



UNIVERSIDAD NACIONAL AUTÓNOMA DE MÉXICO

FACULTAD DE ESTUDIOS SUPERIORES
ACATLÁN

LA IMPLANTACIÓN DE UN MODELO DE SERVICIO
PROFESIONAL DE CARRERA EN LA COMISIÓN FEDERAL DE
ELECTRICIDAD: SUS POSIBILIDADES Y SUS RETOS.

TESINA

QUE PARA OBTENER EL TÍTULO DE
LICENCIADO EN CIENCIAS POLÍTICAS Y ADMINISTRACIÓN
PÚBLICA

PRESENTA

ERNESTO ALONSO GARIBAY GONZÁLEZ

Asesor: LIC. JUAN MIGUEL RAMÍREZ ZOZAYA

Fecha: Febrero 2013



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.

AGRADECIMIENTOS

A Jehová Dios por darme la oportunidad de la vida, y porque está ha sido plena y rodeada de gente que me aprecia, te agradezco tus bendiciones Señor. Te prometo que continuare esforzándome para ser una mejor persona todos los días, conmigo y con mis prójimos.

A mi madre Julieta González Atzin por su gran amor y cariño infinito, por su esfuerzo para darme la calidad de vida que me permitió estudiar una licenciatura y haberla concluido, por sus cuidados y consejos siempre acertados y oportunos. Mami este logro también es tuyo. Te amo.

A Jazmín Velderrain Bedolla por ser parte importante en mi vida reciente y futura, por y por ser mi compañera inseparable para lo que me queda de vida, en la cual espero brindarte muchas más satisfacciones y alegrías, para que siempre este orgullosa de mi. Te amo Jaz.

A mi hija Ariadna quien desde que nació me dio ilusiones, alegrías y la satisfacción de realizarme como padre, hija siempre estaré a tu lado para cuidarte y orientarte para que seas una persona feliz y llena de satisfacciones y bendiciones. Te amo.

A mi hijo Ernesto Giovanni porque aunque no estemos juntos no ha habido un sólo día en que no le haya solicitado a Dios que te conserve con buena salud y que te lleve por el camino del bien. Siempre estás en mi corazón y en mis pensamientos.

A la Universidad Nacional Autónoma de México por haberme acogido en sus aulas brindándome la oportunidad de absorber el aprendizaje que me permita contribuir al desarrollo de la sociedad mexicana.

A todos mis profesores de la Facultad de Estudios Superiores Acatlán por transmitido sus conocimientos, experiencias y valores con los cuales, sin duda, cualquier alumno tendría las capacidades y las competencias requeridas para ser un buen profesionista y con ello contribuir al bienestar del esta gran Nación y de su sociedad.

A mi asesor el Lic. Juan Ramírez Zozaya que con su orientación y paciencia pude darle forma y precisión al contenido del presente. Gracias Profesor por su invaluable tiempo y sus comentarios oportunos.

A mi amigo y compañero de generación el Dr. Jorge Antonio Sánchez Galván quien de manera entusiasta me apoyo a la elaboración y conclusión de este trabajo. Muchas gracias amigo, sabes que siempre cuentas conmigo para lo que necesites.

A mis compañeros Mariana Ramos, Erick Sánchez, Fernando Zuñiga, Luis Botello y Javier Cruz con los cuales compartí una de las mejores etapas de mi vida.

ÍNDICE

Introducción	1
<u>Capítulo I Las Políticas Públicas</u>	5
1.1 Las ciencias de las políticas –el racionalismo exhaustivo-	7
1.2 La ciencia de salir del paso	8
1.3 Fases de la política pública.	10
1.3.1 El diseño de la política pública	10
1.3.2 La implantación de la política pública	12
1.3.3 La evaluación de la política pública	14
1.4 La agenda institucional	15
1.5 Los tipos de políticas públicas	17
1.6 El Servicio Profesional de Carrera	18
<u>Capítulo II La Administración Pública Federal en México</u>	21
2.1 La Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos	21
2.2 La organización de la Administración Pública Federal	23
2.2.1 La Administración Pública Federal Centralizada	23
2.2.2 La Administración Pública Federal Descentralizada	25
<u>Capítulo III El Servicio Profesional de Carrera en la CFE</u>	29
3.1 La Comisión Federal de Electricidad y su historia	29
3.2 La naturaleza jurídica de la CFE	38
3.3 El Contrato Colectivo de Trabajo	43
3.4 Comparación de los puestos en CFE con respecto a la Ley del Servicio Profesional de Carrera y al Contrato Colectivo de Trabajo de CFE	55
3.5 Retos y posibilidades para la implantación del Servicio Profesional de Carrera en la CFE	59
Conclusiones	77
Bibliografía	82

Introducción

Los cambios políticos, democráticos, económicos y sociales, en el ámbito nacional, obtenidos con la alternancia de los partidos políticos en el poder ejecutivo, el establecimiento de pesos y contrapesos en el Sistema Político Mexicano, propios de los gobiernos divididos y los cambios internacionales, como el fin de la guerra fría, la crisis de legitimidad y financiera del Estado, el cambio en el ámbito de competencia del Estado, la ola democrática, la transferencia de modelos organizacionales (del one way best al kaizen), y la apertura comercial, configuran los nuevos elementos, concepciones, y oportunidades, para eficientar, transparentar y dignificar a la Administración Pública Federal en México.

El problema fundamental del gobierno mexicano en materia de administración del talento humano, radica en que al estar sustentado en un modelo de administración pública tradicional, caracterizado por su excesivo formalismo, el simbolismo, el ritualismo y por un control administrativo rígido e inflexible, ha sido incapaz de satisfacer a las demandas de una sociedad cada vez más dinámica y compleja que exige una mejor capacidad de gestión y atención de los problemas públicos con ética y calidad.

Debido a que la Administración Pública Federal tiene que responder a una creciente complejidad de los problemas públicos y a las demandas de los diversos actores públicos, privados y sociales que buscan no sólo la satisfacción de estas, sino que además que sean resueltas de la mejor manera, aunado a la búsqueda de transparencia en el manejo de los asuntos públicos y la meritocracia como forma de acceder al sector público, el Servicio Profesional de Carrera (SPC) se presenta como el instrumento que ofrece la oportunidad de conseguir lo anterior.

El Servicio Profesional de Carrera es un instrumento que limita la discrecionalidad en la Administración Pública y promueve la profesionalización de los cuerpos administrativos, la cual vuelve eficiente al Gobierno, reduciendo el “botín” y

premiando el “mérito”; clave este, del buen desempeño, la ética, la transparencia y la capacidad gubernamental.

Si bien con la aprobación e implantación de la Ley del Servicio Profesional de Carrera (LSPC) en la Administración Pública Federal se ha dado un avance significativo, la citada Ley no obliga a la Administración Pública Paraestatal como son a) Los organismos descentralizados, b) las empresas de participación estatal, instituciones auxiliares nacionales de crédito, e instituciones nacionales de seguros y de finanzas, y c) Los fideicomisos; a su cumplimiento. Por lo que es necesario realizar estudios en organizaciones públicas que no son parte de la Administración Pública Federal Centralizada (APFC) para tener un sistema integral de talento humano, profesional y cuyo ingreso, formación, ascenso, evaluación, y separación se determine por sus méritos y que pueda ser aprovechado en cualquier institución gubernamental.

La Ley del Servicio Profesional de Carrera¹ contempla la creación del denominado Sistema de Servicio Profesional de Carrera en las dependencias de la Administración Pública Federal Centralizada², las entidades de la Administración Pública Paraestatal (APP) quedan en posibilidad de establecer sus propios sistemas de Servicio Profesional de Carrera tomando como base los principios del modelo que rige a la APFC.

El Sistema Profesional de Carrera, por lo tanto, no se constituye en un modelo integral que comprenda a todas las instituciones , y en este sentido, su cobertura no alcanza al 100% de las instituciones que conforman a la Administración Pública Federal sino únicamente a las de la Administración Pública Federal Centralizada.

¹ DOF 10 Abril de 2003

² La Ley Orgánica de la Administración Pública Federal, LOAPF, su artículo 1º contempla la división de la APC y APP. En la primera están agrupadas las dependencias, órganos desconcentrados y la PGR, mientras que en la segunda se hace referencia únicamente a las entidades pararestatales.

La implantación de un modelo de Servicio Profesional de Carrera en una entidad paraestatal como lo es la Comisión Federal de Electricidad (CFE) tiene en el centro de análisis el marco jurídico, que es distinto al que rige a la APFC, ya que al tener un contrato colectivo de trabajo que regula el ingreso, el ascenso y la separación de los servidores públicos de CFE que ocupan puestos de los niveles jerárquicos que estipula la Ley de Servicio Profesional de Carrera, trae consigo una diferencia en la aplicación del marco laboral mexicano establecido en los apartados A y B del artículo 123 de la Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos.

El principal problema para la implantación de un sistema de servicio profesional de carrera en la CFE es el marco legal y administrativo que regula las relaciones laborales de los puestos que son susceptibles de incluirse en un sistema de profesionalización, basado en los supuestos que señala la Ley del Servicio Profesional de Carrera.

Es por lo anterior que esta investigación puede contribuir a identificar los retos y obstáculos a vencer para implantar un Sistema Profesional de Carrera que lleve consigo las ventajas de este sistema a la Comisión Federal de Electricidad; y que le permita trascender más allá de la alternancia política en un régimen multipartidista como el del estado mexicano.

Hipótesis:

La implantación de un Sistema Profesional de Carrera en una entidad de la Administración Pública Federal Paraestatal como la Comisión Federal de Electricidad depende del marco que regula las relaciones laborales de los puestos susceptibles de incluir en un sistema de profesionalización. Por lo que una renegociación del contrato colectivo de trabajo vigente podría permitir la profesionalización de los puestos homólogos en CFE a los que regula la Ley del Servicio Profesional de Carrera.

Metodología

La investigación toma como base el método deductivo hipotético, ya que se parte desde una perspectiva general que se orienta hacia lo particular, se utiliza también el estudio de caso para la Comisión Federal de Electricidad, el estudio de caso es una herramienta **(Yin, 1984)** que es utilizada cuando:

- a) El objetivo de la investigación es comprender complejas relaciones causales;
- b) No se tiene control sobre el comportamiento y la situación, dificultando el proceso de control de variación; y
- c) Se busca un alto nivel de sensibilidad a la complejidad histórica del fenómeno.

Objetivo General

Realizar un balance de los elementos que representan las posibilidades y los obstáculos para la implantación del Servicio Profesional de Carrera en la Comisión Federal de Electricidad.

Objetivos Específicos

- Analizar las políticas públicas desde su perspectiva histórica, así como el diseño, la implantación y la evaluación de estas, para entender la política pública del Servicio Profesional de Carrera en la Administración Pública Federal en México.
- Analizar la forma en la que se encuentra organizada la Administración Pública Federal en México.
- Analizar la naturaleza jurídica, el contrato colectivo de trabajo y el marco normativo que regula a la CFE y realizar la comparación con respecto al Sistema del Servicio Profesional de Carrera establecido en la LSPC aprobada en el 2003.

Capítulo I Las Políticas Públicas

En este capítulo se analizan las políticas públicas desde su perspectiva histórica, así como el diseño, la implantación y la evaluación de estas, para entender la política pública del servicio profesional de carrera en la Administración Pública Federal en México.

La política pública, se ha ido modificando con el objetivo de obtener mejores resultados y tratar de evitar errores anteriores, por ello, es considerada como una respuesta para erradicar o disminuir las necesidades de la sociedad.

El concepto de las políticas públicas se analiza en esta investigación a partir de las siguientes definiciones “en política (politics) las expectativas están determinadas por los productos gubernamentales o políticas (policies)” (Aguilar Villanueva, 1992: 99).

En la “Política Pública”, la gran relevancia en la propuesta es el enfoque multidisciplinario, es decir la búsqueda y el esfuerzo por articular a otras ciencias con la Política, a través del método racional exhaustivo (Lasswell) y tiene como característica que promueve la innovación (Dror); sin embargo, en la realidad la gran mayoría de las veces, se toman las decisiones sin aplicar el método racional; así surge el método de las ramas, incrementalismo o ciencia de salir del paso, dado que la elaboración de las políticas es un proceso (-con ventajas- De León, Peter), sucesivo de aproximaciones a objetivos que van cambiando con la propia dinámica de la sociedad, y donde la experiencia es de gran importancia, se presenta esto como una mejor alternativa (Lindblom); una crítica a esta propuesta es que no genera innovación e inhibe la creatividad y se caracteriza por buscar alejarse de la teoría y ser más práctico.

Los extremos de estos modelos han llevado a buscar diversos tonos de gris que proporcionen el equilibrio, como el que plantea modelos que van desde

“metáforas” a “heurísticos” (De León), o el de considerar elementos como el de racionalidad limitada (Simón) debido a otros actores, de experiencia, y los elementos de extra racionalidad propios de la naturaleza humana, esto como base para realizar un modelo que tenga aplicación en la realidad (Dror).

Así, tenemos que al hablar de políticas públicas nos referimos a las políticas que genera la administración pública para satisfacer la necesidad de bienes y servicios que reclama la sociedad, por lo que a continuación se profundiza en el origen de las escuelas que nos llevan a compartir la definición anterior.

1.1 Las Ciencias de las Políticas –el racionalismo exhaustivo-

Como resultado del inicio de la segunda guerra mundial y con la gran necesidad estratégica de proveer de pertrechos a las tropas norteamericanas en territorio bélico Harold D. Lasswell elaboró el enfoque de las “ciencias de las políticas” (policies sciences) en 1951, para analizar y resolver problemas basados en la realidad con la ayuda de diversas técnicas, conocimientos y estrategias provenientes de la ciencia política, la economía, la ingeniería, la biología, la sociología, la teoría de la organización, la psicología y la antropología, esto bajo un enfoque multi e interdisciplinario.

Lasswell propone el llamado método racional exhaustivo para poder identificar, analizar, implantar y evaluar la política pública, tomo como base el modelo racionalista de “adecuación de medios a fines” de Max Weber, en donde este es un conjunto de técnicas y métodos precisos que ayudan al funcionario público a encontrar la mejor decisión.

En este modelo se adoptan decisiones cuantificables, operativas, guiadas por criterios de eficacia en la consecución de los objetivos y eficiencia económica, preocupándose no sólo de qué hacer, sino también de cómo hacerlo.

1.2 La ciencia de salir del paso.

Limblond propone como contrapeso al modelo de Lasswell el modelo incremental (ver cuadro 1) argumentando que las decisiones son pragmáticas y se basan en el método de las aproximaciones sucesivas y limitadas, tomando como base a Simón (1974) y su aportación de la racionalidad limitada, argumenta que no puede darse un análisis racional exhaustivo debido a las limitaciones de tiempo, fisiológicas y de espacio, es decir la principal limitación es de recursos en el sentido amplio.

En este modelo se toman en cuenta aquellas alternativas que difieren muy poco de las políticas que ya se llevan a cabo y analizan sólo los aspectos en que la opción nueva y sus consecuencias difieren de la situación actual. Una crítica a este modelo es que no genera innovación y promueve la mediocridad y desprecia al conocimiento teórico.

Cuadro 1.- Características de los métodos de políticas públicas	
Racional comprensivo	Comparaciones sucesivas y limitadas
<ul style="list-style-type: none"> ➤ Clarificación de valores o de objetivos distintos del análisis empírico de políticas alternativas y habitualmente indispensables para él. ➤ Por consiguiente, se enfoca a la formulación de la política por medio del análisis de medios y fines. ➤ La prueba de una política “buena” es que pueda demostrarse que constituye los medios más apropiados hacia los fines deseados. ➤ El análisis es completo; se 	<ul style="list-style-type: none"> ➤ La selección de los objetivos de valor y el análisis empírico de la acción necesaria no son distintos entre sí, sino que están interrelacionados. ➤ Dado que los medios y los fines no son distintos a menudo resulta inapropiado o limitado el análisis de medios y fines. ➤ La prueba para una “buena” política es en general, que varios analistas se pongan de acuerdo en una política (Sin estar de acuerdo en el medio para lograr el fin) ➤ El análisis queda drásticamente limitado si: <ul style="list-style-type: none"> ○ Se descuidan posibles resultados importantes. ○ Se descuidan importantes políticas

<p>toma en cuenta todo factor importante y pertinente.</p> <p>➤ A menudo hay que basarse claramente en la teoría.</p>	<p>alternativas.</p> <ul style="list-style-type: none">○ Se descuidan importantes valores afectados. <p>➤ Una sucesión de comparaciones reduce mucho o elimina la dependencia de la teoría.</p>
---	---

Lindblom, Charles (1999) La ciencia de salir del paso, en Clásicos de la Administración pública: 406

1.3 Fases de la Política Pública.

En este apartado se analizarán las fases fundamentales de la política pública que son el diseño, la implantación y la evaluación.

1.3.1 El diseño de la Política Pública

En este apartado se incluyen las fases de formulación y diseño de la política pública, así los expertos participantes en el diseño de las políticas públicas son parte del sector gubernamental incluso cuando se reúnen lo hacen sobre algún programa que ya está a punto de estar en marcha o que ya lo está. En sí se puede decir que no existe un análisis, debate real o cuestionamiento sobre el programa debido a que en muchas ocasiones el acto se convierte en un mero trámite “protocolario”.

Los gobiernos priístas de la República Mexicana ejemplifican claramente esta situación debido a que lo que decía el presidente era irrefutable y aunque existían voces en desacuerdo estas no eran tomadas en cuenta aunado a que el Congreso se encontraba constituido por una mayoría del mismo partido.

