

12
2ej



UNIVERSIDAD NACIONAL AUTONOMA DE MEXICO

ESCUELA NACIONAL DE ESTUDIOS PROFESIONALES ACATLAN

MODELO ADMINISTRATIVO PARA LA CONFIGURACION DEL SERVICIO CIVIL DE CARRERA PARA EL GOBIERNO DEL DISTRITO FEDERAL.



MEMORIA DE DESARROLLO PROFESIONAL QUE PARA OBTENER EL TITULO DE LICENCIADO EN CIENCIAS POLITICAS Y ADMINISTRACION PUBLICA PRESENTA: JAIME ENRIQUE VAZQUEZ JIMENEZ

ASESOR: DRA. AMADA LOPEZ TAMANAJA



ACATLAN, EDO. DE MEXICO.

1999

TESIS CON FALLA DE COPIA

277181



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.

A mi esposa Claudia, por ser ayer, hoy y siempre fuente de amor,
inspiración y anhelos.

A mi madre. Gracias por haberme cuidado, amado y dejarme ver la luz
de la vida.

A mi padre. Que con su bondad, rectitud y enseñanzas ha cimentado
los principios que rigen mi existencia.

A mis hermanos. Por las alegrías compartidas e inolvidables.

A toda mi familia y amigos. Quienes están lejos y quienes son parte de
mi vida diaria y de mis ilusiones.

Un agradecimiento especial al Licenciado Edgar Adan Ascencio Ortiz
por su amistad, apoyo, orientación y enseñanzas.

**MODELO ADMINISTRATIVO PARA LA CONFIGURACIÓN DEL
SERVICIO CIVIL DE CARRERA PARA EL GOBIERNO DEL
DISTRITO FEDERAL**

ÍNDICE

**PROLOGO
INTRODUCCION**

**CAPITULO 1.
CONSIDERACIONES PRELIMINARES.**

1.1 ESTABLECIMIENTO DEL PROBLEMA1
1.2 DIAGNOSTICO2
1.3 CONCEPTUALIZACION4
1.4 OBJETIVOS6

**CAPITULO 2
ESTRUCTURA DEL MODELO**

2.1 AMBITO DE APLICACIÓN8
2.2 PRINCIPIOS11
2.3 CONFORMACION DE LA ESTRUCTURA ORGANICA RESPONSABLE14
2.3.1 EL CONSEJO GENERAL15
2.3.2 LAS COMISIONES SECTORIALES16
2.3.3 LA COMISION DE CONTROVERSIAS E INCONFORMIDADES18
2.3.4 LOS GRUPOS TECNICOS19
2.3.5 LA COORDINACION DEL SERVICIO CIVIL DE CARRERA21

**CAPITULO 3
OPERACION DEL MODELO DE SERVICIO CIVIL DE CARRERA**

3.1 LA LINEAS FUNCIONALES23
3.2 LA CLASIFICACION DE PUESTOS25
3.3 LA CLASIFICACION DE LOS NIVELES27
3.4 EL INGRESO AL SERVICIO CIVIL DE CARRERA30
3.4.1 LAS CONVOCATORIAS31
3.4.2 EL CONCURSO DE OPOSICION33

3.4.2.1 CONCURSO CERRADO	33
3.4.2.2 CONCURSO ABIERTO	34
3.4.3 REINGRESO	36
3.5 LA EVALUACION DEL DESEMPEÑO	37
3.5.1 LAS PROMOCIONES	44
3.5.2 LOS ASCENSOS	46
3.6 EL SISTEMA DE REMUNERACIONES	48
3.7 EL SISTEMA DE CAPACITACION	49

CAPITULO 4. LA CARRERA ADMINISTRATIVA

4.1 DERECHOS	53
4.2 OBLIGACIONES	54
4.3 LAS SANCIONES	55
4.4 LA SEPARACION DEL SERVICIO	58

CAPITULO 5 ADMINISTRACION DEL SERVICIO CIVIL DE CARRERA

5.1 REGISTROS ADMINISTRATIVOS DEL PERSONAL	61
5.2 LA OFERTA DE EMPLEO	64
5.2.1 LA OFERTA PERMANENTE	64
5.2.2 EL REQUERIMIENTO INSTITUCIONAL	65
5.3 CONSIDERACIONES DE CARÁCTER TECNICO Y PRESUPUESTAL	67

CONCLUSIONES

PROLOGO.

~~Este trabajo que lleva como título Modelo Administrativo para la configuración del~~
Servicio Civil de Carrera para el Gobierno del Distrito Federal, es el resultado de 2 años de trabajo e investigación dentro de la Dirección de Servicio Profesional de Carrera de la Dirección General de Administración y Desarrollo de Personal del Gobierno del Distrito Federal, y de la asesoría académica de profesores expertos en recursos humanos de la Escuela Nacional de Estudios Profesionales Acatlán UNAM.

Gracias al convenio efectuado por el Gobierno y la ENEP Acatlán, fue posible establecer una modalidad de titulación, en el que se conjuntan los conocimientos académicos con el desempeño y experiencia laboral, para culminar una propuesta que mejore y eficiente en el corto y mediano plazo la función pública dentro de los límites que nuestro propio espacio laboral permite.

Así, este es uno de los primeros trabajos que para obtener el Título en la carrera de Ciencias Políticas y Administración Pública se realizan como otra opción a la tradicional Tesis. El taller denominado Memorias del Desempeño Profesional presenta una metodología específica en el que, la identificación del problema, el planteamiento de la propuesta y las alternativas de solución son la esencia de este trabajo. En la primera parte del trabajo denominada Consideraciones Generales, se identifica el problema como un fenómeno existente y demostrable, se enmarca un panorama general denominado Diagnóstico en el que se da al lector una descripción condensada de la

situación que provoca el problema y se conceptualiza el sistema administrativo que se desarrollará en el trabajo como la propuesta central de solución.

La segunda parte, el desarrollo de la propuesta, encontramos en primer lugar, la estructura del modelo que se propone para la configuración del Servicio Civil de Carrera para el Gobierno del Distrito Federal, después, la operación misma del modelo, donde se explican todos los subsistemas y procedimientos necesarios para la aplicación y funcionamiento del Servicio Civil de Carrera y lo que significa para el servidor público el ingreso a un sistema de este tipo.

En la tercera parte se establece la forma de administrar el Servicio Civil de Carrera, y una propuesta que asegura el funcionamiento del sistema. Finalmente, las Conclusiones del Trabajo, en donde se explican diversos modelos que sirvieron de base para la conformación de este trabajo, las consideraciones finales y se presenta también otra parte importante del trabajo, la identificación de las variables que son controlables y las que no, las alternativas de solución para el corto, mediano y largo plazo y las políticas que aseguran la aplicación del modelo. Es esta metodología la que distingue el trabajo del taller denominado "Memorias del Desempeño Profesional", entendiendo que más que un estudio de caso, o un trabajo de referentes teóricos, el objetivo es conformar un trabajo que presente una propuesta real y aplicable dentro del ámbito del Gobierno del Distrito Federal y que a la vez sea la opción para obtener la licenciatura en la Carrera de Ciencias Políticas y Administración Pública.

INTRODUCCION.

La Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos establece, en su artículo 123 apartado "B", los derechos de los trabajadores que prestan su servicio al Estado. Particularmente, la Ley Federal del Trabajo Burocrático, reglamentaria de este inciso constitucional, delinea el carácter de la relación laboral que existe entre el Estado y sus trabajadores.

En su artículo 4° establece dos grupos de trabajadores: los de confianza y los de base. En su artículo 5° define como trabajadores de confianza a aquellos cuyo nombramiento o ejercicio requiere la aprobación expresa del Presidente de la República y los tipifica como a los que se confiere poder de decisión en el ejercicio del mando a nivel de Director General, Directores de Area, Adjunto; Subdirectores y Jefes de Departamento. Incluye También los puestos que desempeñan las funciones de inspección, vigilancia, fiscalización, manejo de valores, auditoría, control de adquisiciones, almacenes e inventarios, investigación científica, asesoría de mandos superiores, secretarías particulares, Agentes del Ministerio Público, las Policías y los miembros del Poder Legislativo y Judicial. Y, finalmente, establece en el artículo 6°, que los trabajadores de base son todos los no incluidos en el artículo 5° y que serán inamovibles.

De manera expresa en el artículo 8°, establece que "quedan excluidos del régimen de esta Ley: *Los trabajadores de confianza*, los miembros del Ejército y

Armada..." y ello implica que, aquellos trabajadores de confianza cuya función o nivel se encuentre ubicado en el rango de los que describe la Ley y aún los que señalan los catálogos de puestos, cuentan solamente con las medidas de Protección al salario y los beneficios de la seguridad social.

El Distrito Federal requiere de una administración pública vinculada a los intereses de la ciudadanía, que responda con flexibilidad y oportunidad a los cambios que su desarrollo demanda. La expedición de una normatividad que establezca reglas claras para el reclutamiento, formación y desarrollo de los servidores públicos de confianza es una premisa para la administración pública moderna.

En el marco del Plan Nacional de Desarrollo 1995-2000, y del Programa para el Desarrollo del Distrito Federal 1995-2000, se contempla el establecimiento del Servicio Civil de Carrera como una condición necesaria para elevar la productividad, la eficiencia y la eficacia institucionales, a fin de mejorar la calidad de los servicios que la administración pública presta.

Esta normatividad a la que hace referencia la Ley Orgánica de la Administración Pública del Distrito Federal, así como su Reglamento Interior, Proporcionará estabilidad a los servidores públicos de confianza, mediante reglas claras y equitativas de contratación y ascenso. Establecerá un plan personal de carrera en el que las remuneraciones se asignen de acuerdo con el desempeño y en el que

las promociones se efectúen de acuerdo con la capacidad, la formación y el mérito de los funcionarios. En consecuencia regulará la relación de trabajo entre el Gobierno de la Ciudad y sus servidores públicos de confianza.

El Servicio Civil de Carrera permitirá contar en cada una de las áreas del Gobierno de la Ciudad con servidores públicos que por su formación y profesionalismo, elevarán la calidad de los servicios y, por lo mismo, coadyuvará en la atención oportuna a la ciudadanía.

La apuesta intelectual de este trabajo pretende demostrar que con un modelo de Servicio Civil de Carrera se llegará a eficientar la Administración Pública del Distrito Federal, ya que a través de un régimen administrativo de esta importancia se lograrán normar las etapas de preempleo, empleo y postempleo bajo criterios de profesionalización, equidad y justicia.

Capitulo 1.

Condiciones Preliminares

1.1 ESTABLECIMIENTO DEL PROBLEMA.

En la actualidad, no existe un modelo administrativo ni un marco legal que establezca reglas de ingreso, permanencia y separación en el servicio público para los trabajadores de confianza, ya que el artículo 8º de la Ley Federal del Trabajo Burocrático, reglamentaria del artículo 123 apartado "B" de la Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos excluye a los trabajadores de confianza del régimen de la Ley que da inmovilidad a los trabajadores de base al servicio del Estado¹. No existe la posibilidad de desarrollar carrera administrativa y compromiso institucional.

¹ A la letra dice: "quedan excluidos del régimen de esta ley los trabajadores de confianza a que se refiere el artículo 5º, los miembros del Ejército y Armada Nacional con excepción del personal civil de las Secretarías de la Defensa Nacional, y de Marina; el personal militarizado o que se militance legalmente; los miembros del Servicio Exterior Mexicano; el personal de vigilancia de los establecimientos penitenciarios, cárceles o galeras y aquellos que presten sus servicios mediante contrato civil o que sean sujetos al pago de honorarios"

1.2 DIAGNÓSTICO.

Existe en la administración pública mexicana la costumbre de reemplazar a los servidores públicos de confianza, cuando ocurren cambios de los funcionarios cuyo nombramiento deviene de una designación política; por lo tanto, aquellos servidores públicos se encuentran vulnerables y sujetos, incluso, al arbitrio de sus superiores. El efecto inmediato que esta costumbre produce en el quehacer administrativo, es la interrupción de los programas de trabajo, el incumplimiento de metas; e incluso, el cambio de ellos, al carecer de un marco legal que establezca reglas claras de ingreso, permanencia y separación del sector público, para los servidores públicos de confianza. De igual forma el servidor público adquiere prácticas y costumbres que no obedecen a principios institucionales, su capacidad y trabajo están al servicio de partidos y grupos políticos con intereses ajenos a los que tienen encomendados las Instituciones. En otras palabras, el servidor público se preocupa por ser eficiente no por compromiso social, sino para “quedar bien” con sus superiores o cabezas de grupo y así, conservar, en el mejor de los casos, su empleo.

Particularmente en el Gobierno del Distrito Federal este "sistema de Botín"² ha sido la norma que ha regido las relaciones entre el Gobierno y los servidores públicos de confianza, creando un ambiente de vulnerabilidad y desconfianza, anulando totalmente las actitudes y aptitudes profesionales en los servidores públicos.

Por ello el relevo de un número importante de trabajadores de confianza en el sector público que depende de los cambios en la esfera política aleja, si no antes rechaza, las políticas de selección de personal basadas en el principio del más apto.

La designación de los mandos medios obedece entonces, en la mayoría de los casos, a cuestiones de grupo o a compromisos ajenos a los objetivos de la institución, despojando a la estructura administrativa de mística de servicio.

² De esta forma se refiere el autor al caso Norteamericano hasta principios de 1880 Ver MENDEZ José Luis. "La Profesionalización del Estado Mexicano ¿olvidando o esperando a Godot? *El Cotidiano* 72 Octubre 1995. Así, podemos definir el sistema de botín, como la forma actual en que se ingresa y se asciende al sector público, esquemas que no contemplan requisitos de ocupación para determinar la idoneidad en el puesto y en el que el desarrollo está limitado a puestos operativos y administrativos sin capacidad de decisión. Su justificación es el no infiltrar personas ajenas a los intereses políticos de un partido o grupo determinado.

1.3 CONCEPTUALIZACIÓN.

El modelo administrativo de Servicio Civil de Carrera para el Gobierno del Distrito Federal tiene sus referentes teóricos y prácticos en lo que la disciplina administrativa ha denominado Servicio Civil. Contempla las etapas que lo componen y se ajusta a las necesidades administrativas, así como al perfil político que ha adquirido el Gobierno del Distrito Federal.

En este contexto, el Servicio Civil de Carrera para el Gobierno del Distrito Federal es un sistema administrativo con basamento jurídico que permite atraer y retener a las personas idóneas que sirven a la sociedad en las funciones no políticas del Estado. Integra el conjunto de subsistemas que regulan la administración del personal de confianza³.

Establece las líneas funcionales que definen la Carrera Administrativa y provee las normas, funciones y procedimientos apegados a derecho público para su aplicación. Se rige bajo los principios de profesionalización y estabilidad en el empleo y define las reglas de selección, calificación del desempeño, reconocimiento al mérito, promoción, remuneraciones, sanciones y separación de la función pública.

³ Tomado del informe del seminario sobre servicio civil o carrera administrativa. Escuela Superior de Administración Pública América Central. San José Costa Rica. Octubre 1962. Lic. Carlos Araya Borge, experto de las Naciones Unidas

"Por servicio civil se entiende un régimen administrativo de basamento jurídico, que establece las condiciones y provee los medios necesarios para que se pueda atraer y retener en el servicio público a las personas más idóneas para las diversas funciones no políticas del Estado, con el fin de que dicho servicio público sea lo más eficiente posible" p 99

~~Es un sistema con vigencia y aplicación permanente, de competencia abierta a~~
partir de un ofrecimiento institucional de ocupación paulatina de una serie de
puestos organizados jerárquicamente y ligados a las funciones del Gobierno del
Distrito Federal.

Su propósito es lograr los objetivos institucionales con una administración
moderna que fortalezca el vínculo entre el Gobierno, el servidor público y la
sociedad en respuesta a la dinámica característica del Distrito Federal.

1.4 OBJETIVOS.

Proporcionar estabilidad en el empleo a los servidores públicos de confianza ubicados en los niveles en donde empieza la responsabilidad de la operatividad de los programas y las tareas: nivel 20 (puestos de enlace) hasta el nivel 40 (directores de área)⁴ mediante reglas claras y equitativas de contratación y ascenso; establecer un plan personal de carrera en el que las remuneraciones se asignen de acuerdo con el desempeño y en el que las promociones se efectúen de acuerdo con la capacidad, la formación y el mérito en el trabajo de los servidores públicos. En consecuencia, un modelo administrativo de Servicio Civil de Carrera, elevado a rango de ley⁵, regulará la relación de trabajo entre el Gobierno de la ciudad y sus servidores públicos de confianza.

