incapaz de afianzar la demandada de un acuerdo de la conciliación aceptable de la Comisión, la Comisión no puede traer la acción civil contra el demandado del gobierno, oficina fiscal, o la subdivisión política que nombraron el cargo.

En el caso de un demandado que es un gobierno, oficina fiscal, o la subdivisión política, si la Comisión ha sido incapaz de afianzar al demandado el acuerdo de la conciliación aceptable de la Comisión, la Comisión no tomará ninguna acción extensa y se referirá al caso al Abogado General que puede traer una acción civil contra el demandado en la corte del distrito de los Estados Unidos apropiada. La persona o personas apenadas tendrán el derecho para intervenir en una acción civil traída por la Comisión o el Abogado General de un caso que involucra a un gobierno, oficina fiscal, o la subdivisión política. Si un cargo se archiva en consiguiente con la Comisión, o si dentro de los 180 días de la conciliación del cargo o la expiración de cualquier período de referencia, quienquiera que llega más tarde, la Comisión no ha archivado una acción civil o el Abogado General no ha archivado una acción civil en un caso que involucra a un gobierno, oficina fiscal, o la subdivisión política, o la Comisión no ha entrado en un acuerdo de la conciliación con la persona apenada en un hecho, la Comisión, o el Abogado General en un caso que involucra a un gobierno, oficina fiscal, o la subdivisión política, notificará a la persona apenada y dentro de los noventa días después de dar aviso a una acción civil contra el demandado nombrado en el cargo.

La persona que exige ser apenado o si el cargo se archiva por el miembro de la Comisión, por cualquier persona que en el cargo alega que estaba afligido por la práctica del empleo ilegal supuesto. En la aplicación por el quejoso y en tales circunstancias como la corte simplemente puede juzgar, la corte puede fijar a una abogada para que el quejoso pueda autorizar el comienzo de la acción sin el pago de cuotas, costos, o seguridad. En la aplicación oportuna, la corte puede, en su discreción, permitir a la Comisión, o al Abogado General que en el caso se involucra a un gobierno, oficina fiscal, o la subdivisión política, para intervenir en la acción civil de la certificación que en el caso es de importancia pública general en la demanda, la corte puede, en su discreción, que más allá de los procedimientos por más de sesenta días pendiente a la terminación de Estado o los procedimientos locales descritos o los esfuerzos extensos de la Comisión para obtener la complacencia voluntaria.

Siempre que un cargo que se archiva con la Comisión y la Comisión concluye en la base para una investigación preliminar de la actuación puntual que es necesario llevar a cabo los propósitos de este Acto, la Comisión, o el Abogado General en el caso que involucra a un gobierno, oficina fiscal, o la subdivisión política, puede traer una acción para el alivio

temporal o preliminar apropiado a la disposición final pendiente del cargo. Cualquier interdicto temporal u otro orden que conceden preliminar o el alivio temporal se emitirán de acuerdo con regla 65 de las Reglas Federales de los Procedimientos Civiles. Será el deber de una jurisdicción teniendo encima los procedimientos judiciales y asignar los casos para oír la fecha factible más temprana y causar las cosas que así embala para ser apresurado en todos los sentidos.

La corte del distrito de los Estados Unidos que corteja el lugar del sujeto a la jurisdicción de los Estados Unidos que tendrá la jurisdicción de las acciones. La acción puede traerse en cualquier distrito judicial del Estado en la práctica del empleo ilegal que se alega por haber sido aprisionado por auto del juez, en el distrito judicial en que los archivos del empleo pertinente a la práctica se mantiene y se administra, o en el distrito judicial en que la persona afligida habría trabajado en la práctica del empleo ilegal supuesta, pero si el demandado no se encuentra dentro del distrito, la acción puede traerse dentro del distrito judicial en donde el demandado tiene su establecimiento central. Para los propósitos de los hechos, el distrito judicial en que el demandado tiene su establecimiento central que debe en todos los casos sea considerado el distrito en que la acción se podría haber traído.

Será el deber del juez principal del distrito (o en su ausencia, el juez interino) en que el caso esté inmediatamente pendiente para designar a un juez distrito para oír y determinar el caso. En caso que ningún juez de distrito esté disponible para oír y determinar el caso, el juez principal de distrito, o el jefe interino que juzga, cuando el caso puede ser, certificado a este hecho el juez principal del circuito (o en su ausencia, el juez interino) quién designará a un distrito o juez de circuito para oír y determinar el caso. Será el deber del juez designado consiguiente para oír la fecha factible más temprana para causar el caso a ser apresurado en todos los sentidos. Si el juez no ha fijado el caso para el ensayo dentro de los 120 días después de que el problema se ha unido, el juez puede fijar a un jefe consiguiente para gobernar 53 de las Reglas Federales del Procedimiento Civil.

Las Órdenes; la acción afirmativa apropiada; el alivio justo; el incremento del pago; la reducción del pago; las limitaciones en los órdenes judiciales si los hallazgos judiciales que el demandado ha comprometido intencionalmente en una práctica del empleo ilegal cobrara la queja, la corte puede mandar la demandada de comprometerse en la práctica del empleo ilegal, y ordenar la acción afirmativa que puede ser apropiada para incluir pero no para limitar, la reintegración o contratando a los empleados, con o sin pago (pagable por el patrón, agencia del empleo, o la organización obrera, cuando el caso puede ser, responsable para la práctica del empleo ilegal), o

- (1) Cualquier otro alivio justo que la corte juzga apropiada. Tras la obligación del pago que no aumentará en la fecha, solamente una vez al año la conciliación de un cargo con la Comisión. Las ganancias son interinas o la suma con la diligencia razonable por la persona o las personas que diferenciaron contra la operación para reducir la paga de la parte aceptable.
- (2) Ninguna orden de la corte requerirá la admisión o reintegración de un individuo como un miembro de la unión, o él contratando, la reintegración, o promoción de un individuo como empleado, o el pago de cualquier pago de la parte anterior, si el individuo se negó a la admisión, suspendida, o se expelió, o se negó al empleo del avance que estaba suspendida o descargada por cualquier razón de otra manera de la discriminación a causa de la raza, color, religión, sexo, o el origen nacional.

En la demanda en que el individuo demuestra una violación que habría tomado la misma acción en la ausencia que motivo el factor, la corte, puede conceder el alivio declarativo, desagravio por un mandato judicial. Y no otorgará los daños y perjuicios o emitirá un orden que requiera alguna admisión. Los Procedimientos por la Comisión para compeler la complacencia con las órdenes judiciales.

En cualquier caso en que el patrón, la agencia de empleo, o la organización obrera no obedece un orden de la corte que emitió la acción civil dominada, la Comisión puede comenzar los procedimientos para compeler la complacencia de la orden.

## **2.7 EL ESTABLECIMIENTO DEL SISTEMA DE LA DIRECCIÓN DE LOS RECURSOS HUMANOS**

En general. Para asegurar que la autoridad ejerce la colaboración, y de una manera para asegura la participación de los representantes del empleo en la planificación, desarrollo, y aplicación de cualquier sistema de dirección de recursos humanos o ajustes al sistema, el Ministerio de Seguridad de la Patria y el Director titular de la Oficina de Dirección del personal proporcionará lo siguiente. El Aviso de la propuesta al Ministerio y el Director titular deben, con respecto a cualquiera sistema o ajuste que propusieron.

Al proporcionar a cada representante el empleo que representa a cualquier empleado que podría ser afectado, en la descripción escrita del sistema propuesto o ajuste (incluso las razones por qué son consideradas necesarias) dé cada 30 días civiles representativos (a menos que las circunstancias extraordinarias requieren la acción más temprana) repasando y hacer las recomendaciones con respecto a la propuesta, y de cualquier recomendación recibida de cualquier representante completo y causa razonable que decidieron cómo proceder con la propuesta.

La preaplicación de la notificación del congreso, consultación, y mediación. El recibo siguiente de las recomendaciones, de cualquiera, de los representantes del empleo con respecto a una propuesta descrita del Ministerio y el Director titular que recibirá las modificaciones de la propuesta de la contestación de las recomendaciones cuando ellos determinan aconsejable y que deben, con respecto a cualquier parte de la propuesta acerca de que ellos no han aceptado las recomendaciones.

Notificar al Congreso de esas partes de la propuesta, junto con las recomendaciones de los representantes del empleado, encuéntrase y no confiera por lo menos de 30 días civiles con cualquier representante que ha hecho las recomendaciones para intentar alcanzar el acuerdo y cómo proceder con las partes de la propuesta, y la opción del Ministerio, o si pidió por una mayoría de los representantes del empleado que han hecho las recomendaciones, use los servicios de la Mediación Federal y Servicio de la Conciliación durante la reunión y confiera el período para facilitar el proceso de intentar alcanzar el acuerdo.

Con cualquier parte de la propuesta acerca de los representantes que no hacen una recomendación, o acerca de que sus recomendaciones se aceptan por el Ministerio y la Directora titular, puede llevarse a cabo inmediatamente. con respecto a cualquier parte de la propuesta acerca de que las recomendaciones han sido hechas pero no se han aceptado por el Ministerio y el Director titular, cuando quiera después de los 30 días civiles que han pasado a la iniciación de la notificación del congreso, consultación, y procedimientos de la

mediación subsecuentemente establecida, con el Ministerio que determina, en la discreción que oculta con la consultación extensa y la mediación que es improbable producir el acuerdo, con el Ministerio que puede llevar a cabo cualquiera o en todas cosas así parten, mientras incluyendo cualquier modificación hecha en la contestación de las recomendaciones con el Ministerio que determina aconsejable.

El Ministerio notificará al Congreso de la aplicación de cualquier parte de la propuesta rápidamente y amueblará con tal aviso una explicación de la propuesta, de cualquier cambio que hizo a la propuesta con el resultado de las recomendaciones de los representantes del empleado, y de las razones por qué la aplicación es apropiada. Que se desarrolle un método por cada representante del empleado que participa más allá de la planificación o desarrollo que podrían ponerse necesarios, y el acceso adecuado representativo de cada empleado a la información para hacer esa participación productiva.

Los procedimientos necesarios para llevar a cabo esta subdivisión se establecerán juntamente por el Ministerio y el Director titular como las reglas interiores del procedimiento departamental que no estará sujeto a la revisión. Los procedimientos incluirán las medidas para asegurar, en el caso de empleados dentro de la unidad con respecto a que una organización obrera se otorga el reconocimiento exclusivo, por la representación por los individuos designados o de los individuos nombrados por la organización, en el caso de cualquier empleado que no esté dentro de la unidad, la representación por cualquier organización apropiada que representa un porcentaje sustancial de esos empleados o, de ninguna otra manera que puede ser apropiada, consistente con los propósitos de la subdivisión. El manejo justo y expeditivo de la consultación y el proceso de la mediación, incluso los procedimientos del por que, si el número de representantes del empleado que proporcionan las recomendaciones excede 5, los representantes seleccionan a un comité u otro representante unificado con el Ministerio y el Director titular que puede encontrarse y puede conferir. Y la selección de los representantes de una manera consistente con el número relativo de empleados representado por las organizaciones u otros representantes involucrados.

Es el sentido del congreso que los empleados del Departamento se titulan al tratamiento justo de cualquier apelación con ellos traen las decisiones que se relacionan con su empleo, prescribiendo las regulaciones por cualquier apelación de los procedimientos, el Ministerio y el Director titular de la Oficina de Dirección del Personal. Que deben asegurar que se permita el lujo a los empleados del Departamento al amparo del proceso debido, hacia su fin, que debe exigirse consultar con la Junta de la Protección del Sistema de Mérito antes de emitir cualquier regulación.



## 2.8 LOS PRINCIPIOS DE SISTEMA DE MÉRITO

2.8.1 Esta sección aplicará a:

- Una agencia Ejecutiva; y
- La Oficina de la Impresión Gubernamental.

a) la dirección del personal Federal debe llevarse a cabo consistente con lo siguiente principios de sistema de mérito:

1. La contratación debe ser de los individuos calificados de las fuentes apropiadas en el esfuerzo para lograr una fuerza obrera de todos los segmentos de la sociedad, y deben determinarse la selección y el avance solamente con la base en la habilidad relativa, conocimiento, y habilidades, en la competencia abierta que aseguran que todos reciben la oportunidad de igualdad.
2. Todos los empleados y solicitantes para el empleo deben recibir, el tratamiento justo en todos los aspectos de la dirección del personal sin tener en cuenta la afiliación política, raza, el color, la religión, el origen nacional, el sexo, el estado matrimonial, la vejes, y considerando apropiado su retiro y sus derechos constitucionales.
3. El pago debe ser igual para mantener el trabajo en los valores de igualdad, con lo apropiado en la consideración con las proporciones nacionales y locales pagadas por los patrones en el sector privado, y deben mantenerse incentivos apropiados y reconocimiento a la excelencia en la actuación.
4. Todos los empleados deben mantener normas altas de integridad, conducta, y preocupación para el interés público.
5. La fuerza obrera Federal debe usarse eficazmente.
6. Deben retenerse los empleados sobre la base de la suficiencia de su actuación, la actuación inadecuada debe corregirse, y deben separarse los empleados que no pueden o no mejorarán su actuación para adaptarse con las normas requeridas.
7. Deben proporcionarse a los empleados la educación eficaz y el entrenamiento en los casos de la educación y el entrenamiento producirán la actuación eficaz del individuo.
8. Los empleados deben ser protegido contra la acción arbitraria, favoritismo personal, o coerción para los propósitos políticos partidarios, y
  - Prohibir usar la autoridad oficial o influencia con el propósito de interferir o con afectar el resultado de la elección o nominación para la elección.
9. Deben protegerse a los empleados contra las represalias de la información legal que los empleados creen en las evidencias razonables.
  - una violación de cualquier ley, regla, o regulación, o
  - La mala administración, una pérdida gruesa de fondos, un abuso de jurisdicción, o un peligro sustancial y específico a salud pública o seguridad.

# CAPITULO TRES

## EL SERVICIO CIVIL DE FRANCIA (1)

### 3.1 REFORMAS RECIENTES

Actualmente, Francia se encuentra en un proceso de modernización administrativa. Una de las iniciativas del gobierno es desconcentrar la administración con el objetivo de mejorar la eficiencia tanto de decisiones de política (la responsabilidad del gobierno central), así como su implementación. Por ejemplo, la Reforma de control en gastos de servicios desconcentrados comenzó como un experimento piloto en dos regiones en 1995, y ahora se piensa expandir a toda Francia. Otra iniciativa es de los ciudadanos.

Se espera que este tipo de reformas administrativas conduzca a una desconcentración de la administración de recursos humanos.

El estudio de este caso muestra que el sistema de servicio civil actual de Francia nació en circunstancias muy diferentes a los presentes y, en consecuencia hay ineficiencia y rigidez en la administración pública. Por eso, recientemente se han propuesto iniciativas que apuntan hacia la autonomía y flexibilidad.

De la experiencia de Francia, podemos tomar como recomendación para México la práctica de exigir exámenes para el ingreso al servicio. Como hay un examen común para cada cuerpo puede abarcar muchos departamentos, los departamentos compiten por reclutar a los candidatos con mejores puntajes para obtener la calificación más alta posible y en los departamentos para ofrecer las mejores condiciones de trabajo y atraer a los mejores candidatos.

### 3.2 LAS TRES FUNCIONES PÚBLICAS

Tres funciones públicas grandes existen en Francia: la función pública de estado, la función pública territorial y la función pública hospitalaria que, juntos, suma cerca de 5 millones funcionarios. Ellos se fundan en un estatuto general común que arregla los derechos y las obligaciones de los funcionarios; cada función pública se gobierna por los arreglos particulares de naturaleza nacional. Los trabajos de la función pública son distribuidos en tres categorías jerárquicas, cada categoría se constituyó de varios cuerpos.

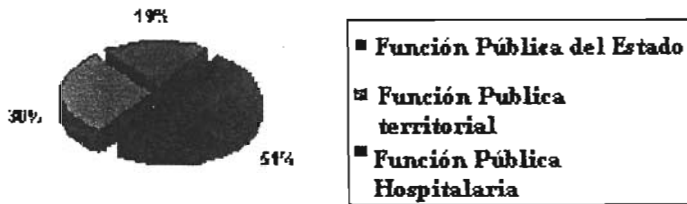
(1) <http://www.legisfrance>

(2) Esteban Moctezuma Barragán y Andrés Roemer, Por un Gobierno con Resultados, Fondo de Cultura Económica, México, 1999 pp. 154 y 155.



### 3.3 Las instituciones de la función pública

Las funciones públicas diferentes vieron su estatuto general y unificaron con la ley del 13 de julio de 1983 (el estatuto general) mientras especificando y conservando las especificidades de cada sector (I acciones, II e III)



### 3.4 La función pública de estado

Los trabajos de la función pública de estado se distribuyen entre las administraciones centrales del estado y los servicios descentralizados. En el primer caso de los servicios centrales de los ministerios, generalmente situado en París, mientras teniendo encargada la concepción y la coordinación de las acciones del estado en el ámbito nacional. En el segundo caso, ellos involucran las acciones del estado en el ámbito de la región y el departamento (las prefecturas, las rectorías, las direcciones departamentales. Muchos funcionarios ejercen sus funciones en los establecimientos públicos de enseñanza (las universidades, las escuelas secundarias, las universidades), así como en los establecimientos públicos administrativos conectados a los ministerios diferentes.

### 3.5 La función pública territorial

La tercera descentralización (1982), la creación de la función pública territorial (1984) siguió las leyes de traslado de habilidades (1983) seguro a las colectividades locales la responsabilidad de servicios de intereses locales. La función pública territorial (1,4 millón de agentes), en la proporción creciente, representa el cuarto evento de los funcionarios. Se reagrupan el evento de los trabajos de las colectividades territoriales (el municipio, el departamento, la región) y de sus instituciones públicas.