“Se adopta el discurso para justificar gran parte de políticas a partir de la idea de que son “la única opción” dadas las restricciones técnicas del problema, excluyendo al ciudadano común no sólo de la liberación, sino incluso de una explicación clara del problema; esto es, se maneja un discurso altamente tecnificado con el objeto de excluir a buena parte de la opinión pública”. **(Cabrero, 2000:204)**

Con ello también, se reduce la rendición de cuentas, alejándose y resguardando su seguridad al “hacer complejo” su trabajo.

De la misma manera se tiene que hacer una identificación y definición del problema, ya que la construcción del problema, definido subjetiva e interesadamente, desde la perspectiva del analista, quien refleja sus propios intereses y valores en la definición.

La identificación de los actores con algún tipo de intereses en el problema; tiene como resultado la reconstrucción de la forma en que los actores perciben el problema.

La detección de los problemas se realiza empleando mecanismos rutinarios de la administración pública tales como: la función directiva, la participación en redes de gestión, el diseño de segmentos organizativos especializados en la detección de problemas, el análisis de los clientes y la evaluación de las políticas y de los programas en funcionamiento.

Los factores importantes que condicionan la accesibilidad a la agenda política de los problemas de colectivos sociales son: 1) el poder y la capacidad de presión de los grupos de interés; 2) los sesgos culturales; 3) el peso de la tradición y 4) las actitudes y valores de los decisores políticos.

Los factores importantes que facilitan la accesibilidad a la agenda política de los problemas de colectivos sociales son: 1) los medios de comunicación de masas; 2) la competencia política, y 3) los deseos de crecer de las organizaciones públicas.

Una vez concluida la fase de definición del problema y analizado el mismo por expertos y tomándose en consideración la opinión de los involucrados, se emitirá un programa o iniciativa de ley; ésta última se someterá a consideración del Poder Legislativo. En el caso, de un programa se llevará a cabo su implantación.

1.3.2 La implantación de la Política Pública

La implantación es la etapa en la cual se concretan los análisis realizados acerca del asunto, la forma en que se va a abordar, a través de qué medios, objetivos, alcances y requerimientos, entre otros.

Se puede decir que “El proceso de implantación se caracteriza por el maniobrar de muchos autores semiautónomos, cada uno de los cuales intenta tener acceso a los elementos del programa y tenerlos bajo su control intentando al mismo tiempo extraer las mejores ventajas de otros actores que también buscan tener el acceso a elementos que les den el control”.³

La implementación es el cumplimiento de una decisión política básica. Ésta se plasma por lo general en un estatuto, aunque también puede presentarse en forma de órdenes ejecutivas determinantes o como decisiones de los tribunales. En el mejor de los casos, esa decisión identifica el (los) problema(s) que deben atacarse, estipula el (los) objetivo (s) a lograr y “estructura” el proceso de implementación de diversas maneras.

En el caso de una ley que regula el comportamiento económico de los actores privados, el proceso de implantación pasa normalmente a través de diversas etapas” que se analizarán en los siguientes puntos (Sabatier, Mazmanian, 1993:329).

Durante el proceso de implantación es necesario verificar:

- Los productos o decisiones de las dependencias encargadas de la implementación
- El acatamiento de esas decisiones por parte de los grupos objetivo

³ The Implementation Game, Eugene Bardach, (1993:63) citado por Luis F. Aguilar Villanueva, en La Implementación de las Políticas.

- Los impactos efectivos de las decisiones de las dependencias (los tres primeros puntos son funcionales si el interés se enfoca en impactos reales que concuerden con los objetivos)
- Los impactos percibidos de esas mismas decisiones
- La evaluación que el sistema político hace de la legislación (Todos ellos, se agrupan en el llamado “circuito de retroalimentación” (Sabatier, Mazmanian, 1993:329).

Para algunos analistas, el no obtener resultados favorables en el programa representa una mala planeación.

Al momento de efectuarse la implantación, puede enfrentarse a una mala interpretación ya sea por parte del personal, la falta de capacidad o de recursos humanos con que cuente la Institución motivo por el cual, se debe llevar a cabo la rendición de cuentas, la cual abordaremos de forma más específica en el siguiente punto.

La implantación concebida como actuación burocrática que cumple las decisiones de modo diligente y sumiso implica una necesaria separación de las esferas política y administrativa, sin líneas que las conecten. La especialización absoluta de papeles, manifestada en la capacidad de la esfera política para decidir y la esfera administrativa para poner en marcha las decisiones, convierte a la administración en variable dependiente de la política.

1.3.3 La evaluación de la Política Pública

El crear un programa para determinado problema, no garantiza en todos los casos la optimización de los recursos y el beneficio de un mayor número de personas. Tal vez, la parte teórica puede ser muy buena sin embargo la forma en cómo se implante o desarrolle será determinante. Es decir, que los resultados sean palpables ya sean positivos o negativos.

Aunque también, el proceso de evaluación puede ser subjetivo ya que este dependerá de las personas que lo estén realizando, para evitar esto, se puede realizar la evaluación desde diferentes perspectivas (modo del resultado, modo del insumo o modo del proceso) de tal forma, los resultados serán más concretos y abarcaran más. Una vez obtenidos dichos resultados se podrá hacer una síntesis de los mismos para una toma de decisiones.

Los modos generales de evaluación son (Majone, 1999:219):

- **MODO DEL RESULTADO**

La evaluación se concentra en los productos o consecuencias de una actividad particular. Se basa en comparar los objetivos con los resultados. Su inconveniente es que no proporciona herramientas para la toma de decisiones.

- **MODO DEL INSUMO**

Destacan en importancia los recursos, habilidades y personas que participan en la actividad. Fija su atención en la calidad y cantidad de los recursos disponibles para el desarrollo de una actividad o del programa en general.

- **MODO DEL PROCESO**

Son muy importantes los métodos empleados para transformar los insumos políticos, económicos y de otra clase productos y/o resultados.

1.4 La agenda institucional⁴

Una política pública se crea debido a la existencia de un problema, inquietud, molestia o necesidad que afecta a un grupo o sector. El cual, externa su situación a través de diversos medios, cabe señalar, que en algunos casos mientras más “polémico”, “escandaloso”, sea de interés de común o cause controversias, podrá acceder a la agenda con mayor facilidad. Algunos de los problemas son apoyados y en algunos casos aceptados en la agenda por presiones de fuertes organizaciones, sindicatos, partidos políticos, la iglesia, entre otros.

Antes de formar parte de la agenda se analiza:

- La valoración del grado de apoyo que el tema o cuestión pueda reunir
- El alcance o impacto en la realidad social
- Además se estimará si, realmente requiere la atención que se demanda, además, si es viable, confiable, previsible.

En ocasiones, por falta de recursos, este análisis no se realiza con la suficiente profundidad sin embargo; no se debe dejar a un lado ya que de ello, dependerá en cierta medida el éxito o fracaso de la política pública a implementar.

En el ámbito de lo público⁵, los problemas o inquietudes del grupo o sector se convierten en demandas las cuales, pretenden conformarse como cuestiones públicas adquiriendo mayor atención y una posible solución. No obstante, el gobierno decide si intervendrá o no, en caso de acceder, se integrará a la formación de la agenda de gobierno⁶. Debiendo cumplir tres requisitos:

- Ser de competencia de alguna entidad gubernamental,

⁴ También se puede considerar como la “fase inicial” ya que aquí se plantean los objetivos y cursos de acción en relación óptima

⁵ También se puede denominar esfera pública o vida pública

⁶ Por *formación de la agenda* se comprende al proceso mediante el cual las demandas de varios grupos de la población se transforman en asuntos que compiten por alcanzar la atención seria de las autoridades públicas (Cobb y Ross, 1976:126)

- El asunto o problema debe captar gran atención y/o ser conocido a nivel público, además;
- Este público, debe considerar que es importante la intervención gubernamental. Sin embargo, en caso de estar saturado la agenda no se permitirá el acceso a nuevos asuntos.

En síntesis, la agenda de gobierno se encuentra conformada como se mencionó por problemas, demandas, molestias, necesidades, etc. (Agenda Sistémica), que el gobierno ha calificado propios de su atención a través de acciones en la Agenda de Gobierno (Agenda Institucional).

1.5 Los tipos de Políticas Públicas⁷:

a) Distributivas: las políticas operan a corto plazo y en este periodo se toman ciertas clases de decisiones gubernamentales sin considerar la limitación de recursos; incluyen la mayoría de las políticas sobre la tierra y las propiedades públicas, los programas de ríos y puertos, de defensa, de investigación y desarrollo, los servicios a favor de las clientelas de trabajadores, agricultores y empresarios, los impuestos y aranceles tradicionales.

b) Regulatorias: Causan también impacto específicos e individuales, pero no puede desagregarse casi al infinito como las políticas distributivas. Las políticas regulatorias se distinguen de las distributivas porque la decisión regulatoria involucra una elección directa sobre quien se verá afectado y quien beneficiado en el corto plazo.

c) Redistributivas: son similares a las políticas regulatorias, en el sentido de que incluyen las relaciones entre amplias categorías sociales de individuos y, por consiguiente, las decisiones individuales deben estar interrelacionadas. El factor determinante son las expectativas sobre la redistribución posible y lo amenazante que puede llegar a ser.

Para esta investigación se tomará como base de análisis la política redistributiva, ya que si se quiere implantar un modelo de Servicio Profesional de Carrera en la Comisión Federal de Electricidad bajo los argumentos de esta política, la principal problemática que se puede presentar en esta implantación, es que los miembros que integran al Sindicato Único de Trabajadores Electricistas de la República Mexicana (SUTERM) crean que perderán poder para darlo a otros actores distintos a ellos.

⁷ La hechura de las políticas públicas :Aguilar Villanueva, 1992: 99-103)

1.6 El Servicio Profesional de Carrera

El Servicio Profesional de Carrera tiene distintas concepciones según el autor, el país y la disciplina que lo analice, para efectos de esta investigación se retoman las siguientes definiciones:

- “Un sistema (de personal) que permite al gobierno reclutar gente calificada para los cargos públicos, premiar y desarrollar la fuerza laboral y proveer guías o reglas para que las organizaciones de esos trabajadores logren los objetivos públicos” (Ingrahan, 1996: xiv)
- “Un sistema meritocrático de reclutamiento, promoción y permanencia para los funcionarios intermedios” (Méndez, 1999: 35)

La Ley mexicana define al sistema de Servicio Profesional de Carrera como un *“mecanismo para garantizar la igualdad de oportunidades en el acceso a la función pública con base en el mérito y con el fin de impulsar el desarrollo de la función pública para beneficio de la sociedad”*

La Ley del Servicio Profesional de Carrera (LSPC) tiene por objeto establecer las bases para la organización, funcionamiento y desarrollo del Sistema de Servicio Profesional de Carrera (SPC) en las dependencias de la Administración Pública Federal centralizada. Al mismo tiempo que permite a las entidades del sector paraestatal las posibilidad de establecer sus propios sistemas de SPC tomando como base los principios de la LSPC.

El Sistema del Servicio Profesional de Carrera depende del titular del Poder Ejecutivo Federal, aunque es dirigido por la Secretaría de la Función Pública (SFP) y su operación está a cargo de cada una de las dependencias de la Administración Pública. Los principios rectores de éste sistema son: la legalidad, eficiencia, objetividad, calidad, imparcialidad, equidad y competencia por mérito.

Los servidores públicos de carrera se clasifican en servidores públicos eventuales y titulares. Los eventuales son aquellos que, siendo de primer nivel de ingreso se encuentran en su primer año de desempeño, los que hubieren ingresado con motivo de los casos excepcionales que señala el artículo 34 de la LSPC y aquellos que ingresen por motivo de un convenio.

El servidor público de carrera ingresará al Sistema a través de un concurso de selección y sólo podrá ser nombrado y removido en los casos y bajo los procedimientos previstos por la Ley. El Sistema comprende los siguientes rangos: a) Director General; b) Director de Área; c) Subdirector de Área; d) Jefe de Departamento y; e) Enlace.

La estructura del Sistema del SPC comprende 7 Subsistemas: de Planeación de Recursos Humanos; de Ingreso; de Desarrollo Profesional; de Capacitación y Certificación de Capacidades; de Evaluación del Desempeño; de Separación y de Control y Evaluación, los cuales se precisaran más adelante.

La estructura orgánica del Sistema ésta compuesta por las siguientes figuras: a) la **Secretaría** (SECRETARÍA DE LA FUNCIÓN PÚBLICA) es la encargada de dirigir el funcionamiento del Sistema en todas las dependencias; b) el **Consejo Consultivo**: es una instancia de apoyo de la Secretaría, que tiene como propósito hacer recomendaciones generales, opinar sobre los lineamientos, políticas, estrategias y líneas de acción que aseguren y faciliten el desarrollo del Sistema; y c) los **Comités Técnicos** son cuerpos colegiados, encargados de operar el Sistema en la dependencia que les corresponda con base en la normatividad que emita la Secretaría para estos efectos.

La LSPC contempla el recurso de revocación en contra de las resoluciones que recaigan en el procedimiento de selección por lo que el interesado tiene la posibilidad de interponer ante la Secretaría un recurso de revocación.

De los transitorios llama la atención principalmente el artículo cuarto que establece que cada dependencia, conforme a los criterios que emita la Secretaría, dará inicio la operación del Sistema de manera gradual, condicionado al estudio que se realice sobre las características, particularidades, condiciones, requisitos y perfiles que conforman la estructura de la dependencia respectiva. Y, que además el Sistema deberá operar en su totalidad en un periodo que no excederá de tres años (2006) a partir de la iniciación de vigencia de esta Ley. Asimismo establece que una vez publicado el Reglamento todos los cargos vacantes deberán ser asignados a través de concursos públicos y abiertos en tanto el Registro Único del Servicio Público Profesional no opere en su totalidad.

El Registro Único del Servicio Público Profesional es un padrón que contiene información básica y técnica en materia de recursos humanos de la Administración Pública Federal y se establece con fines de apoyar el desarrollo del servidor público de carrera dentro de las dependencias. Los datos personales que en él se contengan serán considerados confidenciales.

Capítulo II La Administración Pública Federal en México

En este capítulo se analiza la forma en la que se encuentra relacionada laboralmente el Estado con sus trabajadores.

2.1 La Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos

Por mandato del Artículo 90 de la Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos (CPEUM) la Administración Pública Federal será centralizada y paraestatal conforme a la Ley Orgánica de la Administración Pública Federal (LOAPF), y esta Ley distribuirá los negocios del orden administrativo de la federación que estarán a cargo de las Secretarías de Estado y Departamentos Administrativos y definirá las bases generales de creación de las entidades paraestatales y la intervención del Ejecutivo Federal en su operación.

Por otra parte, el Artículo 123 Constitucional en su apartado B, describe la forma en que se relaciona laboralmente el Estado con sus trabajadores, destacando lo siguiente:

En la fracción VII se estipula la forma en que se da la designación del personal, la cual se hará mediante sistemas que permitan apreciar los conocimientos y aptitudes de los aspirantes. El Estado organizará escuelas de Administración Pública;

En la fracción VIII se presentan los derechos escalafonarios de los trabajadores a fin de que los ascensos se otorguen en función de los conocimientos, aptitudes y antigüedad. En igualdad de condiciones, tendrá prioridad quien represente la única fuente de ingreso en su familia;

La fracción IX regula la suspensión o cese de los trabajadores por causa justificada, en los términos que fije la ley. En caso de separación injustificada

tendrán derecho a optar por la reinstalación de su trabajo o por la indemnización correspondiente, previo a que se realice un procedimiento legal. En los casos de supresión de plazas, los trabajadores afectados tendrán derecho a que se les otorgue otra equivalente a la suprimida o a la indemnización de ley;

La fracción X permite a los trabajadores asociarse para defender sus intereses, asimismo, hacer uso del derecho de huelga previo el cumplimiento de los requisitos que determine la ley, respecto de una o varias dependencias de los Poderes Públicos, cuando se violen de manera general y sistemática los derechos que este artículo les consagra.

La fracción XII, regula los conflictos individuales, colectivos o intersindicales serán sometidos a un Tribunal Federal de Conciliación y Arbitraje integrado según lo prevenido en la ley reglamentaria.

Finalmente en la fracción XIV, se encuentra la base legal en donde se determinan los cargos que serán considerados de confianza. Las personas que los desempeñen disfrutarán de las medidas de protección al salario y gozarán de los beneficios de la seguridad social.

2.2 La organización de la Administración Pública Federal

La organización de la Administración Pública Federal Centralizada y Paraestatal en México se rige por la Ley Orgánica de la Administración Pública Federal (LOAPF).

2.2.1 La Administración Pública Federal Centralizada

La LOAPF establece las bases de organización de la Administración Pública Federal Centralizada y Paraestatal, en el artículo 1º encontramos que:

a) La Presidencia de la República, las Secretarías de Estado, los Departamentos Administrativos y la Consejería Jurídica del Ejecutivo Federal, integran la Administración Pública Centralizada.

b) Los organismos descentralizados, las empresas de participación estatal, las instituciones nacionales de crédito, las organizaciones auxiliares nacionales de crédito, las instituciones nacionales de seguros y de fianzas y los fideicomisos, componen la Administración Pública Paraestatal.

La APF centralizada tiene como base el artículo 17 de la LOAPF, donde se plantea que para desempeñar de manera eficaz y eficiente el despacho de los asuntos de su competencia, las Secretarías de Estado y los Departamentos Administrativos quienes podrán contar con órganos administrativos desconcentrados que les estarán jerárquicamente subordinados y tendrán facultades específicas para resolver sobre la materia y dentro del ámbito territorial que se determine en cada caso, de conformidad con las disposiciones legales aplicables.