⁴ De acuerdo a lo establecido por el Tabulador de Sueldos y Salarios autorizado para el Gobierno del Distrito Federal. 1998.

⁵ Es necesario , como establece Carlos Araya Borge, que el Servicio Civil de Carrera se consagre finalmente, en una ley que asegure su aplicabilidad y vigencia

"a) El establecimiento de un régimen de Servicio Civil constituye una verdadera reforma administrativa, profunda aunque parcial. Al poner orden en lo pertinente al personal, introduce cambios que no se pueden efectuar si no es por ley

d) Prácticamente en todos los países está entendido que un régimen de servicio civil ha de ser estable y requiere por lo menos, la estabilidad que puede darle una ley De faltarle estabilidad le faltaría uno de los mejores elementos de atracción y retención de buen personal " P 100

Cumplir con lo estipulado en el Plan Nacional de Desarrollo 1995-2000 y el Programa para el Desarrollo del Distrito Federal 1995-2000, en los que se contempla el establecimiento del Servicio Civil de Carrera como una condición necesaria para elevar la productividad, la eficiencia y la eficacia institucionales, a fin de mejorar la calidad de los servicios que la administración pública del D.F. tiene encomendados.

Capítulo 2.
Estructura del modelo.

2.1 ÁMBITO DE APLICACIÓN.

El Servicio Civil de Carrera será aplicable a todos los servidores públicos de confianza de la Administración Pública del Gobierno del Distrito Federal que conformen los ámbitos Central y Desconcentrado, y que estarán comprendidos entre el nivel 15.0 y el nivel 40.0 referidos en el tabulador de sueldos propuesto. Incluye los puestos de Director de Área, Subdirector de Área, Jefe de Unidad Departamental, todos los puestos de enlace y en el nivel operativo todos aquellos puestos que tengan la responsabilidad de la realización de la operatividad y que como requisito de ocupación, establezcan un grado académico superior al bachillerato⁶. Quedan excluidos los puestos de apoyo como secretarías particulares, coordinación de asesores y asesores⁷.

En el ámbito Central, de acuerdo con la Ley Orgánica de la Administración Pública del Gobierno de la Ciudad, se incluyen la Jefatura del D.F., la Secretaría de Gobierno, la Secretaría de Desarrollo Urbano y Vivienda, la Secretaría de Desarrollo Económico, la Secretaría del Medio Ambiente, la Secretaría de Obras y Servicios, la Secretaría de Educación, Salud y Desarrollo Social, la Secretaría de

⁶ Debido a la inquietud sindical en cuanto al ámbito de aplicación del Servicio Civil de Carrera, y pensando en la factibilidad de aplicación, se opta por incluir estos puestos a fin de que el Servicio Civil impacte en puestos que son competencia del escalafón y así abrir aún más las oportunidades de ingreso al sistema.

⁷ De acuerdo al artículo 7° de la Ley de Trabajadores al Servicio del Estado. Por sus orígenes y funciones de apoyo, no hay posibilidad de establecer en estos puestos un plan de carrera personal. Estos puestos caen en la posibilidad que establece el artículo mencionado de ser concebidos desde su creación como puestos de confianza.

Finanzas, la Secretaría de Transporte y Vialidad, la Oficialía Mayor y la Contraloría General, incluidas todas las unidades que las integran.

En el ámbito desconcentrado se incluyen las Delegaciones del Distrito Federal.⁸

Las dependencias del Sector Paraestatal, la Secretaría de Seguridad Pública, la Procuraduría General de Justicia y los Tribunales, en virtud de su personalidad jurídica, contarán con su modelo propio. No obstante observarán los principios definidos en el modelo central.⁹

Las adecuaciones que se determinen en los puestos y tabuladores de sueldos no alterarán el ámbito de aplicación definido.

La agrupación de los puestos y los niveles está directamente vinculada a las funciones que deba realizar cada dependencia. Así, este modelo crea una estructura salarial distinta a la actual, al reconocer como nivel inicial al 15.0 que tendrá una identificación distinta y que se ubicará en una escala salarial diferente propuesta¹⁰. El modelo adoptará en las líneas funcionales de servicio público sus

⁸ Capítulo III Artículo 30 *Ley Orgánica de la Administración Pública del Distrito Federal* Octubre. 1995

⁹ Conforme lo establece el Título Tercero, Capítulo Único, Artículo 45, de la *Ley Orgánica de la Administración Pública Federal* y el Título Tercero, Capítulo I, Artículo 35, de la *Ley Orgánica de la Administración Pública del Distrito Federal*

¹⁰ Los tabuladores de sueldos actuales, están definidos conforme a políticas salariales lineales e inflexibles, que no permiten que el desempeño se refleje en mejores remuneraciones. Actualmente se ha establecido una diferenciación entre mismos puestos y funciones. "medios, máximos y mínimos" sin embargo, esta clasificación se ha aplicado al puesto y su importancia dentro de las estructuras y no al desempeño del servidor público.

tres etapas: el ingreso, el desarrollo y la separación de los funcionarios de los niveles que se crean y a los que podrá acceder el personal técnico-operativo siempre y cuando cumpla con los requisitos de ocupación de los puestos¹¹ Los puestos de enlace, los Jefes de Unidad Departamental, Los Subdirectores y los Directores de Área, son puestos ligados al Servicio Civil de Carrera y desde el inicio forman parte de él.

¹¹ Rosa María Guerrero Virgen nos dice al respecto

"Etapas del Servicio Civil"

1. Preempleo. Es la etapa anterior a la formalización de la relación laboral entre el candidato(.) y el Estado...Esta etapa involucra los procesos de reclutamiento y selección de personal(...)
2. Empleo. Es la etapa en la cuál se formaliza la relación laboral entre el trabajador y el Estado; se vinculan los intereses individuales con los objetivos institucionales y en e que se desarrolla prácticamente la carrera de los servidores públicos(.)
3. Post-empleo. Es la etapa final de la carrera del servidor público, representapor la conclusión del servicio activo prestado en la administración pública federal preservand; sus derechos a la seguridad social(..)" pp. 27-28.

2.2 PRINCIPIOS.

La propuesta administrativa para la configuración del Servicio Civil de Carrera para el Gobierno del Distrito Federal, se basa en nueve principios básicos¹²:

a) IDONEIDAD. Ingresarán al Servicio Civil de Carrera los candidatos que por su perfil profesional y experiencia, resulten los más idóneos para ocupar un puesto dentro del ámbito público.

b) ESTABILIDAD EN EL EMPLEO. El servidor público del Servicio Civil de Carrera contará con la garantía de permanencia en el empleo y su estabilidad dependerá de su buen desempeño en la función pública¹³

c) PERMANENCIA. El Servicio Civil de Carrera deberá ser de vigencia y aplicación permanente, con carácter institucional y su operación estará sujeta invariablemente al marco legal que lo regirá.

d) PROFESIONALIZACIÓN. La posibilidad de permanecer y desarrollarse en el servicio público obliga a la dependencia a instituir e impulsar una capacitación superior y especializada de los servidores públicos que vinculada a las funciones

¹² En España, como en otros países, el Servicio Civil de Carrera se basa en principios plasmados a nivel constitucional. Véase *Ley 30 de España*

¹³ "La creación del Servicio Profesional de Carrera entraña el reconocimiento de la importancia que tiene el trabajo del servidor público y asegura que su desempeño honesto y eficiente sea condición esencial para la permanencia en el empleo" *Plan Nacional de Desarrollo 1995-2000* P 64

del Gobierno del Distrito Federal, permita la especialización en cada una de las líneas funcionales de servicio y, en consecuencia, su mejora continua¹⁴

e) IGUALDAD. Todos los servidores públicos y aspirantes tendrán el mismo derecho a evaluación, capacitación, promoción y desarrollo en los términos que el propio modelo establezca.

f) PUBLICIDAD. El ingreso y los ascensos en el Servicio Civil de Carrera serán por concurso de oposición en convocatoria pública abierta¹⁵

g) LEGALIDAD. Es obligación de la Administración pública actuar en favor de los intereses generales de la ciudadanía, manteniendo sus acciones en el marco de la ley y el derecho.

Así, corresponde a los órganos responsables y a los miembros del Servicio Civil de Carrera, apegarse a los lineamientos de ingreso, promoción y separación de la función pública del Gobierno del Distrito Federal.

¹⁴ "La profesionalización del Servicio Público permitirá dar continuidad a muchos programas de trabajo. Es necesario avanzar en la conformación de un Servicio Profesional de Carrera que garantice que la transición por el relevo en la titularidad de los poderes aprovechará la experiencia y los conocimientos del personal y que no interrumpirá el funcionamiento administrativo" *ibidem*, P 64

¹⁵ A fin de cumplir con los principios de igualdad de oportunidades, se ha establecido este principio como la forma de garantizar la transparencia e imparcialidad así como el abrir la oportunidad de ingresar a la administración pública a los candidatos externos que sea idóneos para la función pública

h) MERITO. La administración pública del Gobierno del Distrito Federal seleccionará y promocionará a aquellos candidatos que acrediten méritos y capacidad para ocupar el puesto al que aspiran dentro del Servicio Civil de Carrera.¹⁶

i) IMPARCIALIDAD. El Gobierno del Distrito Federal contará con una estructura administrativa que se encargará de la operación del sistema del Servicio Civil. Así, todos los ingresos, evaluaciones, promociones, ascensos, sanciones y estímulos serán dictaminados por los órganos responsables de manera imparcial, eliminando así, presiones e influencias políticas o de otro tipo que afecten el desarrollo transparente de la carrera administrativa

¹⁶ "Además, el servicio de carrera permitirá establecer normas claras para que el ascenso esté basado en la capacidad y el rendimiento profesional ()" *ibidem* P 64.

2.3 CONFORMACION DE LA ESTRUCTURA ORGANICA RESPONSABLE

Los órganos responsables de la instauración y ejecución del Sistema de Servicio Civil de Carrera serán: el Consejo General del Servicio Civil de Carrera, las Comisiones Sectoriales, la Comisión de Controversias e Inconformidades, los Grupos Técnicos y la Dirección General de Administración y Desarrollo de Personal, a través de la Dirección de Servicio Profesional de Carrera.¹⁷

Este modelo de Servicio Civil de Carrera propone la conformación de órganos colegiados integrados por los titulares superiores de una estructura administrativa ya existente en el Gobierno del Distrito Federal por lo que no requerirá la conformación de una estructura especial para su implementación y operación. Esto implica, que el impacto presupuestal en este aspecto, se vea favorecido, siendo que en esencia, se propone una serie de adiciones a las atribuciones de los servidores públicos que serán responsables del Servicio Civil de Carrera.

¹⁷ Esta forma de organización esta inspirada en el modelo de la función pública francesa, el cuál define: Un consejo superior bajo la presidencia del 1er Ministro con las facultades para deliberar sobre cualquier cuestión de la función pública, la Dirección General de Administración y Función Pública incorporada a la Secretaría General de Gobierno y con autoridad compartida con la Dirección de Presupuesto, los comités Técnicos Paritarios, los cuáles vigilan la organización y funcionamiento de las administraciones y servicios; y las Comisiones Administrativas Paritarias con la competencia de dar su opinión sobre los casos individuales en materia de titularización, evaluación, ascenso de grado, sanciones etc. Esta Comisión se instituye para cada cuerpo de funcionarios.

2.3.1 EL CONSEJO GENERAL.

Este se constituirá como el órgano supremo del Servicio Civil de Carrera para el Gobierno del Distrito Federal. A este órgano competará fundamentalmente definir las políticas y normas que lo rigen. Estará integrado por los funcionarios de nivel superior con la siguiente estructura:

Presidente.- Jefe del Gobierno del Distrito Federal.

Vicepresidente.-Oficial Mayor.

Miembros.- Secretarios Generales y Contralor General.

Secretario Técnico.- Director General de Administración y Desarrollo de Personal.

Prosecretario.- Director General de Modernización Administrativa.

Las atribuciones y funciones del Consejo General serán las siguientes.

- Definir y aprobar políticas y normas en materia del Servicio Civil de Carrera.
- Definir y aprobar los tabuladores de sueldos aplicables al Servicio Civil de Carrera.
- Solicitar informes a las Comisiones para su evaluación y control.
- Convocar a las sesiones ordinarias y extraordinarias del Consejo.
- Designar al Director General y a los Directores del Instituto de Administración Pública del Gobierno del Distrito Federal

2.3.2 LAS COMISIONES SECTORIALES.

Serán los órganos responsables de aplicar las políticas y normas que defina el Consejo General. Se integrará una Comisión por cada uno de los sectores y delegaciones que componen el Gobierno del Distrito Federal

El número de Comisiones dependerá de la estructura del Gobierno del Distrito Federal y contará con un grupo técnico por cada una de las unidades que componen el sector. En el caso de las delegaciones, habrá una Comisión y un grupo por cada una.

Las Comisiones Sectoriales estarán integradas de la siguiente forma:

Presidente.- El cargo corresponderá al funcionario superior responsable de cada sector. En este caso se trata de los Secretarios, el Contralor, el Oficial Mayor y los Delegados.

Comisionados.- Directores Generales de Sector, Subdelegados y un Representante de la Dirección de Servicio Profesional de Carrera.

Secretario Técnico.- Será el responsable administrativo de la Cabeza de Sector o Subdelegado Administrativo.

Las atribuciones y funciones de las Comisiones Sectoriales serán:

- Aplicar las políticas, normas y procedimientos del Servicio Civil de carrera en su ~~ámbito de competencia~~
- Definir las líneas funcionales del Sector
- Calificar y dictaminar sobre el ingreso, las promociones y la separación de los servidores públicos del Servicio Civil de Carrera
- Presentar al Consejo los informes de las actividades desarrolladas.
- Integrar y coordinar a los Grupos Técnicos.
- Conocer y definir sobre la capacitación genérica y específica que se requiera en el sector,
- Dictaminar sobre los servidores públicos que requieran capacitación como becarios en el país o en el extranjero.
- Autorizar el pago de los estímulos a los servidores públicos del Servicio Civil de Carrera.
- Definir los requerimientos adicionales de ingreso y promoción a cada uno de los puestos de las líneas funcionales.
- Definir los exámenes teóricos y prácticos para cada puesto de las líneas funcionales del sector.
- Promover la profesionalización y la especialización de los servidores públicos.
- Aplicar las medidas disciplinarias a que se hayan hecho acreedores los servidores públicos.

2.3.3 COMISION DE CONTROVERSIAS E INCONFORMIDADES

Este órgano representa la equidad y la imparcialidad del Servicio Civil de Carrera, representa también una de las principales innovaciones para la Administración Pública del Distrito Federal ya que, por primera vez, existirá la oportunidad de cuestionar la forma de administrar los recursos humanos, en este caso, el sistema de Servicio Civil de Carrera. Más importante aún es el hecho de poder revocar decisiones emanadas por los altos niveles de decisión, separando así, la política de la administración.

La Comisión de Controversias e Inconformidades será el órgano administrativo especializado encargado de conocer, resolver y dictaminar los casos de controversias e inconformidades que, cuando por motivo de la aplicación de una sanción, evaluación o decisión, los integrantes y aspirantes del Servicio Civil de Carrera decidan inconformarse. Esta Comisión estará integrada por

Dos miembros del Consejo General. Serán convocados por el Secretario Técnico.

Dos miembros de la Comisión Sectorial involucrada.

Los miembros del Consejo General convocados por el Secretario Técnico serán rotativos. La resolución final se hará por mayoría de votación de los integrantes, y en caso de empate, el voto de calidad lo proporcionará el Presidente del Consejo General.

Las atribuciones de la Comisión de Controversias e Inconformidades serán las siguientes:

- Conocer, atender y resolver sobre las inconformidades de los servidores públicos y candidatos del Servicio Civil de Carrera
- Emitir públicamente las resoluciones y dictámenes.
- Revocar o ratificar, cuando en su caso la votación lo refleje, la aplicación de las sanciones o estímulos.