### 3.6 La función pública hospitalaria

La función pública hospitalaria, como lo define la ley del 9 de enero de 1986 y sus preocupaciones de hoy de los 720 000 agentes. Que se reagrupan, con la excepción del personal médico (médicos, biólogos, farmacéuticos y ortodoncistas), el evento de los trabajos de los siguientes establecimientos:

- Los establecimientos públicos de hospitalización;
- Las casas jubilatorias públicas;
- Los establecimientos públicos o de carácter público que levantan los servicios departamentales de la ayuda social a la niñez;

- Los establecimientos públicos para el menor o;
- Los centros de alojar y readaptación públicos sociales o de carácter público.

### 3.7 Las tres categorías

La función pública integral es distribuida en tres categorías jerárquicas, que generalmente se constituye de numerosos cuerpos correspondientes de varios caminos de las profesiones.

	<b>La categoría "A" de los trabajos de dirección, concepción</b>	<b>La categoría "B" y la aplicación de los trabajos y de la escritura</b>	<b>Los trabajos "C" de la categoría de ejecución</b>
<b>El cuerpo a la vocación administrativa</b>	Los funcionarios, agregados	Las secretarías administrativas	Agentes y los diputados administrativos
<b>El cuerpo a la vocación técnica</b>	Los ingenieros civiles, ingenieros de las minas	Técnicos de laboratorio, técnicos de la meteorología	Los obreros profesionales
<b>Otros ejemplos</b>	Profesores, inspectores de los Impuestos, los superintendentes policíacos, los curadores de la herencia	Los alguaciles principales, directores del Tesoro	Agentes de los servicios técnicos, supervisores de la administración penitenciaria

- El acceso a cada uno de estas tres categorías por las hechuras del concurso externo según el nivel de diplomas de los candidatos:
- Para la categoría A: el diploma de educación superior (la licencia, el dominio, el diploma de ingeniero o doctorado);
- Para la categoría B: Último examen o equivalente;
- Para la categoría C: no hay condiciones del diploma o Patente de las Universidades

por otra parte los concursos interiores, que abren a los agentes que justifican algunas condiciones de antigüedad notablemente, la movilidad del permiso y promoción dentro de la función pública.

### **3.8 DESCONCENTRACIÓN DE LA REFORMA DEL ESTADO**

El voto de la ley relativa a la libertad local, la reforma de la administración al principio del 2004 territorial. De la ley orgánica relativa a la apropiación, que ofrece la oportunidad de dar la realidad y aumentar la desconcentración: la estima del estado, la reforma de la organización territorial, retrocediendo a la responsabilidad de las autoridades descentralizadas, mientras pilotando el bien y mide la actuación de las políticas dirigidas.

La Función Pública Territorial organizó el 29 de abril el eslabón con la secretaría general del ministerio del interior, la seguridad interior y la libertad local, la dirección de la reforma presupuestaria y la dirección general de la administración y la función pública. La desconcentración y la reforma del Estado, es una nueva dinámica." Este día puso a la luz las reformas puestas en la plaza, los polos regionales, proyectaron la acción estratégica del Estado, los presupuestos operacionales del programa, de las intervenciones territoriales del Estado, la desconcentración, de los testimonios de la tierra y la presentación de " prácticas" buenas.

Este día unió aproximadamente 380 responsable y administrativo para los servicios descentralizados, de las personas responsables particularmente de las administraciones centrales que son encargado de pilotar los servicios descentralizaron, de las personas responsables de los establecimientos públicos y el oficial de idear a las personas interesadas a estas preguntas.

### **3.9 Las estructuras del estado: la jornada dentro del dispositivo administrativo**

El gobierno, los servicios centrales, los servicios descentralizados, los establecimientos públicos.

En Francia, el estado es único de los depositarios del poder público. A los lados, las colectividades locales (los municipios, departamentos, las regiones, los establecimientos públicos locales, los hospitales) y también se asignan los establecimientos públicos del estado para cuidar al respeto el interés general y poner en el trabajo las políticas públicas al servicio de los ciudadanos. El seguro social, en cuanto a la institución, no es parte del Estado, maneja una misión de empresa de los servicios públicos a través de intermediarios de los organismos de derecho privado.

El estado, el heredero de la tradición histórica prolongada, entiende tres " poderes" tradicionalmente:

- El poder ministerial (encarnado por el presidente de República, el gobierno y administraciones) propone a menudo decidir y pone el trabajo y

orientaciones de las políticas públicas y reglas que los ciudadanos deben seguir;

- El poder legislativo (la asamblea nacional y el senado) estudian estas proposiciones, adaptándolas y controlándolas al poder ministerial;
- El poder jurisdiccional (las cortes judiciales, las jurisdicciones administrativas y financiero) o asimiló (las autoridades administrativas independientes) el mando de la aplicación de las reglas, decide las litigaciones y decide la reparación de los daños y perjuicios sufrida.

Dentro del poder ministerial, uno distingue:

- El Presidente de República que designa a los miembros del primero ministro y el gobierno, es el garante del funcionamiento bueno de las instituciones, es el jefe de los ejércitos, nombra los trabajos grandes del estado;
- El gobierno que determina y es conducto de la política de la Nación y responsable de la asamblea nacional. El gobierno se dirige por el primer ministro y tiene la administración.

El gobierno adquirió y estructuró el equipo:

- El gobierno se dirige por Jean-Pierre Raffarin (Constituido por el decreto del 17 de junio de 2002)
- Los servicios centrales: una necesidad de impulso, de consistencia, de combinación puesta de mando,

Cada ministro, el ministro a delegado o bajo-secretaria tiene la autoridad de cierto número de servicios que corresponden a las asignaciones. Además de los servicios descentralizados del nivel local, sobre, el nivel nacional, las administraciones centrales y los servicios de especialización nacional de que los principios de organización están definidos por el decreto del 15 de junio de 1987, el decreto del 1 de julio de 1992 y el decreto y el redondo del 9 de mayo de 1997.

El número de las direcciones de la administración central (y asimiló) es en la actualidad de 209. Las fuerzas de las direcciones centrales y servicios a la especialización nacional son de aproximadamente 75.000.

- Las administraciones centrales están compuestas de direcciones generales y direcciones; de otros servicios, de varias denominaciones estructurales (la comisión, reparar, misión), Ellos aseguran algunas misiones de:

previendo	la anticipación de las evoluciones de las necesidades de la sociedad, de las misiones del estado y respuestas por lo que se refiere a las políticas públicas y la organización administrativa,
la legislación y regulación	la edición de las normas nacionales o

	preparación de los apoyos de las facturas de los Gobiernos de las políticas públicas
pilotando y la animación de los servicios descentralizó y de los operadores del estado	arreglando los objetivos, que esperamos los resultados y la concesión humana, los medios financieros y materiales,
el mando y tutelaje	la comprobación del funcionamiento eficaz de los servicios descentralizados y de los operadores del estado
la valoración	la medida de los efectos de las políticas públicas y correcciones para traer

- Los servicios a la especialización nacional (el decreto y redondo del 9 de mayo de 1997) aseguro, en cuanto a ellos, con los ministerios diferentes, el plan nacional, de las actividades de la producción de género y prestación de servicios, dirección o estudio así como varias misiones de carácter operacional. Ellos pueden tener cierta autonomía de dirección y pueden tener el asunto de una contractualización con las administraciones centrales.

Entre ellos, uno puede mencionar los antecedentes de delincuencia, los varios museos nacionales, la oficina del forcejeo en contra de la inmigración irregular, el servicio de los trabajos de la cultura, el servicio del empleo penitenciario, de los servicios de estudio acerca del transporte.

### **3.10 Los servicios descentralización del estado: al más íntimo de las necesidades**

De acuerdo con la ley relativa de la administración territorial de la República y el decreto del 1 de julio de 1992 la carta constitucional del transporte de la desconcentración, los servicios descentralizados del estado constituyen la administración de derecho común, en una circunscripción territorial determinada, para poner en el movimiento de las políticas públicas que decidieron el nivel nacional, aplicar o hacer la aplicación de la regulación o para entregar algunos beneficios a los usuarios. Puesto, para la mayoría de ellos, bajo la autoridad de los prefectos que representan al gobierno localmente, ellos reagrupan 95% de las fuerzas de la función pública del estado.

Los servicios descentralizados de las administraciones civiles principales del estado y la policía estatal son, por la mayoría, organizadas al nivel departamental (100 departamentos de cada 4 en ultramar) y regional (26 regiones de cada 4 en ultramar)

Sin embargo, algunas administraciones tienen una organización interdepartamental o interregional. Además, el estado también representa el escalón departamental bajo-prefecturas (240 bajo-prefecturas de recinto – fuera de los

recintos en el lugar principal), de las subdivisiones del equipo (1.339), de las tesorerías y percepciones (3.849), de los ingresos de los impuestos, de las circunscripciones de la policía (488) o de las brigadas policíacas estatales (6.185).

### **3.11 Los establecimientos públicos del estado**

El estado a veces puede decidir delegar todo o puede ir a la concepción y la aplicación de una política pública en una entidad legal del derecho penal distinta. A menudo, este operador es un establecimiento público, mientras teniendo la autonomía financiera, beneficiando los subsidios pero también los recursos limpios y el personal reclutado.

Este establecimiento se pilota por el estado, tutelaje que se confía a uno o varios ministerios que orientan la estrategia, asígnelo necesario para que los medios, dirección de mando y resultados de valor.

Estos establecimientos son clasificados en las categorías diferentes:

- los establecimientos públicos de carácter administrativo (EPA)
- establecimientos públicos de carácter industrial y comercial (ÉPICO)
- establecimientos públicos para el carácter científico y tecnológico (EPST)
- Establecimientos públicos de carácter científico, cultural y profesional (EPSCP).

Estas intervienen en varios dominios:

- Escuela Nacional de administración (ENA)
- Instituto de Formación de los Funcionarios (IRÁ)
- Centro Nacional de Investigación Científica (CNRS)
- Instituto Nacional de Investigación Agronómica (INRA)
- Centro Nacional de Estudios Espaciales (CNES)
- Comisión de Energía Atómico (CEA)
- Instituto Nacional de la Propiedad Intelectual (INPI)
- Red de Museos Nacionales (RMN)
- Agencia de Cooperación e Información Cinematografía (OCIM)
- Biblioteca Nacional de Francia (BNF)
- Centro Nacional de la Cinematografía (CNC)
- Fondo de Acción Social (FAS)
- Agencia de las Migraciones Internacionales (OMI)
- Agencias Nacionales Para el Empleo (ANPE)
- Agencia Nacional para las Condiciones Laborales (ANACT)
- Agencia Nacional de Mejora para el Hábitat (ANAH)
- Agencia de Desarrollo de la Energía del Medio Ambiente (ADEME)
- Centro Francés del Comercio Exterior (CFCE)
- Agencia Francesa de Desarrollo (AFD)

Finalmente, el estado a veces acude a las asociaciones para manejar las políticas públicas como la haría en los establecimientos públicos. Es por ejemplo el caso con la Asociación Francesa Profesional de los Adultos (AFPA) o la Asociación Francesa de Acción Artística (AFAA).

# CAPITULO CUARTO

## LA SECRETARIA DE LA FUNCIÓN PÚBLICA (1)

### 4.1 FUNCIÓN DE LA SECRETARÍA DE LA FUNCIÓN PÚBLICA

**ARTICULO 37.** A la Secretaria de la Función Pública corresponde el despacho de los siguientes asuntos.

VI bis. Dirigir, organizar y operar el sistema de Servicio Profesional de Carrera en la Administración Pública Federal en los términos de la ley de la materia, dictando las resoluciones conducentes en los casos de duda sobre la interpretación y alcances de sus normas.

### 4.2 Misión

"Abatir los niveles de corrupción en el país y dar absoluta transparencia a la gestión y el desempeño de las instituciones y los servidores públicos de la Administración Pública Federal"

### 4.3 Visión 2020

“ La sociedad tenga confianza y credibilidad en la Administración Pública Federal “

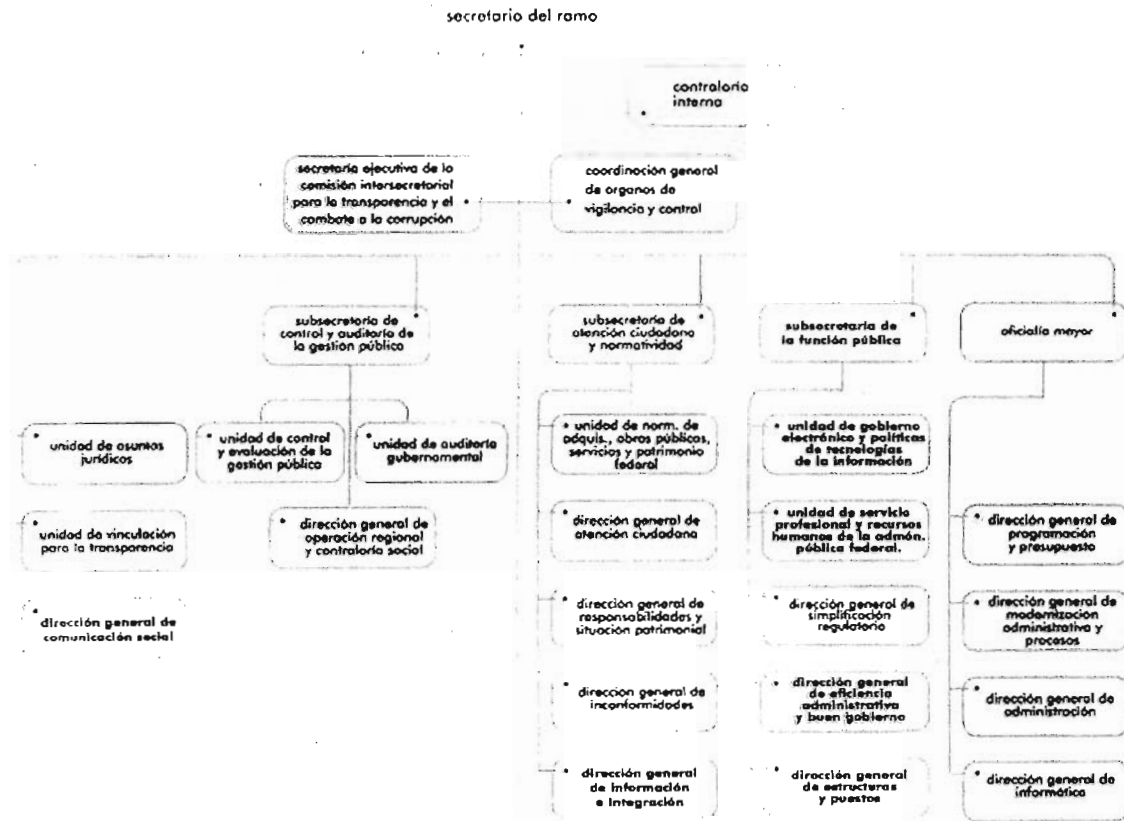
### 4.4 Objetivos

- Prevenir y abatir prácticas de corrupción e impunidad, e impulsar la mejora de la calidad en la gestión pública
- Controlar y detectar prácticas de corrupción
- Sancionar las prácticas de corrupción e impunidad
- Dar transparencia a la gestión pública y lograr la participación de la sociedad
- Administrar con pertenencia y calidad el Patrimonio inmobiliario Federal

(1) <http://funcionpublica.gob.mx>



# Organigrama de la Secretaría de la Función Pública



#### **4.5 Unidad de Servicio Profesional y Recursos Humanos de la Administración Pública Federal**

##### **4.6 Misión**

Que el ciudadano perciba y reconozca que con la profesionalización de la Administración Pública Federal recibe un mejor servicio de su gobierno.

##### **4.7 Visión**

El Servicio Profesional de Carrera ha proporcionado a la APF la calidad y competencia del capital humano que necesita para lograr un impacto creciente en la sociedad.