Las Competencia de las Secretarías de Estado, Departamentos Administrativos y Consejería Jurídica del Ejecutivo Federal están reguladas por el artículo 26 de la

LOAPF, quienes para el despacho de los asuntos del orden administrativo, el Poder Ejecutivo de la Unión contará con las siguientes dependencias:

1. Secretaría de Gobernación
2. Secretaría de Relaciones Exteriores
3. Secretaría de la Defensa Nacional
4. Secretaría de Marina
5. Secretaría de Seguridad Pública
6. Secretaría de Hacienda y Crédito Público
7. Secretaría de Desarrollo Social
8. Secretaría de Medio Ambiente y Recursos Naturales
9. Secretaría de Energía
10. Secretaría de Economía
11. Secretaría de Agricultura, Ganadería, Desarrollo Rural, Pesca y Alimentación
12. Secretaría de Comunicaciones y Transportes
13. Secretaría de la Función Pública
14. Secretaría de Educación Pública
15. Secretaría de Salud
16. Secretaría del Trabajo y Previsión Social
17. Secretaría de la Reforma Agraria
18. Secretaría de Turismo
19. Consejería Jurídica del Ejecutivo Federal

2.2.2 La Administración Pública Federal Descentralizada

La APF paraestatal tiene como fundamento el artículo 45 de la LOAPF, en donde encontramos que son organismos descentralizados las entidades creadas por ley o decreto del Congreso de la Unión o por decreto del Ejecutivo Federal, con personalidad jurídica y patrimonio propios, cualquiera que sea la estructura legal que adopten.

En el artículo 46 de la LOAPF se define a las empresas de participación estatal mayoritaria como las siguientes:

I.- Las sociedades nacionales de crédito constituidas en los términos de su legislación específica;

II.- Las Sociedades de cualquier otra naturaleza incluyendo las organizaciones auxiliares nacionales de crédito; así como las instituciones nacionales de seguros y fianzas, en que se satisfagan alguno o varios de los siguientes requisitos:

a) Que el Gobierno Federal o una o más entidades paraestatales, conjunta o separadamente, aporten o sean propietarios de más del 50% del capital social.

b) Que en la constitución de su capital se hagan figurar títulos representativos de capital social de serie especial que sólo puedan ser suscritas por el Gobierno Federal; o

c) Que al Gobierno Federal corresponda la facultad de nombrar a la mayoría de los miembros del órgano de gobierno o su equivalente, o bien designar al presidente o director general, o cuando tenga facultades para vetar los acuerdos del propio órgano de gobierno.

Se asimilan a las empresas de participación estatal mayoritaria, las sociedades civiles así como las asociaciones civiles en las que la mayoría de los asociados sean dependencias o entidades de la Administración Pública Federal o servidores Públicos Federales que participen en razón de sus cargos o alguna o varias de

ellas se obliguen a realizar o realicen las aportaciones económicas preponderantes.

En el artículo 47 de la LOAPF encontramos a los fideicomisos públicos a quienes se refiere el Artículo 3o., fracción III, de esta Ley, y son aquellos que el gobierno federal o alguna de las demás entidades paraestatales constituyen, con el propósito de auxiliar al Ejecutivo Federal en las atribuciones del Estado para impulsar las áreas prioritarias del desarrollo, que cuenten con una estructura orgánica análoga a las otras entidades y que tengan comités técnicos. En los fideicomisos constituidos por el gobierno federal, la Secretaría de Hacienda y Crédito Público fungirá como fideicomitente único de la Administración Pública Centralizada.

Una vez analizada la LOAPF a continuación se revisa la Ley Federal de las de Entidades Paraestatales (LFEP) para analizar las características particulares de operación de la Administración Pública Paraestatal.

Las entidades paraestatales (Artículo 11) gozarán de autonomía de gestión para el cabal cumplimiento de su objeto, y de los objetivos y metas señalados en sus programas. Al efecto, contarán con una administración ágil y eficiente y se sujetarán a los sistemas de control establecidos en la presente Ley y en lo que no se oponga a ésta a los demás que se relacionen con la Administración Pública.

Es en el artículo 14 de la Ley de las Entidades Paraestatales donde encontramos que los organismos descentralizados son personas jurídicas creadas conforme a lo dispuesto por la Ley Orgánica de la Administración Pública Federal y cuyo objeto es:

- I. La realización de actividades correspondientes a las áreas estratégicas o prioritarias;
- II. La prestación de un servicio público o social; o

III. La obtención o aplicación de recursos para fines de asistencia o seguridad social.

La administración de los organismos descentralizados (Artículo 17) estará a cargo de un Órgano de Gobierno que podrá ser una Junta de Gobierno o su equivalente y un Director General. El Órgano de Gobierno estará integrado por no menos de cinco ni más de quince miembros propietarios y de sus respectivos suplentes. Será presidido por el Titular de la Coordinadora de Sector o por la persona que éste designe. El cargo de miembro del Órgano de Gobierno será estrictamente personal y no podrá desempeñarse por medio de representantes (Artículo 18).

Para el presente caso de estudio, la designación del Director de la Comisión Federal de Electricidad nos tenemos que referir Artículo 89 de la Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos en el donde se establecen las facultades y obligaciones del Presidente de la República Mexicana, específicamente la fracción II, faculta al titular del poder ejecutivo para “Nombrar y remover libremente a los secretarios del despacho, remover a los agentes diplomáticos y empleados superiores de Hacienda, y nombrar y remover libremente a los demás empleados de la Unión, cuyo nombramiento o remoción no esté determinado de otro modo en la Constitución o en las leyes”,

El Director General de la CFE es designado por el Presidente de la República (Artículo 21 de la LFEP), o a indicación de éste a través del Coordinador de Sector por el Órgano de Gobierno, debiendo recaer tal nombramiento en persona que reúna los siguientes requisitos:

- I. Ser ciudadano mexicano por nacimiento que no adquiera otra nacionalidad y estar en pleno goce y ejercicio de sus derechos civiles y políticos;
- II. Haber desempeñado cargos de alto nivel decisorio, cuyo ejercicio requiera conocimientos y experiencia en materia administrativa; y

III. No encontrarse en alguno de los impedimentos que para ser miembro del Órgano de Gobierno señalan las fracciones II, III, IV y V del artículo 19 de la Ley de las Entidades Paraestatales.

El artículo 59 fracción VII faculta a los directores generales de las entidades (como es el caso de la CFE) para proponer al órgano de gobierno el nombramiento o la remoción de los dos primeros niveles de servidores de la entidad, la fijación de sueldos y demás prestaciones conforme a las asignaciones globales del presupuesto de gasto corriente aprobado por el propio Órgano; y en la fracción XIII se les faculta para suscribir los contratos colectivos e individuales que regulen las relaciones laborales de la entidad con sus trabajadores.

Capítulo III El Servicio Profesional de Carrera en la CFE

En este capítulo se presenta la historia de la Comisión Federal de Electricidad, su naturaleza jurídica, su contrato colectivo de trabajo y se realiza la comparación con respecto al sistema de Servicio Profesional de Carrera establecido en la LSPC aprobada en el 2003.

3.1 La Comisión Federal de Electricidad y su historia⁸

La generación de energía eléctrica inició en México a fines del siglo XIX. La primera planta generadora que se instaló en el país (1879) estuvo en León, Guanajuato, y era utilizada por la fábrica textil "La Americana". Casi inmediatamente se extendió esta forma de generar electricidad dentro de la producción minera y, marginalmente, para la iluminación residencial y pública.

En 1889 operaba la primera planta hidroeléctrica en Batopilas (Chihuahua) y extendió sus redes de distribución hacia mercados urbanos y comerciales donde la población era de mayor capacidad económica.

No obstante, durante el régimen de Porfirio Díaz se otorgó al sector eléctrico el carácter de servicio público, colocándose las primeras 40 lámparas "de arco" en la Plaza de la Constitución, cien más en la Alameda Central y comenzó la iluminación de la entonces calle de Reforma y de algunas otras vías de la Ciudad de México.

Algunas compañías internacionales con gran capacidad vinieron a crear filiales, como The Mexican Light and Power Company, de origen canadiense, en el centro del país; el consorcio The American and Foreign Power Company, con tres sistemas interconectados en el norte de México, y la Compañía Eléctrica de Chapala, en el occidente.

A inicios del siglo XX México contaba con una capacidad de 31 MW, propiedad de

⁸ Fuente: www.cfe.gob.mx/historia.html

empresas privadas. Para 1910 eran 50 MW, de los cuales 80% los generaba The Mexican Light and Power Company, con el primer gran proyecto hidroeléctrico: la planta Necaxa, en Puebla. Las tres compañías eléctricas tenían las concesiones e instalaciones de la mayor parte de las pequeñas plantas que sólo funcionaban en sus regiones.

En ese período se dio el primer esfuerzo para ordenar la industria eléctrica con la creación de la Comisión Nacional para el Fomento y Control de la Industria de Generación y Fuerza, conocida posteriormente como Comisión Nacional de Fuerza Motriz.

Fue el 2 de diciembre de 1933 cuando se decretó que la generación y distribución de electricidad son actividades de utilidad pública.

En 1937 México tenía 18.3 millones de habitantes, de los cuales únicamente siete millones contaban con electricidad, proporcionada con serias dificultades por tres empresas privadas.

En ese momento las interrupciones de luz eran constantes y las tarifas muy elevadas, debido a que esas empresas se enfocaban a los mercados urbanos más redituables, sin contemplar a las poblaciones rurales, donde habitaba más de 62% de la población. La capacidad instalada de generación eléctrica en el país era de 629.0 MW.

Para dar respuesta a esa situación que no permitía el desarrollo del país, el gobierno federal creó, el 14 de agosto de 1937, la Comisión Federal de Electricidad (CFE), que tendría por objeto organizar y dirigir un sistema nacional de generación, transmisión y distribución de energía eléctrica, basado en principios técnicos y económicos, sin propósitos de lucro y con la finalidad de obtener con un costo mínimo, el mayor rendimiento posible en beneficio de los intereses generales. (Ley promulgada en la Ciudad de Mérida, Yucatán el 14 de agosto de 1937 y publicada

en el Diario Oficial de la Federación el 24 de agosto de 1937).

La CFE comenzó a construir plantas generadoras y ampliar las redes de transmisión y distribución, beneficiando a más mexicanos al posibilitar el bombeo de agua de riego y la molienda, así como mayor alumbrado público y electrificación de comunidades.

Los primeros proyectos de generación de energía eléctrica de CFE se realizaron en Teloloapan (Guerrero), Pátzcuaro (Michoacán), Suchiate y Xíia (Oaxaca), y Ures y Altar (Sonora).

El primer gran proyecto hidroeléctrico se inició en 1938 con la construcción de los canales, caminos y carreteras de lo que después se convirtió en el Sistema Hidroeléctrico Ixtapantongo, en el Estado de México, que posteriormente fue nombrado Sistema Hidroeléctrico Miguel Alemán.

En 1938 CFE tenía apenas una capacidad de 64 kW, misma que, en ocho años, aumentó hasta alcanzar 45,594 kW. Entonces, las compañías privadas dejaron de invertir y CFE se vio obligada a generar energía para que éstas la distribuyeran en sus redes, mediante la reventa.

Hacia 1960 la CFE aportaba ya el 54% de los 2,308 MW de capacidad instalada, la empresa Mexican Light el 25%, la American and Foreign el 12%, y el resto de las compañías 9%.

Sin embargo, a pesar de los esfuerzos de generación y electrificación, para esas fechas apenas 44% de la población contaba con electricidad. Por eso el presidente Adolfo López Mateos decidió nacionalizar la industria eléctrica, el 27 de septiembre de 1960.

A partir de entonces se comenzó a integrar el Sistema Eléctrico Nacional, extendiendo la cobertura del suministro y acelerando la industrialización. El Estado mexicano adquirió los bienes e instalaciones de las compañías privadas, las cuales

operaban con serias deficiencias por la falta de inversión y los problemas laborales.

Para 1961 la capacidad total instalada en el país ascendía a 3,250 MW. CFE vendía 25% de la energía que producía y su participación en la propiedad de centrales generadoras de electricidad pasó de cero a 54%.

En esa década la inversión pública se destinó en más de 50% a obras de infraestructura. Se construyeron importantes centros generadores, entre ellos los de Infiernillo y Temascal, y se instalaron otras plantas generadoras alcanzando, en 1971, una capacidad instalada de 7,874 MW.

Al finalizar esa década se superó el reto de sostener el ritmo de crecimiento al instalarse, entre 1970 y 1980, centrales generadoras que dieron una capacidad instalada de 17,360 MW.

Cabe mencionar que en los inicios de la industria eléctrica mexicana operaban varios sistemas aislados, con características técnicas diferentes, llegando a coexistir casi 30 voltajes de distribución, siete de alta tensión para líneas de transmisión y dos frecuencias eléctricas de 50 y 60 hertz.

Esta situación dificultaba el suministro de electricidad, por lo que CFE definió y unificó los criterios técnicos y económicos del Sistema Eléctrico Nacional, normalizando los voltajes de operación, con la finalidad de estandarizar los equipos, reducir sus costos y los tiempos de fabricación, almacenaje e inventariado. Posteriormente se unificaron las frecuencias a 60 hertz y CFE integró los sistemas de transmisión en el Sistema Interconectado Nacional.

En los años 80 el crecimiento de la infraestructura eléctrica fue menor que en la década anterior, principalmente por la disminución en la asignación de recursos a la CFE. No obstante, en 1991 la capacidad instalada ascendió a 26,797 MW.

A inicios del año 2000 se tenía ya una capacidad instalada de generación de 35,385 MW, cobertura del servicio eléctrico del 94.70% a nivel nacional, una red de

transmisión y distribución de 614,653 kms, lo que equivale a más de 15 vueltas completas a la Tierra y más de 18.6 millones de usuarios, incorporando casi un millón cada año.

El servicio al cliente es prioridad para la empresa, por lo que se utiliza la tecnología para ser más eficiente, y se continúa la expansión del servicio, aprovechando las mejores tecnologías para brindar el servicio aún en zonas remotas y comunidades dispersas.

CFE es reconocida como una de las mayores empresas eléctricas del mundo, y aún mantiene integrados todos los procesos del servicio eléctrico.

Actualmente la Comisión Federal de Electricidad es una empresa del gobierno mexicano que genera, transmite, distribuye y comercializa energía eléctrica para más de 27.7 millones de clientes, lo que representa a casi 80 millones de habitantes, e incorpora anualmente más de un millón de clientes nuevos.

La infraestructura para generar la energía eléctrica está compuesta por 177 centrales generadoras, con una capacidad instalada de 50,403 megawatts (MW).

El 22.73% de la capacidad instalada corresponde a 21 centrales construidas con capital privado por los Productores Independientes de Energía (PIE). En la CFE se produce la energía eléctrica utilizando diferentes tecnologías y diferentes fuentes de energético primario. Tiene centrales termoeléctricas, hidroeléctricas, carboeléctricas, geotermoeléctricas, eoloeléctricas y una nucleoeléctrica.

Para conducir la electricidad desde las centrales de generación hasta el domicilio de cada uno de sus clientes, la CFE tiene más de 739 mil kilómetros de líneas de transmisión y de distribución.

El suministro de energía eléctrica llega a cerca de 137 mil localidades (133,345 rurales y 3,356 urbanas) y el 96.84% de la población utiliza la electricidad.

En los últimos diez años se han instalado 42 mil módulos solares en pequeñas comunidades muy alejadas de los grandes centros de población. Esta será la tecnología de mayor aplicación en el futuro para aquellas comunidades que aún no cuentan con electricidad.

En cuanto al volumen de ventas totales, 83.3% lo constituyen las ventas directas al público; 15.5% se suministraban a Luz y Fuerza del Centro, y el 1.2% restante se exporta.

Si bien el sector doméstico agrupa 88.17% de los clientes, sus ventas representan 26.56% del total de ventas al público. Una situación inversa ocurre en el sector industrial, donde menos de 1% de los clientes representa más de la mitad de las ventas.

La CFE es también la entidad del gobierno federal encargada de la planeación del sistema eléctrico nacional, la cual es plasmada en el Programa de Obras e Inversiones del Sector Eléctrico (POISE), que describe la evolución del mercado eléctrico, así como la expansión de la capacidad de generación y transmisión para satisfacer la demanda en los próximos diez años, y se actualiza anualmente.

CFE es un organismo público descentralizado, con personalidad jurídica y patrimonio propio.

Debe señalarse que, en los inicios de la industria eléctrica mexicana operaban varios sistemas aislados, con características técnicas diferentes; llegando a coexistir casi 30 voltajes de distribución, siete de alta tensión para líneas de transmisión y dos frecuencias eléctricas de 50 y 60 hertz. Ello dificultaba el suministro de electricidad a todo el país, por lo que CFE definió y unificó los criterios técnicos y económicos del Sistema Eléctrico Nacional, normalizando los voltajes de operación, con la finalidad de estandarizar los equipos, reducir sus costos y los tiempos de fabricación, almacenaje e inventariado. Luego, unificó la frecuencia a 60 hertz en todo el país e integró los sistemas de transmisión, en el Sistema Interconectado Nacional.

Otro rubro con logros contundentes, se refiere a la red de transmisión de electricidad, el cual se compone actualmente de: 47,485 kilómetros de líneas de 400, 230 y 161 kV; 327 subestaciones de potencia con una capacidad de 136,994 MVA, y 46,873 kilómetros de líneas de subtransmisión de 138 kV y tensiones menores. Por su parte, el sistema de distribución (que también estaba en ceros en 1937) cuenta actualmente con 1,551 subestaciones con 41,036MVA de capacidad; 6,786 circuitos de distribución con una longitud de 369,682 kilómetros; 991,104 transformadores de distribución con una capacidad de 32,458 MVA; 236,635 kilómetros de líneas secundarias de baja tensión y 606,051 kilómetros de acometidas.