2.3.4 LOS GRUPOS TÉCNICOS.

Todo sistema que pretenda implementarse necesita de un nivel de aplicación y operación tan específico y técnico como las tareas así lo requieran, todas las decisiones y políticas que se tomen al respecto del Servicio Civil de Carrera serán operadas por los Grupos Técnicos, así, como grupos de trabajo responsables de ejecutar la operación del servicio, estarán integrados por:

Coordinador Técnico. Será el Responsable Administrativo de la Cabeza de Sector o Subdelegado Administrativo.

Integrantes de Grupo. Serán los Subdirectores de Recursos Humanos, Jefaturas de Recursos Humanos y Representante de la Dirección de Servicio Profesional de Carrera¹⁸.

Las atribuciones y funciones de los Grupos Técnicos son las siguientes

- Operar conforme a las políticas, normas y procedimientos establecidos.
- Calificar el desempeño a los servidores públicos del Servicio Civil de Carrera,
- Emitir las convocatorias de plazas vacantes.
- Publicar los resultados de los concursos de las convocatorias
- Integrar expedientes y llevar el registro de los aspirantes.
- Proporcionar a los aspirantes la información concerniente al Servicio Civil de Carrera.
- Aplicar exámenes teóricos, prácticos y psicométricos a los aspirantes inscritos a los concursos.
- Remitir los exámenes teóricos y prácticos a la Comisión para su evaluación correspondiente.
- Presentar reporte de evaluación confidencial de los exámenes psicométricos a la Comisión.
- Elaborar y remitir informe a la Comisión de las actividades desarrolladas.
- Coordinar la evaluación del desempeño.

¹⁸ La intervención de la Dirección de Servicio Profesional de Carrera podrá hacerse en este aspecto, a través de la Unidad Departamental de Registro y Evaluación. Dictamen a la propuesta de Reestructuración Orgánica de la DGADP Oficialía Mayor Octubre 1997

- Registrar, aplicar y dar seguimiento al pago de cuotas por desempeño.
- Presentar al Instituto de Administración Pública los requerimientos sobre los cursos genéricos y específicos para los servidores públicos
- Registrar y dar seguimiento a la capacitación de los servidores públicos de la dependencia.
- Conocer y presentar a la Comisión los casos de inconformidad
- Aplicar las sanciones que dictaminen la Comisión y,
- Llevar el registro de los miembros del Servicio Civil de Carrera

2.3.5 LA COORDINACIÓN DE SERVICIO CIVIL DE CARRERA.

La Dirección General de Administración y Desarrollo de Personal contará en su estructura con una Dirección responsable de la coordinación del sistema¹⁹. Tiene entre sus atribuciones y funciones las siguientes:

- Coordinar y aplicar las políticas y normas del Servicio Civil de Carrera.
- Asesorar a las Comisiones y Grupos Técnicos del Servicio Civil de Carrera.

¹⁹ Actualmente la DGADP cuenta en su estructura, con la Dirección de Servicio Profesional de Carrera la cuál, puede asumir las atribuciones de coordinación del Servicio Civil de Carrera. La estructura de organización propuesta de noviembre de 1995 emitida por la DGADP, establece "Unidad de Servicio Profesional de Carrera
objetivo:

Llevar los estudios técnicos que permitan el ingreso, permanencia y desarrollo del personal idóneo a los puestos que requieran las Dependencias, Unidades Administrativas y Organos Desconcentrados de la Administración Pública del Distrito Federal"

- Registrar las líneas funcionales autorizadas de cada una de las unidades administrativas y dependencias.
- Evaluar permanentemente la operación del Sistema.
- Coordinar programas con el Instituto de Administración Pública para impulsar la profesionalización.
- Coordinar programas con el área de capacitación para impulsar el proceso escalafonario que permita aportar mejores servidores públicos a puestos iniciales; e,
- Integrar, registrar y controlar el Sistema de Información de los servidores públicos del Servicio Civil de Carrera.

Capítulo 3
Operación del modelo de Servicio Civil de
Carrera.

3.1 LAS LINEAS FUNCIONALES.

La estructura sobre la que operará el servicio Civil de Carrera se constituye por un esquema de líneas funcionales que serán el espacio en el que desarrollarán la carrera administrativa los funcionarios del Gobierno de la Ciudad incorporados al servicio.

Una línea funcional²⁰ se define como el conjunto de puestos conectados a una misma función, en atención a la división funcional de la Administración Pública del Gobierno del Distrito Federal, establecida en la Ley Orgánica y el Reglamento Interior. Esta división representa en lo particular, las atribuciones que tiene cada una de sus dependencias, órganos y unidades administrativas.

La línea funcional estará compuesta por todos los niveles de la Clase "A" a la Clase "D", del nivel 40.9 al nivel 15.0 que estén vinculados al cumplimiento de una función. Las líneas funcionales incorporarán en su composición vertical los puestos de las estructuras orgánicas dictaminadas para cada área. Una línea funcional no representa un alineación de puestos, sino que reflejará el acomodo de los puestos en las estructuras.

²⁰ El Servicio Civil de Carrera requiere de una reconfiguración de las estructuras administrativas que en su agrupación jerárquica reflejen el desarrollo de una misma función y que en su conjunto logren objetivos similares. En cada una de ellas se establecerá el plan personal de carrera. La Normatividad en Materia de Recursos Humanos 1998 establece, en el capítulo concerniente a la *administración y desarrollo de personal, numeral 1.3* que " El Gobierno del Distrito Federal desarrollará la especialización por líneas funcionales en los servicios públicos que presta el Gobierno de la ciudad "

Las líneas funcionales se clasificarán como específicas o genéricas. Una línea funcional será específica cuando integre aquellas funciones que define el Reglamento Interior para cada área y genérica cuando los puestos que la integren realicen funciones de apoyo a las anteriores. (áreas administrativas).

3.2 LA CLASIFICACION DE PUESTOS.

~~Dada la importancia que reviste la revalorización de la función pública, es necesario implementar una estructura salarial equilibrada que además de permitir el desarrollo de una carrera administrativa, ofrezca un esquema de remuneraciones más acorde a la exigencia de la profesionalización. Por ello, se creará una estructura salarial distinta que incluye un puesto intermedio entre los más altos del nivel operativo y el nivel 25.0, que continuarán la estructura de enlaces y, a partir de ahí, se revalorizarán los niveles de mandos medios hasta el nivel 40.0, corriendo la estructura salarial hasta el puesto máximo que corresponde al Jefe del Gobierno del Distrito Federal.~~

Así, el Servicio Civil de Carrera considerará a los funcionarios que se ubicarán en el rango que se define como el nivel 15.0, puesto denominado "de servicio"²¹, hasta el nivel 40.9 de personal de estructura, que corresponderá al puesto de Director de Área, el más alto de los mandos medios. Entre estas dos denominaciones se ubicarán los puestos de Jefe de Unidad Departamental, y los puestos de Subdirectores de Área.

Los puestos del Servicio Civil de Carrera, estarán integrados de acuerdo con las líneas funcionales, se agruparán en correspondencia a la estructura orgánica y se ordenarán de acuerdo a las clases definidas.

²¹ Se ha definido incluir un nuevo concepto con el fin de distinguir a este personal de los trabajadores técnico-operativos que no opten por la carrera administrativa

La valuación²² será la herramienta que permitirá integrar los puestos en una interrelación funcional con la estructura ocupacional.

El registro de puestos comprenderá el número de puestos existentes en el Servicio Civil de Carrera, así como su denominación y atributos, en la clase. De esta manera, la clasificación reflejará la estructura orgánica de la Administración Pública del Gobierno del Distrito Federal.

Así, con la clasificación y sistematización de información sobre los títulos, descripciones y especificaciones de los puestos del Servicio Civil de Carrera se establecerá la definición de las líneas funcionales que determine cada Comisión Sectorial. Por ello, reflejará la estructura orgánica y será tan flexible como la propia estructura. Por lo que el universo de los puestos que integran el sistema de Servicio Civil de Carrera corresponderá al número de plazas y niveles comprendidos del 40.9 al 15.0 ubicados en las clases.

²² Plasmado en el Plan Nacional de Desarrollo 1983-1988, la instauración del Servicio Civil de Carrera contempla ya la elaboración de un Manual de Valuaciones que dio origen al Catálogo de Puestos General e Institucional. A la fecha, este método de valuación sigue vigente, Rosa María Guerrero Virgen dice:

“ Para efectos de valuación se decidió emplear el método de puntos, por considerársele más objetivo y adecuado a las características del universo de puestos de estudio. Se integró así, con cuatro factores principales –conocimientos y aptitudes, responsabilidad, esfuerzo y ambiente y riesgos- el llamado Catálogo de Factores. De esos cuatro factores principales surgieron, a su vez, trece subfactores específicos con sus correspondientes grados de calificación. Se definió la escala de evaluación a emplear y se establecieron los pesos relativos a cada factor, subfactor y grado” Tomado de la *Gaceta Mexicana de Administración Pública Estatal y Municipal* P. 29

3.3 LA CLASIFICACION DE LOS NIVELES.

La clasificación de los niveles comprenderá cuatro clases: A, B, C, Y D.²³

La clase "A" comprenderá los niveles en los que se ubican los Directores de Area. Los niveles 30.0, 35.0, 30 9 y 40.0 serán reemplazados por un apertura de niveles que van del 40.0 al 40.9.

La clase "B" comprenderá los niveles en los que se ubican todos los puestos a los que se le denomina Subdirector de Area. Los niveles actuales 26.0 y 29.0 se sustituirán por una apertura de niveles del 26.0 al 26.9

La clase "C" comprenderá a los niveles en los que se ubican los Jefes de Unidad Departamental. El nivel actual 25.0, será reemplazado por un apertura que inicia en el nivel 25.0 y que cerrará en el nivel 25.9.

La clase "D" comprenderá los niveles que corresponden a los puestos intermedios en los que recaerá la responsabilidad de continuar la operación y serán del 15.0 hasta el 15.9. En el nivel 15.0 se sitúa el "puesto inicial" de la carrera administrativa. Todos los servidores públicos de nivel 15.0 y sucesivos de

²³ Con el fin de proporcionar la oportunidad de realizar carrera administrativa, el modelo de Servicio Civil considera la reconfiguración de los puestos en cuatro clases con una apertura horizontal que permitirá profesionalizar al servidor público con el reconocimiento salarial correspondiente. De esta forma, se flexibiliza la estructura y se encuentra el espacio idóneo para la calificación y reconocimiento al mérito

personal operativo actual, tendrán derecho a su inclusión en la Carrera. Se instrumentará el cambio con un esquema de conversión de puestos y niveles.

Todos los puestos de enlace que se encuentren ligados a funciones sustantivas de las áreas que los tienen autorizados, que desarrollan trabajos altamente especializados y que realizan actividades de enlace entre el nivel operativo y el primer nivel de mando, se convertirán en puestos de carrera.

Cualquier creación de estos puestos de enlace por autorización específica, deberá incorporarse a una línea funcional.

Las clases y niveles se integrarán de acuerdo a la siguiente tabla, misma que será base de la curva salarial:

CLASE	PUESTO	APERTURA DE NIVELES									
A	DIRECTOR DE AREA	40.0	40.1	40.2	40.3	40.4	40.5	40.6	40.7	40.8	40.9
B	SUBDIRECTOR DE AREA	26.0	26.1	26.2	26.3	26.4	26.5	26.6	26.7	26.8	26.9
C	JEFE DE UNIDAD DEPARTAMENTAL	25.0	25.1	25.2	25.3	25.4	25.5	25.6	25.7	25.8	25.9
D	SERVICIO	15.0	15.1	15.2	15.3	15.4	15.5	15.6	15.7	15.8	15.9

En el Servicio Civil de Carrera los servidores públicos serán de confianza²⁴, no obstante que se regirán por el marco legal que se defina para el Servicio Civil de Carrera, y se clasificarán de acuerdo con la función a realizar en mandos medios y enlace. Así, los mandos medios serán las clases "A", "B"; "C"; y los niveles de servicio serán la clase "D".

²⁴ En paralelo se propone, como una alternativa de solución, el incorporar el concepto de "trabajador de Servicio Civil" en la legislación burocrática, a fin de distinguirlo de los dos conceptos establecidos. Así, en la Administración Pública existirán 3 tipos de trabajadores. los de confianza, los de base y los de servicio Civil

3.4 EL INGRESO AL SERVICIO CIVIL DE CARRERA.

Podrán ingresar al Servicio Civil de Carrera todos los servidores públicos activos del Gobierno del Distrito Federal en la estructura actual ubicados en los niveles 20,21,22, 25, 26 y 40, incluida su apertura, que cubran los requisitos que se establezcan para ocupar los puestos del Servicio Civil de Carrera.

Podrán incorporarse al Servicio Civil de Carrera los trabajadores operativos de base, que se encuentren activos, ubicados en puestos de nivel 15 al 18, que coticen o no al sindicato. Para tal efecto, deberán manifestar por escrito su voluntad de optar por la carrera administrativa y aceptar su condición de trabajador de confianza en los términos que establece el Artículo 70 de la Ley Federal de los Trabajadores al Servicio del Estado²⁵ Será facultativo para los trabajadores de confianza ubicados en este nivel y que cotizan al sindicato, incorporarse, como en el caso de los trabajadores de base, al Servicio Civil de Carrera. En este rubro, cuando un trabajador opte por incorporarse al Servicio Civil de Carrera, será evaluado en sus funciones y se ratificará al servidor público y al puesto en una Línea Funcional.

²⁵ Artículo 70 "Los trabajadores de confianza no podrán formar parte de los sindicatos. Cuando los trabajadores sindicalizados desempeñen un puesto de confianza, quedarán en suspenso todas sus obligaciones y derechos sindicales".

Ingresarán todos aquellos aspirantes a ocupar un puesto público en el Gobierno del Distrito Federal que cubran los requisitos que se establezcan en las convocatorias que se harán para ocupar las plazas de los puestos incorporados al Servicio Civil de Carrera. Todos los ingresos al Servicio Civil de Carrera serán por concurso de oposición.

3.4.1 LAS CONVOCATORIAS.

En el Sistema del Servicio Civil de Carrera las convocatorias serán abiertas y públicas.

Las bases de las convocatorias contendrán:

- a) La plaza que se convoca (línea funcional, nivel, puesto y percepción).
- b) Los requisitos de ingreso (mínimos que establece el Servicio) y los requisitos específicos del perfil profesional que determine la Comisión Sectorial para cada puesto.

Los requisitos mínimos son:

Edad: mayor de 18 años.

Escolaridad: Para todos los puestos del Servicio Civil de Carrera los aspirantes deberán contar con título a nivel licenciatura.²⁶ Se aceptarán pasantías solamente en el puesto inicial, siempre y cuando se firme carta compromiso de titulación por un periodo no mayor de un año.

Experiencia: Para los puestos iniciales no es necesaria. Para el resto de los puestos de las Líneas Funcionales será como sigue. Para la clase "A" cinco años, clase "B" tres años y clase "C" un año.

Cartilla del Servicio Militar Liberada: En el caso de los hombres.

Habilitación: No estar inhabilitado para ocupar cargo o puesto público en los términos que establece la Ley Federal de Responsabilidades de los Servidores Públicos.²⁷

Exámenes: Aprobar el número de etapas y exámenes teóricos, prácticos y psicométricos que se definan para cada puesto.

En adición a estos requisitos, las áreas convocantes deberán adicionar aquellos que se consideren necesarios para la ocupación de un puesto. En el caso de aquellos puestos que la reglamentación específica defina otros requisitos de

²⁶ Para cumplir con los principios de profesionalización del servicio público, la experiencia por sí sola ya no será suficiente como criterio para ocupar un puesto dentro del Servicio Civil, sin embargo, será parte del sistema de méritos para obtener promociones, calificar para el ascenso y como requisito específico de cada puesto.

²⁷ "Las sanciones por falta administrativa consistirán en
VI Inhabilitación temporal para desempeñar empleos cargos o comisiones en el servicio público".
Ley Federal de Responsabilidades de los Servidores Públicos Art 53

ocupación, serán éstos los que se observarán en adición a los que establece el Servicio Civil de Carrera.²⁸

Todos los ingresos serán a pie de rama del Servicio Civil de Carrera. niveles 15.0, 25.0 26.0 Y 40.0 no obstante el nivel en el que un servidor público haya dejado el servicio y generado una vacante.