#### **ARTÍCULO 16. - La Unidad de Servicio Profesional y Recursos Humanos de la Administración Pública Federal, tendrá las siguientes atribuciones:**

- A) Programar, dirigir, coordinar, dar seguimiento y evaluar el Servicio Profesional de Carrera y su funcionamiento en las dependencias de la Administración Pública Federal;
- B) Promover y vigilar la observancia de los principios de legalidad, eficiencia, objetividad, calidad, imparcialidad, equidad y competencia por mérito en el Servicio Profesional de Carrera;
- C) Elaborar y proponer al Secretario la emisión de normas, políticas, lineamientos, manuales y demás disposiciones generales que se requieran para la operación, regulación, evaluación, perfeccionamiento y, en su caso, corrección del Servicio Profesional de Carrera en la Administración Pública Federal, en los términos de la Ley de la materia y su Reglamento, así como emitir las guías que conforme a dichas disposiciones resulten aplicables;
- D) Interpretar y aplicar la Ley del Servicio Profesional de Carrera en la Administración Pública Federal para efectos administrativos y emitir los criterios obligatorios sobre ésta y otras disposiciones sobre la materia, para la regulación del Servicio Profesional de Carrera en la Administración Pública Federal Centralizada;
- E) Diseñar y promover la adopción de medidas y programas que conduzcan al incremento permanente de la productividad de las dependencias y en su caso entidades de la Administración Pública Federal y estimulen la capacitación y la vocación de servicio de los servidores públicos;
- F) Definir, para su aprobación, los cargos que por excepción sean de libre designación y emitir los criterios generales para su determinación, en los términos de las disposiciones legales y administrativas aplicables;
- G) Autorizar las estructuras de los Gabinetes de Apoyo, de conformidad con lo establecido en la Ley del Servicio Profesional de Carrera en la Administración Pública Federal, y demás disposiciones jurídicas aplicables;
- H) Autorizar el intercambio de cargos de los servidores públicos de carrera, previa autorización que emita el superior jerárquico de los mismos, en los términos de la

- Ley del Servicio Profesional de Carrera en la Administración Pública Federal y demás disposiciones jurídicas aplicables;
- I) Designar a los servidores públicos que, en representación de la Secretaría, participarán en la integración de los Comités Técnicos de Profesionalización y Selección a que se refiere la Ley del Servicio Profesional de Carrera en la Administración Pública Federal; aprobar la constitución o desaparición de los Comités, así como las reglas, actos de carácter general y propuestas de reestructuración que emitan los mismos;
  - J) Actuar como Secretario Técnico del Consejo Consultivo del Sistema de Servicio Profesional de Carrera;
  - K) Operar el Registro Único del Servicio Público Profesional de Carrera;
  - L) Organizar eventos de inducción para motivar el acercamiento de aspirantes al concurso anual, en los términos de la Ley del Servicio Profesional de Carrera en la Administración Pública Federal;
  - M) Aprobar los mecanismos y criterios de evaluación y puntuación del desempeño, selección, capacitación, certificación, ingreso, movilidad y valuación de puestos, de acuerdo a lo previsto en la Ley del Servicio Profesional de Carrera en la Administración Pública Federal;
  - N) Valorar las determinaciones tomadas por los Comités de Profesionalización de las dependencias, en el supuesto a que alude el artículo 60, fracción IV de la Ley del Servicio Profesional de Carrera en la Administración Pública Federal;
  - O) Resolver las inconformidades que se presenten en la operación del Sistema del Servicio Profesional de Carrera y que instruyan las dependencias, en los términos de las disposiciones reglamentarias aplicables;
  - P) Dictar las resoluciones en los recursos de revocación interpuestos en contra de las resoluciones que recaigan en el procedimiento de selección previsto en la Ley del Servicio Profesional de Carrera en la Administración Pública Federal y que instruyan las dependencias conforme a las disposiciones reglamentarias aplicables;
  - Q) Ejercer las atribuciones que la Ley del Servicio Profesional de Carrera en la Administración Pública Federal le confiere a la Secretaría y que no le estén expresamente asignadas a otra unidad administrativa de la misma;
  - R) Elaborar y someter a la consideración del Secretario las normas y lineamientos en materia de planeación y administración de personal de la Administración Pública Federal, y en general, lo relativo a tabuladores de sueldos, cualquier tipo de estímulos, prestaciones y separación del servicio, en los términos de las disposiciones aplicables;
  - S) Opinar previamente a su expedición, sobre los proyectos de normas de contabilidad y control en materia de programación, presupuestación y administración de recursos humanos que formule la Secretaría de Hacienda y Crédito Público, de conformidad con la fracción
  - T) Del artículo 37 de la Ley Orgánica de la Administración Pública Federal;
  - U) Establecer, con la participación de otras unidades administrativas competentes de la Secretaría, las dependencias y entidades de la Administración Pública Federal que correspondan, y la Procuraduría General de la República, los criterios para formular los programas de incentivos al cumplimiento de objetivos por parte de los servidores públicos, en los términos de las disposiciones aplicables;

- V) Coordinar la operación del registro de personal civil de las dependencias y entidades de la Administración Pública Federal que realicen gasto público en los términos de la Ley de Presupuesto, Contabilidad y Gasto Público Federal, y formular y someter a la consideración del Secretario las normas que se considere procedentes en dicha materia;
- W) Determinar la procedencia general de la compatibilidad para el desempeño de dos o más cargos, empleos o comisiones con cargo a los presupuestos de las dependencias de la Administración Pública Federal, la Procuraduría General de la República y la Presidencia de la República, de conformidad con los ordenamientos legales aplicables;
- X) Aprobar y registrar las estructuras orgánicas y ocupacionales de las dependencias y entidades de la Administración Pública Federal y de la Procuraduría General de la República, y sus modificaciones, previo dictamen presupuestario favorable de la Secretaría de Hacienda y Crédito Público, y
- Y) Las demás que le atribuya expresamente el Titular de la Secretaría.

#### 4.8 EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO

La presente metodología tiene como finalidad brindar a los responsables del proceso de evaluación del desempeño en cada dependencia o entidad un conjunto de elementos que les permita llevar a cabo, en forma objetiva y homogénea, la selección de candidatos para el otorgamiento de estímulos y recompensas. Para tal efecto, se consideró necesario lo siguiente:

- Proporcionar un método sistémico a quien efectúe la evaluación, con el objeto de que pueda reflexionar seriamente sobre las fortalezas y debilidades del personal a su cargo.
- Establecer un procedimiento estándar para la evaluación del desempeño de los servidores públicos a su cargo.
- Propiciar que el evaluador disponga de una herramienta, que permita retroalimentar a sus colaboradores los aspectos en los que debe mejorar.

Esta metodología incluye los pasos a seguir en la entrevista de evaluación y tiene como instrumento de medición una “cédula”, cuyo diseño es objetivo y de fácil aplicación, tanto para el que evalúa, como para las áreas responsables del proceso de evaluación; asimismo, se consideran aspectos tales como: el establecimiento y cumplimiento de metas y la medición de factores de actuación profesional requeridos para desarrollar el puesto que ocupe cada servidor público.

**La cédula de evaluación mencionada, se integra por 7 apartados, a saber:**

**En el primer apartado,** se deberán incluir los datos personales y laborales del evaluado.

**En el segundo apartado,** se describirán las principales funciones que desempeña el

servidor público sujeto de evaluación, mismas que servirán de base para el diseño de las metas.

**En el tercer apartado**, se programarán cuatro metas que deberán ser cuantificables, las cuales se formularán de común acuerdo entre el jefe inmediato y cada uno de los servidores públicos bajo su mando. Los indicadores de medición de “Resultados y Oportunidad” serán utilizados para la evaluación de metas en el desempeño del personal y permitirán al servidor público tener la posibilidad de conocer con toda claridad y anticipación lo que se espera de él y, tanto a él como al jefe inmediato, les proporcionará criterios objetivos y equitativos para evaluar el trabajo a desarrollar.

#### **4.9 PROCEDIMIENTO PARA LA DEFINICIÓN DE METAS**

El proceso de definición de metas consiste en el establecimiento anticipado de resultados observables y mensurables, que se desean alcanzar en forma programada; con la intención de cumplir con los objetivos del área de la unidad administrativa, de la dependencia o entidad, en un periodo anual.

El propósito fundamental del establecimiento y definición de metas es la medición de logros específicos, ya que éstos deben arrojar datos cuantificables que permitan verificar el avance y/o resultados obtenidos. Dichos logros se verán reflejados en aportaciones a la dependencia o entidad.

Derivado de lo anterior, y con el objeto de apoyar a los jefes inmediatos responsables de este proceso, e independientemente de la naturaleza del trabajo que tengan que desarrollar los servidores públicos bajo su mando, se ha estructurado el siguiente método que facilitará el establecimiento y definición de dichas metas; razón por la cual, deberán cubrirse las etapas aquí establecidas.

##### **Etapas I Determinación del propósito general del área a su cargo, identificando:**

- El objetivo esencial del área.
- Las funciones que se desarrollan.
- Lo que se debe realizar para desarrollar dichas funciones en forma adecuada.
- Áreas de oportunidad que deben mejorarse de manera inmediata.

##### **Etapas II Identificación de las actividades clave del área a su cargo y definición de los objetivos prioritarios de la misma; para lo cual, se deberá:**

- a. Examinar todas las actividades que se desarrollan cotidianamente, para establecer un orden de importancia
- b. Determinar y establecer la prioridad a aquellas actividades que mayor importancia e impacto tengan en el área.
- c. Definir los objetivos prioritarios del área en cuestión, mismos que deberán ser alcanzados con la realización de las actividades clave que fueron ya definidas; para ello, el responsable de este proceso deberá:

- Establecer un número limitado de objetivos generales que deberán alcanzarse en un periodo determinado.
- Definir los objetivos con precisión, para poder delimitar específicamente los resultados esperados.
- Seleccionar los objetivos, en función del valor de impacto que tienen en los resultados que debe lograr el área

**Etapa III** Identificar el propósito de trabajo de cada uno de los integrantes del área; para lo cual es necesario:

- a. Establecer el vínculo existente entre los objetivos del área, con el propósito del trabajo de cada uno de los integrantes de la misma.
- b. Identificar qué necesitan los servidores públicos que desarrollan las actividades, para cumplir en forma efectiva con sus responsabilidades.
- c. Determinar la contribución que se espera de los servidores públicos para alcanzar los objetivos del área.

**Etapa IV** Preparar un listado de las posibles metas que debe alcanzar el personal bajo su mando; lo anterior para que, con base en el conocimiento que tenga de las funciones del área y del propósito de cada puesto, elabore un borrador con las metas que reflejen actividades que se han considerado importantes para desarrollarse por cada uno de los integrantes del área; solicite a su personal que elabore también un borrador de sus propias metas que considere importantes a desarrollar, comprobando para tal efecto que:

- Estén vinculadas a los objetivos del área y referidas a resultados o situaciones específicas.
- Consideren los aspectos más importantes del trabajo.
- Sean alcanzadas en un periodo de tiempo determinado dentro del período anual de evaluación.

**Etapa V** Establecimiento de metas

Para la definición de metas que propongan tanto el jefe inmediato como el colaborador, mediante las cuales se habrá de medir el grado de avance del trabajo por desarrollar y el cumplimiento de los objetivos preestablecidos, se recomiendan las siguientes reglas:

- a. Establezca cada meta de de manera precisa y cuantificable.
- b. Redacte claramente las metas, tomando en cuenta, para tal efecto, lo siguiente:
  - Use un verbo activo que haga hincapié en la realización, por ejemplo: analizar, revisar, elaborar, apoyar, etc.
  - Determine un resultado específico que pueda medirse tanto de manera cuantitativa como cualitativa.
  - Especifique un tiempo o fecha límite para alcanzar la meta.
  - Mencione únicamente las metas establecidas y la fecha de realización, haciendo caso omiso del por qué y el cómo.

- c. Procure que las metas sean retadoras pero alcanzables.
- d. Confronte la definición de las metas con las políticas existentes y los procedimientos de la organización; en caso de conflicto, modifique las metas que no concuerden.
- e. Discuta su borrador de metas con el borrador de su personal hasta alcanzar
- f. Un consenso que permita definir, con un acuerdo mutuo, el establecimiento de las cuatro metas prioritarias y los resultados que se pretenden lograr, ya que las metas serán viables en la medida en que cuenten con el compromiso personal del servidor público responsable de su realización.

En suma, al describir las metas, se deberá buscar que éstas:

- a. Estén diseñadas para fortalecer y mejorar el desempeño. Se fundamenten en las funciones sustantivas del puesto que ocupan y contribuyan al logro de los objetivos de sus áreas departamentales de la propia Unidad. Sean claras, objetivas y de fácil medición cuantitativa.
- b. Se establezcan para cumplirse en el período de un año, con una revisión semestral, para dar seguimiento a los logros, mediante su verificación o, en su caso, se realicen las mejoras correspondientes.
- c. Se dirija, al menos una meta, al desarrollo personal, con una orientación de beneficio para su lugar de adscripción.

El jefe inmediato, posterior a la entrevista de evaluación, deberá calificar el grado de cumplimiento que ha tenido su colaborador para cada una de las metas, en términos de los indicadores de “Resultados y Oportunidad”.

INDICADORES A EVALUAR	
<b><u>Resultados</u></b>	<b><u>Oportunidad</u></b>
Se refiere al número de metas comprometidas y cumplidas, tomando en cuenta la naturaleza y las condiciones de trabajo.	Se refiere a la terminación de las metas comprometidas en un tiempo y forma planeados y la distribución equilibrada del trabajo evitando sobrecargas del mismo.

El valor máximo asignado a cada meta lograda será de 12.5 puntos y, si el servidor público cumple con el 100% de las metas, el puntaje total ascenderá a 50 puntos, que significará el 50% de la calificación total del trabajador, de acuerdo con la siguiente escala:

Resultados				Oportunidad		
MUY BUENO	BUENO	REGULAR	DEFICIENTE	ANTES DEL PLAZO	EN EL PLAZO	DESPUÉS DEL PLAZO
8.5 puntos	7.0 puntos	6 puntos	0 puntos	4 puntos	3.5 puntos	3 puntos

**En el cuarto apartado de la cédula de evaluación**, se incluyen 12 factores relativos a los conocimientos y habilidades; así como a los valores, comportamientos, hábitos y disposición de los trabajadores para realizar las actividades clave que les ha sido encomendada. Es importante mencionar que tanto para la evaluación de los factores, como de las metas, se dejarán de lado apreciaciones personales y suposiciones.

El valor máximo de cada factor será de 4 puntos; cabe señalar que en el caso de los factores de "Calidad del Trabajo" y "Trabajo en Equipo" la puntuación máxima será de 5, por lo que si el trabajador es evaluado con el máximo, el total ascenderá a 50 puntos, y representará el otro 50% de la calificación total del servidor público.

**En el quinto apartado de la cédula**, denominado "Comentarios del Personal Evaluado", el personal sujeto de evaluación podrá incluir comentarios positivos o negativos, acuerdos o desacuerdos, respecto al proceso de evaluación del que fue objeto.

**En el sexto apartado de la cédula**, denominado "Comentarios del Evaluador", el responsable directo de la evaluación deberá ser congruente y equitativo, al describir, con base en las aportaciones documentadas que reflejen el puntaje otorgado, las actividades relevantes del servidor público evaluado; así como algunas acciones significativas aportadas por el mismo, que tengan incidencia directa en los procesos de trabajo.

**En el séptimo apartado**, con el objeto de corroborar la información, se asentarán, para que tenga validez la Cédula de Evaluación del Desempeño, las firmas autógrafas del evaluado, del evaluador y del jefe inmediato del evaluador.

#### 4.10 **ENTREVISTA DE EVALUACION**

El propósito de la entrevista de evaluación es que el jefe inmediato (evaluador) y el subordinado (evaluado) tenga la oportunidad de:

- Revisar el grado de cumplimiento de las metas establecidas al inicio del ejercicio.
- Discutir acerca de las actividades que se han desarrollado correctamente, aquellas donde se han encontrado problemas y acordar las soluciones.
- Comentar acerca de programas a corto y mediano plazos, de acuerdo con las prioridades del área y de la institución misma.
- Identificar medidas que puedan ayudar a mejorar el desempeño.
- Revisar las necesidades de desarrollo y proponer las acciones internas a seguir
- Así como acordar las metas para el siguiente ejercicio. La entrevista será más efectiva si se prepara en forma estructurada pero relativamente informal, por lo cual se sugiere

#### **Programar y Preparar la entrevista**

- Avisar con suficiente tiempo a la persona a evaluar (al menos con 48 horas de anticipación).



- Especificar a cada evaluado que la sesión de evaluación es para mejorar el desempeño.
- Realizar la sesión en privado y con un mínimo de interrupciones.
- Ser lo más específico posible, evitando las vaguedades.
- Centrar los comentarios (positivos y negativos) en el desempeño y no en la persona.
- Identificar y explicar las acciones específicas que el evaluado puede emprender para mejorar su desempeño.
- Concluir la sesión destacando los aspectos positivos del desempeño del evaluado.

### **Reglas Básicas para la Entrevista**

1. La entrevista de evaluación será de mayor provecho si se toma como una oportunidad para aconsejar y ayudar al evaluado, procurando crear un diálogo donde se desarrollen nuevas ideas y se alimente el interés mutuo; detectando, al mismo tiempo, aquellas áreas donde se presenten problemas.
2. Los problemas detectados deberán ser comentados abiertamente, identificando claramente las áreas de mejora.
3. Para el logro de lo anterior, es de gran importancia que se estimule al evaluado para que exprese sus puntos de vista y conclusiones, en lugar de que el evaluador imponga los suyos propios. Los problemas deberán ser abordados con el objeto de resolverlos conjuntamente, y no para culpar al evaluado, disminuyendo así temores que puedan perjudicar las relaciones entre el evaluado y el evaluador.

## **4.11 SUGERENCIAS PARA LA ENTREVISTA**

### **Conducción de la Entrevista**

- Ambas partes deberán procurar que la entrevista se desarrolle en una atmósfera cordial.
- El evaluador deberá tratar de hacer un balance entre los reconocimientos al trabajo bien desarrollado y las áreas de mejora. Toda crítica deberá realizarse de manera constructiva y encontrarse sustentada con ejemplos.

### **Conclusión de la Entrevista**

- Finalice la entrevista comentando las propuestas de acciones principales que el evaluado puede emprender a fin de mejorar áreas en las que su desempeño no fue satisfactorio.
- Siempre que sea posible, el evaluador deberá concluir la entrevista con algún comentario positivo, ofreciendo su ayuda para que el evaluado pueda lograr las metas fijadas.

### **Reporte de Evaluación**

El formato para el reporte de la evaluación de cumplimiento de objetivos (anexo 4) no deberá ser completado sino hasta después o durante el desarrollo de la entrevista, de tal

forma que los resultados no sean una sorpresa para el evaluado. El evaluador deberá requerir el apartado de comentarios correspondiente con la finalidad de dejar por escrito el progreso que ha tenido el evaluado a lo largo del año.