A la fecha del presente trabajo, 128,446 localidades tienen electricidad y sus habitantes reciben una atención más rápida y cómoda en las 951 oficinas de atención al público y los 1,896 cajeros CFEmáticos, en los que se puede pagar el recibo de luz a cualquier hora, los 365 días del año.

Actualmente y con base en el artículo 9 de la ley del servicio público de energía la CFE tiene por objeto:

I.-Prestar el servicio público de energía eléctrica en los términos del Artículo 4o. y conforme a lo dispuesto en el Artículo 5º de la Ley del Servicio Público de Energía.;

II.-Proponer a la Secretaría de Energía los programas a que se refiere el Artículo 6º de la Ley del Servicio Público de Energía;

III.-Exportar energía eléctrica y, en forma exclusiva, importarla para la prestación del servicio público.

IV.-Formular y proponer al Ejecutivo Federal los programas de operación, inversión y financiamiento que a corto, mediano o largo plazo, requiera la prestación del servicio público de energía eléctrica;

V.-Promover la investigación científica y tecnológica nacional en materia de electricidad;

VI.-Promover el desarrollo y la fabricación nacional de equipos y materiales utilizables en el servicio público de energía eléctrica;

VII.-Celebrar convenios o contratos con los Gobiernos de las Entidades Federativas y de los Municipios o con entidades públicas y privadas o personas físicas, para la realización de actos relacionados con la prestación del servicio público de energía eléctrica;

VIII.-Efectuar las operaciones, realizar los actos y celebrar los contratos que sean necesarios para el cumplimiento de su objeto; y

A continuación se analizan la misión y los objetivos de la CFE a la fecha de la elaboración de este trabajo.

Misión

- Asegurar, dentro de un marco de competencia y actualizado tecnológicamente, el servicio de energía eléctrica, en condiciones de cantidad, calidad y precio, con la adecuada diversificación de fuentes de energía.
- Optimizar la utilización de su infraestructura física, comercial y de recursos humanos.
- Proporcionar una atención de excelencia a nuestros clientes.
- Proteger el medio ambiente, promover el desarrollo social y
- respetar los valores de las poblaciones donde se ubican las obras de electrificación.

Objetivos

Mantenernos como la empresa de energía eléctrica más importante a nivel nacional.

- Operar sobre las bases de indicadores internacionales en materia de productividad, competitividad y tecnología.

- Ser reconocida por nuestros usuarios como una empresa de excelencia que se preocupa por el medio ambiente, y está orientada al servicio al cliente.
- Elevar la productividad y optimizar los recursos para reducir los costos y aumentar la eficiencia de la empresa, así como promover la alta calificación y el desarrollo profesional de los trabajadores.

3.2 La naturaleza jurídica de la CFE

En el artículo 1º del estatuto orgánico de la CFE se le define como un organismo descentralizado de la Administración Pública Federal, con personalidad jurídica y patrimonio propio, que tiene por objeto la planeación del Sistema Eléctrico Nacional, así como la generación, conducción, transformación, distribución y venta de energía eléctrica para la prestación del servicio público y la realización de todas las obras, instalaciones y trabajos que se requieran para el cumplimiento de su objeto, de conformidad con lo dispuesto en la Ley del Servicio Público de Energía Eléctrica, la Ley Orgánica de la Administración Pública Federal, la Ley Federal de las Entidades Paraestatales y demás ordenamientos aplicables.

La CFE desarrolla sus actividades con apego a las políticas y prioridades que establezca su Junta de Gobierno en el ámbito de sus facultades.

La CFE con base en el artículo 3º del estatuto cuenta para el despacho de los asuntos de su competencia, con los órganos superiores, servidores públicos y unidades administrativas siguientes:

A. Órganos Superiores:

- I.** Junta de Gobierno, y
- II.** Consejo de Vigilancia.

B. Unidades Administrativas:

- I.** Dirección General;
- II.** Dirección de Operación;
- III.** Dirección de Finanzas;
- IV.** Dirección de Administración;
- V.** Dirección de Proyectos de Inversión Financiada;
- VI.** Dirección de Modernización y Cambio Estructural;
- VII.** Abogado General de la Comisión;
- VIII.** Subdirección de Programación;
- IX.** Subdirección de Generación;

- X.** Subdirección de Energéticos y Seguridad;
- XI.** Subdirección de Transmisión;
- XII.** Subdirección del Centro Nacional de Control de Energía;
- XIII.** Subdirección de Distribución;
- XIV.** Subdirección Técnica;
- XV.** Subdirección de Operación Financiera;
- XVI.** Subdirección de Finanzas;
- XVII.** Subdirección de Control Financiero;
- XVIII.** Se deroga;
- XIX.** Subdirección de Contratación de Proyectos de Inversión Financiada;
- XX.** Subdirección de Desarrollo de Proyectos;
- XXI.** Subdirección de Proyectos y Construcción;
- XXII.** Coordinación del Programa de Ahorro de Energía del Sector Eléctrico;
- XXIII.** Coordinación de Planificación;
- XXIV.** Coordinación de Evaluación;
- XXV.** Coordinación de Programación y Análisis Administrativo;
- XXVI.** Coordinación de Generación Termoeléctrica;
- XXVII.** Coordinación de Generación Hidroeléctrica;
- XXVIII.** Coordinación de Energéticos;
- XXIX.** Coordinación de Seguridad Física;
- XXX.** Coordinación de Transmisión
- XXXI.** Coordinación de Protecciones, Comunicación y Control;
- XXXII.** Coordinación del Sistema Eléctrico Nacional;
- XXXIII.** Coordinación de Distribución;
- XXXIV.** Coordinación Comercial;
- XXXV.** Coordinación de Relaciones Institucionales;
- XXXVI.** Coordinación de Administración;
- XXXVII.** Coordinación de Proyectos Especiales y Racionalización de Activos;
- XXXVIII.** Coordinación de Proyectos Hidroeléctricos;
- XXXIX.** Coordinación de Proyectos Termoeléctricos;

- XL.** Coordinación de Proyectos de Transmisión y Transformación;
- XLI.** Gerencias de Oficinas Nacionales, y
- XLII.** Áreas Administrativas Regionales.

La Junta de Gobierno (artículo 4º del estatuto) se integra por el Director General de Petróleos Mexicanos y tres representantes del Sindicato Único de Trabajadores Electricistas de la República Mexicana, así como con los titulares de las dependencias de la Administración Pública Federal siguientes:

- I.** Secretaría de Energía, quien la presidirá;
- II.** Secretaría de Hacienda y Crédito Público;
- III.** Secretaría de Desarrollo Social;
- IV.** Secretaría de Medio Ambiente y Recursos Naturales, y
- V.** Secretaría de Economía.

La Junta de Gobierno sesiona en forma ordinaria cuatro veces al año y de manera extraordinaria, cuando se considere necesario. Para la validez de las sesiones se requerirá de la asistencia de la mayoría de sus integrantes y que la mayoría de los asistentes sean representantes de la Administración Pública Federal. Las decisiones se tomarán por mayoría de votos y, en caso de empate, el Presidente tendrá voto de calidad.

Las atribuciones de la Junta de Gobierno (Artículo 5º) son indelegables y las siguientes:

- I.** Aprobar los programas y presupuestos de la Comisión y sus modificaciones, los cuales serán sometidos a la autorización de las Secretarías de Energía y de Hacienda y Crédito Público.
- II.** Establecer, en congruencia con los programas sectoriales, las políticas y las prioridades a las que deberá sujetarse la Comisión, relativas a producción, productividad, comercialización, finanzas, investigación, desarrollo tecnológico y administración general.

- III.** Aprobar los informes que rinda el Director General, con la intervención que corresponda a los Comisarios.
- IV.** Autorizar la constitución de comités o subcomités técnicos especializados para la planeación estratégica, el control de gestión y la supervisión de la marcha normal de la Comisión, a propuesta de su Presidente o de al menos la tercera parte de sus miembros.
- V.** Aprobar, a propuesta del Director General, la estructura orgánica y funcional de la Comisión y sus modificaciones.
- VI.** Aprobar el Estatuto Orgánico de la Comisión y sus reformas.
- VII.** Designar, a propuesta del Director General, a los Directores, al Abogado General y a los Subdirectores de las distintas áreas de la Comisión.
- VIII.** Aprobar los sueldos y prestaciones de los servidores públicos de los dos niveles inferiores al Director General, así como concederles licencias.
- IX.** Conocer las peticiones del Sindicato Único de Trabajadores Electricistas de la República Mexicana (SUTERM) sobre la revisión del contrato colectivo de trabajo.
- X.** Aprobar los programas de adiestramiento, capacitación y desarrollo de recursos humanos que proponga el Director General.
- XI.** Acordar las propuestas de ajuste, modificación y reestructuración de tarifas.

El Director General de la CFE tiene por una parte como base en el artículo 8º fracción XIV la facultad de suscribir el contrato colectivo de trabajo que regule las relaciones laborales de la Comisión con el Sindicato Único de Trabajadores Electricistas de la República Mexicana (SUTERM). Y en la fracción **XV** establecer, con autorización de la Junta de Gobierno, los sistemas de administración de personal, supervisión e incentivos. Y por la otra con base en el artículo 14 fracción IX de la Ley del Servicio Público de Energía nombrar el personal de confianza del organismo no reservado a la Junta de Gobierno;

Al Director de Administración con base en el artículo 12 del estatuto le corresponden, las siguientes:

- I. Determinar las normas y políticas en los procesos de administración de los recursos humanos, relaciones laborales, capacitación, desarrollo administrativo, evaluación y seguimiento de la gestión administrativa.
- II. Proponer al Director General las normas y propuestas de mejora de la organización y funcionamiento de la entidad, así como las modificaciones a las estructuras orgánicas y ocupacionales de la Comisión de conformidad con las disposiciones legales aplicables, y establecer y administrar la valuación de puestos de personal de mando de la Comisión.

La Ley del Servicio Público de Energía Eléctrica con base en el artículo 16 promueve la participación de los trabajadores en la organización y funcionamiento de la CFE, a fin de elevar la productividad, la conciencia social y profesional de los trabajadores y técnicos, así como para lograr el mejor uso de los recursos humanos, técnicos, materiales y financieros del organismo, promoviendo (artículo 19 de la ley de servicio público de energía) el adiestramiento técnico y la capacitación profesional de sus trabajadores, a fin de mejorar sus conocimientos, la productividad, la responsabilidad y la seguridad en el trabajo; esto por medio de la creación (artículo 17 de la ley del servicio público de energía) comisiones consultivas mixtas de operación industrial que deberán funcionar de acuerdo con las siguientes reglas:

- I.-Se integrarán en cada estructura funcional o sistema organizativo, con un representante de la Comisión Federal de Electricidad y otro de los trabajadores;
- II.-Estudiarán, preferentemente, los problemas de adiestramiento y capacitación de los trabajadores, de productividad y de responsabilidad y seguridad en el trabajo; y
- III.-Dispondrán de toda la información institucional y facilidades que requieran en su cometido.

3.3 El Contrato Colectivo de Trabajo CFE-SUTERM

Un Contrato Colectivo de Trabajo es el convenio celebrado entre uno o más sindicatos de trabajadores y uno o más patrones o sindicato de patrones, el cual tiene por objeto establecer las condiciones según las cuales debe prestarse el trabajo en una o más empresas o establecimientos⁹.

En la Comisión Federal de Electricidad dichas condiciones de trabajo se encuentran estipuladas en el Contrato Colectivo de Trabajo celebrado entre la Entidad y el Sindicato Único de Trabajadores Electricistas de la República Mexicana (SUTERM). El objeto de este contrato colectivo es el establecimiento de las condiciones laborales específicas que deben regir para la prestación del servicio público de energía eléctrica en la República Mexicana, en la Industria Eléctrica. Dicho contrato está conformado por Cinco Títulos de acuerdo a lo siguiente:

Titulo Primero “De las relaciones laborales”, cual se encuentra integrado por el Capítulo I “Del Contrato Colectivo”, que a su vez se divide en cinco cláusulas, en las que se enlista el objeto del Contrato Colectivo, las partes contratantes, la definición de los principales conceptos contenidos en dicho contrato, la materia de trabajo objeto del contrato, así como la vigencia e impresión del mismo en donde se destaca que el contrato colectivo de trabajo se celebra por tiempo indeterminado el cual será revisable cada dos años a solicitud de cualquiera de las partes.

Es importante destacar que como se menciona en la Cláusula IV Materia del Contrato, el contrato colectivo de trabajo CFE-SUTERM es de orden general y norma las relaciones laborales en la Industria Eléctrica Nacionalizada, por lo que se aplica en todos los establecimientos, dependencias o instalaciones actuales y en aquellos que se incorporen en lo futuro a la CFE.

⁹ Art. 386, de la Ley Federal del Trabajo, Última Reforma publicada en el DOF IX-IV-XII

En el Capítulo II “De las Reglas Adicionales” del Título Primero, se abordan temas relacionados con la nulidad de pactos que surjan con motivo de la relación laboral que norma el citado contrato, en los que no se cuente con la intervención de representantes sindicales autorizados, así como del plazo para resolver conflictos, la audiencia a los representantes sindicales, las condiciones adicionales, los casos de duda o los no previstos en el contrato colectivo; y los daños y perjuicios que la CFE está obligada a cubrir al SUTERM o a los trabajadores derivado del incumplimiento del contrato, de los convenios celebrados por las partes o de la Ley Federal del Trabajo.

Con referencia a la Cláusula 10 Casos no Previstos, es importante resaltar que en el caso de que existan casos de duda o no previstos en el contrato colectivo de trabajo que se está analizando, estos se resolverán tomando como base los principios generales que se deriven del contrato colectivo o de lo dispuesto en la Ley Federal del Trabajo, siempre aplicándose la norma que más beneficie al trabajador.

El Título Segundo “Del Trabajo y la Organización Industrial”, se divide en tres Capítulos, en el Capítulo I “De las Condiciones Generales de Trabajo” se habla sobre la clasificación de las actividades en CFE, el desempeño de labores, la responsabilidad por instrucciones, el trabajo con auditores o personas ajenas a CFE, la semana de trabajo, el lugar de trabajo y movilización de trabajadores, el cambio de residencia y pago de viáticos, el horario en que los trabajadores de CFE tienen derecho a tomar sus alimentos, y el pago de los mismos, así como de los medios de protección que la CFE proporciona a sus trabajadores para el desempeño de sus funciones.

En el primer Capítulo del Título II se destaca que la semana de trabajo se divide en cinco jornadas de ocho horas (de las 8 a las 16 horas), teniendo derecho a dos días de descanso que por regla general son sábado y domingo, misma que se iniciara y terminara en el lugar donde originalmente fue asignado el empleado y en

el caso de que se requiera que trabajen en un lugar distinto, la CFE proporcionara al empleado los medios adecuados para transportarse.

El Capítulo II “De la Organización Industrial”, se divide en dos cláusulas, la Cláusula 21 “Integración Industrial” y la Cláusula 22 “Zona de Trabajo”.

La Cláusula 21 “Integración” hace referencia a que en los casos en que se lleven a cabo proyectos relativos a la integración de la Industria Eléctrica que impliquen cambios o modificaciones a las condiciones de trabajo, la CFE deberá informar oportunamente al SUTERM para que analice la pertinencia de su aplicación.

El Capítulo III “De la Productividad” puntualiza lo relativo a la preparación de los trabajadores en CFE, la creación de los Comités Mixtos de Productividad, la capacitación, adiestramiento y desarrollo humano del personal que labora en la Entidad, el servicio del personal jubilado como instructores y consultores, la formación de bibliotecas sindicales, el otorgamiento de becas, así como la creación de programas de prácticas profesionales aplicables a estudiantes de carreras relacionadas con las actividades que desarrolla la CFE.

Es importante destacar que los Comités Mixtos de Productividad, se constituyen con fundamento en el artículo 56 de la Ley Federal de las Entidades Paraestatales, con el objeto de analizar las medidas relativas a la aplicación de los adelantos tecnológicos, que permita elevar la eficiencia, eficacia y la modernidad de la Institución, a fin de mantenerla como una empresa de clase mundial.

Asimismo, con el objeto de cumplir con las disposiciones contenidas en la fracción XIII del apartado “A” del artículo 123 Constitucional, así como en la fracción XV del artículo 132 y del 153-A hasta 153-X del Capítulo III Bis de la Ley Federal del Trabajo, de los artículos 17 fracción II y 19 de la Ley del Servicio Público de Energía Eléctrica, en concordancia con la Cláusula 23 del Contrato Colectivo de

Trabajo, la CFE y el SUTERM promoverán la capacitación, adiestramiento y desarrollo humano de sus trabajadores.

Derivado de lo anterior, todo trabajador que se rija por el contrato Colectivo de Trabajo CFE-SUTERM, tienen el derecho y la obligación de recibir capacitación y adiestramiento en las funciones que deban desempeñar, tanto de los puestos que sean titulares, como en los inmediatos superiores, de acuerdo con los conocimientos, habilidades y actitudes del perfil del puesto que les corresponda, deban acreditar.

Este Título hace referencia a la capacitación y adiestramiento de los trabajadores, y el contenido de las cláusulas que lo conforman tienen similitudes con el Subsistema de Capacitación y Certificación de Capacidades de la Ley del Servicio Profesional de Carrera, el cual establece que los servidores públicos de carrera son inducidos, preparados, actualizados y certificados para desempeñar un cargo en la Administración Pública. Con base en la detección de necesidades de cada dependencia se establecen los programas de capacitación para cada puesto.

En el Título Tercero "Del Salario", se divide en dos capítulos, el Capítulo I hace referencia a la definición salarial, el tiempo y forma de pago, así como de la cuantificación de lapsos menores a un año de las prestaciones que se pagan con base en la antigüedad; en el capítulo II "De las Disposiciones Complementarias" se habla sobre el pago completo del salario, los salarios iguales y personales, el salario a sustitutos, así como de la división del trabajo.