Las convocatorias no deberán solicitar una nacionalidad específica, pero en congruencia con la Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos se preferirá a los mexicanos sobre los extranjeros.

3.4.2 EL CONCURSO DE OPOSICIÓN.

En el Servicio Civil de Carrera el ingreso, reingreso y ascenso de los aspirantes a ocupar una plaza, será por concurso de oposición y se ajustará a las siguientes modalidades:

3.4.2.1 CONCURSO CERRADO.

Para efectos del Servicio Civil de Carrera se entenderá por concurso cerrado a la competencia de los Servidores Públicos activos del Gobierno del Distrito Federal adscritos a la línea funcional y que ocupan puestos vinculados a las funciones que

²⁸ Estos requisitos adicionales obedecerán a las necesidades que cada línea funcional y sus puestos específicos tengan definidos a través del Reglamento Interior del Gobierno del Distrito Federal.

realiza el área. Se trata de una modalidad de concurso en el que solamente podrá participar el ocupante de la plaza y no tendrá oponentes. Si un servidor público no acredita los requisitos de ocupación de la plaza, la Comisión sectorial involucrada dictaminará su situación laboral, y la plaza se convocará en concurso abierto.

Solamente continuarán en el servicio público aquellos que obtengan evaluaciones satisfactorias.

Esta modalidad de concurso solamente se aplicará en la etapa de implementación del Servicio Civil de Carrera y se hará en una sola instancia, de manera que si un servidor público no logra incorporarse al servicio en la plaza que actualmente ocupa, entonces esta plaza se regirá por la modalidad de concurso abierto.²⁹

3.4.2.2 CONCURSO ABIERTO.

El concurso abierto es la competencia por oposición de aspirantes que llenen los requisitos establecidos en una convocatoria pública para ocupar una plaza del Servicio Civil de Carrera.

Cuando en los concursos de oposición no hubiere ganadores, la Comisión Sectorial podrá declarar desierto el concurso y designar un *responsable de*

²⁹ Se ha adoptado la figura del concurso cerrado en el proceso de implementación del Servicio Civil con la finalidad de no interrumpir la función pública al generar un periodo de insuficiencia de Recursos Humanos en la búsqueda de los candidatos idóneos para el servicio público.

despacho.³⁰ Tendrá un periodo no mayor de seis meses para convocar a una segunda instancia. Si no hubiera ganador en un segundo concurso, la Comisión estará facultada para designar, de entre los postulantes mejor calificados, al que ocupará el cargo o ratificar al *responsable de despacho*, extendiendo nombramiento provisional, e iniciará un programa de capacitación específica.

Un Responsable de Despacho es un funcionario de la clase inmediata inferior que sea designado por la Comisión para atender temporalmente los asuntos de un puesto de clase superior cuando haya una plaza vacante por concurso declarado desierto.

El Responsable de Despacho recibirá una compensación extraordinaria, equivalente a la diferencia salarial que existe entre el nivel que ostente y el nivel de la plaza que corresponda a las funciones que cubre temporalmente. Toda vez que el responsable de despacho no ocupará la plaza, la compensación extraordinaria dejará de aplicarse cuando por dictamen de la Comisión se ocupe la plaza, sea por concurso o por designación.

³⁰ El Responsable de Despacho podrá ser designado por el titular de la línea funcional, de cualquiera de los servidores de los puestos de la clase inmediata inferior al puesto que queda vacante, si el desempeño del Responsable del Despacho es satisfactorio, podrá ser designado para ocupar la plaza definitivamente, esto generará un corrimiento de puestos de los servidores públicos de puestos inferiores hasta impactar en los puestos competencia del Escalafón. De esta forma, el Servicio Civil de Carrera presenta oportunidades para todos los puestos y niveles del Gobierno del Distrito Federal. Otra modalidad que se puede adquirir es la de concursar en oposición el puesto que deje vacante el servidor público Responsable de Despacho, y brindarle a éste el estímulo que representa ser designado para ocupar la plaza, siempre y cuando sus méritos lo avalen. Así las evaluaciones al desempeño y el sistema de méritos podrán resultar en otro tipo de estímulos paralelos a las promociones y los méritos para el ascenso la oportunidad de ser designado directamente para ocupar el puesto conforme a su historia laboral y su desempeño como Responsable de Despacho.

3.4.3 REINGRESO.

Podrán reingresar al Servicio Civil de Carrera los funcionarios que se hubieran separado voluntariamente de la función pública, siempre y cuando existan plazas vacantes disponibles y las necesidades del servicio así lo requieran, previa autorización de la Comisión Sectorial.³¹

Podrán reingresar al Servicio Civil de Carrera los funcionarios que habiendo pertenecido al mismo, se hubieran separado por motivo de reestructuración o reorganización administrativa de las áreas que conformen el Gobierno del Distrito Federal.

Todos los reingresos al Servicio Civil de Carrera serán por concurso de oposición.

Los requisitos de reingreso serán los mismos establecidos para el ingreso, más los que determine la Comisión Sectorial de cada una de las dependencias del Gobierno del Distrito Federal para cada puesto.

³¹ Siendo que la estabilidad en el empleo sólo podrá verse anulada si el desempeño o la conducta del servidor público es tal, que compromete la eficiencia y eficacia de las tareas encomendadas, las causas de reorganización o reestructuración administrativa sólo causarán el suspenso de los derechos de los servidores públicos de Carrera, teniendo el derecho de incorporarse a cualquier línea funcional donde sus aptitudes sean benéficas para el servicio, su experiencia e historia laboral serán conceptos favorables para la selección de los candidatos a concursar por un puesto.

3.5 LA EVALUACION DEL DESEMPEÑO.

En el Servicio Civil de Carrera la evaluación del desempeño de los servidores públicos será un acción permanente en cada una de las líneas funcionales de las dependencias del gobierno del Distrito Federal.

Todos los servidores públicos del Servicio Civil de Carrera serán evaluados. La evaluación será anual y el resultado satisfactorio dará derecho a percibir una cuota por desempeño.

La evaluación del desempeño de los servidores públicos activos del Servicio Civil de Carrera se realizará a través de esquemas de 360°. Esta evaluación consiste en el llenado de las cédulas de evaluación por cuatro instancias: jefe inmediato, dos servidores públicos ocupantes del mismo nivel que el evaluado y personal subalterno en la misma línea funcional. En el puesto inicial no habrá evaluación de subalternos, solamente se contará con las evaluaciones correspondientes.

La evaluación del desempeño consistirá en una calificación entre cero y setenta y ocho puntos, a partir de la consideración de los siguientes factores de evaluación.³²

³² Se ha optado por esta modalidad que significa la determinación de una serie de factores de evaluación asociados a una escala de puntos que en su aplicación, pretende hacer menos subjetiva la calificación del desempeño, así como hacer fácil su interpretación y traslado a una escala de estímulos predeterminada. Esta decisión fue apoyada por los psicólogos y especialistas que integran la Dirección de Servicio Profesional de Carrera.

FACTORES DE EVALUACION

ANTIGÜEDAD	PERMANENCIA PRODUCTIVA EN EL SERVICIO PÚBLICO
INICIATIVA	CREAR Y SUGERIR EN FORMA ORIGINAL IDEAS Y SISTEMAS DE TRABAJO
COLABORACION	TRABAJO ARMÓNICO Y COMPROMETIDO EN EQUIPO
CONOCIMIENTOS	CONJUNTO DE FACULTADES TEÓRICAS Y PRÁCTICAS RELACIONADAS CON LOS REQUERIMIENTOS DEL PUESTO
CONFIABILIDAD	GRADO DE SEGURIDAD Y CONFIANZA QUE PUEDE DEPOSITARSE EN EL FUNCIONARIO
GRADO ACADÉMICO	ACREDITACION DOCUMENTAL DE NIVEL DE ESCOLARIDAD
CALIDAD DEL TRABAJO	EXACTITUD EN EL TRABAJO; FRECUENCIA DE ERRORES Y FORMA DE PRESENTAR REPORTES O INFORMES
INDISPENSABLE	NECESARIO E IRREEMPLAZABLE, GRADO EN QUE EL SERVIDOR PÚBLICO ES NECESARIO
ASISTENCIA Y PUNTUALIDAD	CUMPLIMIENTO DE LAS POLÍTICAS ESTABLECIDAS
RESPONSABILIDAD	REPRESENTA EL INTERÉS DESARROLLADO EN EL CUMPLIMIENTO DE SUS ACCIONES, ASÍ COMO LAS CONSECUENCIAS QUE TIENEN ESTAS EN LOS RESULTADOS FINALES
COMUNICACIÓN	TRANSMISION DE INSTRUCCIONES O IDEAS CLARAS CON PROPIEDAD
TRAYECTORIA LABORAL	HISTORIAL DEL DESEMPEÑO EN EL SERVICIO PÚBLICO
LIDERAZGO	CAPACIDAD PARA DELEGAR RESPONSABILIDAD Y AUTORIDAD EN SUBORDINADOS DE ACUERDO A LAS NECESIDADES DEL TRABAJO, ASÍ COMO LA HABILIDAD PARA MOTIVAR, CAPACITAR Y DESARROLLAR A ESTOS.
ESPIRITU DE SERVICIO	EMPLEO DE VOLUNTAD Y ENTENDIMIENTO HACIA LA SOCIEDAD EN LA PRESTACION DEL SERVICIO PÚBLICO

A continuación se presenta una propuesta de cédula de evaluación del desempeño, conformada con los factores de evaluación antes descritos y con la asignación de valores de calificación:

CEDULA DE EVALUACION

I.- CALIDAD DEL TRABAJO.		12
<u>EXACTITUD DEL TRABAJO.</u>		5
El trabajo que se le encomienda se presenta		
<u>Preciso</u> aún en condiciones desfavorables.	5	
Prácticamente sin errores en condiciones favorables.	4	
Rara vez es necesario revisar el trabajo.	3	
Con errores ocasionales.	2	
Con errores frecuentes.	1	
Con demasiados errores.	0	
<u>VOLUMEN DE TRABAJO</u>		4
El trabajo que produce en condiciones normales es.		
De gran rendimiento.	4	
De alta efectividad	3	
De volumen promedio.	2	
De volumen abajo del promedio.	1	
De muy lento rendimiento.	0	
<u>CUMPLIMIENTO DE TIEMPOS.</u>		3
El trabajo que se le encomienda se concluye:		
Prácticamente antes del tiempo establecido.	3	
Regularmente en el tiempo establecido.	2	
Ocasionalmente fuera del tiempo establecido.	1	
Fuera del tiempo establecido:	0	

CEDULA DE EVALUACION

(Continuación)

II.- TRAYECTORIA LABORAL.		31
<u>EXPERIENCIA EN EL PUESTO ACTUAL.</u>		5
El aprendizaje adquirido en el desempeño de sus funciones actuales propicia:		
Resolver siempre conflictos internos y externos en el desempeño de sus funciones.	5	
Resolver casi siempre conflictos internos y externos en el desempeño de sus funciones.	4	
Resolver en ocasiones conflictos relacionados con el desempeño de sus funciones.	3	
Dejar inconclusa la resolución de conflictos.	2	
No resolver conflictos relacionados con el desempeño de sus funciones	1	
<u>EXPERIENCIA EN PUESTOS ANTERIORES RELACIONADOS CON LA FUNCION ACTUAL</u>		3
La aplicación del aprendizaje adquirido en el desempeño de funciones anteriores y actuales es:		
Siempre con resultados productivos	3	
Casi siempre con resultados productivos.	2	
En ocasiones con resultados productivos.	1	
Sin resultados productivos.	0	
<u>CURSOS DE CAPACITACION RELACIONADOS CON LA FUNCION</u>		2
Para el desarrollo profesional, el servidor acreditó los cursos de capacitación con notas de:		
Superior a 8 de calificación.	2	
Igual a 8 de calificación.	1	
Inferior a 8 de calificación.	0	
<u>DISPOSICION PARA EL CUMPLIMIENTO DE FUNCIONES Y OBJETIVOS.</u>		1
Para el desarrollo de las funciones y cumplimiento de objetivos se observa:		
Excelente disposición.	1	
Sin disposición.	0	
III.- GRADO ACADEMICO.		10
<u>NIVEL DE ESCOLARIDAD DEL ACREDITADO:</u>		
Pasante de Licenciatura	1	
Licenciatura	4	
Diplomado	6	
Maestría	8	
Doctorado	10	
IV.- ANTIGÜEDAD.		9
<u>PERMANENCIA PRODUCTIVA EN EL SERVICIO:</u>		
De cero a tres años de servicio	1	
De cuatro a siete años de servicio	3	
De ocho a once años de servicio	5	
De doce a quince años de servicio	7	
De dieciséis hasta treinta años de servicio	9	

CEDULA DE EVALUACION

(Continuación)

V.- INICIATIVA		8
<u>CREACIÓN DE SISTEMAS</u>		5
El trabajo que realiza contribuye a:		
Crear e implementar nuevos sistemas que contribuyen a mejorar el servicio	5	
Crear nuevos sistemas que contribuyen a mejorar el servicio	4	
Sugerir modificaciones constantes a los sistemas para mejorar el servicio.	3	
Sugerir modificaciones ocasionales a los sistemas para mejorar el servicio	2	
Mantener en operación los sistemas actuales de servicio	1	
Aplicar en forma esporádica los sistemas actuales de servicio	0	
<u>APORTACIÓN DE IDEAS.</u>		3
el trabajo que realiza se caracteriza por:		
Crear nuevas ideas o métodos que contribuyen a mejorar el servicio.	3	
Crear nuevas ideas o métodos que facilitan la ejecución de tareas	2	
Aportar algunas veces nuevas ideas o métodos.	1	
No aportar ideas o métodos para mejorar el servicio o ejecutar tareas	0	
VI.- LIDERAZGO.		7
<u>DELEGACIÓN DE AUTORIDAD</u>		3
La capacidad de coordinar grupos de trabajo se caracteriza por.		
Gran habilidad para conducir en forma coordinada grupos de trabajo hacia el logro de metas con resultados de alta calidad	3	
Habilidad para conducir en forma coordinada grupos de trabajo hacia el logro de metas con buenos resultados	2	
Habilidad para conducir en forma coordinada grupos de trabajo hacia el logro de metas	1	
Habilidad para conducir grupos de trabajo hacia el logro de metas.	0	
<u>DELEGACIÓN DE RESPONSABILIDAD.</u>		2
La habilidad de asignar tareas a sus subordinados contribuye a		
Lograr el desempeño productivo de los grupos y la utilización efectiva de las habilidades de sus subordinados	2	
Estimular el desempeño productivo de los grupos y la utilización efectiva de las habilidades de sus subordinados	1	
Desalentar el desempeño productivo de los grupos y la utilización efectiva de las habilidades de sus subordinados	0	
<u>HABILIDAD PARA MOTIVAR, CAPACITAR Y DESARROLLAR A SUS SUBORDINADOS</u>		1.5
La habilidad para conocer la naturaleza y necesidades individuales de sus subordinados en relación a las tareas a realizar se observa como:		
Conoce bien las formas de correlacionar la motivación y capacitación para desarrollar a sus subordinados	1.5	
Conoce las formas de correlacionar la motivación y capacitación para desarrollar a sus subordinados	1.0	
El conocimiento de las formas de correlacionar la motivación y capacitación limita el desarrollo de sus subordinados	0.5	
<u>TOMA DE DECISIONES.</u>		0.5
Las decisiones que se derivan de su función son.		
De programación e interpretación de instrucciones con responsabilidad de mando	0.5	
De rutina sin interpretación de instrucciones y sin responsabilidad de mando	0	

CEDULA DE EVALUACION

(Continuación)