- a. Calificación del Cumplimiento de Metas Para calificar el grado de cumplimiento que ha tenido el
- b. evaluado para cada una de las metas, se deberán considerar las siguientes preguntas:

- ¿Qué grado de cumplimiento real de las metas alcanzó el servidor público?
- ¿Qué efectividad han tenido las contribuciones del empleado cuando el cumplimiento final de la meta estaba fuera de su control?
- ¿Qué tan bien se cubrieron las metas?
- ¿Existieron factores externos o fuera del control del empleado que afecto el cumplimiento de las metas?

Una vez consideradas estas preguntas y posterior a su discusión con el empleado, el evaluador deberá calificar cada una de las metas.

## **2. Evaluación de Factores**

A diferencia de la sección anterior, donde se calificó el cumplimiento de metas, detallando las tareas clave alcanzadas por el empleado, en el apartado de evaluación de factores se calificarán y comentarán conocimientos, habilidades y características personales. El calificar estos factores dará al evaluador la oportunidad de considerar aspectos cualitativos del trabajo.

La evaluación de factores se llevará a cabo mediante la calificación de: conocimiento del puesto, criterio, calidad del trabajo, técnica y organización del trabajo, necesidad de supervisión, capacitación recibida, iniciativa, colaboración y discreción, trabajo en equipo, responsabilidad y disciplina, relaciones interpersonales, y mejora continua.

## **3. Integración de la calificación global y comentarios finales**

- Integración de la calificación global

El resultado global de la evaluación del desempeño corresponderá a la suma de las calificaciones del cumplimiento de metas y de factores. La calificación del cumplimiento de metas constituye 50% del resultado global y la de factores el otro 50%; por lo tanto, el procedimiento para calcular la calificación global es el siguiente:

[ calificación del cumplimiento de metas] + [calificación de factores] =  
calificación global

Es recomendable que con el conocimiento y acuerdo del Secretario Técnico del Comité de Evaluación, el jefe y el personal a su cargo sujeto a la evaluación, se reúnan periódicamente para analizar el progreso del grado de cumplimiento de las metas programadas y, en su caso, proceder a realizar la adecuación correspondiente.

El resultado del análisis de las cédulas de evaluación del desempeño será una fuente de información primaria en el momento en que se desarrolle la etapa del Diagnóstico de Necesidades de Capacitación anual.

En este contexto, el puntaje final que cada servidor público haya obtenido como resultado del proceso de evaluación podrá presentar, por ejemplo, entre otros los siguientes casos:

a)	Metas	=	39	b)	Metas	=	45.5
	Factores	=	45		Factores	=	48
	Puntos	=	84		Puntos	=	93.5

De esta manera, los servidores públicos que hayan obtenido estos resultados deberán estar ubicados dentro de los siguientes rangos de puntuación:

De	90	a	100	Puntos	Muy Bueno	(MB)				
				De	76	a	89	Puntos	Bueno	(B)
				De	70	a	75	Puntos	Regular	(R)
				De	60	a	69	Puntos	Deficiente	(D)

El puntaje máximo obtenido en la cédula de evaluación del desempeño es el único parámetro que permitirá determinar a los ganadores de estímulos, dicho puntaje deberá estar dentro del rango de 90 a 100 puntos; sin embargo, es importante destacar que, en el supuesto de que algunos servidores públicos tengan igual número de puntos, el primer criterio de desempate será el puntaje anual obtenido en la evaluación del “Empleado del mes” si se instrumenta en la institución; y el segundo, será la puntualidad y asistencia registradas así como las licencias y permisos obtenidos y, en última instancia los resultados de las evaluaciones previas obtenidas.

Cabe señalar que el total de evaluaciones de los servidores públicos por unidad responsable, deberá presentar en forma estadística la siguiente distribución:

- a. De acuerdo al criterio para otorgar 3 estímulos por cada 50 servidores públicos
- b. Adscritos a cada unidad responsable, o la parte proporcional, el porcentaje deberá ser:

6 %	Muy Bueno	(MB)
45 %	Bueno	(B)
39 %	Regular	(R)
10 %	Deficiente	(D)

Con la finalidad de dar continuidad al proceso de evaluación del desempeño de los servidores públicos de nivel operativo, se podrán definir y concertar, con base en la metodología correspondiente, las metas para el próximo año simultáneamente cuando se lleve a cabo la evaluación del 2003, mismas que se evaluarán al concluir el primer semestre del 2004, con lo que la calificación del desempeño tendrá un carácter anual, que comprende en este caso, del 1 de julio del 2004 al 30 de junio del 2005; entendiéndose que la primer evaluación semestral corresponde al periodo julio- diciembre 2004 y la segunda evaluación al periodo enero-junio 2005, evaluaciones cuya calificación promedio corresponderá a la calificación del desempeño anual.

El análisis cuantitativo y cualitativo de todas y cada una de las cédulas de evaluación del desempeño correspondiente al ejercicio 2003-2004, determinará a los servidores públicos que hayan obtenido el mayor puntaje, y por tanto, serán acreedores a estímulos y/o recompensas, si se ubican entre los mejores dentro de la escala de calificación de muy bueno.

El trabajo que se presente para hacerse acreedor a la recompensa, relacionado con alguna de las metas, deberá contener las siguientes características como mínimo:

- Una extensión mínima de 10 cuartillas
- Título
- Índice
- Introducción
- Objetivos
- Desarrollo del tema
- Conclusiones
- Firma del Evaluador

Las Aportaciones Documentadas para Mejorar los Procesos de Trabajo que se presenten para hacerse acreedor a la recompensa, mínimo deberá tener las siguientes características:

- Nombre del Proceso Mejorado
- Objetivo de la mejora
- Detallar paso a paso la (s) mejora (s)
- Impacto de la mejora en el área de adscripción
- Firma del evaluador

En resumen, la metodología expuesta contempla en primer lugar, las definiciones de los grupos de puestos del Catálogo General de Puestos del Gobierno Federal (Anexo I), en segundo lugar, se presentan los factores a evaluar (anexo II); en tercer lugar se establece la definición de los factores de evaluación (anexo III); en cuarto lugar la cédula de evaluación (anexo IV) que es única para todos los grupos de puestos y que deberá aplicarse de acuerdo con el instructivo establecido para su llenado (formato anexo a cédula); se integra el calendario de actividades (anexo V); la descripción del procedimiento (anexo VI);

finalmente se otorga la guía para la presentación del resumen ejecutivo de actividades en el mes de noviembre (anexo VII y formatos I, II y III).

*Es de señalar que la metodología tiene como propósito dinamizar y hacer oportuna la operación del proceso de evaluación del desempeño de los servidores públicos adscritos a las dependencias y entidades de la Administración Pública Federal. Además pretende evitar que en la evaluación se presenten subjetividades como:*

*Prejuicio personal, ya que por razones de preferencia, el evaluador tiende ocasionalmente a valorar muy alto o muy bajo; en otras palabras, el evaluador es parcial debido a la expectativa previa al desempeño.*

- Efecto de halo, este error se asocia por lo común con un prejuicio positivo y genera que el evaluador tienda a calificar muy alto, por algunos puntos fuertes que muestra el trabajador.
- Tendencia central, el evaluador muy rara vez califica las características de la persona en los extremos de la escala.
- Error lógico, el evaluador no entiende la responsabilidad o no puede traducirla al criterio de desempeño.

Lo anterior, a efecto de que los incentivos monetarios y no monetarios, incidan en el mejoramiento de las actitudes y aptitudes de los servidores públicos en el desarrollo de las tareas encomendadas.

**Nota:** La Norma para el Sistema de Evaluación del Desempeño de los Servidores Públicos de Nivel Operativo, fue cotejada y registrada el 31 de agosto de 2004 en la Unidad de Servicio Profesional y Recursos Humanos de la Administración Pública Federal.- Consta en un original con firma autógrafa, la metodología, siete anexos y tres formatos. El archivo electrónico "Evaluación Desempeño 31082004 Cédula Anexos VF.XLS" en el que consta los anexos y formatos.

## CAPITULO QUINTO

### SECRETARÍA DE SEGURIDAD PÚBLICA (1)

#### 5.1 ANTECEDENTES HISTORICOS DE SEGURIDAD PÚBLICA

En cumplimiento del mandato constitucional y en atención al justo reclamo de la sociedad, el Plan Nacional de Desarrollo propone emprender una estrategia de fondo para proteger a los individuos y a la sociedad, combatir la delincuencia y fortalecerle orden público.

Para aplicarla con buen éxito es necesario administrar de manera eficaz y transparente las instituciones de seguridad pública y los recursos con que cuentan. Su marco de referencia es los objetivos de las reformas constitucionales de diciembre de 1994 y una política nacional que conciba a la seguridad pública como un derecho de todo individuo y una función de servicio, y a quienes la ejerzan, como servidores de la sociedad.

Dichas reformas ya establecen las bases para consolidar un Sistema Nacional de Seguridad Pública con las siguientes características: estándares nacionales de calidad en el servicio de la seguridad, creando una auténtica carrera policial sustentada en un régimen de prestaciones económicas y sociales congruentes con la importancia y los riesgos de su labor; y mecanismos de coordinación entre los tres ordenes de gobierno, con respecto a la soberanía de los estados y a la autonomía de los municipios.

Para regular y poner en marcha el Sistema Nacional de Seguridad Pública, la iniciativa de ley correspondiente a la prestación y coordinación del servicio de seguridad pública habrá de someterse a la consideración del H. Congreso de la Unión.

Se promoverá la consolidación del proceso permanente de profesionalización de los recursos humanos de la seguridad pública, con el objeto de establecer niveles mínimos de calidad y eficiencia. Se creará, para tal efecto, el Centro Nacional de formación Policial, que se integrará con planteles distribuidos regionalmente para la preparación de los reclutas de los cuerpos policiales preventivos y para los mandos de alta especialización.  
Libro: Plan Nacional de Desarrollo 1995-2000

Asimismo, se reglamentará y utilizará cabalmente el Registro Nacional de Servicios Policiales, como instrumento para tener un mejor control y aprovechamiento de los recursos humanos y una coordinación adecuada y eficaz.

(1) <http://www.ssp.gob.mx>

Secretaría de Hacienda y Crédito Público, Plan Nacional de Desarrollo 1995-2000, México, 1995, pp. 26-27  
D.O.F. 6-V-2002, p.s 10 D.O.F. 26-IV-2000, p. s 23-30

Para alcanzar una coordinación policial eficiente, el Sistema Nacional de Seguridad Pública estará coordinado por un Consejo Nacional, responsable de concertar y coordinar políticas y acciones entre los tres órdenes de gobierno.

Así, se establecerán o reforzarán convenios entre el Gobierno Federal y los de los estados y municipios, que prevean programas de capacitación, definición de procedimientos y metodologías para la ejecución de acciones conjuntas en la prevención de las conductas antisociales, así como modalidades de financiamiento conjunto. Además, se procurará la homologación de normas administrativas y operativas de la actuación policial.

En el mismo sentido, se habrá de integrar y sistematizar la información con que cuentan las instituciones de seguridad pública y su personal, para apoyar eficientemente las estrategias de acción y la toma de decisiones. Por ello habrá de crearse un Sistema de Información Policial moderno y confiable, que puedan consultar las autoridades federales, estatales y municipales. Dicho sistema contendrá información de delinquentes, bandas, formas delictivas y tipo de armamento de las organizaciones criminales.

En todo caso, es necesario hacer más transparente las acciones de los cuerpos policiales para dar un buen servicio y generar una nueva imagen de la seguridad en México, con base en una administración eficaz y la participación ciudadana en las acciones de gobierno. En este sentido, es indispensable promover una más estrecha vinculación entre las autoridades competentes en la materia y los diversos grupos intermedios de la sociedad.

Para reforzar la seguridad que demandan los mexicanos, se impulsará una gran campaña de comunicación social que de orientación a todos sobre medidas preventivas, sus derechos en caso de que sean víctimas de un delito y la naturaleza e importancia de las funciones que desempeñan las instituciones encargadas de la seguridad pública. Esto exige la participación de muchas instituciones sociales: la familia, la escuela, la empresa, las organizaciones vecinales y comunitarias, así como los medios de comunicación.

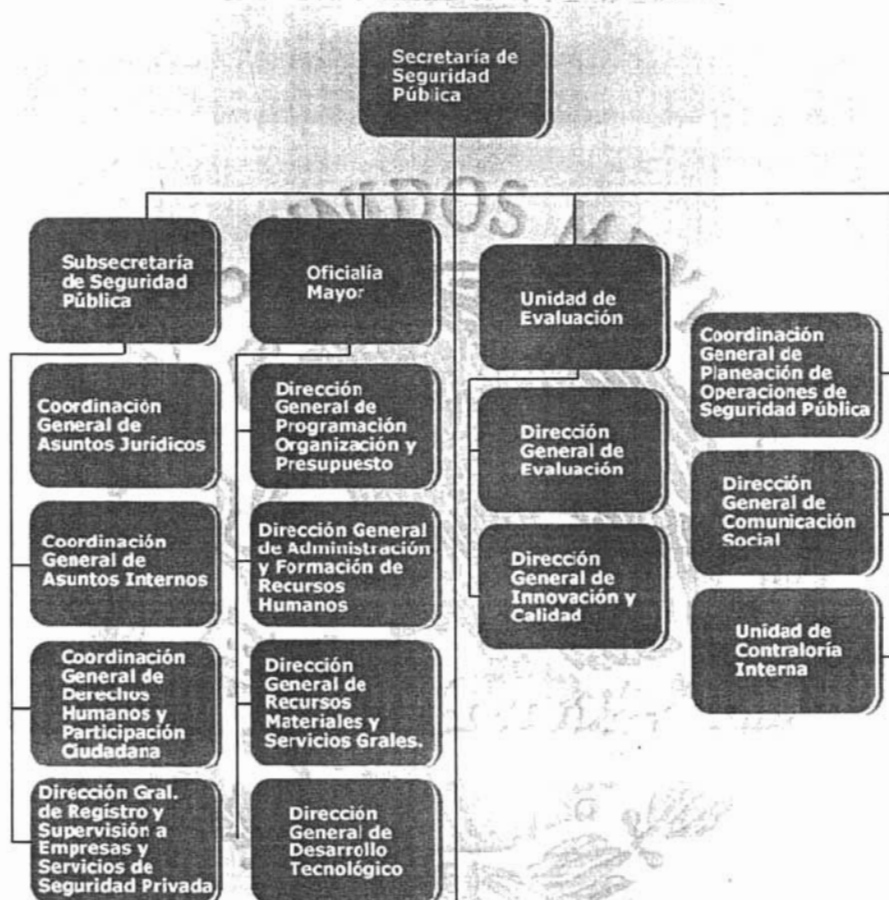
Al mismo tiempo, deberán hacerse más eficientes los procedimientos de readaptación social para permitir la plena reincorporación a la sociedad de quienes han delinquido, con especial énfasis en el mejoramiento de la atención a los menores infractores. Se llevará a Cabo, asimismo, una acción coordinada con las autoridades locales para mejorar las condiciones de los establecimientos de reclusión cuyas deficiencias atentan contra los derechos de los reclusos.

## **5.2 LA SECRETARÍA DE SEGURIDAD PÚBLICA**

**ARTÍCULO 30 bis.** A la Secretaría de Seguridad Pública corresponde el despacho de los siguientes asuntos:

XVII. Organizar, dirigir y administrar el servicio civil de carrera de la policía a su cargo.

## ORGANIGRAMA DE SEGURIDA PÚBLICA



### ÓRGANOS ADMINISTRATIVOS DESCONCENTRADOS





### **5.3 DESARROLLO Y FORMACIÓN DE RECURSOS HUMANOS DE SEGURIDAD PÚBLICA**

#### **5.4 MISIÓN**

Contribuir a la consolidación de la Secretaría de Seguridad Pública, induciendo acciones que fortalezcan las capacidades, valores y desarrollo integral de los servidores públicos, a fin de sentar las bases para la profesionalización y dignificación.

#### **5.5 VISIÓN**

Mejora continua de los programas y procesos en materia de Administración de Personal a fin de identificar y optimizar áreas de oportunidad y fortalezas del personal, en un clima de estabilidad y certidumbre laboral que coadyuve a la integración y formación de servidores públicos comprometidos con los valores y a la recuperación de una imagen institucional que brinde confianza a la sociedad.

#### **5.6 FACULTADES**

Reglamento Interior de la Secretaría de Seguridad Pública, última reforma D.O.F. 9-XII-2002.