El salario es la retribución que la CFE paga a sus trabajadores por su trabajo, mismo que por regla general se paga catorcenalmente, en moneda de curso legal, dentro de las horas de trabajo y en los lugares que de común acuerdo señalen las partes.

El Título IV “De los Trabajadores” se divide en tres Capítulos, en el Capítulo I “De los Puestos de Trabajo” se abordan temas relacionados al control de ingreso y requisitos para ingresar a CFE, se describe los tipos de trabajadores que laboran en CFE (de base, confianza, temporales y eventuales de construcción y mantenimiento). Asimismo, se hace referencia al escalafón, al sistema de promociones y a las permutas.

En CFE el “ESCALAFON” es considerado un sistema de ascenso de los trabajadores titulares de puestos de base sindicalizados, de un grupo orgánico al superior correspondiente dentro de la misma rama de actividad, de acuerdo al plan de carrera, lo anterior en apego al artículo 159 de la Ley Federal del Trabajo. En adición al ESCALAFON la CFE y el SUTERM acordaron en beneficio de los trabajadores titulares de puestos permanentes un Sistema de Promociones sustentado en la evaluación periódica del grado del cumplimiento, responsabilidad, eficacia, disciplina, iniciativa, resultados y actitud del trabajador, demostrados en el desempeño de sus labores.

En el Título antes descrito se hace referencia a los sistemas mediante los cuales los trabajadores de CFE pueden ascender dentro de la empresa (escalafón y sistema de promociones), dichos elementos tienen similitud con lo establecido en el Subsistema de Desarrollo Profesional de la Ley del Servicio Profesional de Carrera, en el cual se establece que el Desarrollo Profesional es el proceso mediante el cual los servidores públicos de carrera con base en el mérito podrán ocupar plazas vacantes de igual o mayor jerarquía, en cualquier dependencia o en las entidades públicas y en las instituciones con las cuales exista convenio para tal propósito.

Asimismo en el Subsistema de Evaluación del Desempeño de la misma Ley, se establece que la evaluación del desempeño es el método mediante el cual se miden, tanto en forma individual como colectiva, los aspectos cualitativos y cuantitativos del cumplimiento de las funciones y metas asignadas a los servidores

públicos, en función de sus habilidades, capacidades y adecuación al puesto, elementos que también son tomados en cuenta en el Contrato Colectivo de Trabajo CFE-SUTERM en su Sistema de Promociones.

En el Capítulo II “De las Condiciones Complementarias” se puntualizan temas referentes a las causas por las que los trabajadores de CFE se podrán separar o ser separados de su trabajo, de la responsabilidad de CFE en caso de que alguno de sus trabajadores sea privado de su libertad por causas relacionadas con el desempeño de sus labores, de las licencias, fianzas y seguros, la nulidad de cualquier documento firmado por el trabajador que implique la renuncia de los derechos que le correspondan según el contrato colectivo, la no interferencia de la CFE en los actos de sus trabajadores fuera del desempeño de sus labores, y de la constancia de servicios que a solicitud del SUTERM, la CFE podrá extender a sus trabajadores.

Es importante mencionar que en CFE existen seis causas por las que el trabajador se podrá separar o ser separado de su trabajo:

- Por expulsión o renuncia al SUTERM, en tal caso la CFE tiene la obligación de separarlos de su trabajo definitivamente y sin responsabilidad alguna, tan pronto como reciba la solicitud escrita del Comité Ejecutivo Nacional del SUTERM.
- Por voluntad propia, en tal caso la CFE aceptara la separación voluntaria en cuanto le sean solicitada y entregara la compensación equivalente a los días de salarios que corresponda.
- Por las previstas en la Ley:
 - a) Determinación de la CFE, por las causas establecida en el artículo 47 de la Ley Federal del Trabajo, siendo responsabilidad de CFE comprobar previamente al SUTERM la causa o causas que fundamenten su pretensión.
 - b) Por determinación del trabajador, se establece en el artículo 51 de la Ley Federal del Trabajo, en tal caso CFE cubrirá como indemnización el importe de 90 días de salario más 30 días de salario por cada año de servicio.

- Por modificaciones, aditamentos o nuevos sistemas de trabajo, en dicho caso deberán estar de acuerdo ambas partes, los trabajadores reajustados recibirán como compensación el equivalente de 120 días de salario más 35 días por cada año de servicio.
- Separación de trabajadores temporales o eventuales, los cuales quedaran separados de CFE al terminar sus trabajos contratados.

En la Cláusula antes descrita se mencionan las razones por las cuales un trabajador de CFE puede separarse o ser separado de su trabajo, aspectos que también se abordan en el Subsistema de Separación de la Ley del Servicio Profesional de Carrera, en donde se menciona que se entenderá por separación del Servidor Profesional de Carrera la terminación de su nombramiento o las situaciones por las que dicho nombramiento deje de surtir sus efectos.

En dicha Ley se establecen los siguientes aspectos como causas por las que el nombramiento de un Servidor Público de Carrera dejara de surtir efectos:

- Renuncia
- Defunción
- Privación de su libertad
- Hacerse acreedor a sanciones establecidas en la Ley Federal de Responsabilidades Administrativas de los Servidores Públicos.
- No aprobar en dos ocasiones su capacitación o su segunda evaluación del desempeño.
- Cuando su evaluación del desempeño sea deficiente.

En el Capítulo III “Del Descanso y Permisos” del Título IV “Del trabajador”, se tratan temas referentes a los periodos vacacionales que todo trabajador de CFE tiene derecho disfrutar, a los días de descanso obligatorios, y a los tipos de permisos que CFE concederá a sus trabajadores (con goce de salario o sin goce de salario).

El Título V del Contrato Colectivo de Trabajo CFE-SUTERM “De la Seguridad Social” se divide en tres Capítulos, el primer Capítulo aborda temas referentes al derecho que todo trabajador de CFE tiene a la Seguridad, la creación de Comisiones de Seguridad e Higiene, la prevención de riesgos de trabajo, la

protección civil y primeros auxilios, la higiene en el trabajo, la obligación que CFE tiene de otorgar seguridad social a sus empleados y familiares, las indemnizaciones a que tienen derecho los trabajadores de CFE en caso de sufrir algún riesgos de trabajo y/o no profesionales (por causas ajenas a su trabajo), así como los servicios médicos que CFE presta en los lugares en donde no opera el Instituto Mexicano del Seguro Social.

El capítulo antes descrito es de suma importancia ya que en él se establecen las medidas preventivas y mecanismos mediante los cuales CFE preserva y salvaguarda la vida, salud e integridad física de sus trabajadores en el desempeño de sus funciones.

En el Capítulo II “De las Prestaciones y Garantías” del Título V, se establecen las prestaciones a que tiene derecho los trabajadores de CFE tales como fondo de ahorro, renta de casa, servicio eléctrico, fondo de habitación y el derecho a la jubilación.

En el Capítulo III “Generalidades” se puntualizan temas como la constitución de un fondo para el desarrollo de actividades culturales y de solidaridad social, el fomento al deporte, la obligación que tiene CFE de hacer los descuentos sindicales del salario de los trabajadores (cuotas sindicales, fondo de habitación, seguro de vida, prestamos sindicales, etc.), la obligación que tiene CFE de proporcionar, conservar y mantener las instalaciones sindicales, la constitución de un fondo común de préstamos, el pago de ayuda para despensa, la difusión de asuntos de interés colectivo, los convenios integrantes del contrato, el pago por concepto de ayuda para transporte que CFE otorga a sus empleados, la seguridad en los centros de trabajo, gratificación por años de servicio, así como la compensación por fidelidad.

Con relación a los convenios integrantes del Contrato Colectivo de Trabajo CFE-SUTERM es importante destacar que dichos convenios estarán en vigor y

formaran parte del contrato colectivo siempre y cuando estos no contengan condiciones menores a los establecidos en el contrato y la Ley Federal del Trabajo.

Para complementar el análisis del Contrato Colectivo que se realizó en este apartado, se hará referencia al ingreso a la CFE el cual está regulado por la cláusula 37 en donde se menciona que para trabajar en las labores que constituyen la materia de trabajo objeto de este contrato, es requisito indispensable ser miembro activo del Sindicato Único de Trabajadores Electricistas de la República Mexicana (SUTERM). En los términos de este contrato, la CFE solicita y el SUTERM proporciona, por conducto de su representación nacional, al personal que requiera.

Así la CFE se obliga a no utilizar como trabajador a quien haya renunciado al SUTERM; que haya sido expulsado del mismo o separado o haber atacado o desconocido los estatutos del SUTERM o la autoridad del Comité Ejecutivo Nacional o propiciado la división sindical. En caso de que la CFE contrate alguna persona o personas que estén comprendidas en los casos anteriormente mencionados, serán separadas de su empleo tan pronto como lo solicite el SUTERM por escrito.

Los requisitos de ingreso a la CFE los regula la cláusula 37 del CCT de la siguiente manera:

- 1.- Ser miembro activo del SUTERM;
- 2.- Tener 16 años cumplidos;
- 3.- Pasar el examen médico y no padecer enfermedad contagiosa o lesión orgánica que determine incapacidad para el desempeño normal del trabajo.

La Comisión y el Sindicato, de común acuerdo, establecerán el Manual que contenga los parámetros del examen médico integral a que se refiere el presente apartado.

- 4.- Presentar certificado de instrucción secundaria o demostrar, mediante examen, poseer conocimientos equivalentes, o bien, el documento oficial que acredite el nivel de estudios requerido, de acuerdo con el perfil del puesto;
- 5.- Obtener previamente a su contratación, la constancia de aptitud expedida por el Comité Mixto de Productividad. En el caso de Oficinas Nacionales se sujetarán al período de prueba establecido;
- 6.- Cubrir los requisitos anotados y presentar los documentos necesarios para ser afianzado conforme a las disposiciones legales cuando lo requiera el puesto al que vaya a destinársele, pagando la CFE las primas correspondientes.

Sin embargo, las designaciones de personal hechas sin conocimiento y aprobación del SUTERM, o en desacuerdo a lo dispuesto en la cláusula anterior, se tendrán por nulas y los trabajadores designados serán despedidos inmediatamente después de presentarse la reclamación sindical. Tratándose de vacantes definitivas, el SUTERM proporcionará los trabajadores que se soliciten en un plazo máximo de cinco días o de diez días hábiles cuando se trate de personal especializado. La falta de cumplimiento por parte del SUTERM permitirá a la CFE hacer las designaciones correspondientes y los designados, podrán trabajar a condición de que los acepte el SUTERM como miembros.

Aquí cabe señalar que La Ley Federal del Trabajo define, en su Título sexto "Trabajos Especiales" Capítulo II, las condiciones laborales de los trabajadores de confianza mismas que a continuación se enlistan:

Artículo 182.- Las condiciones de trabajo de los trabajadores de confianza serán proporcionadas a la naturaleza e importancia de los servicios que presten y no podrán ser inferiores a las que rijan para trabajos semejantes dentro de la empresa o establecimiento.

Artículo 183.- Los trabajadores de confianza no podrán formar parte de los sindicatos de los demás trabajadores, ni serán tomados en consideración en los

recuentos que se efectúen para determinar la mayoría en los casos de huelga, ni podrán ser representantes de los trabajadores en los organismos que se integren de conformidad con las disposiciones de esta Ley.

Artículo 184.- Las condiciones de trabajo contenidas en el contrato colectivo que rija en la empresa o establecimiento se extenderán a los trabajadores de confianza, salvo disposición en contrario consignada en el mismo contrato colectivo.

Artículo 185.- El patrón podrá rescindir la relación de trabajo si existe un motivo razonable de pérdida de la confianza, aun cuando no coincida con las causas justificadas de rescisión a que se refiere el artículo 47 (causas de rescisión de la relación de trabajo, sin responsabilidad para el patrón). El trabajador de confianza podrá ejercitar las acciones a que se refiere el capítulo IV del Título Segundo de la Ley.

Artículo 186.- En el caso a que se refiere el artículo anterior, si el trabajador de confianza hubiese sido promovido en un puesto de planta, volverá a él, salvo que exista causa justificada para su separación.

En la Comisión Federal de Electricidad los trabajadores de confianza están definidos en la cláusula 40 del CCT y son quienes desempeñan los puestos determinados en el anexo correspondiente del Contrato Colectivo de Trabajo, y que tienen funciones generales de dirección, inspección, vigilancia y fiscalización en la CFE, así como los Agentes o Administradores, un Agente en cada Agencia o Sucursal de cobro y un Administrador en cada Zona.

Las funciones de los trabajadores de confianza en general y de los Agentes o Administradores en particular, se ajustarán a las que en los términos del Artículo 9º de la Ley Federal del Trabajo compete desarrollar a los empleados de confianza. Cualquiera otra función que se les asigne, que no corresponda a las

precisadas en dicha disposición legal, será materia de trabajo del personal sindicalizado. En este caso, la CFE y el Sindicato Único de Trabajado Electricistas de la República Mexicana convendrán la cancelación o creación de plazas que resulten necesarias.

Para cubrir los puestos de confianza, vacantes o de nueva creación, la CFE considerará preferentemente como candidatos a los trabajadores de base, escuchando la opinión del SUTERM y quedando la decisión final respecto del nombramiento a juicio de la propia Comisión. En los casos en que un trabajador de base llegare a ocupar un puesto de confianza en la Comisión, deberá contar con la anuencia del Sindicato y si éste lo considera conveniente se le otorgará de manera definitiva.

La creación de puestos de confianza, será convenida con el SUTERM y sujetos a los procedimientos establecidos en los Convenios de Productividad del organismo.

El Contrato Colectivo de Trabajo establece que la CFE tiene la facultad de nombrar, cambiar o destituir libremente a sus trabajadores de confianza, pero tendrá obligación de dar aviso por escrito al SUTERM de la designación o cambio de ellos. El aviso se dará previamente por escrito al Comité Ejecutivo Nacional del sindicato y a la representación sindical de área que corresponda, en el nivel en que opere el cambio o designación.

3.4 Comparación de los puestos en CFE con respecto a la Ley del Servicio Profesional de Carrera y al Contrato Colectivo de Trabajo de CFE

La Ley del Servicio Profesional de Carrera tiene por objeto establecer las bases para la organización, funcionamiento y desarrollo del Sistema de Servicio Profesional de Carrera en las dependencias de la Administración Pública Federal Centralizada.

De acuerdo con la Ley el Sistema de Servicio Profesional de Carrera es un mecanismo para garantizar la igualdad de oportunidades en el acceso a la función pública con base en el mérito y con el fin de impulsar el desarrollo de la función pública para beneficio de la sociedad.

El artículo 5 de la Ley del SPC establece que el Servicio Profesional de Carrera de la Administración Pública Federal Centralizada comprenderá, los siguientes rangos:

- a) Director General;
- b) Director de Área;
- c) Subdirector de Área;
- d) Jefe de Departamento, y
- e) Enlace

Los rangos anteriores comprenden los niveles de adjunto, homólogo o cualquier otro equivalente, cualquiera que sea la denominación que se le dé.

Asimismo, el artículo 8vo. señala que el Servicio Profesional de Carrera de la Administración Pública Federal Centralizada no comprenderá al personal que preste sus servicios en la Presidencia de la República, la Secretaría de Relaciones Exteriores, los rangos de Secretarios de Despacho, Jefes de Departamento Administrativo, Subsecretarios, Oficiales Mayores, Jefe o Titular de Unidad y

cargos homólogos; los miembros de las Fuerzas Armadas, del sistema de seguridad pública y seguridad nacional, del Servicio Exterior Mexicano y asimilado a éste; personal docente de los modelos de educación preescolar, básica, media superior y superior; de las ramas médica, paramédica y grupos afines, los gabinetes de apoyo, así como aquellos que estén asimilados a un sistema legal de servicio civil de carrera; y los que presten sus servicios mediante contrato, sujetos al pago por honorarios en las dependencias

Los puestos a los que hace referencia el artículo 5 de la Ley de SPC, son exclusivamente puestos funcionarios y personal de enlace, esto es la Ley sólo es de aplicación para el este tipo de servidores públicos.

Bajo los supuestos anteriores, los puestos de CFE susceptibles de compararse a los rangos que establece la Ley del Servicio Profesional de Carrera, serían los correspondientes a Subdirector, Coordinador, Gerente, Subgerente, Subjefe de Unidad, Jefe de Departamento y Jefe de Oficina u homólogos, esta comparación se realiza con base en las percepciones ordinarias mensuales del tabulador de sueldos y salarios con curva salarial del sector central aplicable a los puestos de mando de las dependencias y entidades, y del propio de la CFE.

Es necesario precisar que la Secretaría de Hacienda y Crédito Público en el 2002, realizó la homologación salarial de los puestos de CFE con los puestos de las dependencias del sector central, derivado de que el Decreto de Presupuesto de Egresos de la Federación de ese mismo año estableció que en su artículo 42 que “las condiciones de trabajo vigentes, y las que se modificaran en ese ejercicio, los beneficios económicos y las demás prestaciones derivadas de los contratos colectivos de trabajo o que fuesen fijadas en las condiciones generales de trabajo de la Administración Pública Federal, no se harán extensivas a favor de los funcionarios públicos y personal de enlace”.

El mismo artículo, estableció que los titulares de las entidades, independientemente del régimen laboral que las regula, serían responsables de realizar los actos necesarios para que los funcionarios públicos y personal de enlace al servicio de éstas, quedaran expresamente excluidos del beneficio de las prestaciones adicionales que, en su caso, se acordarán en el ejercicio 2002 para el personal de base, con excepción de las de seguridad social y protección al salario, contenidas en las condiciones generales de trabajo, contratos colectivos de trabajo, contratos individuales de trabajo, reglamentos interiores de trabajo, reglamentos de prestaciones o cualquier documento normativo análogo.