VII.-	CONFIABILIDAD.		6
	<u>GRADO DE CONFIANZA</u>		4
	En el manejo y divulgación de documentos e información confidencial se considera:		
	De absoluta discreción sin riesgos de incurrir en divulgaciones que perjudican al servicio o a la institución.	4	
	De alta discreción sin riesgos de incurrir en divulgaciones que perjudican al servicio o a la institución	3	
	De mediana discreción sin riesgos de incurrir en divulgaciones que perjudican al servicio o a la institución.	2	
	Indiscreto con riesgos menores de divulgaciones que perjudican al servicio o a la institución.	1	
	Indiscreto con riesgos mayores de divulgaciones que perjudican al servicio o a la institución	0	
	<u>GRADO DE SEGURIDAD.</u>		2
	En el trabajo que desarrolla es:		
	Muy precavido en el manejo y cuidado del material, equipo y/o documentación relacionados con su función.	2	
	Precavido en el manejo y cuidado del material, equipo y/o documentación relacionados con su función	1	
	Descuidado en el manejo y cuidado del material, equipo y/o documentación relacionados con su función.	0	

VIII.-	CONOCIMIENTOS		5
	<u>CONOCIMIENTOS PRÁCTICOS DEL PUESTO</u>		3
	Los conocimientos del puesto actual obtenidos de la experiencia y entrenamiento especializado son:		
	Muy buenos y reflejan su dominio en todas las fases del trabajo	3	
	Bastantes completos para desempeñar todas las fases del trabajo	2	
	Adecuados para desempeñar las fases esenciales del trabajo	1	
	Requiere de entrenamiento especializado	0	
	<u>CONOCIMIENTOS TEÓRICOS DEL PUESTO.</u>		2
	Los conocimientos del puesto actual obtenidos de la educación general son:		
	Muy buenos y contribuyen al dominio de todas las fases del trabajo	2	
	Suficientes para apoyar la ejecución de todas las fases del trabajo	1	
	Insuficientes para desempeñar las fases del trabajo.	0	

IX.-	RESPONSABILIDAD.		4
	<u>PRODUCTIVIDAD DEL TRABAJO</u>		3
	El cuidado y atención en lo que hace y decide se considera de:		
	Dedicación amplia para atender obligaciones y aceptar las repercusiones de sus acciones	3	
	Dedicación para asumir obligaciones y a menudo aceptar las repercusiones de sus acciones.	2	
	Dedicación limitada para asumir obligaciones.	1	
	Inexistente.	0	
	<u>SUPERVISIÓN DEL TRABAJO.</u>		1
	El ejercicio de sus funciones implica:		
	Dirigir y/o supervisar el trabajo de grupos y áreas	1	
	No dirigir ni supervisar trabajo y/o áreas	0	

CEDULA DE EVALUACION (Continuación)

X.- INDISPENSABILIDAD.		3
<u>LA IMPORTANCIA, NECESIDAD, NATURALEZA Y TRASCENDENCIA DEL TRABAJO</u>		
Practicamente irremplazable a corto plazo con incidencia negativa en la prestación del servicio	3	
Muy necesario con posibilidad de reemplazo en corto tiempo con efectos negativos de mediano impacto en la prestación del servicio	2	
Necesario por su dominio de las fases del trabajo sin efectos trascendentes en la prestación del servicio	1	
Fácilmente reemplazable en corto tiempo sin problemas para la prestación del servicio.	0	

XI.- COLABORACIÓN.		2
<u>INTEGRACIÓN EN LA ORGANIZACIÓN.</u>		
Su percepción de permanencia a la organización		
Comprende bien los objetivos de la institución y aporta su mayor esfuerzo para lograrlos	1.5	1.5
Comprende los objetivos de la institución y aporta su esfuerzo para lograrlos	1.0	
Comprende en forma limitada los objetivos de la institución	0.5	
<u>INTEGRACIÓN DE GRUPOS.</u>		
Su percepción de la unión para el trabajo es		
Comprende bien que forma parte de un grupo, conoce lo que debe hacer y contribuye voluntariamente al trabajo integrado	0.5	0.5
Comprende que forma parte de un grupo y contribuye al trabajo integrado	0	

XII.- ASISTENCIA Y PUNTUALIDAD.		1
Las políticas establecidas con relación a la asistencia y puntualidad son:		
Cumplidas estrictamente	1	
Incumplidas con frecuencia.	0	

Este sistema está diseñado con base en un esquema de evaluación cerrada asociada con una tabla de valores. De tal manera, que a cada reactivo corresponde un valor y la sumatoria expresa el resultado de la evaluación.

El evaluador solamente debe cruzar una opción en cada factor de evaluación.

3.5.1 LAS PROMOCIONES.

Las promociones consisten en movimientos horizontales de los funcionarios dentro de la apertura de cada nivel, o sea, en la misma clase, a partir de sus méritos.³³

Un funcionario recibirá una promoción horizontal al cumplir tres años de antigüedad en el nivel que ostente³⁴. Esta periodicidad podrá reducirse por los méritos obtenidos de acuerdo con la siguiente clasificación:

1. Hasta seis meses, si el servidor público se hace acreedor a una nota de mérito expedida por el Presidente de la Comisión y a propuesta de su jefe inmediato por:

- Puntualidad y asistencia.
- Conducta y disciplina
- Disposición al trabajo.

2. Hasta 3 años si el servidor público obtiene un grado académico superior al actual.

³³ Debido a que los ascensos en la administración pública están limitados a la generación de plazas vacantes, a la oferta de empleo y al requerimiento institucional, se crean las promociones horizontales con la finalidad de no desalentar a los servidores públicos en la búsqueda de desarrollo y superación en la carrera administrativa. Estas promociones significarán para el servidor: igual responsabilidad, mayor ingreso y mejor puntaje para el ascenso.

³⁴ Se ha definido el periodo de tres años debido a que la apertura de los niveles de cada una de las clases de la propuesta, se extiende hasta 10 espacios, considerando que la carrera administrativa del servidor público no vaya más allá de 30 años de servicio. De esta forma se pretende asegurar que la vida del servidor público dentro de la administración pública se caracterice por la aplicación total de sus aptitudes.

-1 año para la licenciatura.

-2 años para maestría.

-3 años para doctorado.

3. Hasta 3 años si el servidor público realiza una aportación innovadora que, a juicio de la Comisión eficiente el quehacer del Gobierno del Distrito Federal.

4. Hasta 3 años si el servidor público obtiene el Premio Nacional de Administración Pública u otro premio de un área de conocimiento con reconocimiento oficial y general.

5. Hasta 2 años por mantener 3 evaluaciones consecutivas en desempeño promedio superior a cuarenta y dos puntos.

Si los méritos son simultáneos, la reducción de la periodicidad será acumulable.

Todos los reconocimientos al mérito se harán por escrito y se integrarán al expediente personal.

La reducción en los tiempos en la promoción horizontal de niveles, no afectará el cómputo de la antigüedad del Servidor Público, para efectos de su retiro por años de servicio.

3.5.2 LOS ASCENSOS.

Los ascensos corresponderán únicamente a aquellos funcionarios que habiendo participado en un concurso de oposición ganen una plaza de nivel superior³⁵ En ese caso recibirán el sueldo básico del puesto y la cuota de desempeño correspondientes.

En el caso de que una plaza sea ocupada con un responsable de despacho, no se considerará ascenso y será facultad de la comisión designar al responsable de despacho.

En el siguiente cuadro se esquematizan, para su mejor entendimiento, las promociones y los ascensos

³⁵ En este caso, el servidor público comenzará en la nueva clase en el primer nivel sin considerar el nivel horizontal que haya alcanzado en el puesto inferior, siendo que en su nuevo puesto, desarrollará carrera administrativa. La calificación de su desempeño se realizará de acuerdo a sus nuevas funciones; por ello la curva salarial está determinada de tal forma, que el ganar el máximo de cuota al desempeño en un puesto inferior, no se rebase el nivel mínimo de una clase superior.

TABLA DE PROMOCION Y ASCENSO.

40.0	40.1	40.2	40.3	40.4	40.5	40.6	40.7	40.8	40.9
26.0	26.1	26.2	26.3	26.4	26.5	26.6	26.7	26.8	26.9
25.0	25.1	25.2	25.3	25.4	25.5	25.6	25.7	25.8	25.9
15.0	15.1	15.2	15.3	15.4	15.5	15.6	15.7	15.8	15.9
3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
AÑOS									



PROMOCIONES



En cada caso, la Comisión emitirá el dictamen correspondiente

3.6 EL SISTEMA DE REMUNERACIONES.

El sistema de remuneraciones del Servicio Civil de Carrera es uniforme para cada uno de los puestos.

El Consejo General del Servicio Civil de Carrera autorizará los tabuladores, escalas y parámetros de sueldos para los servidores públicos del Servicio Civil de Carrera.

Sin demérito de la legislación laboral, la remuneración de los servidores públicos se hará, de acuerdo a clases y niveles, en correspondencia a sus méritos y su desempeño.

Las remuneraciones del Servicio Civil de Carrera se integrarán de la siguiente manera:

Salario	De acuerdo a los tabuladores que para tal efecto, defina el Consejo General.
Cuota de desempeño	Estímulo que se ofrece al servidor público en reconocimiento al desempeño y a la calidad en el servicio

3.7 EL SISTEMA DE CAPACITACIÓN.

La capacitación es una herramienta fundamental para apoyar la profesionalización de los servidores públicos³⁶. Las acciones de capacitación se orientarán, por lo mismo, hacia la profesionalización y la mejora continua de los servidores públicos del Servicio Civil de Carrera.

Todos los servidores públicos que cuenten con cualquier tipo de nombramiento en el Servicio Civil de Carrera, participarán en la capacitación genérica o específica de profesionalización y especialización que indique la Comisión Sectorial.

La capacitación de los servidores públicos será de acuerdo a los programas y proyectos específicos que establezca cada Comisión Sectorial, con base a las líneas funcionales determinadas.³⁷

³⁶ Conforme lo establece el *Programa Para el Desarrollo del Distrito Federal 1995-2000*. Pag. 25

³⁷ Al respecto es importante entender el sentido eficaz de la capacitación y su aportación a las instituciones. Ricardo Reyes Ponce es claro al respecto

Tocante a capacitación, es del todo necesario vincular los esfuerzos en este sentido, hacia la satisfacción de las demandas más apremiantes que planteen las estructuras de organización, para ello es indispensable contar con un padrón permanente actualizado de los elementos humanos disponibles y de puestos- plazas para ocupar, buscando siempre el hombre más adecuado para el puesto y el puesto más adecuado para el hombre” Esta última idea no corresponde a los principios del sistema.

Define igualmente 3 vías de capacitación:

“a) Capacitación Inducción Se preparará al personal de nuevo ingreso a fin de ubicarlos en el contexto funcional del puesto que va a desempeñar, así como el medio ambiente laboral(...)

b) Capacitación Formación Ya ubicado en el puesto, se buscaría su perfeccionamiento para que realice mejor sus funciones(...) mediante diagnósticos periódicos se detectarían las necesidades de perfeccionamiento(...)

c) Capacitación Desarrollo. Se prepararía al personal para promociones mediante concursos escalafonarios.” Ponencia presentada por Lic. Ricardo Reyes Padilla Coloquio Internacional sobre Servicio Civil en Quebec, Canadá. Diciembre 12 al 17 1983 Pp. 119,120.

Para tal efecto, se creará el Instituto de Administración Pública del Gobierno del Distrito Federal. Será el instrumento a través del cual se apoyará la profesionalización de los servidores públicos

Desarrollará sus funciones a través de convenios con instituciones educativas públicas o privadas, nacionales o extranjeras en materia de: intercambio académico (de experiencia profesional o para la realización de proyectos dirigidos a la administración o servicio público); organización de seminarios, conferencias, visitas y prácticas; emisión de opiniones y propuestas de currículas académicas y planes y programas de estudio; certificación de conocimientos específicos (posesión de lenguas extranjeras, manejo de técnicas o tecnología u otro tipo de conocimientos).

El Instituto contará con las siguientes atribuciones:

- Establecer los programas de educación continua para el Servicio Civil de Carrera.
- Implementar la capacitación específica que se requiera para cada línea funcional a través de convenios con instituciones de educación superior.
- Desarrollar los programas de capacitación que se ajusten al modelo del Gobierno del Distrito Federal.
- Establecer e impartir los cursos de inducción a la administración pública del Gobierno del Distrito Federal para los funcionarios de nuevo ingreso

- Promover la permanencia y continuidad de los servidores públicos en estudios de posgrado y especialización.
- Apoyar el sistema de promociones en el diseño de los exámenes técnicos y prácticos de los concursos de oposición.
- Reportar a la Dirección de Servicio Civil de Carrera el número de funcionarios en proceso de capacitación y el tipo de estudios que se realizan.
- Apoyar la gestión de los estudios de posgrado que requieran realizarse en el extranjero.
- Promover al interior del Gobierno del Distrito Federal los estudios de posgrado que ofrecen los institutos de educación superior, que se encuentran estrechamente vinculados al desarrollo de las funciones sustantivas del Gobierno de la Ciudad.
- Vigilar y controlar que los miembros del Servicio Civil de Carrera cumplan satisfactoriamente con la capacitación específica que se curse.
- Acreditar que los servidores públicos cumplieron satisfactoriamente su capacitación.
- Separar de la capacitación específica a los servidores públicos que no acreditan los cursos a los que fueron asignados con un promedio mínimo de 8.
- Autorizar a cada dependencia cubrir, con cargo a su presupuesto, el pago de inscripción y colegiaturas, en caso de que la calificación lo amerite.

El Instituto contará con la siguiente estructura:

Director General del Instituto. Será con nivel de Director General que será designado por el Consejo General del Servicio Civil de Carrera

Dos Directores de Area. Uno, de Vinculación y Desarrollo encargado de establecer la relación del Gobierno del Distrito Federal con Instituciones de nivel superior y de promover el desarrollo de la educación continua y permanente, y, otro, responsable del registro y seguimiento de la capacitación del Servicio Civil de Carrera. Estos funcionarios serán designados también por el Consejo General del Servicio Civil de Carrera. Contará además, con los puestos de apoyo que requiera su operación.

Capítulo 4.
La Carrera administrativa.

4.1 DERECHOS.

Los servidores públicos del Servicio Civil de Carrera gozarán de los siguientes derechos:

- Garantía de permanencia y estabilidad en el empleo.
- Percepciones de acuerdo al tabulador.
- Medidas de protección al salario que establece la Ley.
- Vacaciones en dos periodos anuales de 2 semanas.
- Contar con nombramiento de servicio.
- Participar en los concursos de oposición
- Ser asignado en algún puesto del Servicio Civil de Carrera.
- Participar en los programas de desarrollo.
- Evaluaciones imparciales del servicio.
- Disponibilidad.
- Goce de licencias sin sueldo y permisos.
- Derecho de inconformidad.
- Derecho al reintegro.
- Derecho a una cuota de separación del servicio.
- Los que determine el Consejo General.

4.2 OBLIGACIONES.

Los servidores públicos del Servicio Civil de Carrera quedarán sujetos a las siguientes obligaciones:

- Cumplir profesionalmente con sus funciones.
- Asistir a las acciones de capacitación y profesionalización.
- Imparcialidad y confidencialidad.
- Continuidad en el Servicio.
- Cumplir y hacer cumplir las disposiciones de orden jurídico, técnico y administrativo que emitan los Organos Responsables del Servicio Civil de Carrera.
- Abstenerse de manifestar opiniones políticas, filosóficas o religiosas
- No participar en una empresa pública o privada con la cual se relacione o se haya relacionado su función pública.
- Observancia de un comportamiento digno.
- Lealtad a la Institución.
- Cumplir con las comisiones que le sean encomendadas.
- Concurrir por oposición para algún ascenso cuando menos una vez en un periodo de 9 años de permanencia en el mismo puesto, siempre y cuando exista la plaza vacante dentro de la línea funcional. Siendo obligatorio en caso de no obtener ascenso en ese lapso, la certificación laboral de su puesto y desempeño.

4.3 LAS SANCIONES.

El sistema del Servicio Civil de Carrera tipifica como faltas merecedoras de medidas disciplinarias las siguientes:³⁸

- a) Falta de probidad u honradez.
- b) Incumplimiento de sus funciones.
- c) Bajo desempeño.
- d) Inasistencia a los cursos de capacitación.
- e) Separación de los cursos de capacitación sin justificación.
- f) Desobediencia a superiores jerárquicos.
- g) Falta de confidencialidad e imparcialidad.
- h) Abandono de funciones.
- i) Falta de observancia e incumplimiento de las disposiciones emitidas por los Organos Responsables.
- j) Manifestar sus opiniones políticas, filosóficas o religiosas dentro del área de trabajo.
- K) Participar en una empresa pública o privada con la cual se relacione o se haya relacionado en el termino de un año su función pública.
- l) Deslealtad a la Institución.