**ARTÍCULO 20.** - Corresponde al titular de la Dirección General de Administración y Formación de Recursos Humanos las siguientes atribuciones:

- A)** Proponer, implantar y operar políticas, lineamientos y normatividad en materia de administración y desarrollo de personal;
  - B)** Formular el anteproyecto de presupuesto anual de la Secretaría en lo concerniente al capítulo de servicios personales, autorizar a las unidades administrativas el ejercicio de las asignaciones presupuestales correspondientes a dicho capítulo, supervisar su correcta aplicación e integrar la información correspondiente para la formulación de la Cuenta de la Hacienda Pública;
  - C)** Formular el programa operativo anual y el anteproyecto de presupuesto anual e informar el avance y cumplimiento de metas, así como del ejercicio del gasto correspondiente a la Dirección General a su cargo;
  - D)** Expedir los nombramientos del personal operativo y de enlace, así como las constancias y certificaciones que con motivo de la relación laboral se requiera;
- 
1. Emitir, con la aprobación del Oficial Mayor, normas y procedimientos para el pago de las remuneraciones al personal de la Secretaría, determinar la emisión o suspensión de cheques y la aplicación de descuentos y retenciones autorizados conforme a la Ley y, en su caso la recuperación de las cantidades correspondientes a los salarios no devengados, así como aplicar las medidas disciplinarias y sanciones administrativas contempladas en la normatividad aplicable;

- E)** Operar, normar y coordinar el sistema de pago al personal de la Secretaría, de acuerdo a los lineamientos emitidos por la Tesorería de la Federación;
- F)** Atender, con el apoyo de la Coordinación General de Asuntos Jurídicos, las relaciones con el personal y con los organismos competentes en materia de derechos, obligaciones y prestaciones del personal al servicio de la Secretaría;
- G)** Aplicar las políticas en materia de administración de personal emitidas por la Secretaría de Hacienda y Crédito Público, con la formulación, instrumentación y ejecución de los programas y medidas específicos para la Secretaría; Definir, elaborar, emitir y promover sistemas y procedimientos en materia de reclutamiento, selección, contratación, nombramientos, inducción, remuneraciones, prestaciones, servicios sociales, motivación, capacitación y movimientos del personal, así como de medios y formas de identificación de los servidores públicos de la Secretaría;
- H)** Integrar, controlar y mantener actualizados los expedientes que contengan los documentos personales y administrativos de los servidores públicos de la Secretaría, en coordinación con otras unidades administrativas competentes;
- I)** Formular y mantener actualizado el Catálogo Institucional de Puestos y el Tabulador de Sueldos de la Secretaría, en concordancia con los del Gobierno Federal;
- J)** Diseñar, operar y administrar el programa de Capacitación, Adiestramiento y Desarrollo de Personal de la Secretaría, con base en las necesidades de las diferentes unidades administrativas;
- K)** Mantener actualizado el registro presupuestal de las estructuras orgánicas ocupacionales y salariales de la Secretaría y verificar que sus unidades administrativas se ajusten a lo autorizado;
- L)** Cuantificar, costear y validar, en su caso, los programas de reclasificación y requerimientos de recursos humanos que demanden las unidades administrativas de la Secretaría, en coordinación con las instancias competentes de la misma;
- M)** Instrumentar y operar el sistema escalafonario, así como difundirlo entre el personal operativo y administrativo de confianza y a las demás comisiones mixtas establecidas y las que se establezcan de manera análoga;
- N)** Coordinar el sistema de evaluación del desempeño y el otorgamiento de premios, estímulos, recompensas y reconocimientos a los trabajadores de la Secretaría, de acuerdo con las disposiciones jurídicas aplicables;
- O)** Operar y mantener actualizado el Sistema Integral de Información de Recursos Humanos y proporcionar asesoría y apoyo en esta materia a las unidades administrativas de la Secretaría;
- P)** Establecer, promover y coordinar programas internos de bienestar social, salud y de acciones de protección al ingreso económico de los trabajadores, a través del otorgamiento de servicios y el fomento de la participación de ellos y sus familias en actividades culturales, deportivas y recreativas;
- Q)** Operar los servicios del Centro de Desarrollo Infantil y del Centro Cultural y Deportivo de la Secretaría;
- R)** Coadyuvar con la Coordinación General de Asuntos Jurídicos en las diligencias e investigaciones relativas al incumplimiento de obligaciones laborales en que pudiera incurrir el personal e instrumentar las medidas correctivas de carácter administrativo a que se haga acreedor;
- S)** Participar en la formulación, instrumentación y evaluación de los programas en materia de recursos humanos;

- T) Participar en el Programa Interno de Protección Civil y establecer las normas en materia de prevención de riesgos profesionales y accidentes de trabajo, atendiendo las recomendaciones de la Comisión Nacional Mixta de Seguridad e Higiene;
- U) Instrumentar la aplicación de los dictámenes sobre la composición de la fuerza de trabajo de las unidades administrativas de la Secretaría;
- V) Brindar los apoyos y servicios necesarios para el desarrollo de los actos sociales y culturales, festividades dirigidas a los trabajadores de la Secretaría y, en su caso, eventos institucionales;
- W) Diseñar, actualizar y vigilar la aplicación de políticas y normas para el reclutamiento y selección de candidatos a formar parte de la Secretaría;
- X) Desarrollar y coordinar las estrategias para la profesionalización de los aspirantes e integrantes de la Secretaría;
- Y) Emitir los criterios académicos aplicables y definir criterios y lineamientos para el desarrollo y ejecución de los programas y planes de estudio aplicables en la Secretaría, y
- Z) Las demás que señalen los ordenamientos jurídicos aplicables y el Secretario.

## **5.7 QUE ES EL SECRETARIADO EJECUTIVO SISTEMA NACIONAL DE SEGURIDAD PUBLICA**

Es un ente jurídico, que se integra por las instancias, instrumentos, políticas y servicios tendientes a alcanzar la seguridad pública en el país.

Es una instancia que coordina las acciones de seguridad pública de los tres niveles de gobierno y de las dependencias federales.

Es el órgano responsable de proporcionar los recursos tecnológicos y financieros para las tareas de prevención, procuración y administración de justicia, así como para la readaptación social.

Es el instrumento integral e integrador de todas las instituciones involucradas en la seguridad pública nacional.

## **5.8 PRESENTACIÓN**

En 1994 se reformaron los artículos 21 y 73 fracción XXIII de la Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos.

El propósito es crear un SISTEMA NACIONAL DE SEGURIDAD PUBLICA (SNSP) para: Aplicar una política nacional integral de seguridad pública,

- Fortalecer al Estado Mexicano,
- Combatir sistemáticamente la delincuencia,
- Responder adecuadamente a una de las más sentidas demandas sociales,
- Coordinar a las autoridades de los tres niveles de gobierno (Federal, Estatal y Municipal), y

- Establecer cuatro elementos básicos:
- Profesionalización del personal de seguridad pública, mediante programas especializados,
- Modernización tecnológica,
- Sistematización e intercambio de información entre las instituciones del país, y
- Coordinación con las instancias y órganos auxiliares de la seguridad pública.

En noviembre de 1995, se promulgó la Ley General que Establece las Bases de Coordinación del Sistema Nacional de Seguridad Pública, la cual:

- Contiene las normas básicas de coordinación entre los tres niveles de gobierno y
- Señala principios, materias, instancias e instrumentos de coordinación.

En la Ley se determina la constitución del Consejo Nacional de Seguridad Pública como órgano superior de coordinación del SNSP y se establece la figura de Secretario Ejecutivo, como la responsable de:

A.- Elaborar las propuestas de contenido del Programa Nacional de Seguridad Pública y someterlas a la aprobación del Consejo;

B.- Levantar y certificar los acuerdos que se tomen en el Consejo, llevar el archivo de Ostos y de los instrumentos jurídicos que refiere el artículo 11;

C.- Ejecutar y dar seguimiento a acuerdos y resoluciones del Consejo;

D.-Proponer para su aprobación al Consejo políticas, lineamientos y acciones para el buen desempeño de las instituciones de seguridad pública del país;

E.-Elaborar y publicar informes de actividades del Consejo;

F.- Coordinar el servicio nacional de apoyo a la carrera policial y las instituciones nacionales de formación de las policías;

G.- Administrar y sistematizar los instrumentos de información del Sistema Nacional, as como recabar todos los datos que se requieran;

H.- Informar periódicamente al Consejo de sus actividades;

I.- Formular sugerencias a las autoridades competentes, para que las instituciones de seguridad pública de la Federación, los Estados, el Distrito Federal y los Municipios, desarrollen de manera más eficaz sus funciones;

J.- Promover, por conducto de las instituciones de seguridad pública, la realización de acciones conjuntas, conforme a las bases y reglas que emita el Consejo y sin menoscabo de otras que realicen las autoridades competentes;

K.- Tomar las medidas necesarias para hacer efectiva la coordinación y preservación de la seguridad pública;

L.- Realizar estudios especializados sobre las materias de seguridad pública; y

M.- Coordinar acciones entre las policías federales preventivas.

Por iniciativa del Presidente de la República, a partir del 1º de diciembre de 2000, se reformaron diversos artículos de la Ley Orgánica de la Administración Pública Federal y de la Ley General que Establece las Bases de Coordinación del Sistema Nacional de Seguridad Pública, para crear la Secretaría de Seguridad Pública en el ámbito federal.

Las funciones que desarrollaba la Secretaría de Gobernación en la materia, quedaron adscritas a esta nueva Secretaría, con lo cual las unidades administrativas correspondientes, se integraron a esta nueva estructura de la Administración Pública Federal.

El Secretariado Ejecutivo del Sistema Nacional de Seguridad Pública, es el órgano desconcentrado de la Secretaría de Seguridad Pública, se crea para apoyar al Secretario Ejecutivo en las responsabilidades asignadas, con una estructura orgánica que le permita ejecutar cabalmente sus funciones. El Programa Nacional de Seguridad Pública (PNSP), delinea la política nacional y articula las funciones institucionales, normas y acciones de los tres niveles de gobierno.

## 5.9 CONSEJO NACIONAL DE SEGURIDAD PÚBLICA

La instancia superior del SNSP, es el Consejo Nacional de Seguridad Pública y está integrado por:

- Secretario de Seguridad Pública (quien lo preside).
- 31 Gobernadores de los Estados.
- Secretario de la Defensa Nacional.
- Secretario de Marina.
- Secretario de Comunicaciones y Transportes.
- Procurador General de la República.
- Jefe de Gobierno del Distrito Federal.
- Secretario Ejecutivo del Sistema.

Propósitos Fundamentales:

- Establecer una política nacional de seguridad pública.
- Fortalecer al Estado Mexicano en el ámbito de la seguridad pública.
- Integrar y coordinar a todas las instituciones de seguridad pública de la Federación, estados y municipios con pleno respeto a su ámbito de competencia, para que el

- Estado cumpla su función de salvaguardar la integridad y los derechos de las personas; así como preservar el orden y la paz públicos.
- Establecer un nuevo concepto de seguridad pública que comprenda la prevención del delito, la procuración e impartición de justicia y la readaptación social.
- Revalorizar y dignificar a las instituciones de seguridad pública, para que estas formen a su personal bajo los principios constitucionales de legalidad, eficiencia, profesionalismo y honradez.
- Suministrar, intercambiar y sistematizar la información sobre seguridad pública y sus tecnologías asociadas.
- Establecer los elementos para propiciar la participación de la comunidad para la planeación de políticas y medidas concretas para mejorar los servicios de seguridad pública.
- Integrar y coordinar a todas las instituciones involucradas en la seguridad pública

#### 5.10 ¿QUÉ ES EL SISTEMA NACIONAL DE SEGURIDAD PÚBLICA?

- Ente jurídico, que se integra por las instancias, instrumentos, políticas y servicios tendientes a alcanzar seguridad pública en el país.
- Instancia que coordina las acciones de seguridad pública de los tres niveles de gobierno y de las dependencias federales.
- Órgano responsable de proporcionar los recursos tecnológicos y financieros para las tareas de prevención, procuración y administración de justicia, así como para la readaptación social.
- Instrumento integral e integrador de todas las instituciones involucradas en la seguridad pública nacional.

#### 5.11 ¿QUÉ NO ES EL SISTEMA NACIONAL SEGURIDAD PUBLICA?

- No es un órgano de autoridad, ya que:
- No sustituye a ninguna corporación o institución de seguridad pública.
- No interviene en operativos policiacos.
- No cuenta con fuerzas de seguridad.
- No suplente a ninguna autoridad de prevención, procuración o administración de justicia, de ejecución de penas, ni de tratamiento de menores infractores.
- No realiza directamente investigaciones, ni labores de inteligencia.

#### 5.12 DIAGNÓSTICO

El Sistema de Justicia Mexicano mantuvo aisladas durante mucho tiempo, las labores de las instituciones encargadas de la prevención del delito, de la procuración y administración de justicia y de la readaptación social, sin advertir la importancia y necesidad de coordinarse para atender conjuntamente el fenómeno de la delincuencia. Lo anterior condujo a un grave deterioro de la seguridad pública que en el decenio pasado llegó a niveles alarmantes:

- En 1997 se denunciaron un millón y medio de delitos del fuero común y 74,000 del fuero federal. Los delitos del fuero común representaron el 95% y los del fuero federal el 5 por ciento.
- La delincuencia crecía más rápido que la población y se observaban altos niveles de impunidad e ineficiencia en el ámbito de procuración de justicia.
- Las actividades ilícitas alcanzaron un índice de 15.7 delitos por cada mil habitantes nunca registrado anteriormente.

Aunado a estas cifras existían factores, que limitaban las posibilidades de obtener resultados favorables en el corto plazo en el combate a la delincuencia, entre los que destacaban los siguientes:

- Una sobrepoblación penitenciaria de casi el 12% provocada por el déficit de espacios en cárceles.
- Falta de coordinación entre las instituciones.
- Deficiencias cuantitativas y cualitativas en las instituciones de prevención del delito, procuración y administración de justicia y readaptación social.
- Esfuerzos importantes pero aislados entre corporaciones y entre entidades.
- Ineficiencia, impunidad, corrupción y falta de credibilidad en las instituciones de seguridad pública.
- Descuido, cambios constantes de funcionarios, reformas legales que habían sido rebasadas por los hechos y falta de instrumentos para desarrollar los programas nacionales de seguridad pública.
- Carencia de instrumentos metodológicos que permitieran ofrecer al personal de seguridad pública posibilidades reales para su desarrollo adecuado.
- Ausencia de una política integral para el adiestramiento y capacitación de los encargados de la seguridad pública.

### 5.13 DIRECCIÓN GENERAL DE ACADEMIA NACIONAL

#### 5.14 FUNCIONES

- A) Coadyuvar en la coordinación del servicio nacional de apoyo a la carrera en materia de seguridad pública y de las instituciones encargadas de la profesionalización de sus elementos en este ámbito;
- B) Efectuar propuesta de normatividad relacionadas con la formación en el ámbito de la seguridad pública;
- C) Reportar mensualmente al Secretario Ejecutivo, los avances y logros obtenidos en sus programas;
- D) Proponer la creación y establecimiento de las academias regionales y centros de actualización, en materia de seguridad pública en el ámbito nacional;
- E) Promover la uniformidad de criterios en el funcionamiento de las academias regionales y de los centros de actualización en materia de seguridad pública;
- F) Promover y coordinar la capacitación, actualización y especialización sobre seguridad pública, incluyendo a los mandos y docentes del Sistema;

- G) Realizar investigaciones y estudios especializados en materia de seguridad pública, relacionados con el servicio nacional de apoyo, así como difundir los programas y servicios que se presenten por la Academia Nacional;
- H) Fomentar los vínculos con instituciones de formación y capacitación nacionales e internacionales, en la materia;
- I) Proponer la instalación, fusión y operación de planteles y centros educativos, en los estados y el Distrito Federal, en materia de seguridad pública;
- J) Propiciar la profesionalización y certificación del personal de seguridad pública del Sistema, a través de los programas respectivos, y comunicar a las autoridades correspondientes los resultados de éstos;
- K) Promover que los aspirantes a ingresar en los diferentes niveles y modalidades de las instituciones de seguridad pública, participen en el Programa Nacional de Evaluación
- L) Certificación, conforme a las normas de competencia laboral, al personal encargado de la seguridad pública, y;
- M) Todas aquellas que le asignen otras disposiciones legales aplicables y el Secretario Ejecutivo.

## 5.15 PROFESIONALIZACIÓN

El Programa Nacional de Seguridad Pública considera al recurso humano como el elemento central de la seguridad pública, de ahí que la profesionalización se constituya como pilar fundamental que busca consolidar la capacitación integral del personal de seguridad pública, para que, en el mediano plazo, la sociedad recobre la confianza en las instituciones y en las personas responsables de prevenir, procurar e impartir justicia. Con base en ello, se diseñó un sistema integral y homogéneo, actualmente en proceso, para facilitar el ingreso, formación, capacitación, adiestramiento, desarrollo y actualización del personal encargado de la seguridad pública, para lograr que la sociedad recobre la confianza en las instituciones responsables de : prevenir, procurar e impartir justicia y aquellas relacionadas con la readaptación social de mayores delincuentes u menores infractores.

## 5.16 METAS

- Homologar procedimientos de evaluación.
- Vincular los conocimientos con las necesidades diarias del trabajo policial.
- Mejorar las habilidades y capacidades de los policías.
- Fortalecer a través de la capacitación, los principios constitucionales de legalidad y eficiencia.
- Facilitar la acción coordinada del policía preventivo con los demás cuerpos de seguridad pública del país, de acuerdo con el Sistema de Planeación y Control Policial.
- Racionalizar los recursos en materia de evaluación, mediante una mínima inversión
- Establecer un programa de seguimiento del personal capacitado y evaluado.



## **5.17 ACADEMIA NACIONAL DE SEGURIDAD PÚBLICA**

El Programa Nacional de Seguridad Pública considera al recurso humano como el elemento principal, de ahí que la profesionalización constituya el pilar fundamental que busca proveer de conocimientos y técnicas al personal de las instituciones policiales y de seguridad pública, los cuales deberán regirse por los principios de legalidad, eficiencia, profesionalismo y honradez.

La Dirección General de la Academia Nacional de Seguridad Pública coordina y supervisa el diseño, la planeación, la programación, la aplicación y la evaluación de las acciones académicas necesarias para la selección, formación inicial, y capacitación básica de los aspirantes a ingresar a las corporaciones policiales, así como capacitación especializada y la actualización de los elementos en servicio activo en materia de seguridad pública

### **5.18 Objetivo:**

Establecer los lineamientos para la profesionalización del personal de seguridad pública en los tres ámbitos de gobierno -Federal, Estatal y Municipal- mediante la homologación de la estructura académico administrativa de dichas instituciones, de sus planes y programas de estudio, de su proceso curricular y de sus diversos procedimientos académicos.