Asimismo, a las entidades paraestatales como CFE se les obligó a verificar que las modificaciones relativas a prestaciones que sufran los ordenamientos descritos en el párrafo anterior, respeten los derechos adquiridos que, por disposición expresa, gocen los funcionarios públicos y personal de enlace.

A continuación se presenta el comparativo de puestos de la Administración Pública Centralizada sujetas a la aplicación de la Ley del servicio Profesional de Carrera y los puestos de mandos superiores y mandos medios de la Comisión Federal de Electricidad:

COMPARACIÓN DE PUESTOS ENTRE LA ADMINISTRACIÓN PÚBLICA FEDERAL CENTRALIZADA Y COMISIÓN FEDERAL DE ELECTRICIDAD Y SU PROCESO DE DESIGNACION DE PUESTOS

APFC	PROCEDIMIENTO DE DESIGNACIÓN	CFE	PROCEDIMIENTO DE DESIGNACIÓN
Subsecretario	Designación directa del Presidente de los Estados Unidos Mexicanos, está excluido de la Ley del Servicio Profesional de Carrera en la Administración Pública Federal, de conformidad con el artículo 8 de la propia ley.	Director General	Designado por el Presidente de los Estados Unidos Mexicanos (Art. 21 de la Ley Federal de Entidades Paraestatales)
Jefe de Unidad		Director	Puesto de designación directa (1)
Director General	Artículo 5 de la Ley del Servicio Profesional de Carrera en la Administración Pública Federal.	Subdirector	Puesto de designación directa (1)
		Coordinador	Manual de Trabajo de los Servidores Públicos de Mando.
Director General Adjunto		Gerente	Manual de Trabajo de los Servidores Públicos de Mando.
Director de Área		Subgerente	Contrato Colectivo de Trabajo.
Subdirector de Área		Subjefe de Unidad	Contrato Colectivo de Trabajo.
Jefe de Departamento		Jefe de Departamento	Contrato Colectivo de Trabajo.
Personal de Enlace		Jefe de Oficina	Contrato Colectivo de Trabajo.

(1) Ley Federal de Entidades Paraestatales, artículo 59 "Serán facultades y obligaciones de los directores generales de las entidades, las siguientes:

VII. Proponer al Órgano de Gobierno el nombramiento o la remoción de los dos primeros niveles de Servidores de la entidad, la fijación de sueldos y demás prestaciones conforme a las asignaciones globales del presupuesto de gasto corriente aprobado por el propio Órgano;"

3.5 Retos y posibilidades para la implantación del Servicio Profesional de Carrera en la CFE

Como se mencionó en los capítulos anteriores, la Ley de Servicio Profesional de Carrera es una Ley de carácter administrativo con elementos de carácter laboral; y básicamente es un régimen especial para los servidores públicos llamados de confianza, y como ya se mencionó anteriormente en el caso de Comisión Federal de Electricidad, dado que es una Entidad Paraestatal, dicha Ley es referencial para poder desarrollar un sistema de profesionalización de sus servidores públicos.

Para poder identificar algunos de los retos y posibilidades que debe afrontar la Comisión Federal de Electricidad para intentar establecer un sistema de profesionalización con base en la Ley Servicio Profesional de Carrera, se realiza un análisis las actuales condiciones laborales de los servidores públicos que ocupan los puestos que en CFE son susceptibles de compararse con los que regula la citada Ley.

Como anteriormente se citó el Sistema de Servicio Profesional de Carrera se conforma por siete subsistemas que contienen los elementos y las herramientas que permiten su organización, funcionamiento y desarrollo; en los siguientes cuadros se comparan las características que diferencian dicho sistema con el Plan de Carrera que se aplica en CFE, el Plan de Carrera se entiende como el conjunto de puestos que en forma ascendente y por especialidad puede lograr el trabajo de la misma rama, en cada centro de trabajo:

I.- SUBSISTEMA DE PLANEACIÓN DE RECURSOS HUMANOS

El objetivo de este subsistema se relaciona con la determinación, por parte las dependencias de las necesidades cuantitativas y cualitativas de personal que requiera la Administración Pública para el eficiente ejercicio de sus funciones. A continuación se extraen los textos del Reglamento de la LSPC y del CCT para

realizar un análisis de cómo se regula la planeación de recursos humanos en estos contextos.

LEY DEL SPC	(CCT CFE-SUTERM)	COMENTARIOS
<p>Art. 17 del Reglamento de la Ley: Dentro de este subsistema la Secretaría de la Función Pública, en coordinación con cada dependencia, determinará los requerimientos cualitativos y cuantitativos de personal en cada una de ellas, a fin de establecer el número y tipo de plazas, así como las necesidades de formación y desarrollo de los recursos humanos.</p>	<p>Cláusula 24: Comités Mixtos de Productividad. Compete a éste Comité, entre otras atribuciones: Aprobar las modificaciones de estructuras organizacionales y plantillas de personal, que le sean planteadas a través de la áreas o de los Comités Regionales, para la determinación de la fuerza de trabajo real e identificación de las necesidades o excedentes actuales o futuros de personal, en cada centro de trabajo para adecuarlas en cantidad y calidad a las que requieran la atención de las actividades encomendadas, conforme a los procesos productivos.</p>	<p>En CFE la determinación de la fuerza de trabajo real, es exclusiva de Empresa y Sindicato. Y en la APF la Secretaría de la Función Pública regula la Planeación de los Recursos Humanos.</p>

LEY DEL SPC	(CCT CFE-SUTERM)	COMENTARIOS
<p>Art. 19 del Reglamento de la Ley: Las dependencias realizarán la descripción, los perfiles y la valuación de los puestos de sus estructuras organizacionales, ocupacionales conforme a las disposiciones que para tal efecto emita la Secretaría de la Función Pública.</p>	<p>La Entidad cuenta con un Sistema de Valuación de Puestos aplicable sólo para los servidores públicos de mando (Director General, Directores, Subdirectores, Coordinadores, Gerentes, y homólogos a estos), así como los Perfiles de Puesto para el resto de las categorías.</p>	<p>El Sistema de Valuación de Puestos de CFE, no considera la totalidad de los puestos de confianza susceptibles a ser profesionalizados, además de que no existe un documento institucional que contenga la Descripción y Perfiles de Puesto, de acuerdo a las necesidades de operación de cada área de la Entidad.</p>
<p>Art. 20 del Reglamento de la Ley: Para asegurar que las condiciones salariales entre los puestos que comprende el Sistema sean proporcionales y equitativas, la Secretaría conjuntamente con la Secretaría de Hacienda y Crédito Público, en el ámbito de sus atribuciones, establecerán el esquema de compensaciones.</p>	<p>Cláusula 43: Escalafón: Los salarios de los puestos se clasifican en doce grupos orgánicos, por rama de actividad, acordes con los grados de especialización y responsabilidad que tengan asignados. A cada grupo orgánico les corresponden a su vez, doce niveles salariales que son asignados a los trabajadores conforme a su desempeño previa evaluación.</p>	<p>El actual esquema de compensaciones establecido por la SHCP para los puestos susceptibles a profesionalizarse se ha mantenido desde el año 2000, y no han sido actualizados los salarios y prestaciones para dichos servidores públicos. Sin embargo, CFE cuenta con un sistema de compensación acorde al plan de carrera de cada una de las ramas de actividad, y de acuerdo a lo establecido en el Contrato Colectivo de Trabajo, los montos de los salarios y prestaciones se actualizan cada año o cada dos años según de acuerdo a las revisiones salariales y/o contractuales previstas en el CCT.</p>

II.- SUBSISTEMA DE INGRESO

Tiene como propósito atraer a los mejores candidatos para ocupar los puestos del Sistema Profesional de Carrera, sustentado en el acceso por méritos y por igualdad de oportunidades, con imparcialidad y a través de evaluaciones objetivas y transparentes.

Como se mencionó anteriormente en el presente trabajo, el sistema de ingreso a CFE es muy rígido, y especial para ocupar plazas de puestos de confianza, lo es más ya que se debe tomar en cuenta en primera instancia al personal sindicalizado, o en su caso, no hay una convocatoria abierta para ocupar dichos puestos.

LEY DEL SPC	(CCT CFE-SUTERM)	COMENTARIOS
Art. 23 del Reglamento de la Ley: El reclutamiento se realizará mediante convocatorias públicas abiertas.	Cláusula 40: La CFE tiene la facultad de nombrar, cambiar o destituir libremente a sus trabajadores de confianza.	CFE nombra libremente a su personal de confianza, el proceso de reclutamiento y selección no otorga igualdad de oportunidades para ingresar a la CFE.

III.- SUBSISTEMA DE DESARROLLO PROFESIONAL

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

LEY DEL SPC	(CCT CFE-SUTERM)	COMENTARIOS
<p>Art 39 de la LSPCAPF: La movilidad en el Sistema podrá seguir las siguientes trayectorias:</p> <p>I. Vertical o trayectorias de especialidad que corresponden al perfil del cargo en cuyas posiciones ascendentes, las funciones se harán más complejas y de mayor responsabilidad,</p> <p>II. Horizontal o trayectorias laterales, que son aquellas que corresponden a otros grupos o ramas de cargos donde se cumplan condiciones de equivalencia, homologación, e incluso afinidad, entre los cargos que se comparan, a través de sus respectivos perfiles. En este caso, los servidores públicos de carrera que ocupen cargos equiparables podrán optar por movimientos laterales en otros grupos de cargos.</p>	<p>Cláusula 44: La CFE y el Sindicato convienen en que, en adición al sistema de ascensos previsto en la Cláusula 43.-ESCALAFON, se aplique en beneficio de los trabajadores titulares de puestos permanentes sindicalizados, un Sistema de Promociones sustentado en la evaluación periódica del grado del cumplimiento, responsabilidad, eficiencia, disciplina, iniciativa, resultados y actitud del trabajador, demostrados en el desempeño de sus labores.</p>	<p>CFE no se cuenta con criterios específicos para la movilidad en trayectorias verticales (cambio de grupos orgánicos), tal como lo establece la LSPC.</p>
<p>Art. 40 del Reglamento de la Ley: Considera planes individuales de carrera para efectos de posibles trayectorias de promoción.</p>	<p>Cláusula 24: Cuenta con Comités Mixtos de Productividad que evalúan el desempeño de los trabajadores y aprueban el Sistema de Promociones de Personal sustentado en criterios de productividad y eficiencia de los trabajadores.</p>	<p>El Subsistema de Desarrollo Profesional considera la promoción del servidor público, sujeta su otorgamiento a la disponibilidad presupuestaria. En CFE los trabajadores pueden aspirar a un desarrollo individual en el plan de carrera de la rama de actividad al que pertenezca el puesto que se ocupa.</p>

IV.- SUBSISTEMA DE CAPACITACIÓN Y CERTIFICACIÓN DE CAPACIDADES

Este se implementará con base en los diagnósticos de detección de necesidades de capacitación que realicen las dependencias.

LEY DEL SPC	(CCT CFE-SUTERM)	COMENTARIOS
<p>Art. 58 del Reglamento de la Ley: Cuando un servidor público titular no obtenga la certificación de las capacidades que sean requeridas para el puesto que desempeña será evaluado nuevamente dentro de los 12 meses siguientes a la primera evaluación.</p> <p>En caso de no aprobar la segunda evaluación su nombramiento dejará de surtir efectos sin responsabilidad para la dependencia.</p>	<p>Cláusula 25: Establece que si la calificación obtenida por los trabajadores al finalizar los cursos fuera reprobatoria podrá dárseles una nueva oportunidad para participar en los cursos subsecuentes que se impartan conforme a los programas de capacitación.</p>	<p>Dentro de las causales que considera la Ley Federal del Trabajo para rescindir la relación de trabajo, no se encuentra la certificación de capacidades, ni la de calificaciones reprobatorias, por lo que la aplicación de dicho lineamiento contraviene lo establecido en el art. 47 de la citada LFT y en las cláusulas 25 y 46 del CCT CFE-SUTERM.</p> <p>Se considera que de ejecutarse dicho criterio, generaría problemas de índole laboral, derivado de lo ya señalado.</p> <p>La cláusula 25 del CCT establece claramente la oportunidad que podrá otorgársele al trabajador que obtenga calificaciones reprobatorias, sin contravenir lo establecido en la LFT y en la cláusula 46 del CCT.</p>

V.- SUBSISTEMA DE EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO

El Subsistema de Evaluación del Desempeño se integra con los procesos, métodos y mecanismos de medición, cualitativos y cuantitativos del cumplimiento de las funciones y metas individuales, se enlistan las siguientes diferencias:

LEY DEL SPC	(CCT CFE-SUTERM)	COMENTARIOS
<p>Artículo 69 del Reglamento de la Ley: Los servidores públicos que obtengan calificación no aprobatoria en dos evaluaciones del desempeño anuales de manera consecutiva serán separados del Sistema y de su plaza, en los términos del artículo 60, fracción VI de la Ley.</p>	<p>Cláusula 25.- Si la calificación obtenida por los trabajadores al finalizar los cursos fuera reprobatoria, podrá dárseles una nueva oportunidad para participar en los cursos subsecuentes, que se impartan conforme a los programas de capacitación, y así poder participar en el sistema de promociones.</p>	<p>Los trabajadores de CFE tienen la posibilidad de seguirse capacitando sin perder su empleo, sin embargo no pueden acceder al sistema de promociones.</p>
<p>Artículo 72 del Reglamento de la Ley: Los servidores públicos de carrera podrán ser sujetos de estímulos o reconocimientos e incentivos por su desempeño destacado, bajo los lineamientos que emita la SFP.</p>	<p>El personal de mando de conformidad con su evaluación de desempeño puede acceder a un nivel horizontal de percepciones del tabulador de mandos de la Administración Pública Federal.</p> <p>Cláusula 44: Al 33.3% del personal operativo de confianza se le otorga un nivel de desempeño al que actualmente ocupa, lo que le representa un incremento del 6.7% a su salario tabulado.</p>	<p>CFE tiene definidos los incentivos que otorga por la evaluación del desempeño de sus trabajadores, mientras que la Secretaria de la Función Pública no ha expedido los lineamientos para dichos incentivos.</p>

VI.- SUBSISTEMA DE SEPARACIÓN

Se integra por los procesos que permiten determinar el procedimiento a seguir para que el nombramiento de un servidor público de carrera deje de surtir efectos, sin responsabilidad para la dependencia, en los casos previstos en el artículo 60 de la Ley.

LEY DEL SPC	(CCT CFE-SUTERM)	COMENTARIOS
<p>Artículo 60 de la LSPCAPF: Los nombramientos de los servidores profesionales de carrera dejará de surtir efectos sin responsabilidad para las dependencias por las siguientes causas:</p> <p>I. Renuncia formulada por el servidor público.</p> <p>II. Defunción.</p> <p>III. Sentencia ejecutoriada que imponga al servidor público una pena que implique la privación de su libertad.</p> <p>IV. Por incumplimiento reiterado e injustificado de cualquiera de las obligaciones que esta Ley le asigne.</p> <p>V. Hacerse acreedor a sanciones establecidas en la Ley Federal de Responsabilidades Administrativas de los Servidores Públicos.</p> <p>VI. Cuando el resultado de su evaluación del desempeño sea deficiente en los términos que señale el Reglamento de esta Ley.</p>	<p>Cláusula 46: Los trabajadores se podrán separar o podrán ser separados del trabajo, por las causas que se mencionan y de acuerdo con las disposiciones que se indican.</p> <p>II. POR VOLUNTAD PROPIA</p> <p>III. POR LAS PREVISTAS EN LA LEY</p> <p>a) Determinación de la CFE</p> <p>b) Determinación del trabajador</p>	<p>En la mayoría de las causas de separación en CFE, el organismo debe de pagar una compensación económica por la antigüedad del trabajador que se separa de su cargo, aún y cuando no exista responsabilidad a cargo de la empresa.</p>

VII.- SUBSISTEMA DE CONTROL Y EVALUACIÓN

Se integra con los mecanismos y procedimientos que permiten prevenir y adoptar medidas correctivas a través del seguimiento, control y evaluación del funcionamiento y operación del Sistema de Servicio Profesional de Carrera, de tal manera que constituye un elemento de interacción para planear objetivos, estrategias, acciones y metas del servicio profesional de carrera, necesario para su perfeccionamiento.

LEY DEL SPC	(CCT CFE-SUTERM)	COMENTARIOS
<p>Artículo 64 de la LSPCAPF: La Secretaría con apoyo de las dependencias establecerá mecanismos de evaluación sobre la operación del Sistema a efecto de contar con elementos suficientes para su adecuado perfeccionamiento</p> <p>Artículo 81 del Reglamento de la Ley: El Subsistema de Control y Evaluación se integra con los mecanismos y procedimientos que permiten prevenir deficiencias y adoptar medidas correctivas a través del seguimiento, control y evaluación del funcionamiento y operación del Sistema, de tal manera que constituye un elemento de interacción para planear los objetivos, estrategias, acciones y metas del servicio profesional de carrera, necesario para su perfeccionamiento.</p> <p>Artículo 89 del Reglamento de la Ley: El informe anual sobre la operación del Sistema será un elemento importante a considerar para la elaboración del programa operativo anual. Dicho informe se hará del conocimiento del Consejo y se difundirá a la opinión pública.</p>	<p>Cláusulas 24: Compete al Comité Nacional Mixto de Productividad , entre otras cosas el:</p> <ul style="list-style-type: none"> -Efectuar reuniones trimestrales de evaluación y revisión de los resultados de productividad a nivel nacional. -Vigilar el cumplimiento de acuerdos y compromisos emitidos para elevar la productividad. <p>Asimismo compete al Comités locales, entre otros asuntos:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Supervisar permanentemente el cumplimiento de los lineamientos que emita el Comité Regional Mixto de Productividad para el mejoramiento constante de los resultados e índices de productividad en los distintos procesos operativos especificados en el Convenio suscrito en esta materia, remitiendo trimestralmente los informes relativos -Efectuar como mínimo reuniones trimestrales de evaluación y revisión de resultados de productividad de los centros de trabajo comprendidos en su ámbito de competencia. 	<p>El control y evaluación del Plan de Carrera se realiza entre los representantes de CFE y del SUTEM, por lo que no existe intervención de autoridades ajenas de la entidad.</p>

Aunado a las consideraciones anteriores, se importante señalar que el artículo Sexto de la Ley del Servicio Profesional de Carrera en la Administración Pública Federal establece que la Secretaría de Hacienda y Crédito Público hará las previsiones necesarias en el proyecto anual de Presupuesto de Egresos de la

Federación para cubrir las erogaciones que deriven de la aplicación de esta Ley con cargo al presupuesto de las dependencias.