³⁸ Paralelamente a lo establecido por el Servicio Civil de Carrera, se aplicará sin carácter de sustitución la Ley Federal de Responsabilidades de los Servidores Públicos Dicha Ley establece: "Artículo 52 Los servidores públicos de la secretaria que incurran en responsabilidades por incumplimiento de las obligaciones establecidas en le artículo 47 serán sancionados conforme el presente capitulo por la contraloría interna de dicha secretaria. El Titular de esa contraloría será designado por el Presidente de la República y sólo será responsable administrativamente ante él. Léase también el artículo 47 de esta Ley

m) Falta de asistencia injustificada.

n) Trato incorrecto a subalternos y/o al público

Ñ) Violaciones al marco jurídico del Servicio Civil de Carrera.

El sistema de sanciones del Servicio Civil de Carrera contempla como medidas disciplinarias las siguientes:

Amonestación

La Comisión Sectorial comunicará al titular de cada dependencia o unidad administrativa la amonestación a la que se hace acreedor el servidor público. Esta amonestación podrá ser verbal o escrita. La aplicación de la primera será responsabilidad del titular de cada dependencia o unidad administrativa. La segunda, será remitida indicando el motivo de la misma al servidor público. En ambos casos deberá constar en el expediente respectivo.

Suspensión

La Comisión Sectorial dictaminará la separación temporal del Servicio Civil de Carrera a un servidor público hasta por un periodo no mayor de seis meses.

Destitución

La Comisión Sectorial estará facultada para separar a un servidor público de manera definitiva del Servicio Civil.

4.4 LA SEPARACION DEL SERVICIO.

El Servicio Civil de Carrera contempla como causas de separación: separación voluntaria, por años de servicio, por dictamen médico, por fallecimiento, por dictamen de la Comisión Sectorial, por dictamen de cualesquiera de las contralorías y, por mandato judicial.³⁹

Todos los servidores públicos que se separen del Servicio Civil de Carrera tendrán derecho a un Fondo de Retiro⁴⁰, que se constituirá por los descuentos mensuales que se apliquen a su percepción total a partir de su ingreso al sistema. El descuento será de un 5% y se aportará a un fideicomiso especializado.

El servidor público del Servicio Civil de Carrera que se separe del mismo por causa voluntaria, le corresponderá una cuota de separación de carácter extraordinaria, equivalente a 2 meses de su última percepción, después de tres años de servicio.

El servidor público del Servicio Civil de carrera que se separe por años de servicio, le corresponderá una cuota de separación extraordinaria equivalente a 9 meses

³⁹ " Un buen estatuto de Servicio Civil deberá contener un buen régimen de despido. Sin embargo, no se crea, que se puede dar una receta para tal régimen que sirva por igual a unos y otros países. En la formulación de la política de despido, el Estado debe tener muy en cuenta la situación vigente al momento de darse el estatuto. Si, por ejemplo, hay que buscarle remedio al despido arbitrario del buen servidor público, por razones políticas, personales u otras inaceptables, parecería recomendable un régimen de despido que limite la atribución de los superiores para despedir y que centralice tal función en una junta o tribunal." Carlos Araya Borge *Op. Cit.* Pp 102,103.

⁴⁰ Sabemos que en la actualidad los servidores públicos son separados del servicio sin ninguna medida de reconocimiento. Por ello el sistema adopta un fondo de retiro que pretende asegurar un retiro digno y protegido para aquellos funcionarios que se brindaron al Gobierno. La inscripción a este fondo no será obligatoria.

de su última percepción, incluirá la cuota de desempeño, además de los ~~conceptos a que tiene derecho de acuerdo con lo que establece la Ley del~~ Instituto de Seguridad y Servicios Sociales de los Trabajadores del Estado (ISSSTE), la Ley de Premios, Estímulos y Recompensas Civiles, etc

El servidor público del Servicio Civil de Carrera que se separe por causa de dictamen médico, le corresponderá una cuota extraordinaria de separación equivalente a 6 meses de su última percepción. Incluirá la cuota de desempeño, además de los conceptos a que tiene derecho de acuerdo con la Ley del ISSSTE.

Cuando un servidor público del Servicio Civil de Carrera fallezca, a sus beneficiarios les corresponderá las cuotas que establezca la Ley, además de una cuota extraordinaria equivalente a los últimos 3 meses de su percepción, incluida la cuota de desempeño.

El servidor público del Servicio Civil de Carrera que sea separado por dictamen de la Comisión Sectorial, no le corresponderá cuota por separación.

El servidor público del Servicio Civil de Carrera que sea separado por dictamen de cualesquiera de las contralorías, no le corresponderá cuota por separación.

El servidor público del Servicio Civil de Carrera que sea separado por mandato de Autoridad Judicial, no le corresponderá cuota por separación. En caso de que el

dictamen judicial le favorezca, será reinstalado en su puesto y la recuperación de los sueldos no devengados se hará conforme a la Ley:

La carrera administrativa no podrá exceder 30 años, cumplido este plazo, el servidor público será separado con todos los beneficios que el sistema y la ley otorgan.

Capítulo 5.
Administración del Servicio Civil de
Carrera.

5.1 REGISTROS ADMINISTRATIVOS DEL PERSONAL.

Los registros administrativos del personal del Servicio Civil de Carrera se clasifican en dos apartados. Uno, que corresponde al manejo y control físico de los expedientes de cada funcionario; y, otro, que corresponde al sistema de información del Servicio Civil de Carrera.

Los registros administrativos de personal consisten en la documentación básica y en documentación complementaria (de carrera), que estará integrada en el expediente personal de cada servidor público

Es responsabilidad de los Grupos Técnicos integrar los expedientes con la documentación de los funcionarios de carrera. Los expedientes deberán transferirse de un Grupo Técnico a otro, cuando por concurso de oposición, un funcionario cambie de línea funcional de una dependencia a otra, aún cuando sea dentro del Sector.

La documentación básica se integra por los documentos personales que deben presentarse para ingresar al Servicio Civil de Carrera. Consta de:

1. Acta de nacimiento;
2. Registro Federal de Contribuyentes;
3. Credencial para votar;

4. Comprobante de estudios,
- ~~5. Cartilla del Servicio Militar Nacional (hombres);~~
6. Acta de matrimonio (casados),
7. Comprobante de domicilio;
8. Curriculum vitae (documentación comprobatoria);
9. Formulario de ingreso.

La documentación de carrera consiste en todos los documentos que acreditan la estadía y desarrollo del funcionario en el Servicio Civil de Carrera. Consiste en:

1. Cédulas de evaluación del desempeño;
2. Notas de Mérito;
3. Comprobantes de capacitación;
4. Medidas disciplinarias;
5. Dictámenes promocionales y de ascensos;
6. Premios, estímulos y recompensas;
7. Demás documentos correlativos al servicio.

En paralelo la Dirección de Servicio Civil de Carrera contará con un sistema de registro de información de todos los funcionarios del Servicio Civil de Carrera.

El sistema se integrará por información relativa a:

- Registro y control de las líneas funcionales del servicio,
- Registro de plantillas por dependencia agrupadas en líneas funcionales;
- Registro de convocatorias y ocupación de plazas;
- Registro de dictámenes de concursos;
- Estadística del sistema;
- Registro y control de todos los servidores públicos del servicio Civil de Carrera.

Este registro y control comprenderá información relativa a:

- Ingreso
- Promociones.
- Méritos.
- Escolaridad.
- Capacitación.
- Evaluación del desempeño y cuotas asignadas.
- Filiación a Colegios Profesionales.

La información de cada funcionario quedará asentada en las cédulas de carrera.

5.2 LA OFERTA DE EMPLEO.

La oferta de empleo comprenderá:

5.2.1 LA OFERTA PERMANENTE.

La oferta permanente, corresponde a la ocupación de las plazas que se generen vacantes en el servicio. Como uno de los principios rectores del servicio es la vigencia y aplicación permanente, la ocupación de dichas plazas se realizará a partir del momento en que queden vacantes.

La ocupación de las plazas vacantes del sistema no podrá exceder de 45 días.

Las plazas que quedan vacantes porque el titular se encuentre realizando comisiones, estudios, por licencia médica o licencia para ocupar un cargo superior al de la clase "A" o de elección popular, por un plazo previsto mayor de seis meses, podrán ocuparse con responsables de despacho y no formarán parte de la oferta de empleo. Las comisiones de servicios consisten en la cobertura temporal y fuera del lugar de adscripción normal de un puesto de trabajo que queda vacante. Las comisiones pueden ser: comisiones de servicio para el desempeño temporal de un puesto de trabajo, las cuales serán autorizadas por los directores generales y con el visto bueno de la Comisión Sectorial de que se trate; comisiones para misiones de cooperación internacional que serán autorizadas por la Comisión Sectorial con el visto bueno del Consejo General; y,

las comisiones para la realización de tareas especiales que serán autorizadas por los directores generales con el visto bueno de las Comisiones Sectoriales.

En el caso de la licencia para ocupar un puesto superior a la clase "A" o de elección popular, los servidores públicos deberán refrendarla anualmente. Esta licencia no excederá un periodo mayor de seis años. En caso de cumplido el periodo anual, se considerará no refrendada y la plaza quedará vacante. El servidor público que cause baja por este concepto, recibirá un finiquito correspondiente a tres meses de su sueldo. Si la licencia se refrendara seis años, al término del sexto año se considerará vencido el plazo máximo autorizado y se separará al servidor público del servicio con una cuota equivalente a seis meses de sueldo. La separación se formalizará con el dictamen emitido por la Comisión Sectorial. Las plazas vacantes por este concepto formarán parte de la oferta de empleo.

La Comisión Sectorial designará de entre los funcionarios de carrera de los puestos inmediatos inferiores al responsable de despacho.

5.2.2 EL REQUERIMIENTO INSTITUCIONAL.

La oferta de empleo se considerará como un requerimiento institucional, cuando se modifique la estructura y se requiera la creación de plazas y puestos de los niveles del sistema. La oferta de empleo se realizará una vez que se haya consolidado el proceso de creación de las plazas o puestos. Su ocupación se

sujetará a los lineamientos de ingreso. Su temporalidad será acorde a las modificaciones de la estructura y la ocupación de las plazas de nueva creación no podrá exceder de 45 días.

5.3 CONSIDERACIONES DE CARÁCTER TÉCNICO Y PRESUPUESTAL.

La asignación de recursos destinados a cubrir las percepciones de los funcionarios de carrera quedará prevista en el Presupuesto de Egresos del Gobierno del Distrito Federal y considerará el sueldo básico y las cuotas de desempeño.

El pago de las remuneraciones se ajustará a los tabuladores de sueldos que para tal efecto defina el Consejo General y el monto de la cuota al desempeño se definirá con los criterios establecidos. El ejercicio de los recursos destinados al pago de las remuneraciones y prestaciones se realizará de acuerdo con los lineamientos que para tal efecto se han definido, y con base en la siguientes partidas presupuestales:

CONCEPTO	PARTIDA	
Salario	1104	“Sueldos Compactados al Personal Obrero”. Asignaciones destinadas a cubrir las remuneraciones al personal obrero de carácter permanente, que preste sus servicios en la Administración pública del Gobierno del Distrito Federal, de acuerdo a los tabuladores autorizados por la Dirección General de Administración y Desarrollo de Personal dependiente de la Oficialía Mayor.

CONCEPTO	PARTIDA	
Cuota al desempeño	1507	"Otras Prestaciones". Asignaciones destinadas a cubrir otras prestaciones derivadas de relaciones laborales o contractuales que las dependencias y entidades de la Administración Pública del Distrito Federal realizan en beneficio de sus empleados, por concepto de ayudas para renta, pasajes, anteojos, despensas, guarderías, etc.

Adicionalmente es necesario que el consejo General proponga la modificación de la partida 1509 para incluir al personal de enlace, o en su defecto, la creación de la partida 1323. Se propone el siguiente texto:

Partida 1323 "Compensación Adicional".

Asignaciones destinadas a cubrir la compensación adicional al personal con puestos de nivel 15 0 y apertura que ingrese al Servicio Civil de Carrera y desempeñe sus funciones bajo esquemas de profesionalización constante.

En la etapa transitoria, el pago de la compensación adicional para el nivel 15.0 se realizará con cargo en la partida 1507. "Cuota al Desempeño"

El pago de las remuneraciones se ajustará al tabulador de sueldos que para tal efecto defina el Consejo General y el monto del pago de la evaluación del desempeño se definirá anualmente de acuerdo a los lineamientos en la materia.

El ejercicio de los recursos destinados al pago de la remuneraciones y prestaciones se realizará de acuerdo con los lineamiento que para tal efecto establezca la Secretaría de Finanzas.

Las percepciones de la curva salarial corresponderán a ingresos netos y la curva iniciará en una percepción equivalente o mayor a 5.5 salarios mínimos burocráticos y seguirá los siguientes criterios:

1. La percepción mínima del nivel del puesto inicial de servicio en la clase "D" no será igual o inferior al nivel máximo del personal técnico operativo. Cualquier modificación a la curva salarial del personal técnico operativo, se aplicará directamente a la curva del personal del Servicio Civil de Carrera y mandos superiores.
2. En la apertura de niveles habrá un diferencial mínimo de un 5 por ciento entre nivel y nivel, considerando el máximo de la cuota de desempeño.
3. Entre las clases habrá un diferencial mínimo de 8%, considerando la cuota de desempeño, o sea, la percepción máxima del último nivel de cada una de las

clases será inferior en 8 por ciento al nivel inmediato superior de la clase siguiente. El nivel 40.9 de la clase "A" será inferior en 8 por ciento al nivel inmediato superior correspondiente a los mandos superiores, considerando el máximo de la cuota de desempeño. Con estos límites mínimos y máximos en la apertura de niveles se establece la carrera administrativa para un periodo de hasta 30 años.

4. Entre los niveles mínimos de cada una de las clases existirá también un rango de diferencia del orden del 59.68 por ciento, reflejado hasta el nivel de la estructura que ya no forma parte del Servicio Civil de Carrera, o sea, el Director General. Así, este rango permitirá diferenciar los grados de responsabilidad. Su reducción paulatina, hasta el 8 por ciento antes mencionado, será efecto del desarrollo de la carrera administrativa.
5. A partir del nivel 45.0 que corresponde al puesto de Director General, el diferencial entre nivel y nivel hasta el 47.0 será del 8 por ciento.
6. A partir del nivel 37.0 el diferencial con el nivel 48.0 será del 16 por ciento. Y a partir del nivel 48.0 para el nivel 49.0 que corresponde al Jefe del GDF será del 20 por ciento.
7. Para los puestos de apoyo, se asignará una percepción que corresponde a un porcentaje de la percepción del nivel máximo de apoyo referido en el tabulador de sueldos; Coordinador de asesores del Jefe del GDF y que equivale al nivel

45.0 Será un porcentaje en virtud de que también el nivel más bajo a mandos superiores corresponde a Secretario Particular de Director General y tiene como referencia el mismo nivel salarial. Así, las percepciones de los apoyos a mandos medios superiores corresponderán a los porcentajes que actualmente representan contra un Director General y adquirirán su valor en correspondencia a la nueva curva salarial, considerando 15 puntos porcentuales menos, por ser puestos no sustantivos.

Esta estructura salarial será la base de un esquema de percepciones que permitirá establecer la carrera administrativa, que revalorará la función pública, y que será autoajutable con relación a las variaciones del salario mínimo burocrático.

La composición de las percepciones será como sigue:

El salario será el 100 por ciento del sueldo básico de todos los funcionarios de acuerdo con la curva salarial, y solamente los miembros del Servicio Civil de Carrera percibirán la cuota de desempeño, que será ingreso adicional igual o menor al 20 por ciento del sueldo básico.

En el proceso de implementación del sistema, todos los niveles 25.0, 26.0, 40.0 y homólogos actuales, se ubicarán dentro de la curva salarial en los niveles iniciales de cada una de las clases respectivamente, todos los niveles actuales de enlace quedarán ubicados en el nivel inicial 15.0 excepto el nivel 22.0 actual que se

ubicará en el nivel 15.5 de la clase "D" y el nivel 21.0 que se ubicará en el nivel 15.1.