La ANSP norma los procedimientos académicos que se desarrollan en los 134 Centros de Formación y Capacitación Policial en todo el país, distribuidas en 289 Aulas. Para atender a un total de 10,250 servidores por día. Para dicho fin se cuenta con una Planta Docente de 769 especialistas en diversas ramas de conocimiento.

### **5.19 Avances:**

- Elaboración del Manual de conocimientos básicos de la Función Policial, cuyo principal objetivo consiste en facilitar la acción coordinada del policía preventivo estatal y municipal con los cuerpos federales de seguridad pública, de conformidad con el Sistema de Planeación y Control Policial.
- Elaboración del Modelo Académico que integra los programas de evaluación y capacitación continua y que busca responder a las necesidades diarias del servicio y a las demandas de la sociedad.
- Participación en la elaboración del Anexo Técnico del Eje de Profesionalización, que integra y articula los programas de evaluación, capacitación y dotaciones complementarias, y enfatiza el principio de evaluar el desempeño de los policías.

## 5.20 ACADEMIAS REGIONALES DE SEGURIDAD PÚBLICA

### 5.20 Descripción:

Para fortalecer la profesionalización de los cuerpos de seguridad pública en todo el país, se determinó la construcción y operación de cuatro Academias Regionales, en los Estados de Michoacán, Nuevo León, Sinaloa y Veracruz.

### 5.21 Objetivo:

Desarrollar acciones y estrategias de capacitación y actualización sistemática y continua, principalmente para servidores públicos con nivel de mando medio y superior de las instituciones encargadas de la seguridad pública del país.

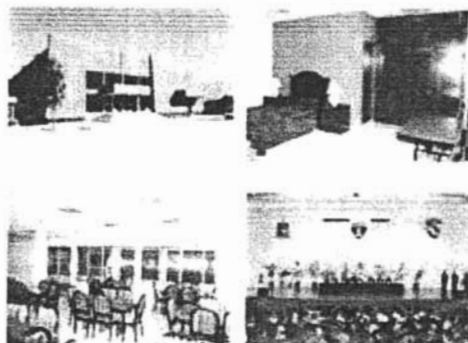
### 5.23 Metas:

Determinar y delimitar los cursos y servicios requeridos por los usuarios en cada nivel de capacitación (básica, actualización y especialización).

### 5.24 Avances:

Se encuentran en SEGURIDAD cuatro Academias SEGURIDA y un Centro de Actualización

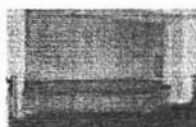
### ACADEMIA DE SEGURIDAD DEL NORESTE



## ACADEMIA DE SEGURIDAD DEL NOROESTE



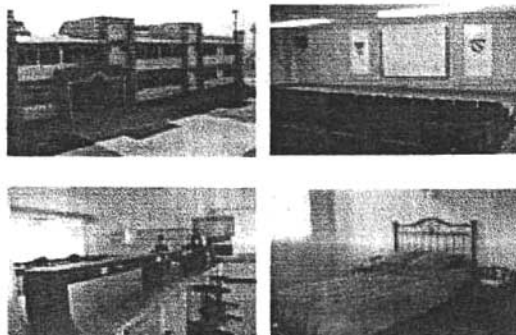
## ACADEMIA DE SEGURIDAD DEL SURESTE



## CENTRO DE ACTUALIZACION EN MATERIA DE SEGURIDAD PÚBLICA



## ACADEMIA DE SEGURIDAD DEL OCCIDENTE



**5.25 ORGANIGRAMA  
DE L SECRETARIADO EJECUTIVO DEL SISTEMA NACIONAL DE  
SEGURIDAD PÚBLICA**



## 5.26 PROGRAMA NACIONAL DE EVALUACIÓN Y CERTIFICACIÓN

### 5.27 Descripción:

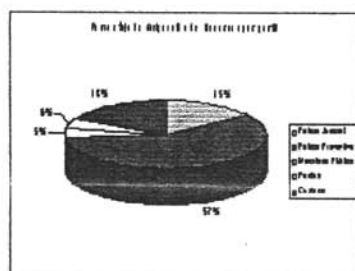
El programa consiste en la aplicación de exámenes físicos, psicométricos y de conocimientos al personal de seguridad pública, con el objeto de adquirir diagnósticos claros acerca de las capacidades laborales de este personal y, a partir de ello, adecuar los perfiles para su profesionalización, así como generar programas específicos que incrementen dichas capacidades.

### 5.28 Objetivo:

Establecer y homologar el esquema básico de evaluaciones de los elementos que conforman el estado de fuerza de las policías en el ámbito federal, estatal y municipal.

### 5.29 Metas:

En el 2003, el número de personas a beneficiar en este programa asciende a 22,829.



Las asignaciones más altas, considerando los perfiles o puestos, fueron para policía preventivo, seguido custodios, Policía Judicial, peritos y ministerios públicos.

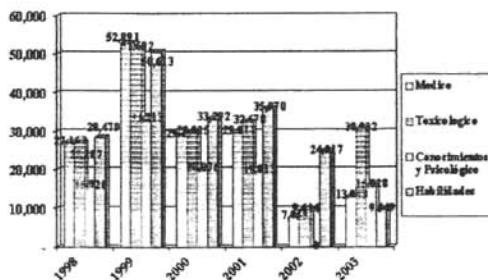
### 5.30 Avances:

El total acumulado de personal evaluado de 1998 a 2002 es de 173,305.

## GRÁFICO DE PERSONAL EVALUADO 1998-2003

(Por tipo de evaluación)

Personal Evaluado 1998 a 2003\*  
Por tipo de Examen



\* cifra al 30 de noviembre 2003

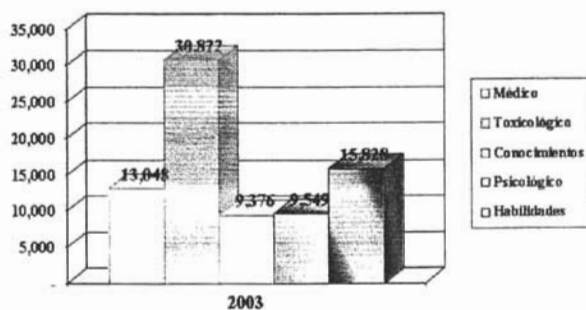
La evaluación médica y detección de uso de drogas es aplicada por el IMSS (Instituto Mexicano del Seguro Social). La evaluación de la capacidad física, conocimientos de armamento, tiro y habilidad para el mando, es aplicado por la SEDENA (Secretaria de la Defensa Nacional).

La evaluación psicológica y de conocimientos, la realiza el CENEVAL (Centro Nacional para la Evaluación de la Educación Superior A.C.)

## GRÁFICO DE PERSONAL EVALUADO 2003

(Por tipo de evaluación)

Personal Evaluado durante 2003\*  
por tipo de examen aplicado



\* Cifras a Noviembre de 2003



## 5.31 CAPACITACIÓN BÁSICA

### 5.32 Descripción:

Este programa consiste en instrumentar el modelo académico de capacitación básica y continua de los elementos que conforman el estado de fuerza de las policías en el ámbito federal, estatal y municipal.

### 5.33 Objetivo:

Desarrollar de manera integral los recursos humanos de seguridad pública que han cumplido satisfactoriamente con el proceso de evaluación.

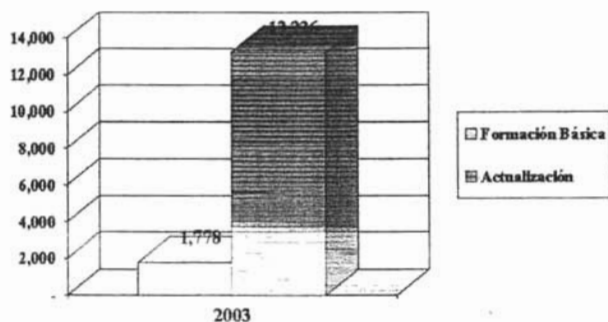
### 5.34 Meta:

En el 2003, el número de personas a beneficiar en este programa asciende a 13073.

### 5.35 Avances:

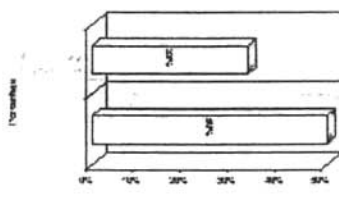
El total acumulado de personal capacitado de 1998 a 2002 es de 95671

Personal que recibió Capacitación Básica y Continua durante 2003\*



El número de personas capacitadas en el 2003, en las modalidades de Formación Inicial (aspirantes) y Actualización (personal en activo), asciende a 15,004

GRÁFICA DE EVALUADOS Y CARACTADOS  
(1998-2002)



### 5.36 Descripción:

El Programa de Capacitación Especializada comprende los cursos impartidos por Instituciones Nacionales y Extranjeras, de acuerdo a Convenios de Cooperación que el Secretariado Ejecutivo del Sistema Nacional de Seguridad Pública ha celebrado.

### 5.37 Objetivo:

Proveer de conocimientos al personal en las tareas tácticas y operativas más avanzadas en Seguridad Pública, en materia de Homicidios, Asaltos Bancarios, Antisecuestro y Negociación de Rehenes, Manejo de Crisis, Investigación de Narcóticos, Documentoscopia y Grafoscopia, Delitos Informáticos, Tácticas Operativas, Gestión y Administración Policial, entre otros.

### 5.38 Metas:

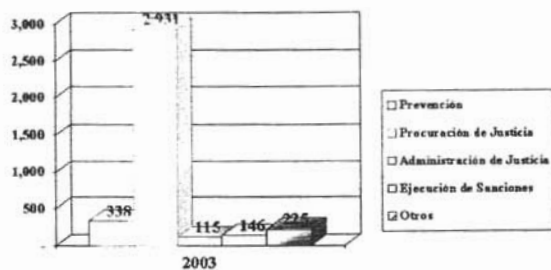
En el 2003, el número de personas a beneficiar en este programa asciende a 8080.

### 5.39 Avances:

El total acumulado de personal capacitado de 1998 a 2002 es de 18671.



Personal que recibió Capacitación Especializada a Nivel Nacional durante 2003\*



La Capacitación Especializada asciende a 3,755 personas

## 5.40 DOTACIONES COMPLEMENTARIAS;

### 5.41 Descripción:

Este programa se inició en 1999, con el objeto de motivar y dar reconocimiento al buen desempeño del personal de corporaciones de seguridad pública.

### 5.42 Objetivo:

Establecer los mecanismos para el seguimiento de los estímulos económicos que se le otorgan al personal de seguridad pública que cumplan satisfactoriamente con los procesos de evaluación y capacitación.

### 5.43 Meta:

En el 2003, el número de personas a beneficiar en este programa asciende a 59,036.

### 5.44 Avances:

A la fecha este programa beneficia a más de 100,000 elementos de □seguridad pública en toda la República Mexicana.



## 5.45 Ley Servicio Civil de Carrera Policial

**Artículo 13** El servicio civil de de la Policía Federal Preventiva se regirá por las normas siguientes:

- I. La Policía Federal Preventiva deberá consultar los antecedentes de cualquier aspirante en el Registro Nacional del Personal de Seguridad Pública antes que autorice su ingreso;
- II. En la Policía Preventiva sólo permanecerán aquellos integrantes que cursen y aprueben los programas de formación y actualización;

II. Los méritos de los miembros de la institución serán evaluados por una instancia colegiada, encargada de determinar las promociones y verificar que se cumplan los requisitos de permanencia, en la cual participen representantes de los elementos policiales de la institución:

IV. El reglamento establecerá los criterios para la promoción de los miembros de la Policía Federal Preventiva que deberán ser, al menos, los resultados obtenidos en los programas de formación y actualización, los méritos demostrados en el desempeño de sus funciones y sus aptitudes de mando y liderazgo;

V. El reglamento establecerá un régimen de estímulos y previsión social que corresponda a las funciones de los miembros de la Policía Federal Preventiva, y

VI. Las sanciones de amonestación, suspensión, remoción o cese que se aplique a los miembros de la Policía Federal Preventiva, así como el procedimiento para su determinación, estarán contenidas en el reglamento, el cual establecerá que las mismas serán juzgadas y aplicadas por una instancia colegiada, en la cual participen representantes de los elementos policiales de la institución. En los procedimientos de aplicación de sanciones se salvaguardará en todo tiempo la garantía de audiencia.

Los demás requisitos y procedimientos para la selección, ingreso, formación, capacitación, adiestramiento, desarrollo, actualización, permanencia y promoción de los miembros de la institución serán establecidos en las disposiciones reglamentarias.

**Artículo 14** Para ingresar o permanecer en la Policía Federal Preventiva se requiere:

I. Ser ciudadano mexicano por nacimiento que no tenga otra nacionalidad, en pleno ejercicio de sus derechos políticos y civiles;

II. Ser de notoria buena conducta, no haber sido condenado por sentencia irrevocable por delito doloso, ni estar sujeto a proceso penal;

III. Acreditar que ha concluido, por lo menos, los estudios correspondientes a la enseñanza media superior o equivalente;

IV. Aprobar el concurso de ingreso y los cursos de formación inicial o básica;

V. Contar con los requisitos de edad y perfil físico, médico y de personalidad que el reglamento establezca;

VI. Abstenerse de hacer uso ilícito de sustancias psicotrópicas, estupefacientes u otras que produzcan efectos similares, ni padecer alcoholismo y someterse a los exámenes periódicos que determine la Comisión para comprobar el no uso de este tipo de sustancias;

VII. No estar suspendido inhabilitado, ni haber sido destituido por resolución firme como servidor público, y

VIII. Cumplir con los deberes establecidos en el artículo 12 de esta Ley.

**Artículo 15** Los miembros de la Policía Federal Preventiva que dejen de cumplir con cualquiera de los requisitos de ingreso o de permanencia señalados en esta Ley, serán removidos de su cargo y dejarán de prestar sus servicios en la institución policial.

## CONCLUSIONES

En esta obra que se encuadran las razones del inicio de la investigación de la Secretaría de la Función Pública que se encarga de promover la Ley del Servicio Profesional de Carrera o Servicio Civil de Carrera a las demás Secretarías del Gobierno Federal.

Y de la credibilidad en la Seguridad Pública se habla de la Ley del Servicio Profesional de Carrera en eventos internacionales y nacionales.  
De la profesionalización de la Policía Federal Preventiva con el sistema de evaluación del desempeño y desarrollo de la PFP en México

Se pretende dar una nueva imagen de la policía ante la sociedad con la aplicación del nuevo modelo del Servicio de Carrera Policial y proceso de selección del Recurso Humano.

La misión de este sistema integral que tiene como finalidad la igualdad y la seguridad del empleo, con fundamento en la proporción y equidad de remuneraciones y prestaciones del personal.

Alentar la responsabilidad, honradez, diligencia, eficiencia y eficacia en el desempeño de sus funciones y la optimización en el desempeño de sus funciones y el buen funcionamiento de los recursos de la institución, fomentar la vocación del servicio mediante la motivación, instrumentar la capacitación y profesionalización del personal para asegurar la lealtad institucional.

Y dar un mejor servicio a la ciudadanía que esta reclamando al Gobierno Federal que entregue resultados de confiabilidad en el ámbito nacional.

## RECOMENDACIONES

- Mejorar la remuneración salarial incrementándola a un 10% ya que es una motivación esencial para el policía de seguridad pública, debido que se sienta orgulloso de trabajar en la Secretaría de Seguridad Pública
- Crear un Fideicomiso del Policía Integro que sobresale de sus funciones, apoyándolo para el beneficio de vivienda digna y para sus hijos una beca hasta la educación superior.
- A la Ley del Servicio Civil de Carrera ir la modelando de acuerdo a su observancia en el comportamiento de la PFP, para que la población vaya teniendo credibilidad y mejorar el presupuesto que le otorga el Gobierno Federal.
- Mejorar al Ministerio Público Federal y de Fuero Común ya que aquí emana una imagen de corrupción y los servidores público al observar esta ideología se dicen para que detenerlos a los delincuentes si salen al día siguiente y esto crea desmotivación para el buen funcionamiento y la extorsión.



## BIBLIOGRAFÍA

Esteban Moctezuma Barragán y Andrés Roemer, *Por un Gobierno con Resultados*, Fondo de Cultura Económica, México, 1999, pp. 154,155.

Alejandro Carrillo Castro, *Administración Pública Marco Internacional (1967-1987)*, Miguel Ángel Porrúa, México, Tomo 1, 1988, pp. 75-90.

Ministerio de Administraciones Públicas, *La Ética en el Servicio Público*, Boletín Oficial del Estado, Madrid, 1997,

*Ley Orgánica de la Administración Publica Federal*, ISEF, S.A, México, 2004, pp. 12,13,29.

ST. Paul. Minn . *United States Code*, title 5, *Government Organization and Eployees*. U.S.C.A., West Publishing Co. 1996, Sec. 7702,2301,9701

Secretaria de Hacienda y Crédito Público, *Plan Nacional de Desarrollo 1995-2000*, México, 1995, pp. 26,27

Pedro Muñoz Amato, *Introducción a la Administración Pública*, Fondo de Cultura Económica, México – Buenos Aires, 1974.