Adicionalmente a lo establecido en el presente Capítulo, cabe señalar que en 1994 la CFE y el SUTERM suscribieron un Convenio para tratar de impulsar productividad con base en los méritos de los trabajadores cuyos impactos benefician, tanto a trabajadores de base como a los trabajadores de confianza. En este documento se estableció como obligación para CFE, llevar a cabo su propia modernización para cumplir con los objetivos que le marca la Ley del Servicio Público de Energía Eléctrica, de tal manera que se logre una operación más productiva acorde con las nuevas necesidades del país, bajo criterios de eficiencia, eficacia, calidad y rentabilidad financiera, continuando con el esfuerzo ya iniciado para alcanzar los niveles de competitividad internacional que le permitan al país obtener los mayores beneficios posibles en su participación dentro del nuevo marco económico impulsado por el Gobierno de la República.

En este convenio ambas partes asumieron su responsabilidad por medio de diversos compromisos de productividad de los cuales algunos ya estaban plasmados en su Contrato Colectivo de Trabajo, así como en convenios complementarios al mismo, destacando los que se celebraron el 12 de diciembre de 1989 y el 23 de abril de 1990, en los que se contemplan un conjunto de medidas adoptadas para lograr una mejor utilización de los recursos, así como el establecimiento de procedimientos conducentes a la simplificación de trámites internos y a la óptima atención de los usuarios, para que a su vez se impulsara una mejor calidad de vida a sus trabajadores, obteniendo mejores posibilidades de desarrollo profesional y vinculación de los programas de capacitación y adiestramiento, con posibilidades de ascenso y mejoría económica, de tal suerte que los trabajadores incrementen su productividad y reciban el estímulo adecuado a sus esfuerzos.

El objetivo básico de dichos convenios es la mejor organización del trabajo en la CFE, mediante el aprovechamiento racional de los recursos humanos, materiales y financieros en los procesos productivos, así como en la selección y aplicación de los adelantos tecnológicos y el uso de los demás instrumentos que permitan incrementar la eficiencia en la prestación del servicio público de energía eléctrica.

Uno de los principales acuerdos de dichos convenios fue que los requerimientos del recurso humano que pudieran derivarse de la expansión del servicio público de energía eléctrica y de la capacidad instalada, serían absorbidos mediante el incremento de los días de asistencia y productividad del personal, a través de la aplicación de las siguientes medidas:

- a) Se otorgaran estímulos económicos a los trabajadores que por ningún motivo faltaran a sus labores.*
- b) Los permisos sin goce de salario para asuntos particulares, mayores de 30 días, no formarán parte de lo antigüedad de los trabajadores.*
- c) Los cursos de capacitación y adiestramiento se impartirán preferentemente fuera del horario de labores, otorgando la CFE un estímulo económico a los participantes.*
- d) Los trabajadores, de manera voluntaria, podrán optar por laborar los días de vacaciones que excedan a los establecidos por la Ley Federal del Trabajo, obteniendo en consecuencia el pago en efectivo que corresponda.*
- e) Dos de los diez días, a los que, en exceso de lo previsto por la Ley Federal del Trabajo, se refiere la cláusula 51 del Contrato Colectivo de Trabajo, serán laborados mediante el pago correspondiente.*

Asimismo, ambas partes acordaron que los objetivos y compromisos establecidos requerían aplicar mecanismos de estímulos económicos al personal, que permitan reconocer el esfuerzo, responsabilidad, productividad y calidad en sus labores, por lo que se implementó un sistema general y permanente de evaluación del desempeño en función de las metas alcanzadas por cada área y grupo de trabajo, así como de los resultados y desempeño laboral de cada trabajador.

Este sistema de evaluación de desempeño tiene como objeto establecer las normas y procedimientos para el otorgamiento de niveles de desempeño (es el que se obtiene como resultado de la evaluación periódica del grado de

cumplimiento, responsabilidad, eficiencia, disciplina, iniciativa y actitud del trabajador demostrados en el desempeño de las actividades del puesto del cual es titular) dentro de un mismo grupo orgánico (conjunto de puestos a los que por requerir igual o similar grado de conocimiento, habilidad, responsabilidad, preparación y experiencia, les corresponde el mismo rango de salarios), y sus objetivos implican beneficios identificados con la superación continua de la calidad del servicio, el incremento de la productividad y mejorar los niveles económicos de los trabajadores, estimulando sus aptitudes y actitudes hacia el trabajo para promover mejores resultados y remuneraciones salariales en función del desempeño individual.

Actualmente este sistema prevé que al 33.33% de la plantilla de trabajadores permanentes de cada centro de trabajo se le pueda otorgar un nivel de desempeño adicional dentro de su mismo grupo orgánico, para lo cual los candidatos deben cumplir con lo siguiente:

- a) El promedio de las 3 (tres) últimas calificaciones finales anuales deberá ser mayor o igual a 75.
- b) Los trabajadores deberán tener como máximo 15 incidencias anuales.
- c) No se otorgara esta promoción a los trabajadores que la han obtenido el año anterior.
- d) Los trabajadores deberán tener un factor de promoción igual o mayor a 2.5, (este factor de promoción es calculado con base en la antigüedad de los trabajadores y con las promociones adquiridas durante la existencia del sistema de evaluación del desempeño).

Con relación al Programa de Modernización de la Comisión Federal de Electricidad, el convenio prevé que se continuará otorgando alta prioridad a reforzar y complementar los avances alcanzados en las acciones para transferir, en un marco global de congruencia, decisiones y recursos a las áreas operativas, apoyando en este sentido la desconcentración y simplificación administrativas, de

tal manera que éstas puedan cumplir en mejores condiciones de oportunidad y eficiencia con las funciones a su cargo.

En apoyo a los avances realizados en materia de Modernización, en el convenio se ratificó el compromiso de mantener un seguimiento permanente a la mejora de los resultados de los indicadores operativos de la Entidad, y como consecuencia de los procesos de modernización, desconcentración y simplificación administrativa, CFE y SUTERM se comprometieron a revisar permanentemente las estructuras orgánicas y ocupacionales de las áreas técnicas-operativas y administrativas de la Institución, ajustándolas a las necesidades cambiantes, previo estudio que en cada caso se realice, estableciendo para tales efectos los siguientes compromisos generales a cumplir:

1. Instrumentar mecanismos que simplifiquen los sistemas de trabajo y permitan adecuar las organizaciones y plantillas permanentemente, de una manera ágil así como la adecuada movilidad del personal y las plazas para tal fin.
2. Cuidar que los sistemas de reclutamiento y selección del personal obedezcan a las necesidades y perfiles de cada puesto, procurando elevar el nivel de los candidatos e incorporar a la fuerza de trabajo a los mejores y más calificados.
3. Orientar la capacitación y el adiestramiento a satisfacer prioritariamente el desarrollo del personal de acuerdo a las necesidades de las áreas y puestos requeridos, buscando incrementar la eficiencia y lograr la calidad total en los servicios; adoptar tanto nuevas y mejores metas de trabajo y tecnologías, así como su preparación para acceder a promociones y puestos superiores.

Para efecto de dar cumplimiento a lo anterior, CFE y SUTERM se comprometieron a revisar cuidadosamente los mecanismos y esquemas del sistema de capacitación y adiestramiento, a fin de que los programas permitan al personal, la

posibilidad de obtener los conocimientos y aptitudes, previos a que se suscite la vacante del puesto inmediato superior. En el caso de los trabajadores temporales, deberá ser necesario acreditar su capacitación y adiestramiento para ocupar las plazas a las que sean propuestos.

En el convenio se estableció que el incremento de la calidad y productividad de los servicios que presta CFE, se sustenta en el pleno desarrollo de la capacidad de los recursos humanos, financieros y materiales de la Institución, lo que consecuentemente permite elevar las condiciones laborales, de capacitación y adiestramiento y las remuneraciones de sus trabajadores.

Aunado a lo anteriormente comentado existe otro reto que se debe considerar en la implantación de un servicio profesional de carrera para la CFE, este parte de que en el año 2004 la Secretaría de Hacienda y Crédito Público autorizó un nuevo sistema de compensaciones para los servidores públicos de mando de la CFE, el cual se alineaba al sistema de compensaciones de las Secretarías de Estado, y excluía a dichos trabajadores del contrato colectivo de trabajo vigente en la empresa, lo que les suspendía cualquier modificación a las prestaciones que tienen derecho el resto del personal de la Entidad.

Con estos dos acontecimientos, los beneficios que recibían los servidores públicos de mando de CFE, a los cuales se podrían incorporar al Servicio Profesional de Carrera, sufrieron una distorsión con respecto a las Secretarías de Estado y con la curva salarial de la propia empresa, ya que con el paso del tiempo algunos puestos de nivel inferior percibían remuneraciones similares o más altas que la del personal de mando, ya que a estos no se les incrementa el salario y están sujetos a un tabulador emitido por la Secretaría de Hacienda y Crédito Público, el cual no ha sufrido incrementos salariales desde 2000.

También se debe considerar en la implementación de un Servicio Profesional de Carrera para una entidad paraestatal el alineamiento estratégico y operativo de

sus puestos, la cual se debe realizar a través de la utilización de una metodología de valuación de puestos, ya que de no realizarse en condiciones óptimas se corre el riesgo de que se refleje una clasificación de puestos que obedezca más al título del puesto que a las funciones que realizan.

Por otra parte, en materia de administración de personal, la CFE no realiza algunas prácticas que son indispensables para la implementación del Servicio Profesional de Carrera, como lo son la publicación de plazas vacantes, por lo que la selección de candidatos para ocupar vacantes en la mayoría de los casos, en los puestos de confianza es decisión del jefe inmediato, inhibiendo un proceso de concurso y selección en el que puedan participar candidatos con mayor especialidad y competencias, la entidad cuenta con estructuras verticales con tramo de control amplio en el primer nivel y reducido en el resto de los niveles, distancia reducida entre jefe y subordinado, estructuras organizacionales desbalanceadas, excesos de cargas de trabajo en un solo puesto mientras en otros son sumamente holgados, realización de cargos en las estructuras en forma aislada y no en forma integral.

Otros de los elementos que limitan la implementación de un sistema profesional de carrera, tiene ver tanto el tabulador actual del personal de mando de CFE, como con el tabulador del resto del personal de la entidad, ya que existen demasiados grupos y grados en ambos tabuladores con una diferencia en pesos muy reducida entre cada uno. Asimismo, el traslape entre niveles es arbitrario y parece obedecer a criterios presupuestales y no a los de desarrollo de personal, ya que dicha diferencia en pesos no refleja el incremento de responsabilidad, lo que muy probablemente desincentiva la intención de ocupar puestos mayores.

En el caso particular del tabulador de SHCP no existen criterios claros para ubicar al personal en las diferentes zonas del tabulador (1, 2, 3) ya que la ubicación parece estar determinada por aspectos presupuestales, siendo dicho aspecto la

preocupación fundamental al modificar las organizaciones debido a los constantes recortes presupuestales.

La Ley del Servicio Profesional de Carrera aplica sólo para la Administración Pública Federal Centralizada con un impacto de 47,740 servidores públicos¹⁰ en tanto que en la Administración Pública Federal Descentralizada quedan fuera 212 entidades y aproximadamente 70,000 puestos homólogos a los que considera la LSPC.

Otro de los retos para la implantación de un sistema de servicio profesional en la CFE es que el contrato colectivo regula las relaciones laborales de sus mandos medios (Subgerente, Subjefe de Unidad, Jefe de Departamento, Jefe de Oficina, y puestos similares en grados de responsabilidad), por lo que el sistema de compensación en el que están inmersos es dinámico ya que se actualiza con cada revisión salarial o contractual, lo que a diferencia del sistema de compensaciones de los puestos de Subdirector, Coordinador, Gerente, y sus puestos homólogos, que ha permanecido estático desde 2002, lo que genera que las percepciones de los puestos inferiores lleguen a ser más altas que la de los puestos de mando superior, situación que no ocurre en las dependencias de la administración pública centralizada.

No obstante lo anterior, se analizara las posibilidades y o condiciones favorables que actualmente existen en la CFE que permitirían una implementación de un servicio civil de carrera para sus trabajadores.

Como ya se mencionó en capítulos anteriores, CFE actualmente mantiene un esquema de productividad basado en el desempeño individual y colectivo de sus trabajadores, el cual ha permitido que la empresa haya desarrollado formas de trabajo innovadoras para el cumplimiento de sus objetivos, a través de la actualización tecnológica, la inversión en infraestructura estratégica para la

¹⁰ Datos proporcionados en entrevista con miembros de la Unidad de Servicio Profesional de Carrera de la SFP.

generación de más y mejor energía eléctrica, promoviendo la utilización de recursos renovables (energía solar, nuclear y eólica).

Para señalar las condiciones favorables que existen en CFE para la implementación del sistema, se analizarán los derechos que deben tener los servidores públicos de carrera conforme a la LSPC y que deben garantizarse por dependencias gubernamentales y las acciones que CFE actualmente realiza para su cumplimiento:

El artículo 10 de la LSPC establece que los servidores públicos de carrera tendrán los siguientes derechos:

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

- I. Recibir el nombramiento como Servidor Público de Carrera una vez cubiertos los requisitos establecidos en esta Ley;
- II. Percibir las remuneraciones correspondientes a su cargo, además de los beneficios y estímulos que se prevean;
- III. Acceder a un cargo distinto cuando se haya cumplido con los requisitos y procedimientos descritos en este ordenamiento;
- IV. Recibir capacitación y actualización con carácter profesional para el mejor desempeño de sus funciones;
- V. Ser evaluado con base en los principios rectores de esta Ley y conocer el resultado de los exámenes que haya sustentado, en un plazo no mayor de 60 días;
- VI. Ser evaluado nuevamente previa capacitación correspondiente, cuando en alguna evaluación no haya resultado aprobado, en los términos previstos en la presente Ley;
- VII. Participar en el Comité de selección cuando se trate de designar a un servidor público en la jerarquía inmediata inferior;

- VIII. Promover los medios de defensa que establece esta Ley, contra las resoluciones emitidas en aplicación de la misma;
- IX. Recibir una indemnización en los términos de ley, cuando sea despedido injustificadamente, y
- X. Las demás que se deriven de los preceptos del presente ordenamiento, de su reglamento y demás disposiciones aplicables.

Con relación a la estabilidad y permanencia, CFE y el SUTERM celebraron el 24 de junio de 1999 el convenio relativo a la Reforma y Reestructuración de la Industria Eléctrica y la Estabilidad en el Empleo de los Trabajadores en el que se declara que es voluntad de ambas partes establecer las bases para asegurar la protección en el empleo de los trabajadores, así como la continuidad en la relación laboral y el respeto pleno a su contrato colectivo de trabajo. La CFE reitera y el SUTERM enfatiza que el proceso de reorganización interna de ninguna manera permite despidos de trabajadores ni vulnera en ningún sentido derechos laborales.

En dicho convenio ambas partes acuerdan entre otras cosas que si por la modernización y reestructuración de la industria eléctrica se requieren adecuaciones que impliquen modificaciones a las condiciones de trabajo pactadas estas serán mediante acuerdo o convenio, respetando los derechos de los trabajadores.

Por otro lado la Entidad se comprometió a que en todos los contratos relativos a proyectos de inversión que se celebren con privados para la realización de obras, trabajos de construcción y puesta en servicio, así como para la generación de electricidad, se estipulara que los trabajadores que requieran deberán estar afiliados al SUTERM, acreditar aptitud y capacidad para el trabajo, y que las empresas celebren con aquel contrato colectivo de trabajo de naturaleza propia.

Las posibilidades y los retos por superar para la implantación de un modelo de Servicio Profesional de Carrera en la CFE dependen sobre todo de la buena

voluntad y negociación que realicen los miembros del Sindicato y la Alta Dirección de la Entidad, sin que dichas negociaciones disminuyan los derechos adquiridos de los trabajadores y la calidad del servicio que por Ley está obligada la Comisión Federal de Electricidad.

Conclusiones

Con la implantación en años recientes de diversos procesos de cambio como la globalización, el desarrollo tecnológico, la transformación de una sociedad industrial a una sociedad del conocimiento, así como el factor democrático han propiciado un replanteamiento en las relaciones Estado-Sociedad en la cual se han instrumentado distintas medidas tendientes a fortalecerla.

Es innegable que la sociedad ha adquirido en las últimas décadas una mayor participación en los asuntos públicos y en la gestión pública, lo que ha replanteado que el Estado a través de sus órganos de poder (gobierno y administración pública) modifique su ser y que hacer gubernamental y administrativo, orientándose hacia la mejora en su actuación en la obtención de resultados, en la prestación de servicios públicos de calidad y en la gobernabilidad democrática. Es decir, ha pasado de una preocupación por el tamaño de las instituciones de gobierno y administrativas de carácter cuantitativo a una preocupación de carácter cualitativo.