Los niveles de apoyo que se ubicarán en cualesquiera de las clases, serán revalorizados y trasladados al rango de apoyo que les corresponda.

CONCLUSIONES.

El Servicio Civil de Carrera significa actualmente, un sistema administrativo que contempla una serie de etapas que van desde la convocatoria de plazas y el ingreso al sector público, hasta la separación del mismo, basadas en un criterio de equidad e imparcialidad, que permite la libre competencia y el mismo derecho para la obtención de plazas y promociones, un criterio de profesionalización, capacitación y superación constante y permanente que resultará en un servicio eficiente, y un criterio salarial que permitirá exigir en la medida de las responsabilidades asignadas, un desempeño profesional a la vez que brindará una calidad de vida digna para los servidores públicos.

Podemos decir entonces, que el Servicio Civil de Carrera es un sistema administrativo que integra un conjunto de subsistemas que regulan la administración del personal de confianza con fundamento jurídico que permitirá atraer y retener a las personas idóneas que, por sus características profesionales, sirvan a la sociedad en las funciones no políticas del Estado. Importante será para la implementación del Servicio Civil de Carrera elevarlo a rango de ley y sus respectivos reglamentos, pues sólo de esa forma se podrá asegurar su aplicación obligatoria su permanencia y su observancia general. La experiencia jurídica de otros países con un sistema de Servicio Civil de Carrera se caracteriza por tener, en la mayoría de los casos, principios constitucionales: la Constitución de los Estados Unidos señala que todos los ciudadanos tienen derecho a trabajar en la filas del Gobierno de este país, en el Reino Unido, la propia Constitución sienta

las bases para el desarrollo del Servicio Civil a través de la Ley de Regulaciones Generales al Servicio Civil, la Ley General de Registro y la Ley sobre Obligaciones del Servidor Público; en Canadá, también con principios constitucionales, a través de la Ley de Empleo en el Servicio Público, y la Ley sobre las Relaciones Laborales en el Servicio Público, en Ecuador, con la Ley del Servicio Civil de 1964 y, en Francia constitucionalmente, a través de la Ley Reglamentaria de 1959.

Esta experiencia nos indica que el Servicio Civil de Carrera debe conformar un marco legal que establezca reglas claras de ingreso, permanencia y separación del servicio público para aquellos servidores públicos que, por sus características laborales, desempeñan cargos de confianza de decisión ejecutiva y que por no estar protegidos por el Artículo 123, apartado B de la Constitución de nuestro país, no tiene la estabilidad en el empleo necesaria para desarrollar una carrera administrativa dentro de la administración pública.

Debemos pensar que la implementación del Servicio Civil de Carrera requiere un cambio sustancial en las estructuras administrativas actuales, creando líneas funcionales que definan la carrera administrativa de los servidores públicos en las áreas que por sus actividades sustantivas, mantienen un mismo perfil profesional y que estén organizados jerárquicamente para el cumplimiento de las funciones que la Ley y los reglamentos de la Administración Pública les encomienda. Así, en el Reino Unido la Comisión del Servicio Civil de Carrera es la instancia encargada

de la ejecución y operación del propio sistema, a fin de salvaguardarla imparcialidad en la ejecución y dictámenes que de él deriven; tal y como se estableció en la propuesta y como la experiencia internacional nos presenta: En Panamá, se ha constituido un Departamento de Administración de Personal y una Comisión de Personal con las facultades suficientes para normar y controlar el Servicio Civil de ese país. En el Reino Unido, existe la Comisión del Servicio Civil con sus Departamentos de Servicio Civil. Este organismo depende del Primer Ministro apoyado en una estructura de apoyo constituida por el Viceministro, los Directores Generales y los Directores. Sus funciones son la administración de personal, la ejecución de la Normatividad del Servicio Civil, el reclutamiento y selección de personal, la capacitación y desarrollo del sistema del Servicio, la asignación del gasto en materia de personal y la asesoría en técnicas de organización y métodos. En Canadá, el órgano responsable del Servicio Civil es la Comisión del Servicio Civil o de la Función Pública con niveles jerárquicos definidos a través de la Agencia Especializada del Gobierno dependiente de la Cámara de los Comunes y de los Comisionados: Directores Generales, Directores de Área y Jefes de División. Este órgano tiene la responsabilidad del establecimiento del Comité de Apelación en casos de violación a la Ley y Reglamento del Empleo en el Servicio Público, la Administración de Personal Programa de Directivos de Alto Nivel, la auditoría presupuestal y administrativa, la planeación de los recursos humanos y el servicio a los sistemas informáticos.

En el servicio Civil de Carrera la evaluación del desempeño debe ser una acción permanente, sólo así se garantizará la alta productividad de los servidores públicos y la aplicación justa de los criterios salariales. Así, todos los servidores públicos activos deberán ser evaluados por lo menos anualmente, y los resultados satisfactorios deben reflejarse en mejores percepciones salariales. En los Estados Unidos el sistema de evaluación del desempeño incluye hasta los mandos intermedios con escalas de sobresaliente a no satisfactorio. La valuación del desempeño es la base para las decisiones en materia de capacitación, motivación, degradación, retención y remoción del servicio. En el Reino Unido la evaluación del desempeño responde a aspectos más objetivos: se realiza en forma anual en todos los niveles, con base en el cumplimiento de objetivos, programas y su conducta laboral. La evaluación se lleva a cabo en cada Ministerio.

La transformación de los esquemas salariales actuales es condición necesaria para que los conceptos que hemos mencionado se apliquen tal y como el sistema del Servicio Civil lo exige, así, y sin demérito de la legislación laboral, la remuneración de los servidores públicos se hará de acuerdo a clases y niveles en correspondencia a sus méritos y desempeño.

Todas estas reflexiones requieren de una consideración: resolver el problema planteado través de la aplicación de un modelo de Servicio Civil de Carrera, requiere una serie de acciones que, a corto y mediano plazo aseguren su

viabilidad y aplicación. Por ello es necesario definir una serie de alternativas de solución y sus estrategias que nos permitan visualizar, el entorno sobre el que se deberá implementar finalmente el Servicio Civil de Carrera.

Para poder establecer las alternativas de solución y las estrategias para llevar a cabo un modelo de Servicio Civil de Carrera, debemos identificar en primera instancia, cuáles de las variables que intervienen en el proceso podemos controlar y cuáles no. Estableciendo lo anterior, es factible definir las alternativas de solución sobre lo controlable y en alguna medida poder reducir el grado de restriccciones.

VARIABLES CONTROLABLES	VARIABLES INCONTROLABLES
<ul style="list-style-type: none"> • Las convocatorias. 	<ul style="list-style-type: none"> • La voluntad política.
<ul style="list-style-type: none"> • Los ingresos al sector público 	<ul style="list-style-type: none"> • El presupuesto.
<ul style="list-style-type: none"> • Las instancias u órganos responsables de la operación. 	<ul style="list-style-type: none"> • La aceptación al cambio.
<ul style="list-style-type: none"> • El ámbito de aplicación. 	<ul style="list-style-type: none"> • La forma jurídica.
<ul style="list-style-type: none"> • Los exámenes de oposición y evaluación. 	
<ul style="list-style-type: none"> • El sistema de remuneraciones. 	
<ul style="list-style-type: none"> • La evaluación del desempeño 	
<ul style="list-style-type: none"> • Los registros de personal 	
<ul style="list-style-type: none"> • La separación del servidor público. 	
<ul style="list-style-type: none"> • La oferta de empleo. 	
<ul style="list-style-type: none"> • La profesionalización y capacitación. 	
<ul style="list-style-type: none"> • Los fondos para un retiro digno. 	
<ul style="list-style-type: none"> • El régimen de conducta. 	

A continuación se presentan 10 alternativas de solución con la identificación de los componentes que intervienen en su ejecución. Esto permitirá controlar lo incontrolable si se prevén la medidas necesarias; finalmente, se presentan 10 políticas para el establecimiento del Servicio Civil de Carrera, entendiendo que mediante esta identificación, se asegurará la aplicación de las alternativas y finalmente la implementación del Servicio Civil de Carrera.

ALTERNATIVAS DE SOLUCION. SERVICIO CIVIL DE CARRERA.

ALTERNATIVA DE SOLUCION	COMPONENTES	%	ESTRATEGIAS DE SOLUCION	CORTO PLAZO	MEDIANO PLAZO	LARGO PLAZO	COMENTARIOS
A partir de la aprobacion de la ley basada en el modelo administrativo se evaluara el desempeño de los servidores públicos de confianza que en ese momento se encuentren en la estructura ocupacional, a fin de ratificara los que aprueben su idoneidad en el puesto y separar a aquellos que no sean aptos	autoridad jurídico administrativo técnico	30 30 20 20	Diseño y reglamentación de la Cédula de Evaluación al Desempeño con las características específicas de cada sector Difusión y establecimiento del periodo de aplicación	3 meses a partir del mes de septiembre de 1998			Se evaluarán dos aspectos: una evaluación general (subjetiva) y una evaluación de cumplimiento de metas programadas. (objetiva). Esta última evaluación será conformad y establecida por cada cabeza de sector obedeciendo al las necesidades específicas de sus líneas funcionales.
Definir los puestos que seran de libre designación	autoridad técnico administrativo	50 35 15	Las Comisiones Sectoriales definirán en Sesión del Consejo General los puestos de libre designación con la debida justificación jurídica y administrativa	enero 1999 abril 1999			
Se realizará la agrupación de los puestos de acuerdo a las funciones que por reglamento le compete a las areas en las líneas funcionales que defina cada Comisión Sectorial	administrativo técnico normativo	50 30 20	Estructurar las áreas del Gobierno del Distrito Federal de acuerdo a sus funciones sustantivas delimitando las dependencias jerárquicas con base a esas mismas funciones		8 meses		

Integrar la Primera Sesión del Consejo general	autoridad normativa	50 50	Definir dentro de las atribuciones del Jefe de Gobierno del Distrito Federal, así como en las de los titulares de las diversas secretarías y áreas, la obligación de encabezar la ejecución del Servicio Civil de Carrera	6 meses		
A partir de la aprobación de la Ley, el primer puesto vacante será convocado	administrativo normativo técnico	45 30 25	Elaborar el procedimiento para la consideración de las plazas vacantes, y las convocatorias públicas para los concursos de oposición	5 meses		
Establecer los mecanismos de capacitación para el ingreso, la promoción y el ascenso	normativo administrativo formativo humano	25 25 25 25	Creación del Instituto de Administración Pública del Gobierno del Distrito Federal	6 meses		El instituto se encargará de la inducción genérica y la actualización de la misma
Definir el concepto para los servidores públicos que integren el sistema de Servicio Civil de Carrera	jurídico	100	Proponer la incorporación en la Legislación del Trabajo Burócratico el Concepto "Trabajador de Servicio"	3 meses		Esta figura será paralela y distinta a los conceptos: Base y Confianza.

Los movimientos que genere el Servicio Civil en el aspecto de ascensos deberán impactar en el personal técnico operativo	normativo administrativo técnico	50 25 25	Reformar el Reglamento de Escalafón		6 meses	
Hacer atractivo los puestos de Servicio Civil de Carrera a fin de retener al personal más idóneo, cumpliendo los principios de idoneidad y profesionalización	económico normativo administrativo	60 25 15	Elaborar y aprobar el tabulador de sueldos para el Servicio Civil de Carrera, relacionándolo con el sistema de evaluación al desempeño		6 meses	
Fomentar la profesionalización de los servidores públicos a través de mecanismos diferentes a los ascensos	administrativo económico normativo formativo humano	30 25 20 15 10	Establecer de acuerdo a el tabulador autorizado la apertura de los niveles horizontales y el tiempo de traslado de un nivel a otro		2 años	Se propone que la carrera administrativa no exceda los treinta años de servicio
Crear el Fondo para el Retiro	económico administrativo normativo	50 25 25	Establecer el convenio con el fideicomiso especializado que presente la mejor opción a fin de integrar los fondos para el retiro con los documentos mensuales de los trabajadores		2 años	Esto conllevará a un reajuste en los conceptos nominales de los trabajadores

ESTRUCTURACIÓN DE POLÍTICAS. SERVICIO CIVIL DE CARRERA.
CORTO PLAZO (5) y MEDIANO PLAZO.(5)

PROBLEMA	ALTERNATIVA DE SOLUCION	COMPONENTE	%	ESTRATEGIA DE SOLUCION	RESTRICCIONES	POLITICAS
La ocupación de las plazas se hace por designaciones, no con base al mérito por lo que no está el servidor adecuado en el puesto adecuado.	Evaluar el desempeño de los servidores públicos.	Administrativo normativo técnico.	40 30 30	Diseñar la Cédula de Evaluación al Desempeño con aplicación anual, ratificar a los que aprueben su idoneidad en el puesto y separar a aquellos que no sean aptos.	La costumbre de conformar equipos de trabajo dentro de la administración pública con identificaciones políticas.	Reglamentación de la Cédula de Evaluación al Desempeño con las características de cada sector. Difusión y establecimiento del periodo de aplicación.
No hay oportunidad de hacer carrera administrativa.	Crear un plan personal de carrera.	Administrativo jurídico.	50 50	Agrupar los puestos en líneas funcionales con la misma dependencia jerárquica y funcional a fin de crear rutas de ascensos y promociones.	Políticas. el personal operativo tendrá que renunciar a los derechos sindicales. Se termina el espacio para la ocupación de los compromisos políticos.	Normar los puestos que quedarán como libre designación. Normar la composición de las líneas funcionales de acuerdo a la Ley orgánica. Normar los concursos de oposición.
Interrupción de programas y objetivos institucionales por la inestabilidad en el empleo de los servidores públicos de confianza.	Brindar estabilidad en el empleo a los servidores públicos que califiquen como aptos para el desempeño de sus funciones.	Jurídico administrativo económico.	35 25 40	Evaluar el desempeño, realizar nombramientos definitivos a los servidores aptos, fomentar la profesionalización y el desarrollo de la carrera.	Política. Los partidos pueden ver la oportunidad de asegurar la estructura burocrática por parte del partido actual. Legal. La ley burocrática no protege a este tipo de servidores.	Incorporar en la Legislación correspondiente el Concepto Trabajador de "servicio", y aplicarla supletoriamente a la Ley que emane del Modelo de Servicio Civil.
El GDF no retiene a los más idóneos ya que no es un campo atractivo para los profesionistas susceptibles de ingresar al servicio público y que por sus conocimientos, son indispensables.	equiparar los sueldos actuales con lo que se ofrece en el mercado externo en puestos similares.	económico político administrativo	40 40 20	Crear una curva salarial con salarios atractivos de acuerdo al puesto y funciones.	existen programas que por su prioridad, absorben la mayor parte del presupuesto. inseguridad obras públicas etc.	Autorizar el tabulador de sueldos específico para el Servicio Civil de Carrera
El servicio público es ineficaz y no actúa bajo aspectos de profesionalización.	Fomentar la profesionalización de los servidores públicos a través de mecanismos distintos a los ascensos.	administrativo económico humano	30 40 30	Crear un apertura de niveles en el mismo puesto que permita percibir mejores ingresos conforme el mérito así lo indique	Presupuestales. implica una inflación en la nómina.	Establecer de acuerdo al tabulador autorizado para el servicio civil la apertura de niveles horizontales y reglamentar el tiempo y los requisitos para la movilidad
La movilidad del personal técnico-operativo esta limitada, no hay acceso a la estructura.	Ligar el escalafón al servicio civil de carrera	normativo administrativo	50 50	Cualquier movimiento que se efectúe en los niveles del servicio civil de carrera impactarán en los niveles del escalafón	Políticas. implicará una reducción constante de la cartera sindical.	Normar en el Reglamento de Escalafón los movimientos que genere el servicio civil.