*Diario Oficial de la Federación*, Tomo DLXXXIV No 3 México, D.F., Lunes 6 de mayo de 2002, pp. 23, 24, 25, 26, 27, 28, 29, 30

*Diario Oficial de la Federación*, Tomo DDLIX No. 18 México, D.F., Miércoles 26 de abril de 2000, pp.10

## REFERENCIAS DE INTERNET

<http://www.gov.uk>

<http://www.gov.us>

<http://www.legisfrance>

<http://www.funcionpublica.gob.mx>

<http://www.ssp.gub.mx>

**INSTRUCTIVO PARA EL REQUISITADO DE LA CEDULA DE EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO**

EN EL APARTADO:	SE DEBE NOTAR:																								
<p>I. Datos del Servidor Público Sujeto a Evaluación</p>	<p>El nombre y apellidos del Servidor Público que será evaluado.                      El R.F.C y el C.U.R.P. del Servidor Público.                      Nombre de la Dependencia o Entidad donde labora el Servidor Público.                      El nombre del Área de Adscripción donde labora el Servidor Público.                      El nombre del puesto que ocupa y nivel del puesto.                      La antigüedad en el puesto y en el Gobierno Federal.                      El grupo al que pertenece el puesto (confianza, profesional, etc.)</p>																								
<p>II. Principales Funciones y/o Actividades que desempeña</p>	<p>En forma breve y clara describa, las principales funciones y/o actividades que desarrolla en su área laboral, de las cuales se desprenderán las metas a alcanzar.</p>																								
<p>III. Descripción y Evaluación de las Metas</p>	<p>Las cuatro Metas que previamente hayan sido concertadas entre el jefe inmediato y cada uno de los subordinados.                      Procure que cada meta planteada:                      *Sea realista y alcanzable.                      *Sea específica, clara, concisa y sencilla.                      *Use un verbo activo que haga hincapié en la realización (analizar, revisar, elaborar, etc).                      *Determine un resultado específico que pueda medirse.                      *Incluya un tiempo o fecha para alcanzarse.                      Ejemplo de Metas: Para el personal secretarial, ordenar y actualizar al 100%, en "X" tiempo el archivo. Disminuir al 100% los errores ortográficos y de redacción, al elaborar documentos oficiales.                      Para el personal técnico operativo y administrativo, elaborar un documento que contemple una adecuada metodología y satisfaga una necesidad de acuerdo a las funciones que tenga bajo su responsabilidad.</p> <p style="text-align: center;"><b>Calificación de las Metas</b></p> <p>El jefe inmediato, posterior a la entrevista de evaluación, deberá calificar el grado de cumplimiento que ha tenido su colaborador para cada una de las metas, en términos de los indicadores de "Resultados y Oportunidad".</p> <p style="text-align: center;"><b>Indicadores a Evaluar</b></p> <table border="1" data-bbox="576 817 1069 916"> <thead> <tr> <th>Resultados</th> <th>Oportunidad</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>Se refiere al número de metas comprometidas y cumplidas, tomando en cuenta la naturaleza y las condiciones de trabajo.</td> <td>Se refiere a la terminación de las metas comprometidas en un tiempo y forma planeados y la distribución equilibrada del trabajo evitando sobrecargas del mismo</td> </tr> </tbody> </table> <p>El valor máximo asignado a cada meta lograda será de 12.5 puntos y, si el servidor público cumple con el 100% de las metas, el puntaje total ascenderá a 50 puntos, que significará el 50% de la calificación total del trabajador, de acuerdo con la siguiente escala:</p> <table border="1" data-bbox="576 996 1069 1086"> <thead> <tr> <th colspan="2">Resultados</th> <th colspan="2">Oportunidad</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>Muy Bueno</td> <td>8.5 puntos</td> <td>Antes del Plazo</td> <td>4.0 puntos.</td> </tr> <tr> <td>Bueno</td> <td>7.0 puntos</td> <td>En el Plazo</td> <td>3.5 puntos</td> </tr> <tr> <td>Regular</td> <td>6.0 puntos</td> <td>Después del Plazo</td> <td>3.0 puntos</td> </tr> <tr> <td>Deficiente</td> <td>0 puntos</td> <td></td> <td></td> </tr> </tbody> </table>	Resultados	Oportunidad	Se refiere al número de metas comprometidas y cumplidas, tomando en cuenta la naturaleza y las condiciones de trabajo.	Se refiere a la terminación de las metas comprometidas en un tiempo y forma planeados y la distribución equilibrada del trabajo evitando sobrecargas del mismo	Resultados		Oportunidad		Muy Bueno	8.5 puntos	Antes del Plazo	4.0 puntos.	Bueno	7.0 puntos	En el Plazo	3.5 puntos	Regular	6.0 puntos	Después del Plazo	3.0 puntos	Deficiente	0 puntos		
Resultados	Oportunidad																								
Se refiere al número de metas comprometidas y cumplidas, tomando en cuenta la naturaleza y las condiciones de trabajo.	Se refiere a la terminación de las metas comprometidas en un tiempo y forma planeados y la distribución equilibrada del trabajo evitando sobrecargas del mismo																								
Resultados		Oportunidad																							
Muy Bueno	8.5 puntos	Antes del Plazo	4.0 puntos.																						
Bueno	7.0 puntos	En el Plazo	3.5 puntos																						
Regular	6.0 puntos	Después del Plazo	3.0 puntos																						
Deficiente	0 puntos																								
<p>IV. Evaluación de Factores</p>	<p>Seleccionar en cada factor con una "X" el valor que se asigna al mismo, el valor máximo será de 4 puntos y el mínimo será de 1.                      Cabe señalar que para los casos de "Calidad del Trabajo" y "Trabajo en Equipo", el puntaje máximo será de 5 puntos y el mínimo será de 2.</p>																								
<p>V. Comentarios Finales del Evaluado</p>	<p>En su caso, las inconformidades que se susciten de la evaluación, acuerdos y/o desacuerdos.</p>																								
<p>VI. Comentarios Finales del Evaluador</p>	<p>En que procesos y como ha impactado la capacitación, en los mismos; así como el nombre de los cursos en los que participó y que permitieron esa mejora.                      En forma breve y clara, las aportaciones importantes que el evaluado haya realizado y que se reflejen en una mejora de sus procesos de trabajo.                      Brevemente, si el evaluado desempeñó mejor o peor sus funciones, en comparación con el ejercicio anterior.                      Brevemente, los aspectos en los que el servidor público puede mejorar, para así, desarrollar con eficiencia y eficacia sus funciones.                      Los cursos y/o eventos a los que el evaluado deberá asistir, para ser más eficiente y eficaz en sus funciones.</p>																								
<p>VII. Firmas de Conformidad</p>	<p>Para darle validez a la cédula de evaluación, las firmas del evaluado, el evaluador y el jefe del evaluador. Cabe señalar que, en el caso del evaluador y el jefe del evaluador, además de presentar nombre y firma, deberá especificarse el puesto asignado y la fecha.</p>																								

METODOLOGÍA PARA LA EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO

ANEXO I

GRUPOS DE PUESTOS A EVALUAR

GRUPO SERVICIOS	Personal que se caracteriza por la ejecución de actividades de apoyo mecanográfico, limpieza, mensajería, transportación de personas y documentos, almacenamiento de recursos materiales, mantenimiento y vigilancia de inmuebles, orientación al público y aquellas funciones análogas requeridas para el buen funcionamiento del área.
GRUPO ADMINISTRATIVO	Personal que desempeña funciones tales como: elaborar, tramitar y controlar documentos, registrar en controles establecidos, actualizar información, operar máquinas de oficina, glosar documentos, realizar actividades secretariales y de archivo, así como, de cálculo, análisis y clasificación.
GRUPO PROFESIONAL	Personal que lleva a cabo la aplicación de conocimientos teórico-científicos, para realizar estudios técnicos y administrativos, que requieren de investigación o del conocimiento de materias a nivel profesional y que permiten evaluar situaciones y proporcionar alternativas de solución
GRUPO TÉCNICO	Personal en cuyos puestos se aplican conocimientos teóricos-prácticos como el realizar estudios y programas técnicos, sobre diversas materias de especialización, operar equipos especializados de cómputo y electrónica, etc. Resolviendo problemas de carácter técnico.
GRUPO DE EDUCACIÓN	Personal que desempeña actividades relacionadas con la capacitación y la docencia así como aquel que colabora en programas didácticos y pedagógicos, de recreación y entretenimiento, y que elabora reportes relacionados con el aprendizaje.
GRUPO DE COMUNICACIÓN	Personal cuyos puestos están encaminados al manejo, operación y mantenimiento de los medios de comunicación telegráfica, postal, etc. Así como aquellos que diseñan simbología o prototipos para la divulgación de publicaciones y/o relacionados con la publicidad.
GRUPO CONFIANZA	Personal cuyas funciones son de inspección, vigilancia y fiscalización, manejo de fondos y valores, auditoría, control directo de adquisiciones, almacenes e inventarios, investigación científica, asesoría o consultoría, secretarios particulares, agentes del ministerio público federal y los agentes de la policía judicial y preventiva, entre otros.

FACTORES A EVALUAR

APTITUD	ACTITUD
CONOCIMIENTO DEL PUESTO	INICIATIVA
CRITERIO	COLABORACIÓN Y DISCRECIÓN
CALIDAD DEL TRABAJO	RESPONSABILIDAD Y DISCIPLINA
TÉCNICA Y ORGANIZACIÓN DE TRABAJO	TRABAJO EN EQUIPO
NECESIDAD DE SUPERVISIÓN	RELACIONES INTERPERSONALES
CAPACITACIÓN RECIBIDA	MEJORA CONTÍNUA

DESCRIPCIÓN DE FACTORES A EVALUAR

APTITUDES

CONOCIMIENTO DEL PUESTO	Poseer los conocimientos, habilidades y destrezas necesarias para el mejor desempeño del puesto, a fin de generar los servicios con la oportunidad y con la calidad requerida.
CRITERIO	Capacidad para analizar, interpretar y aplicar políticas y normas establecidas, a efecto de solucionar los problemas laborales que se presenten.
CALIDAD DEL TRABAJO	Capacidad para efectuar con exactitud, confiabilidad y presentación, los productos y actividades de trabajo que le son encomendados.
TECNICA Y ORGANIZACIÓN DE TRABAJO	Capacidad para interpretar y/o aplicar con mayor eficiencia los métodos y procedimiento de trabajo.
NECESIDAD DE SUPERVISIÓN	Capacidad para realizar las labores que le son encomendadas con base en el perfil del puesto, aun sin supervisión.
CAPACITACIÓN RECIBIDA	Capacidad para aplicar en el trabajo, los conocimientos adquiridos mediante la capacitación, a efecto de elevar la productividad.

ACTITUDES

INICIATIVA	Disposición para crear, innovar o mejorar los sistemas, procedimientos u organización del trabajo, lo cual se refleja en menor tiempo y mayor calidad en la prestación de los servicios.
COLABORACIÓN Y DISCRECIÓN	Disposición para apoyar mediante esfuerzo adicional, las funciones institucionales y utilizar, adecuadamente, la información que posee en el desempeño de sus labores.
RESPONSABILIDAD Y DISCIPLINA	Grado en el que se cumple con los objetivos y metas de la institución y en que se acatan las disposiciones superiores establecidas.
TRABAJO EN EQUIPO	Disposición a participar activamente en grupos de trabajo, aportando el esfuerzo necesario para alcanzar los objetivos y las metas institucionales programados.
RELACIONES INTERPERSONALES	Grado en el que se vincula el trabajador con sus superiores, con sus compañeros y con el público en general o en su caso, habilidades para una buena comunicación en el proceso de aprendizaje.
MEJORA CONTINUA	Grado en el que se compromete con la identificación de áreas de oportunidad, así como valor agregado que aplique a sus funciones para el cumplimiento de los objetivos y metas de la institución.

METODOLOGÍA PARA LA EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO

ANEXO IV

GEDULA DE EVALUACION DEL DESEMPEÑO PARA PERSONAL OPERATIVO

Fecha de aplicación: Día Mes Año

I. DATOS DEL SERVIDOR PÚBLICO SUJETO A EVALUACIÓN		III. PRINCIPALES FUNCIONES Y/O ACTIVIDADES QUE DESEMPEÑA EL SERVIDOR PÚBLICO	
Nombre(s) y Apellidos:			
R.F.C.:	CURP:		
Dependencia o Entidad:			
Área de Adscripción:			
Puesto que desempeña:			
Nivel:			
Antigüedad en el Puesto:			
Antigüedad en el Gobierno Federal:			
Grupo de Puestos al que pertenece:			

III. DESCRIPCIÓN Y EVALUACIÓN DE METAS

META 1	
FECHA DE CUMPLIMIENTO:	
META 2	
FECHA DE CUMPLIMIENTO:	
META 3	
FECHA DE CUMPLIMIENTO:	
META 4	
FECHA DE CUMPLIMIENTO:	

	PARÁMETROS DE RESULTADOS				PARÁMETROS DE OPORTUNIDAD			SUBTOTAL DE METAS
	MUY BUENO	BUENO	REGULAR	DEFICIENTE	ANTES DEL PLAZO	EN EL PLAZO	DESPUÉS DEL PLAZO	
	8.5 PUNTOS	7.0 PUNTOS	6.0 PUNTOS	0 PUNTOS	4.0 PUNTOS	3.5 PUNTOS	3.0 PUNTOS	
META 1								
META 2								
META 3								
META 4								
PUNTAJE TOTAL DE METAS								

IV. EVALUACIÓN DE FACTORES DE ACTUACIÓN PROFESIONAL

FACTORES	SUBFACTORES											
CONOCIMIENTO DEL PUESTO	POSEE AMPLIOS CONOCIMIENTOS DEL PUESTO QUE TIENE ASIGNADO, LO QUE LE PERMITE PRESTAR LOS SERVICIOS QUE TIENE ENCARGADOS CON LA OPORTUNIDAD Y CALIDAD REQUERIDAS	POSEE UN REGULAR CONOCIMIENTO DEL PUESTO QUE TIENE ASIGNADO, LO QUE LE PERMITE PRESTAR LOS SERVICIOS QUE TIENE ENCARGADOS CON UNA OPORTUNIDAD Y CALIDAD BÁSICAS	POSEE CONOCIMIENTOS ELEMENTALES DEL PUESTO QUE TIENE ASIGNADO, LO QUE PROVOCA EN LA PRESTACIÓN DE LOS SERVICIOS QUE TIENE ENCARGADOS DEFICIENCIAS EN LA OPORTUNIDAD Y CALIDAD BÁSICAS ESTABLECIDAS	POSEE MÍNIMOS CONOCIMIENTOS DEL PUESTO QUE TIENE ASIGNADO, LO QUE LE IMPIDE CUMPLIR CON LA OPORTUNIDAD Y CALIDAD ESTABLECIDA PARA LA PRESTACIÓN DE LOS SERVICIOS QUE TIENE ENCARGADOS	MUY BUENO	4	BUENO	3	REGULAR	2	DEFICIENTE	1
	CRITERIO	PROPONE SOLUCIONES ÓPTIMAS A LOS PROBLEMAS DE TRABAJO QUE SE LE PRESENTAN	PROPONE SOLUCIONES ADECUADAS A LOS PROBLEMAS DE TRABAJO QUE SE LE PRESENTAN	PROPONE SOLUCIONES ACEPTABLES A LOS PROBLEMAS DE TRABAJO QUE SE LE PRESENTAN	PROPONE SOLUCIONES IRRELEVANTES A LOS PROBLEMAS DE TRABAJO QUE SE LE PRESENTAN	MUY BUENO	4	BUENO	3	REGULAR	2	DEFICIENTE



## CALENDARIO DE ACTIVIDADES PARA EL PROCESO DE EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO

*Nota: Las Dependencias y Entidades elaborarán su propio calendario de las actividades enunciadas a continuación, para cumplir con el proceso de evaluación del desempeño entre el periodo comprendido a partir de la emisión de la Norma y hasta el mes de octubre de cada año tomando en consideración los tiempos de entrega de los estímulos y recompensas que contempla dicha Norma.*

ACTIVIDAD	RESPONSABLE
Instalación de la Comisión Evaluadora	Dependencia o Entidad
Instalación de los Comités de Evaluación	Dependencia y/o Entidad Comisión Evaluadora
Expedición de la convocatoria	Dependencia y/o Entidad Comisión Evaluadora
Cursos de capacitación para los representantes de las Direcciones Generales o Unidades Administrativas de la Dependencia o Entidad	Dependencia y/o Entidad Comisión Evaluadora
Cursos de capacitación para los evaluadores	Dependencia y/o Entidad Comité de Evaluación
Aplicación del Sistema de Evaluación del Desempeño	Dependencia y/o Entidad Comité de Evaluación
Recepción de expedientes de candidatos a estímulos	Comité de Evaluación
Selección de acreedores a estímulos y de los propuestos para la recompensa	Comité de Evaluación
Notificación a los interesados y al Secretario Técnico de la Comisión Evaluadora los nombres de los acreedores al estímulo	Comité de Evaluación
Envío de expedientes de los candidatos propuestos a obtener las recompensas a la Comisión Evaluadora	Comité de Evaluación
Selección de acreedores a recompensas y notificación a los interesados	Comité de Evaluación