En esta preocupación de carácter cualitativo existen muchas medidas relacionadas con la configuración de buenos gobiernos y de mejorar las relaciones con la sociedad, entre las que se destacan la adopción de técnicas presupuestarias por resultados en lugar de por objeto de gasto; la implantación de sistemas de calidad en casi todos los servicios, mayor transparencia en la aplicación de recursos derivadas de la implantación de políticas públicas; la instrumentación de medidas para combatir la corrupción tanto en los gobiernos como en la sociedad; la descentralización política y administrativa; la interacción del Poder Legislativo con el Poder Ejecutivo para la supervisión de este último; la creación de contralorías sociales, y la profesionalización de las administraciones públicas. Estas se han estado aplicando en cada país de acuerdo con sus propias necesidades y con base en el nivel de desarrollo político, económico y de su sistema democrático vigente.

También es innegable, que en el entorno de un sistema democrático, los gobiernos, una vez adquirida la legitimidad en las urnas electorales, tienen como prioridad conformar burocracias profesionalizadas que hagan valer esa legitimidad con eficacia para satisfacer las demandas de la sociedad, en este contexto los servicios civiles o profesionales de carrera son un instrumento que contribuyen a la seguridad jurídica a través de la continuidad de las políticas públicas y a la gobernabilidad democrática, es decir existe el propósito de hacer valer la alternancia en el poder a través de administraciones públicas eficientes y profesionalizadas, que estén más allá de las contiendas partidistas para que no se conviertan en rehenes de los partidos políticos.

Con relación al contexto anteriormente descrito, se realizó un análisis del caso de Comisión Federal de Electricidad, en el que se identificaron sus posibilidades y se detectaron los retos existentes para la implementación de un modelo de servicio profesional de carrera en dicha Entidad.

En este contexto y mediante el análisis de literatura y de documentos oficiales, se identificó que la hipótesis planteada relacionada con que una renegociación del contrato colectivo de trabajo vigente podría permitir la profesionalización de los puestos de CFE que son comparables a los que regula la Ley del Servicio Profesional de Carrera, se considera cierta, ya que se observó que la normatividad que regula las condiciones laborales para los puestos susceptibles de ser profesionalizados en CFE con base en la Ley del Servicio Profesional de Carrera, contiene elementos y características en los cuales se pueden desarrollar y complementar los objetivos y mecanismos establecidos en dicha Ley.

Una vez terminada la investigación encontramos correspondencia con la hipótesis planteada, ya que como se observó en el desarrollo de este trabajo las actuales condiciones laborales que regulan a los puestos y plazas que integrarían este nuevo sistema, requieren ser adecuados para poder implantar un modelo de Servicio Profesional de Carrera en la CFE, por lo que el SUTERM es factor

fundamental para que este cambio se pueda llevar a cabo en apego a lo que establece la Ley Federal del Trabajo y el propio Contrato Colectivo, en virtud de que existirían dos tipos de relaciones laborales; el actual y el sistema de profesionalización (para los servidores públicos que ocupen puestos homólogos a los que regula la Ley), situación que necesita la aprobación sindical, en primera instancia y posteriormente el desarrollo de los procedimientos para operar el nuevo sistema.

Uno de los elementos para que el SUTERM aceptara la renegociación de las condiciones laborales para la implementación de un Sistema Profesional de Carrera adicional al que ya funciona actualmente, sería dar a conocer las bondades de dicho sistema, así como lo que es y lo que representa a fin de que dicho sistema pase a formar parte de los planes de vida de los propios trabajadores. Esto contribuirá a la construcción de una nueva cultura administrativa que coadyuve a proporcionar una nueva cara a la Entidad, y sobre todo a la actuación sus servidores públicos.

El mérito, el reconocimiento a las funciones que desarrollan, la capacitación permanente, las evaluaciones del desempeño y las promociones, elementos que constituyen la columna vertebral de cualquier sistema de profesionalización, tendrán que reflejarse en resultados y beneficios concretos para la sociedad, específicamente en el servicio público de energía eléctrica que proporciona CFE. Con su aprobación el SUTERM demostraría su capacidad de transformación y de la adaptación de las mejores prácticas internacionales para el mejoramiento en la calidad de vida de sus trabajadores, convirtiéndose en un sindicato vanguardista, y que apoya las políticas públicas que permiten legitimar las acciones gubernamentales ante la sociedad.

Este cambio requiere de una ingeniería jurídica-administrativa basada en el proceso de la reforma administrativa que ya sentó la Entidad desde principios de

los años 90, la cual tiene las bases para la construcción de un servicio profesional de carrera que cumpla con el objetivo establecido en la Ley publicada en el 2003

Las posibilidades y los retos por superar para la implantación de un modelo de Servicio Profesional de Carrera en la CFE depende sobre todo de la buen voluntad, la negociación y la difusión de las bondades de este modelo que realicen los miembros del Sindicato y de la Alta Dirección de la Entidad, ya que de no hacerlo así se tendrán únicamente políticas gubernamentales que podrían causar más perjuicios que los posibles beneficios.

Bibliografía

1. ARELLANO, David (1998). "Lo público y la Administración Pública: cinco dilemas de una transformación", mimeo, CIDE, México.
2. ARELLANO, David, Enrique Cabrero y Arturo del Castillo, Coord. (2000a) "Reformando al Gobierno: una visión organizacional del cambio gubernamental", CIDE / Porrúa, México.
3. BAÑÓN, R. y E. Carrillo (1997). "La Nueva Administración Pública", Ed. Alianza Universidad.
4. BARZELAY, Michael and Barbak J. Armanjani (1992). "Breaking thorough Bureaucracy", The Regents of the University of California, en SHAFRITZ, Jay M. y Albert C. Hyde (1999). "Clásicos de la Administración Pública", FCE / Colegio Nacional de Ciencias Políticas y Administración Pública / Universidad Autónoma de Campeche, México, pp. 951 - 989
5. BRUNSSSEN Nils y Johan P. Olsen (1993). "The Reforming Organization", Routledge, London.
6. CABRERO, Mendoza Enrique (1995). "La nueva Gestión Municipal en México. Análisis de las experiencias innovadoras en gobiernos locales", México, Miguel Ángel Porrúa – CIDE, México.
7. CABRERO, Mendoza Enrique (1997). "Del administrador al gerente público", INAP, México
8. CABRERO, Mendoza Enrique (1999). "Gerencia Pública Municipal. Marco de análisis estratégico para la toma de decisiones en gobiernos municipales", México, Miguel Angel Porrúa.
9. CENTRO DE INVESTIGACIÓN PARA EL DESARROLLO (1990), "Reforma del sistema político mexicano. Condición para la modernización", Editorial Diana y Centro de Investigación para el Desarrollo, A.C., Serie Alternativas para el Futuro, México, agosto de 1990
10. CHAVES Mata, Mario Alberto (2000) "Introducción del Sistema de Méritos de los Gobiernos Locales". Costa Rica.
11. GARCÍA Pelayo, Manuel (1976). "Burocracia y Tecnocracia". Ed. Alianza Universidad. pp. 220.
12. GONZÁLEZ Hermosillo, Erika Döring, (2000b). "Servicio Civil de Carrera" en "Servicio Civil de Carrera para servir a la gente", PRI, Enero, México.
13. GUERRERO, Juan Pablo (1998). "Un estudio de caso de la reforma administrativa en México: los dilemas de la instauración de un servicio civil a nivel federal", CIDE, Documento de Trabajo núm. 61, División de Administración Pública, D.F., México.
14. GUERRERO, Juan Pablo (1999). "Trabas y oportunidades para el servicio civil en un México democratizado", en Uvalle, Ricardo y Marcela Ahuja

- [coordinadores] (1999). "Visión Multidimensional del Servicio Público Profesionalizado", FCPyS, UNAM / Plaza y Valdez Editores, México.
15. GUERRERO, Juan Pablo (2000). "Consideraciones sobre la instauración del Servicio Civil en México", CIDE, Documento de Trabajo núm. 90, División de Administración Pública, D.F., México. p. 33
 16. HARO Bélchez, Guillermo (1991). "La vigente legislación de funcionarios en México y la necesidad de su reforma" La función pública en el proceso de modernización nacional. Ed. IAPEM, Edo. de México.
 17. HARO Bélchez, Guillermo (2000). "Servicio Público de Carrera: Tradición y perspectivas". Porrúa - INAP, p 285.
 18. INAP (1989). "Manual de Administración de Personal", INAP - BANOBRAS, Colección de manuales de administración y organización Municipal, núm. 7, México, p. 122.
 19. INAP (2000). "Profesionalización de Servidores Públicos Locales en México" Estudio Introductorio de Guillermo Haro Bélchez, INAP, Tomo I, México, pp. XVIII – XXXII
 20. MERINO, Mauricio (1996). "Profesionalización del Servicio Público", en Foro Nacional: Profesionalización de los servidores públicos, Serie Praxis, INAP, México, pp. 15 – 17.
 21. MOCTEZUMA Barragán, Esteban y Andrés Roemer (1999). "Por un gobierno con resultados: servicio civil de carrera", FCE, México.
 22. ORMOND, Derry y Elke Löffler (1998). "Public Management", en PUMA/OCDE, París – Francia
 23. OSBORNE, David and Ted Gaebler (1992). "Reinventing government. How the entrepreneurial spirit is transforming the public sector", Reading Md.: Addison Wesley Publishing Company.
 24. OSBORNE, David y Peter Plastrick (1998). "La reducción de la burocracia: cinco estrategias para reinventar el gobierno" Ed. Paidós España. pp. 446
 25. OSZLAK, Oscar (1993). "La Reforma del Estado: el día después", en BODEMER, Klaus, "Reforma del Estado. Más allá de la privatización", Friederich Ebert Stifundg, Montevideo, p. 36
 26. UVALLE Berrones, Ricardo (1998b). "La importancia del cambio político en México y su influencia en el Gobierno y la Administración Pública", en Ensayos: Políticas Públicas y Gobierno Local, UNAM, CNCPyAP, Fundación Ford, México.
 27. UVALLE Berrones, Ricardo y Marcela Ahuja Ruíz [coordinadores] (1999). "Visión Multidimensional del Servicio Público Profesionalizado", FCPyS, UNAM / Plaza y Valdez Editores, México, p. 237
 28. WEBER, Max (1964). "¿Qué es la burocracia?", Editorial Leviatán, Argentina, pp 118.

Hemerografía

1. AGUILAR Villanueva, Luís. “Política Pública y Gobierno del Estado”, en Revista del Colegio, No. 4, Oct 1990, México, CNCPyAP, pp. 233-254.
2. AGUILAR, José Antonio. “Las Razones de la Tormenta: Violencia y Cambio Político en México”, en Nexos, abril de 1996, pp. 63-71.
3. ARELLANO, David. “De la Administración Pública a la Nueva Gerencia Pública: Cinco Dilemas de una Problemática Transformación”, Mimeo, CIDE, pp. 1-19
4. CABRERO, Enrique y David Arellano. “¿Empresa Estatal o Empresa Pública? Hacia un Nuevo Perfil en el Estado Estratega”, en Gestión y Estrategia, UAM,1996.
5. CAIDEN, Gerald. “Frente a la Decada de 1990: Los Desafíos para los Gerentes del Sector Público”, en Gestión y Política Pública, CIDE. Vol. VI, No. 1, Julio-Diciembre1997, pp.79-100
6. CALDERON, Gilberto. “La Administración Pública y su Futuro”, en Gestión y Estrategia, UAM-Azcapotzalco, Enero – junio, 199-, pp.354.
7. CROZIER, Michel. “El Crecimiento del Aparato Administrativo en el Mundo de la Complejidad. Obligaciones y Oportunidades, del Estado Arrogante al Estado Modesto”, en Seminario Internacional. Redimensionamiento y Modernización de la Administración Pública en América Latina, México, INAP, 1991.
8. DE LEÓN, Linda. “La comunidad y la anarquía en los sistemas administrativos modernos”, en Gestión y Política Pública, Vol. V, Núm, 2 1996, pp.80-96.
9. FERNÁNDEZ, Homero. “La corrupción está en todas partes”, en Enfoque (suplemento dominical, el Reforma) Junio de 1999, pp.36-42.
10. FORRESTER, John. “Public Administration Productivity”, en Administration and Society, Vol. 27, No. 4, Febrero de 1996, pp. 537-566.
11. GARCÍA Castillo, Rafael. “¿Qué es un Administrador?”, en Gestión y Estrategia, UAM-Iztapalapa, Año. 1, Vol.2 , No 2., México, 199-, pp. 1-10
12. GUERRERO, Omar. “El Dilema de la Reforma del Estado”, en Enlace, CNCPyAP,, Num 28, Sep-Nov, 1993, pp. 15-17.
13. INGRAHAM, Patricia. “Play It Again, Sam; It’s Still Not right: Searching for the Right Notes in Administrative Reform” en Public Administration Review, Vol. 57, N° 4 1997, pp. 23-43.
14. IZQUIERDO, Agustín. “Ética y Administración”, en La Nueva Administración Pública, Ed. Alianza-Universidad, España, 1997, pp. 313-334.
15. JAMIL, Ishtiaq. “La Cultura Administrativa: Una Forma de Comprender la Administración Pública en Distintas Culturas”, en Gestión y Política Pública, CIDE. Vol. VII, No. 1, 1er. Semestre de 1998, pp. 61-82.
16. KLIKSBERG, Bernardo. “Repensar al Estado para el Desarrollo Social”, en Enlace, CNCPyAP, No. 50, Septiembre - Octubre de 1998, pp. 3-10

17. KLINGNER, Donald. "Public Personnel Management and Democratization: A View from Three Central American Republics" en Public Administration Review, Vol.56, N° 4 1996.
18. MÉNDEZ, José Luis "La reforma de Estado en México: Alcances y límites" en Gestión y Política Pública, CIDE. Vol. III, No. 1, 1er. Semestre de 1994, pp. 185-225.
19. MÉNY, Yves. "Política, Corrupción y Democracia", en Gestión y Política Pública, CIDE. Vol. III, No. 1, 1er. Semestre de 1996, pp. 155-171.
20. OSPINA, Sonia. Gestión, "Política Pública y Desarrollo Social: Hacia la Profesionalización de la Gestión Pública", en Gestión y Política Pública, CIDE. Vol.II, No. 1, Enero - Junio de 1993, pp. 35-56.
21. PARDO, Ma. del Carmen. "El Servicio Civil de Carrera en México: Imperativo de la Modernización", en Gestión y Política Pública, CIDE. Vol. IV, No. 2, 2do. Semestre de 1995, pp. 277-302.
22. PETTIGREW, Andrew. "Acerca del Estudio de las Élités Gerenciales", en Gestión y Política Pública, CIDE. Vol. VII, No. 2, 2do. Semestre de 1998, pp. 313-352.
23. PLIEGO, Roberto. "Moral y Política: un Recuento", en Nexos, No. 220, Abril, 1996, Año 19, Vol. XIX, No. 220, México, pp. 41-45.
24. QUIJANO, Manuel. "Humanismo Público y profesionalización del servicio" en Enlace, CNCPyAP, No. 43, Septiembre de 1996, pp. 10-12.
25. RINCÓN, Gilberto. "Valores Éticos: Base Fundamental para una Moderna Democracia", en Enlace, CNCPyAP, No. 46, Enero - Febrero de 1998, pp. 14-16.
26. SALYANO Rodríguez, Raúl. "El Servicio Civil de Carrera, Hacia una nueva Cultura Administrativa", Memoria, Culiacán, Sinaloa, Memoria del INAP Enero 1995.
27. UVALLE Berrones, Ricardo. "Objetivo y Alcance de la Gerencia Pública", en Revista del IAPEM, No. 9, Ene-Mzo 1991, México, pp.45-56.
28. UVALLE, Ricardo. Visión del Estado Contemporáneo, en Prospectiva, México, 2000, pp. 19-24.
29. VALDECANTOS, Antonio. "Historicismo, Sujeto y Moral", en Isegobia, Revista de Filosofía Moral y Política, Madrid, No. 2, Noviembre de 1990, pp. 104-131.
30. VALDEZ, Zepeda. "La Democracia y sus Valores", en Estudios Políticos, 4ta. Época, No. 15, Mayo – Agosto, 1997, UNAM, pp. 5-25.
31. VENTRISS, Curtis. "The Challenge of Public Service: Dilemmas, Prospects and Options", en Public Administration Review, Mayo - Junio de 1991, Vol. 51, No. 3, pp. 275-279.
32. VERGARA, Rafael. "Los Mexicanos de los Noventa: un Acercamiento a la Cultura y los Valores Nacionales" en Bien Común y Gobierno, Año 3, N° 26, Enero 1997, pp.76-88.

Documentos oficiales

- Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos
- Agenda de Buen Gobierno
- Plan Nacional de Desarrollo 2001-2006
- Programa Nacional de Combate a la Corrupción y Fomento a la Transparencia y al Desarrollo Administrativo
- Ley de las Entidades Paraestatales
- Ley del Servicio Público de Energía Eléctrica
- Ley Organiza de la Administración Pública Federal
- Ley Federal del Trabajo
- Ley Federal de los Trabajadores al Servicio del Estado
- Ley Federal de Responsabilidades de los Trabajadores al Servicio del Estado
- Ley del Servicio Profesional de Carrera
- Reglamento de la Ley del Servicio Profesional de Carrera
- Reglamento de la Ley de Entidades Paraestatales
- Decreto por el cual se crea la CFE como Órgano Desconcentrado de la Administración Publica Federa
- Manual de Organización de la CFE
- Manual de normas presupuestarias de la Administración Publica Federal