La sociedad en general que no pertenece a un grupo político no tiene acceso a las plazas que se generan vacantes en el GDF.	Convocar públicamente el primer puesto vacante que se genere a partir de la implementación del Servicio Civil de Carrera	administrativo jurídico político	30 30 40	Diseñar el procedimiento para las convocatorias públicas y los exámenes de oposición para el ingreso al servicio	Los puestos de libre designación	Reglamentar el procedimiento para las convocatorias públicas y los concursos de oposición. Publicar las convocatorias en el Diario Oficial.
No existe en la actualidad una verdadera capacitación orientada a satisfacer los objetivos institucionales y a desarrollar las aptitudes de los servidores públicos para su aplicación en el área	Implementar un sistema de capacitación profesional	administrativo técnico social	40 25 35	Realizar convenio con las instituciones públicas y privadas para el otorgamiento de becas de estudios en áreas que tienen aplicabilidad en el GDF	Presupuestales. El pago de las licencias por estudios lo absorberá el GDF	Instaurar el Instituto de Administración Pública del GDF.
No existe retiro digno de la administración pública para los servidores públicos de confianza	Asegurar económicamente un retiro digno.	económico jurídico administrativo	40 30 30	Establecer el convenio con un fideicomiso especializado que integre los fondos para el retiro con los descuentos mensuales de los servidores	Convenir el monto de los descuentos	Establecer el Fondo para el Retiro
Controlar la ejecución y operación del servicio civil de carrera	Integrar la primera sesión del Consejo General.	político jurídico	50 50	Convocar a partir de la implementación del servicio civil de carrera a los titulares de cada sector para definir criterios generales	La competencia y atribuciones de los titulares	Definir dentro de las atribuciones del Jefe del Gobierno del Distrito Federal, así como en las de los titulares de las diversas Secretarías y áreas, la obligación de encabezar la ejecución del servicio civil de carrera.

Sabemos que cualquier propuesta que se respalda con la definición de políticas asegura su observancia por los miembros a que compete la propuesta. En el caso del Servicio Civil de Carrera el modelo administrativo debe reflejarse en políticas que conformen finalmente un sustento legal para su aplicación.

1. Si la evaluación al desempeño no se reglamenta, se continuarían con los viejos vicios de repartición de estímulos discrecionales, creando cotos de poder, no existiría idoneidad en el puesto y no existiría la estabilidad en el empleo a través del buen desempeño.
2. Si no se norman los puestos de libre designación, las líneas funcionales y los concursos de oposición, no habría límites para las designaciones por conveniencia política, no se asegura la continuidad de los programas y metas, la carrera administrativa estaría limitada. El desorden en las estructuras administrativas imperaría.
3. De no establecerse este concepto en la legislación, se traslaparían los derechos y obligaciones de los trabajadores de confianza y los que serán de Servicio.
4. Sin este tabulador, el GDF no podrá atraer y retener a los candidatos más aptos para el desarrollo eficaz de las funciones de la administración.
5. Sin este concepto se desalentaría el desarrollo de la carrera administrativa, dado que la oferta de empleo estaría limitado a las desocupación de plazas para concursarlas por oposición.

6. Sin el cambio en el reglamento del escalafón, no habría movilidad para el personal técnico-operativo. Lo anterior es un compromiso del Presidente de la República con el titular de la FETSE
7. Sin esta política, el servicio civil no sería público e imparcial.
8. Esta política asegura la instauración de un sistema de capacitación profesional. Sin ella, la profesionalización de los servidores públicos no tendría un sustento institucional
9. Sin ella no se asegura un retiro digno para los servidores públicos, de este mismo fondo, a largo plazo pueden derivar los conceptos para el otorgamiento de los estímulos.
10. De no establecerse las atribuciones de forma legal, la implementación y operación estaría sesgada y la parcialidad en la toma de decisiones no existiría.

De estas 10 políticas para el Servicio Civil d Carrera, establecemos las tres principales:

POLITICAS	ALTERNATIVA DE SOLUCION	ESTRATEGIA DE SOLUCION
Reglamentación de la Cédula de Evaluación al Desempeño con las características de cada sector. Difusión y establecimiento del periodo de aplicación.	Evaluar el desempeño de los servidores públicos de confianza que ocupen la estructura ocupacional a fin de ratificar a los que aprueben su idoneidad en el puesto y separar a aquellos que no sean aptos.	Diseñar la cédula de evaluación con las características específicas de cada Línea Funcional. (sector).
Autorizar el tabulador de sueldos específico para el Servicio Civil de Carrera.	Hacer atractivos los puestos del Servicio Civil de Carrera a fin de atraer y retener al personal idóneo.	Relacionar los tabuladores de sueldos del sistema con los resultados de la evaluación al desempeño.
Instaurar el Instituto de Administración Pública del GDF.	Implementar un sistema de capacitación profesional adeudo a las necesidades institucionales	Realizar convenios con las instituciones públicas y privadas para el otorgamiento de becas de estudios en áreas que tiene aplicabilidad en el GDF.

En definitiva, el aprobar las políticas definidas reducirá las restricciones que en el momento actual, pueden presentarse al tratar de impulsar el Servicio Civil de Carrera. Sabemos que este es un proyecto de "caja negra", que no forma parte de los programas prioritarios del Gobierno del Distrito Federal, como son: la seguridad pública, las obras públicas, el ambulante, etc, pero se debe concebir este modelo como la forma de asegurar la eficaz ejecución de estos programas

prioritarios. El modelo no tiene un impacto social directo, pero sabemos que la insatisfacción de la sociedad hacia las acciones de la función pública tienen su origen en la propia administración de la casa, que se reflejan en las acciones sociales del gobierno. El implementar un Servicio Civil de Carrera asegurará que las tareas se realicen por el más idóneo, y, la administración pública será más eficaz. Así, el Servicio Civil de Carrera redundará en mejorar todos los aspectos sustantivos y adjetivos del Gobierno del Distrito Federal.

BIBLIOGRAFIA

- ARAYA Borge, Carlos **Informe del seminario sobre servicio civil o carrera administrativa**. ESAPAC. Escuela Superior de Administración Pública, América Central. Serie: Informes de seminarios No. 610 octubre 1962. Pp. 114
- ARBESU Verduzco, Ignacio Luis **Modelo SEES de Evaluación del Desempeño**. Ponencia presentada durante el Foro Nacional de Profesionalización del Servicio Público, INAP-CNCPyAP. Septiembre de 1996 Pp 8.
- ALANIS Rosales, Irma Guadalupe. **Estudio sobre el servicio civil de carrera. Un panorama en México 1987**. Universidad Nacional Autónoma de México, Abril 1989. Pp 78
- BLANCO Ramírez, Rafael. **El servicio civil de carrera en la administración pública municipal mexicana, estudio de caso del municipio La Paz, Los Reyes Acaquilpan, Estado de México**. Universidad Iberoamericana, 1989. Pp 105.
- CARRILLO Rocha, José Manuel, et.al. **Modelo de Servicio Civil de Carrera Hospitalaria. Planeación Estratégica**. D.D.F. Dirección General de Servicios de Salud. septiembre 1993. Pp 58.
- CROZIER, Michel. "El crecimiento del aparato administrativo en el mundo de la complejidad. Obligaciones y oportunidades. Del Estado arrogante al Estado modesto". Tomado del libro: **Seminario Internacional. Redimensionamiento y modernización de la administración pública en América Latina**. INAP, Noviembre 1989. Pp 99.
- DÍAZ de León Hernández Pedro. **Proyecto de servicio civil de carrera**. Dirección General de Administración y Desarrollo de Personal. Abril 1993.
- **El servicio civil de carrera como base para una eficiente y honesta administración pública**. Anónimo. Fotocopias Universidad Iberoamericana.
- ESCALANTE Figueras Francisco Javier. **Centros de Evaluación Gerencial: Un acercamiento a la Técnica I.D.C.T. Información y Documentación Científica o Técnica**. (Tesis). Instituto Tecnológico Autónomo de México. 1985. Pp 46.
- GUERRERO Virgen, Rosa María. "El servicio civil en el gobierno federal". Tomado de: **La Gaceta Mexicana de Administración Pública Estatal y**

Municipal. El servicio civil de carrera municipal. Edición INAP, abril-septiembre 14-15, 1985, Diplomado de Recursos Humanos. Pp. 108.

- HARO Belchez, Guillermo. "La función publica en Francia". Tomado del libro: **Aportaciones para la reforma de la función pública en México.** INAP, de España. pp. 206.
- HARO Belchez, Guillermo. "La función publica norteamericana". Tomado del libro: **Aportaciones para la reforma de la función pública en México.** INAP, de España. pp. 206.
- I N A P. "Experiencias del servicio civil en algunos países". El servicio civil en Gran Bretaña. Tomado del Libro: **Seminario Mexicano del Instituto Internacional de ciencias administrativas.** Instituto Nacional de Administración Pública, Diplomado en Recursos Humanos.
- JIMENEZ Castro, Wilburg. "Sistemas Prioritarios para la administración del desarrollo " Tomado del libro: **Aspectos administrativos de la planeación.** (Documentos de un seminario) O.N.U. Nueva York, 1969. Pp 431.
- KOICHIRO. Yamaguchi "El servicio Civil en Japón" Tomado de: **Aspectos normativos, procedimentales y prácticos del servicio civil de carrera.** Capítulo 11. Pp. 309.
- MARISTANY, Jaime. **Evaluación de tareas y Administración de Remuneraciones.** Ediciones Contabilidad Moderna. Buenos Aires. 1980. Pp 397.
- MERINO Huerta, Mauricio. **Servicio Civil.** Diccionario de Política y Administración Pública. México. CNCPyAP, A.C. Pp. 481-491.
- MOCTEZUMA Muñoz, Gabriel. **Limitaciones y posibilidades del Servicio Civil de Carrera.** Diciembre 1994. Pp 62.
- MORENO Yomoguita, Ma. de Lourdes. **El servicio civil de carrera y la problemática para su implantación en la administración pública mexicana.** Universidad Nacional Autónoma de México, Junio 1992. Pp 138.
- PEREICA Pinto, Juan Carlos. et.al. **Estatuto del personal civil de la administración pública nacional.** Editorial El Coquito; Buenos Aires, Argentina. 1969.

- QUIROGA Leos, Gustavo. "El servicio civil de carrera" Tomado de: **La Gaceta Mexicana de Administración Pública Estatal y Municipal**. El servicio civil de carrera municipal. Ediciones INAP, Abril - Septiembre 14 - 15, 1984. Pp 206
- REYES Padilla, Ricardo. **El sistema de servicio civil en México**. Coloquio Internacional sobre servicio civil en Quebec, Canadá del 12 al 17 de Diciembre de 1983. Pp 26.
- ROSENTHAL, Gert. "La magnitud del aparato estatal como centro de los debates: las razones y las consecuencias". Tomado del libro: **Seminario Internacional. Redimensionamiento y modernización de la administración pública en América Latina**. INAP, noviembre 1989, pp 99
- RUIZ Mondragón, Eduardo. **Propuesta para el establecimiento de un servicio público profesional en México** (tesis) ENEP ACATLAN, Universidad Nacional Autónoma de México, 1992.
- SPENGLER, Joseph J. "Burocracia y desarrollo económico". Tomado de: **Burocracia y desarrollo político**. Editorial Paidós, Buenos aires, 1963 Apud. Diplomado en Recursos Humanos. Capítulo 7. Pp. 215.
- Sistema macroadministrativo de personal. **La administración de personal en el sector público**. Pp 82.
- TRUEBA Urbina Alberto y Trueba Barrera Jorge. **Legislación Federal del Trabajo Burocrático**. Ley Federal de los Trabajadores al Servicio del Estado, Reglamentaria del Apartado "B" del artículo 123 constitucional. Ed. Porrúa México 1993. 30 Edición.
- WHEELER, Harvey. "El surgimiento de las culturas burocráticas". Tomado de: **La democracia en una era revolucionaria**. Impreso en Venezuela por Editorial Arte, 1969. Apud. Diplomado en Recursos Humanos. Pp. 156.

HEMEROGRAFIA.

- Gobierno del Distrito Federal. Oficialía Mayor. **Normatividad en Materia de Administración de Recursos Humanos**. 1998. Pp 133.
- **LEY 30 DE ESPAÑA**. 1984 del 2 de agosto. Pp 52
- MENDEZ, José Luis. **La profesionalización del Estado Mexicano. ¿olvidando o esperando a Godot?**. El Cotidiano 72 Octubre 1995.
- Poder Ejecutivo Federal. **Plan Nacional de Desarrollo 1995-2000**.
- Diario Oficial de la Federación. Departamento del Distrito Federal. **Ley Orgánica de la Administración Pública del Distrito Federal**. Viernes 30 de diciembre de 1994. Pp 91.
- Diario Oficial de la Federación. Secretaría de Programación y Presupuesto. **Reglamento Interior de la Comisión Intersecretarial del Servicio civil**. 1 19 de junio de 1984. Pp 26.
- Diario Oficial de la Federación. Secretaría de Contraloría y Desarrollo Administrativo. **DECRETO por el que se aprueba el programa especial de mediano plazo denominado Programa de Modernización de la Administración Pública 1995-2000**. Martes 28 de mayo de 1996. Pp. 50-80.
- Delegación Venustiano Carranza. **Servicio Civil de Carrera**. octubre 1993.
- Delegación Azcapotzalco. **Anteproyecto del Programa: "Servicio Civil de Carrera"** Junio 1993. Pp 10.
- Dirección General de Administración y Desarrollo de Personal. **Estructura de Organización Propuesta**. Noviembre de 1995. Fotocopias
- Dirección General del Servicio Civil, Dirección de Operación y Control de la Función Pública. **Documento**. Fotocopias. sin fecha. Pp 62.
- Dirección General de Servicios de Salud. **Propuesta de servicio civil de carrera**. D.D.F. 1993. Pp 98.
- Federación de Sindicatos de Trabajadores al Servicio del Estado (FSTSE). **Sistema de Evaluación del Desempeño**. Comité Ejecutivo Nacional 1989-1992. Pp 59.

- Federación de Sindicatos de Trabajadores al Servicio del Estado (FSTSE) **Estrategia de mediano plazo para la carrera de servicio civil.** Comité Ejecutivo Nacional 1989-1992. Pp 30.

- Gaceta Oficial del Distrito Federal. **Reglamento Interior de la Administración Pública del Distrito Federal.** 15 de septiembre de 1995. No 328 Tomo II.
- Jefatura del Gobierno del Distrito Federal. Ing. Cuauhtémoc Cárdenas Solorzano. **Decreto que Reforma el Reglamento Interior de la Administración Pública del Distrito Federal.** Pp 19.
- Ley Orgánica de la Administración Pública Federal. **Ley Federal de Responsabilidades de los Servidores Públicos.** Ed. Porrúa México 1996. 34 Edición.
- **Ley de Servicio Civil del Estado de Morelos.**
- Oficialía Mayor del D.D.F. DGADP. **Notas sobre el escalafón en el Departamento del Distrito Federal, para la reunión con subdelegados administrativos.** 1º de Febrero de 1990. Pp 14.
- Oficialía Mayor del D.D.F. DGADP, DGMA. **Dictamen a la Propuesta de Reestructuración Orgánica de la DGADP.** 1997.
- Oficialía Mayor del D.D.F. **Proyecto de Iniciativa de Ley para el Servicio Civil de Carrera de los Poderes del Distrito Federal y sus Delegaciones Políticas.** Junio 1993. Pp 33.
- Procuraduría General de Justicia. **Programa de Procuración de Justicia para el Distrito Federal. 1995-2000.** Pp. 69
- ROSSINOT, André. **La Función Pública en Francia.** Servicio Regional de información, Embajada de Francia en México. de la publicación: Francia-Hechos y Cifras. No 42. México. 1996.
- Secretaría de Programación y Presupuesto. **Metodología de análisis y valuación de puestos del gobierno federal.** Coordinación General de Modernización de la Administración Pública. 1984. Pp 38.
- Secretaría de Programación y Presupuesto. **La administración de sueldos y salarios en el gobierno federal.** Nuevo Enfoque. Dirección General de Administración de Personal del Gobierno Federal. 1985

- Secretaría de Programación y Presupuesto. **Programa para mejorar la administración de personal al servicio del Estado. Tabuladores (Metodología).** Dirección General de Administración de Personal del Gobierno Federal. México 1982. Fotocopias.
- Secretaría de Programación y Presupuesto. "El servicio civil en Canadá (the Public service and the administrative process). Tomado de: **El servicio civil en México. Antecedentes, organismos y estrategia.** Dirección General del Servicio Civil. Pp 62.