## DESCRIPCIÓN DEL PROCEDIMIENTO

ACT. NUM.	RESPONSABLE	DESCRIPCIÓN DE LA ACTIVIDAD
1	Unidad de Servicio Profesional y Recursos Humanos.	Elabora y difunde a las Dependencias y Entidades de la Administración Pública Federal, la Norma y la Metodología para otorgar los estímulos y las recompensas.
2	Secretariado Técnico de la Comisión Evaluadora (Dirección General de Personal o Unidad Administrativa de las Dependencias y Entidades).	Recibe la Norma y Metodología para la Evaluación del Desempeño.
3		Determina el diseño, características y contenido de la convocatoria y lo turna para su aprobación.
4	Comisión Evaluadora de las Dependencias y Entidades	Recibe el Proyecto de la Convocatoria.
5		Aprueba el diseño, características y contenido de la convocatoria y lo turna al Secretariado Técnico de la Comisión Evaluadora para su difusión.
6	Secretariado Técnico de la Comisión evaluadora (Dirección General de Personal o Unidad Administrativa de las Dependencias y Entidades).	Reciben la convocatoria debidamente aprobada.
7		Elabora con base en la convocatoria el material de difusión, tales como: Trípticos, Folletos, Circulares.
8		Reproduce las Cédulas de Evaluación del Desempeño.
9		Turna al Secretario Técnico del Comité de Evaluación (Áreas de Recursos Humanos de cada Dirección General o Unidad Administrativa), el material de difusión, la Convocatoria, la Norma y la Metodología y las Cédulas e Instructivo de Evaluación del Desempeño.
10	Secretariado Técnico del Comité de Evaluación (Área de Recursos Humanos de cada Dirección General o Unidad Administrativa).	Recibe la Convocatoria, Norma, Metodología, Material de difusión, Cédula e Instructivo de Evaluación del Desempeño y los distribuye a los jefes inmediatos de los Servidores Públicos que desempeñan puestos del Nivel 1 al 13.
11		Difunde el proceso de Evaluación del Desempeño entre el personal correspondiente.
12		Distribuye las Cédulas e Instructivos de Evaluación del Desempeño a los jefes inmediatos del personal que corresponda.
13		Obtiene los resultados de la aplicación de la cédula, clasificados de acuerdo con los grupos establecidos en el Catálogo General de Puestos del Gobierno Federal.
14		Elabora los expedientes del personal, integrando la documentación soporte



## DESCRIPCIÓN DEL PROCEDIMIENTO

ACT. NUM.	RESPONSABLE	DESCRIPCIÓN DE LA ACTIVIDAD
15	Comité de Evaluación de cada Dirección General o Unidad Administrativa.	Selecciona los expedientes del personal que obtuvo el puntaje más alto y que es susceptible de obtener el estímulo de diez días adicionales de vacaciones.
16		Turna las propuestas y los expedientes de los candidatos al Comité de Evaluación.
17		Recibe las propuestas y los expedientes de los candidatos.
18		Selecciona a los acreedores a Estímulos y propone a los candidatos a obtener Recompensas.
19		Notifica a la Comisión Evaluadora; mediante la Dirección General de Recursos Humanos, los nombres de los Acreedores a Estímulos y las propuestas de los candidatos a las Recompensas.
20	Comisión Evaluadora de las Dependencias y Entidades.	Recibe las propuestas y los expedientes correspondientes.
21		Analiza las propuestas y selecciona a los ganadores de los Estímulos y Recompensas.
22		Entrega las Constancias y los Diplomas.
23		Otorga los Estímulos y las recompensas.
24		Turna los expedientes.
25	Secretariado Técnico de la Comisión Evaluadora (Dependencias y Entidades).	Recibe los Expedientes.
26		Elabora y transcribe el acta correspondiente en el libro de Honor de la Institución.
27		Mantiene la custodia del Libro de Honor.
28		Dar a Conocer a la Unidad de Servicio Profesional y Recursos Humanos el informe ejecutivo, información estadística y la estrategia de difusión.
29	Unidad de Servicio Profesional y Recursos Humanos de la Secretaría de la Función Pública	Recibe la Información
		Fin del Procedimiento.

**CONTENIDO DEL RESUMEN EJECUTIVO**  
**PROGRAMA DE EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO**  
**PERSONAL OPERATIVO PERIODO 2004-2005**

Numeral 6.17.1 al 6.17.3 de la Norma

ACT. NUM.	CONTENIDO	DESCRIPCIÓN DEL CONTENIDO
1	Introducción	Fundamentos y resumen de actividades iniciales para el desarrollo del programa.
2	Instalación de la Comisión Evaluadora	Fechas y resumen de actividades realizadas.
3	Instalación de los Comités Técnicos de Evaluación	Fechas y resumen de actividades realizadas.
4	Cierre de actividades de la Comisión Evaluadora	Resumen de Acta, estrategias de difusión, Ceremonia de entrega y Conclusiones.
5	Comentarios y Sugerencias al Sistema de Evaluación del Desempeño	Comentarios y Sugerencias que ayuden a mejorar el funcionamiento del Sistema de Evaluación del Desempeño, con la finalidad de renovarlo continuamente.

Nota: Este reporte deberá realizarse en un máximo de cinco cuartillas más los documentos solicitados a continuación:

1. Copia del Calendario de actividades de la Comisión y Comités de Evaluación
2. Copia de la convocatoria emitida.
3. Reporte de información estadística (en formatos I y II anexos).
4. Reporte del personal que recibió estímulos y recompensas (en formato III anexo).

METODOLOGÍA PARA LA EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO

IV. EVALUACIÓN DE FACTORES DE ACTUACIÓN PROFESIONAL				
FACTORES		SUBFACTORES		
CALIDAD DEL TRABAJO	REALIZA TRABAJOS EXCELENTE SIN COMETER ERRORES EN SU CONFIDABILIDAD, EXACTITUD Y PRESENTACIÓN	REALIZA BUENOS TRABAJOS Y EXCEPCIONALMENTE COMETE ERRORES EN SU CONFIDABILIDAD, EXACTITUD Y PRESENTACIÓN	REALIZA TRABAJOS REGulares CON ALGUNOS ERRORES EN SU CONFIDABILIDAD, EXACTITUD Y PRESENTACIÓN	REALIZA TRABAJOS CON ALTO NIVEL DE ERRORES EN SU CONFIDABILIDAD, EXACTITUD Y PRESENTACIÓN
	MUY BUENO 5	BUENO 4	REGULAR 3	DEFICIENTE 2
TÉCNICA Y ORGANIZACIÓN DEL TRABAJO	APLICA GENERALMENTE LAS TÉCNICAS Y LA ORGANIZACIÓN ESTABLECIDAS PARA EL DESARROLLO DE SU TRABAJO	APLICA LA MAYORÍA DE LAS VECES LAS TÉCNICAS Y LA ORGANIZACIÓN ESTABLECIDAS PARA EL DESARROLLO DE SU TRABAJO	APLICA OCASIONALMENTE LAS TÉCNICAS Y LA ORGANIZACIÓN ESTABLECIDAS PARA EL DESARROLLO DE SU TRABAJO	APLICA EN GRADO MÍNIMO LAS TÉCNICAS Y LA ORGANIZACIÓN ESTABLECIDAS PARA EL DESARROLLO DE SU TRABAJO
	MUY BUENO 4	BUENO 3	REGULAR 2	DEFICIENTE 1
NECESIDAD DE SUPERVISIÓN	REQUIERE NULA SUPERVISIÓN PARA REALIZAR LAS FUNCIONES QUE TIENE ENCOMENDADAS DE ACUERDO CON EL PERFIL DE PUESTO	REQUIERE MÍNIMA SUPERVISIÓN PARA REALIZAR LAS FUNCIONES QUE TIENE ENCOMENDADAS DE ACUERDO CON EL PERFIL DE PUESTO	REQUIERE OCASIONAL SUPERVISIÓN PARA REALIZAR LAS FUNCIONES QUE TIENE ENCOMENDADAS DE ACUERDO CON EL PERFIL DE PUESTO	REQUIERE PERMANENTE SUPERVISIÓN PARA REALIZAR LAS FUNCIONES QUE TIENE ENCOMENDADAS DE ACUERDO CON EL PERFIL DE PUESTO
	MUY BUENO 4	BUENO 3	REGULAR 2	DEFICIENTE 1
CAPACITACIÓN RECIBIDA	APLICA AMPLIAMENTE LOS CONOCIMIENTOS ADQUIRIDOS MEDIANTE LA CAPACITACIÓN, LO QUE LE PERMITE ELEVAR O MANTENER LA EFICACIA Y EFICIENCIA DE SU TRABAJO	APLICA SUFICIENTEMENTE LOS CONOCIMIENTOS ADQUIRIDOS MEDIANTE LA CAPACITACIÓN, LO QUE LE PERMITE ELEVAR O MANTENER LA EFICACIA Y EFICIENCIA DE SU TRABAJO	APLICA LIMITADAMENTE LOS CONOCIMIENTOS ADQUIRIDOS MEDIANTE LA CAPACITACIÓN, LO QUE LE PERMITE ELEVAR ESCASAMENTE LA EFICACIA Y EFICIENCIA DE SU TRABAJO	APLICA MÍNIMAMENTE EN EL TRABAJO LOS CONOCIMIENTOS ADQUIRIDOS MEDIANTE LA CAPACITACIÓN, LO QUE LE IMPIDE ELEVAR LA EFICACIA Y EFICIENCIA DE SU TRABAJO
	MUY BUENO 4	BUENO 3	REGULAR 2	DEFICIENTE 1
INICIATIVA	REALIZA APORTACIONES DESTACADAS PARA EL MEJORAMIENTO DEL TRABAJO, LO CUAL CONTRIBUYE A LA DIMINUCIÓN DE LOS TIEMPOS Y EL AUMENTO DE LA CALIDAD EN LA PRESTACIÓN DE LOS SERVICIOS	REALIZA APORTACIONES PARA EL MEJORAMIENTO DEL TRABAJO, LO CUAL CONTRIBUYE A LA DIMINUCIÓN DE LOS TIEMPOS Y EL AUMENTO DE LA CALIDAD EN LA PRESTACIÓN DE LOS SERVICIOS	REALIZA IRRELEVANTES APORTACIONES PARA EL MEJORAMIENTO DEL TRABAJO, LO CUAL PROVOCA UN MÍNIMO IMPACTO EN LA DIMINUCIÓN DE LOS TIEMPOS Y EL AUMENTO DE LA CALIDAD EN LA PRESTACIÓN DE LOS SERVICIOS	REALIZA NULAS APORTACIONES PARA EL MEJORAMIENTO DE SU TRABAJO, POR LO QUE NO CONTRIBUYE A LA DIMINUCIÓN DE LOS TIEMPOS NI AL AUMENTO DE LA CALIDAD EN LA PRESTACIÓN DE LOS SERVICIOS
	MUY BUENO 4	BUENO 3	REGULAR 2	DEFICIENTE 1
COLABORACIÓN Y DISCRECIÓN	MUESTRA NOTABLE DISPOSICIÓN PARA COLABORAR EN LA REALIZACIÓN DEL TRABAJO Y SABER UTILIZAR POSITIVAMENTE LA INFORMACIÓN QUE MANEJA	MUESTRA BUENA DISPOSICIÓN PARA COLABORAR EN LA REALIZACIÓN DEL TRABAJO Y ES PRUDENTE CON LA INFORMACIÓN QUE MANEJA	MUESTRA REGULAR DISPOSICIÓN PARA COLABORAR EN LA REALIZACIÓN DEL TRABAJO Y COMETE INDECISIONES INVOLUNTARIAS CON LA INFORMACIÓN QUE MANEJA	MUESTRA NULA DISPOSICIÓN PARA COLABORAR EN LA REALIZACIÓN DEL TRABAJO Y PROVOCA CONFLICTOS CON LA INFORMACIÓN QUE MANEJA
	MUY BUENO 4	BUENO 3	REGULAR 2	DEFICIENTE 1
RESPONSABILIDAD Y DISCIPLINA	CUMPLE INVARIABLMENTE CON LOS OBJETIVOS Y METAS INSTITUCIONALES Y SIEMPRE SE SUJETA A LAS INSTRUCCIONES O DISPOSICIONES ESTABLECIDAS	CUMPLE LA MAYORÍA DE LAS VECES CON LOS OBJETIVOS Y METAS INSTITUCIONALES, AUNQUE EN ALGUNAS OCASIONES OBETA LAS DISPOSICIONES ESTABLECIDAS	CUMPLE OCASIONALMENTE CON LOS OBJETIVOS Y METAS INSTITUCIONALES, Y CON FRECUENCIA MANIFIESTA INCONFORMIDAD CON LAS DISPOSICIONES ESTABLECIDAS	CUMPLE MÍNIMAMENTE CON LOS OBJETIVOS Y METAS INSTITUCIONALES Y EVASO SIEMPRE LAS DISPOSICIONES ESTABLECIDAS
	MUY BUENO 4	BUENO 3	REGULAR 2	DEFICIENTE 1
TRABAJO EN EQUIPO	MANIFIESTA NOTABLE DISPOSICIÓN PARA TRABAJAR EN EQUIPO Y COMO MIEMBRO DEL EQUIPO, ES UN ELEMENTO FUNDAMENTAL PARA LA EFICIENCIA DEL MISMO	MANIFIESTA BUENA DISPOSICIÓN PARA TRABAJAR EN EQUIPO Y COMO MIEMBRO DEL EQUIPO, ES UN ELEMENTO QUE BENEFICIA A LA EFICIENCIA DEL MISMO	MANIFIESTA REGULAR DISPOSICIÓN PARA TRABAJAR EN EQUIPO Y COMO MIEMBRO DEL EQUIPO, ES UN ELEMENTO QUE INTERFERE A LA ACCIÓN DEL MISMO	MANIFIESTA NULA DISPOSICIÓN PARA COLABORAR EN EQUIPO Y COMO MIEMBRO DEL EQUIPO, ENTORPECE LOS TRABAJOS DEL MISMO
	MUY BUENO 5	BUENO 4	REGULAR 3	DEFICIENTE 2
RELACIONES INTERPERSONALES	MANTIENE EXCELENTE GRADO DE INTERACCIÓN CON JEFE, COMPAREROS Y PÚBLICO	MANTIENE BUEN GRADO DE INTERACCIÓN CON JEFE, COMPAREROS Y PÚBLICO	MANTIENE REGULAR GRADO DE INTERACCIÓN CON JEFE, COMPAREROS Y PÚBLICO	MANTIENE NULO GRADO DE INTERACCIÓN CON JEFE, COMPAREROS Y PÚBLICO
	MUY BUENO 4	BUENO 3	REGULAR 2	DEFICIENTE 1
MEJORA CONTINUA	DEMONSTRA AMPLIO COMPROMISO PARA IDENTIFICAR ÁREAS DE OPORTUNIDAD Y PROPONER MEJORAS, CON LA FINALIDAD DE ALCANZAR LOS OBJETIVOS Y METAS INSTITUCIONALES	DEMONSTRA BASTANTE COMPROMISO PARA IDENTIFICAR ÁREAS DE OPORTUNIDAD Y PROPONER MEJORAS, CON LA FINALIDAD DE ALCANZAR LOS OBJETIVOS Y METAS INSTITUCIONALES	DEMONSTRA REGULAR COMPROMISO PARA IDENTIFICAR ÁREAS DE OPORTUNIDAD Y PROPONER MEJORAS, CON LA FINALIDAD DE ALCANZAR LOS OBJETIVOS Y METAS INSTITUCIONALES	DEMONSTRA MÍNIMO COMPROMISO PARA IDENTIFICAR ÁREAS DE OPORTUNIDAD Y PROPONER MEJORAS, CON LA FINALIDAD DE ALCANZAR LOS OBJETIVOS Y METAS INSTITUCIONALES
	MUY BUENO 4	BUENO 3	REGULAR 2	DEFICIENTE 1
SUBTOTAL DE FACTORES DE ACTUACIÓN PROFESIONAL				
		PUNTAJE TOTAL DE FACTORES		

INTEGRACIÓN DE LA CALIFICACIÓN GLOBAL

PUNTAJE TOTAL DE METAS	
PUNTAJE TOTAL DE FACTORES	
CALIFICACIÓN GLOBAL	
NIVEL DE DESEMPEÑO	

V. COMENTARIOS DEL EVALUADO

\_\_\_\_\_  
 \_\_\_\_\_  
 \_\_\_\_\_

VI. COMENTARIOS DEL EVALUADOR

SI EL SERVIDOR PÚBLICO HA SIDO CAPACITADO, DESCRIBA BREVEMENTE CUAL HA SIDO EL IMPACTO DE LAS ACCIONES DE CAPACITACIÓN EN LOS PROCESOS COTIDIANOS DE SUS LABORES

\_\_\_\_\_  
 \_\_\_\_\_  
 \_\_\_\_\_

DESCRIBA BREVEMENTE LAS APORTACIONES QUE EL SERVIDOR PÚBLICO HA REALIZADO PARA MEJORAR SUS PROCESOS DE TRABAJO.

\_\_\_\_\_  
 \_\_\_\_\_  
 \_\_\_\_\_

RESPECTO A LA EVALUACIÓN DEL SERVIDOR PÚBLICO OBTENIDA EL AÑO ANTERIOR, DESCRIBA BREVEMENTE SI SE OBSERVAN MODIFICACIONES POSITIVAS O NEGATIVAS, RESPECTO A SU TRABAJO:

\_\_\_\_\_  
 \_\_\_\_\_  
 \_\_\_\_\_

MENCIONE ÁREAS DE OPORTUNIDAD QUE EL SERVIDOR PÚBLICO DEBE CUBRIR:

\_\_\_\_\_  
 \_\_\_\_\_  
 \_\_\_\_\_

MENCIONE LAS NECESIDADES DE CAPACITACIÓN QUE USTED CONSIDERE NECESARIAS PARA QUE EL TRABAJADOR INCREMENTE SU EFICIENCIA LABORAL:

\_\_\_\_\_  
 \_\_\_\_\_  
 \_\_\_\_\_

VII. FIRMAS DE CONFORMIDAD

NOMBRE Y FIRMA DEL EVALUADO	NOMBRE Y FIRMA DEL EVALUADOR	NOMBRE Y FIRMA DEL JEFE INMEDIATO DEL EVALUADOR
PUESTO	PUESTO	PUESTO:
FECHA	FECHA	FECHA:







