



UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DEL ESTADO DE MÉXICO

CENTRO UNIVERSITARIO UAEM AMECAMECA

LICENCIATURA EN CIENCIAS POLÍTICAS Y ADMINISTRACIÓN PÚBLICA

**PROFESIONALIZACIÓN DE LOS
SERVIDORES PÚBLICOS
MUNICIPALES, FRENTE A LA
ALTERNANCIA POLÍTICA, CASO:
CHALCO, ESTADO DE MEXICO
2003, 2006 Y 2009**

TESIS

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

PRESENTA :

Erica Arisbet Hernández Rojas
ASESOR: Dr. Miguel Ángel Sánchez Ramos



AMECAMECA, MÉXICO, NOVIEMBRE DEL 2014

ÍNDICE

	Pg.
INTRODUCCIÓN	2
CAPITULO 1. LA PROFESIONALIZACION COMPONENTE DE LA ADMINISTRACIÓN PÚBLICA	9
1.1 La profesionalización	9
1.2 Tipologías de profesionalización	25
1.3 Profesionalización en México	31
1.4 Marco Jurídico del Servicio Profesional de Carrera	37
1.5 Profesionalización en la administración pública municipal	41
CAPITULO 2. ALTERNANCIA Y ADMINISTRACIÓN PÚBLICA EN CHALCO	45
2.1. Municipio de Chalco	46
2.2. Contexto político	53
2.3 Administración pública municipal	56
2.4 Acceso y permanencia de los servidores públicos municipales	67
CAPITULO III. LA PROFESIONALIZACIÓN EN EL GOBIERNO MUNICIPAL DE CHALCO	72
3.1 Proceso de integración de los servidores públicos para el acceso al gobierno municipal de Chalco	72
3.2 La profesionalización en las áreas administrativas para el buen desarrollo de los servicios públicos en Chalco	82
3.3 La profesionalización frente a la alternancia política en Chalco	87
CONCLUSIONES	93
BIBLIOGRAFÍA	104
ANEXOS	109

INTRODUCCIÓN

La administración pública debe tener como una de sus principales vertientes la profesionalización de los servidores públicos, esto se ha convertido en la actualidad en un asunto de la agenda político administrativa mexicana, tanto en el ámbito federal, estatal como local, puesto que es un componente de la democracia gubernativa, pues al tener efectos como ineficiencia y baja calidad, tiene como consecuencias dificultades en la toma de decisiones públicas del gobierno en sus tres órdenes.

El 10 de abril del 2003, se aprobó y firmó en el ámbito federal la *Ley del Servicio Profesional de Carrera de la Administración Pública Federal*,¹ como un instrumento de estabilización para el manejo del aparato administrativo y reconstrucción de la confianza del gobierno democrático, tener una calidad institucional y regular relaciones entre los poderes públicos, niveles de gobierno y los ciudadanos.

En México y principalmente en sus municipios, no existe una preparación de los servidores públicos, capacidad administrativa y gobiernos de calidad. El principal obstáculo es la politización que existe dentro de la administración pública municipal, caracterizado por un alto grado de afiliación partidista, compadrazgo, clientelismo, corporativismo, amiguismo, lealtades y nepotismo, por una ausencia de mecanismos que permita el reconocimiento, ascenso y “premio” al funcionario público.

La profesionalización ofrecería a los municipios un desarrollo y calidad en el servicio, un proceso de incentivos al desempeño laboral del servidor público y no caer en el error de baja calidad administrativa.

Con ello se logrará reconstruir la confianza y tener servicios de calidad, así como propiciar la innovación, eficacia y eficiencia de los servidores públicos.

¹ Martínez Puon, Rafael. “Alcances y resultados del Servicio Profesional de Carrera en México” en *Gestión y política pública*, vol. XV, núm. 2, CIDE, México D.F., 2006.

La alternancia política en los municipios juega un papel importante en la profesionalización de los funcionarios, pues muchas veces el cambio de partido gobernante suele interrumpir la continuidad de los servidores públicos que cuentan con capacidad y experiencia. Es necesario señalar que la sociedad no siempre observa cambios que beneficien ante el proceso democrático, como con la alternancia, pues el interés político parece estar alejados de los intereses de los ciudadanos. Los políticos ven el cambio de poder como un sistema de botín, pues los servidores públicos son los que disfrutan a manos llenas de este poder político y económico, dejando atrás los problemas que afectan a la ciudadanía.

Antes que el perfil, experiencia y preparación de los servidores, están los intereses del grupo, partido político o del gobernante en turno. Ante tal situación es muy difícil llevar a cabo una buena administración pública.

No es que la alternancia política, referida a los cambios de partido gobernante, sea negativa para la democracia, al contrario, es un aspecto natural de todo régimen político de éste tipo; pero si hay que subrayar que cuando dichos cambios traen aparejados prácticas absurdas, viciadas y deshonestas en la selección, contratación y asignación de cargos públicos, entonces no se traduce en administraciones eficientes y eficaces. Es en tales circunstancias que la alternancia de administración ocurrida cada tres años, no registra cambios sustanciales en la manera de ejercer la función pública, pues hay poca visión de las autoridades por lograr la profesionalización de los servidores públicos y contar con un ejercicio del poder de calidad en beneficio de la población del municipio.

Chalco, es uno de los municipios más poblados del oriente del Estado de México, se encuentra desde hace tiempo inmerso en los caminos de la alternancia política. Luego de estar por muchos años gobernado por el Partido Revolucionario Institucional (PRI), en el 2003 sintió los cambios en la administración municipal al ganar el Partido de la Revolución Democrática (PRD), el cual repitió para la gestión 2006-2009, Pero cuando todo hacía pensar

que se establecía un nuevo predominio con el PRD, en el 2008 da un cambio a CONVERGENCIA, hoy Movimiento Ciudadano demostrando incongruencia con los ideales políticos de su partido. En las elecciones municipales del 2009 el PRI recupera la titularidad del ayuntamiento para el trienio 2009-2012.

La alternancia política en el municipio de Chalco provoca un desbalance en lo administrativo, porque no se puede tomar en cuenta la experiencia del servidor o el aprendizaje que obtuvo en el lapso que laboró dentro de la administración. Por lo que el perfil y profesionalización no existe en la mayoría de los administradores. Todo parece indicar que las malas prácticas del sistema político, refleja en la administración municipal. Las consecuencias son diversas, pero valga destacar dos: por un lado el pobre desempeño de la administración municipal y, por el otro, el débil cumplimiento del gobierno municipal hacia los ciudadanos de Chalco.

El servicio público se articula con las capacidades del gobierno de dirección, coordinación, organización, gestión, evaluación e impulso de las iniciativas sociales, que configuren respuestas eficaces a las demandas de la sociedad; por ello el personal que integra la administración municipal debe ser parte importante para garantizar la eficiencia y la eficacia. Sin embargo, hay muchos factores extra administrativos, de corte político, que se privilegian antes que el capital humano que integra el ayuntamiento.

El logro de un servicio público de calidad requiere que los miembros que lo realizan cuenten con la preparación y experiencia para alcanzar la eficacia, eficiencia y oportunidad, para lo cual deben de reconocer el escenario en que actúan.² El servicio público de carrera en la Administración Pública Municipal es una responsabilidad que exige un trabajo de aprendizaje colectivo para

² Acosta Arévalo, José Octavio, *“La profesionalización del servicio público en administraciones municipales”*, INAFED, México, 2003, [consultado en línea] 03 de junio del 2011, en : www.inafed.gob.mx/work/resources/publicaciones/c03_cop.pdf - similares

responder al interés de la sociedad en la que gobiernan, es necesario entender que la ciudadanía necesita gobiernos que cuenten con profesionalización esto por medio del servicio profesional de carrera para combatir las necesidades y no gobiernos con carrera política que solo están interesados en el poder a costa de los ciudadanos obteniendo un lucro. La administración pública municipal en Chalco no escapa a dicha lógica.

El tema en los diferentes núcleos de las sociedades es importante, es necesario tener cuenta que el servicio profesional de carrera dentro de la administración pública debiera ser la principal característica de un gobierno, puesto que va a fomentar la eficiencia y eficacia de la administración pública abierto a la rendición de cuentas.

Al existir la profesionalización de los servidores públicos habrá una mejora de servicios, creando enfoques administrativos desarrollados en diferentes sectores tanto público como privado. Por ello es necesario realizar investigaciones que indiquen en qué situación se encuentra la profesionalización de los funcionarios públicos municipales.

Socialmente el gobierno democrático debe construir la confianza de la ciudadanía, al asegurar el bienestar de esta, tomando las mejores decisiones, actuar conforme a la ley, al mismo tiempo ser transparentes es decir abierto a la rendición de cuentas. Si se logra definir cómo hacer eficiente la administración pública municipal en esa medida habrá un mayor beneficio para la sociedad.

La profesionalización es en nuestros días un elemento democratizador de la función pública, pues uno de sus rasgos más característicos es separar la función pública de la actividad partidista. Entonces el gobierno local debe adoptar un sistema del servicio profesional de carrera para generar servicios a la comunidad.

La investigación, está dirigida a una innovación mediante profesionalización de los servidores públicos para el buen funcionamiento dentro la administración

pública local, y principalmente en el municipio de Chalco, Estado de México, donde frente al cambio de gobierno se ha dejado a un lado importando únicamente el interés político e institucional de los funcionarios y partido.

Personalmente el tema sobre el cual versa la investigación la profesionalización de los servidores públicos, ofrecería a la administración pública municipal de Chalco, Estado de México, la calidad y visión ciudadana que repercutiría en mejores resultados permitiendo que las políticas públicas, y la tomas de decisiones tengan continuidad al final y comienzo de cada gobierno.

El objetivo general de la investigación es analizar el proceso de profesionalización en el contexto de la alternancia política suscitada en Chalco durante el periodo 2003-2009.

La hipótesis que se planteó para este trabajo, con el fin de comprobar cuál es el problema que sucede en la administración de Chalco para el logro de la profesionalización es la siguiente: El nivel de compromiso, pago de cuotas, politización y tradiciones partidistas, han detenido el proceso de profesionalización del servidor público en el municipio de Chalco, Estado de México, durante los trienios 2003, 2006 y 2009.

La teoría que se abordó fue la administración pública ya que esta se refiere a la conducta humana en la cuales se toman los diferentes puntos como las razones y las acciones de toma de decisión, para la comunidad y ejecución de los servidores públicos, para la aplicación de proyectos o programas así como la organización, y estructura del ayuntamiento de Chalco. Tomando como referencia a Charles Bonnin. Incluyendo la Nueva Gerencia Publica, la cual se refiere a las rendiciones de cuentas y la transparencia, para la creación de nuevas prácticas dentro de la administración pública.

El Método de control es analítico-comparativo: se tomaron los trienios 2003, 2006 y 2009. Se analizó y se compararon a partir del nivel de profesionalización mediante el servicio profesional de carrera el perfil de los servidores públicos y como se desarrollaron en los cargos que obtuvieron.

El procedimiento de investigación siguió esta ruta, primero se identificaron los factores que impidieron y limitaron la profesionalización de los servidores públicos de Chalco, Estado de México, en los trienios, 2003, 2006 y 2009. Cómo fue evolucionando la profesionalización ante la alternancia política dentro de la administración pública en el municipio de Chalco en estos tres periodos. Y cómo influyeron las malas prácticas políticas en la profesionalización de los servidores públicos y de qué manera se ven reflejadas en el funcionamiento de la administración pública de Chalco. Por último se hizo una Comparación del desarrollo de la profesionalización en la administración pública de Chalco en los periodos antes mencionados.

Las Técnicas, además de la indagación documental fueron entrevistas, que es un procedimiento personal, es decir cara a cara, utilizando un método cualitativo. Se aplicaron a servidores públicos que tiene un área administrativa es decir directores y presidentes en los periodos 2003, 2006 y 2009 se anexa la relación de los entrevistados y la guía de entrevista que se aplicó.

La guía de entrevista, fue un cuestionario de 24 preguntas abiertas con el fin de tener información precisa sobre aspectos de ingreso, promoción, permanencia y capacitación y su opinión sobre el tema profesionalización. Los instrumentos utilizados fueron los siguientes grabadora, libreta, bolígrafo.

Las encuestas no fueron realizadas por el tiempo electoral, ya que los servidores públicos se negaron a que se aplicaran en el ayuntamiento, pues por el motivo antes expuesto los funcionarios y empleados se encontraban indispuestos por el trabajo de campaña que se realizaron para la nueva administración del 2013, por tanto no se dio la oportunidad de poder lograr las encuestas para la comprobación de ingreso de los empleados públicos y lograr la triangulación del proyecto y poder hacerlo más objetivo y de manera cuantitativa, solo se realizaron las entrevistas a los funcionarios públicos sobre cuestionamientos del reclutamiento del personal de los mismos, y si existió profesionalización dentro del ayuntamiento para esto se entrevistaron, diferentes personalidades de las administraciones del 2003, 2006 y 2009.

Para este trabajo se consideraron personajes claves a presidentes municipales como ejecutores, y áreas de direcciones, ya que estos funcionarios públicos son los que dirigen tienen a su cargo la toma de decisión y ejecución para generar resultados positivos con la sociedad.

El tipo de estudio fue explicativo pues el propósito fue encontrar las razones o causas que ocasionan que los servidores públicos no logren un desempeño de un gobierno de calidad a partir del nivel de profesionalización en el ayuntamiento de Chalco en los últimos los trienios 2003, 2006 y 2009. Longitudinal pues se analizaron cambios en los diferentes los lapsos 2003, 2006 y 2009 en el municipio de Chalco estado de México. A partir del cambio de gobierno y su forma de manejar la administración en el mismo municipio. Retrospectivo, en tanto que se buscó revisar lo ocurrido en las tres últimas administraciones a partir de 2003.

La tesis cuenta con tres capítulos, el primero dedicado a la teoría, el segundo describe el objeto de estudio, y el último da cuenta de la investigación de campo donde se confronta la hipótesis.

CAPÍTULO 1

LA PROFESIONALIZACIÓN COMPONENTE DE LA ADMINISTRACIÓN PÚBLICA

El presente capítulo tiene la finalidad de describir a los autores que contribuyeron al desarrollo de la administración a través de la profesionalización de los servidores de esta.

Por lo tanto, se hablará del concepto de profesionalización con diferentes autores como parte integral y funcional del servidor público municipal el cual se ve obligado a desenvolverse dentro de la administración pública de una manera responsable, eficaz y eficiente, con la sociedad.

Se incluyen las tipologías de la administración y la evolución que el tema de profesionalización se ha registrado en México, destacando el marco jurídico y la relevancia que asume en el contexto del municipio.

1.1 Profesionalización

En la actualidad uno de los temas que ha sobresalido en algunos países desarrollados es la profesionalización, como una de las principales características de las administraciones públicas, y base de la función pública de gobiernos democráticos, bajo el esquema de tener mejores servidores públicos, en países globalizados que requieren de personal capacitado y especializado, para dirigir y desarrollar mejores servidores públicos, tomando decisiones de calidad para su aplicación a la sociedad.

Con la aparición de la nueva gerencia pública, se efectuarían grandes beneficios pues las exigencias sociales cada día se han pluralizado de tal manera que se necesitan gobiernos especializados, y capacitados para tales demandas que la sociedad reclama. La Nueva Gerencia Pública (NGP) es en la actualidad una tendencia dentro de las administraciones públicas, que se rigen de mecanismos controlados tales como; competitividad, eficiencia, eficacia y transparencia, para

la aplicación de servicios. La NGP es una combinación de lo público y privado, introducirla en la administración pública local, fortalecería la profesionalización pues maneja la flexibilidad, es decir contratación, evaluación y pago por desempeño, genera una competencia dentro las administraciones públicas; vale la pena mencionar que tiene una inclinación económica de igual manera introduce valores axiológicos que se necesitan dentro de las administraciones para los intereses del bien común.

La fusión de la profesionalización y la NGP, aportarían técnicas y modelos para los servidores públicos de calidad, así como para la sociedad, la urgencia de construir gobiernos profesionalizados, crear gobiernos objetivos, con claridad servicial pública-administrativa, dejando atrás las malas prácticas que han dejado de una administración patrimonialista

La nueva gerencia pública consiste una palpable novedad por su origen por su configuración como paradigma y por los efectos que ha provocado. (...), el origen de la nueva gerencia pública ha brotado de la economía y más particularmente del pensamiento neoclasista³.

La NGP trae aspectos de carácter privado que necesitan las administraciones gubernativas, para su desarrollo y autenticidad, es decir cada funcionario público en una área específica cuenta con los perfiles necesarios para que una administración fluya de manera más eficiente y óptima; de ahí se asocia con la profesionalización como antecedente de las administraciones públicas desarrolladas.

La profesionalización, producirá cambios radicales en las administraciones públicas, llegando a satisfacer a los ciudadanos, en una forma de profesionalismo, es decir ética que represente seguridad y confianza, y un modelo tecnológico; la calidad de servicios a través de la innovación para prestar mayor atención a las demandas.

³ Guerrero, Omar. "lo nuevo, lo gerencial y lo público", en: *La nueva gerencia pública ¿Gobierno sin política?*, vol.8 número 23, *Revista venezolana de Gerencia*, Universidad de Zula Maracaibo Venezuela, julio y septiembre, 2003.

A continuación se presentan definiciones sobre profesionalización con diversos autores:

Uvalle la define de la siguiente manera.

La profesionalización es un conjunto de procesos que se inducen y se estimulan para que el desempeño de la acción de gobierno sea más consistente. La profesionalización alude a condiciones de trabajo institucional que implican una mejor calificación de las aptitudes profesionales. La profesionalización alude a que el mérito la imparcialidad y la calidad del trabajo sean las ventajas del servicio abierto y competitivo, y que en él se visualiza de modo institucional un plan de carrera que defina los requisitos, el ingreso, la capacitación, la promoción, los estímulos y la evaluación del desempeño⁴.

Para este autor, un plan de carrera institucional daría un mayor impulso a las administraciones, introducirlo a estas produciría mejor calidad, eficiencia, transparencia y una mejor economía, pues son aspectos necesarios para la administración pública.

Por su parte, Mauricio Merino proporciona la siguiente definición:

La profesionalización del servidor público, entendida como la gestión de los recursos humanos que realizan la función de gobierno y que se sustenta en el mérito, la igualdad de oportunidades, la calidad y la competencia profesionales.⁵

Por lo tanto, la profesionalización debe contar con la función de recursos humanos, que es la que va a regular todo el proceso de reclutamiento, y tener una organización del personal, la contratación por áreas específicas y aptos para los cargos que desempeñaran para resultados óptimos.

Vicente Anaya explica por su parte que:

La profesionalización del servidor público se enfoca a la capacitación adecuada, y constante y evaluada de cada individuo

⁴ Uvalle Berrones, Ricardo. "Institucionalidad y profesionalización del servicio público en México", *Retos y perspectivas*, UNAM, Plaza Y Valdez México. 2000 p. 42

⁵ Merino Mauricio, "la profesionalización municipal en México", número 182, en CIDE, México 2006, en [ww.cide.edu], pag.1

que ocupa un lugar en el aparato público para que su desempeño sea el más idóneo y satisfactorio, es además, la designación adecuada al puesto por méritos propios, por capacidad comprobada y/o máxima calificación en un concurso; que cada puesto de la administración pública sea ocupado por alguien que tenga los elementos profesionales necesarios.⁶

Este autor pone atención en el proceso de capacitación, como un factor necesario para instruir y actualizar al servidor público, el perfil es otro elemento importante para ocupar cargos idóneos dentro de la administración, pues sin estos dos no existiría calidad dentro de las administraciones públicas.

Rafael Martínez Puon explica que:

El sistema de profesionalización para los altos directivos públicos requiere, al igual que lo que se ha avanzado en materia de servicio profesional de carrera, de un tiempo importante y de elementos que le den forma para que pueda ser de interés en el medio en el que se quiere implantar, sea análisis de condiciones normativas de operación, de dinámicas internas, trabajo *in silu*, etc.⁷

Puon considera necesario introducir y fortalecer la profesionalización de manera interna, es decir educar de manera obligatoria a los servidores públicos para la realización de un sistema de carrera el cual regule al personal, y no sea una situación optativa al contrario que sea parte de la estructura administrativa-profesional, dentro de las administraciones públicas.

Los siguientes autores, definen la profesionalización específicamente en México en el ámbito local y de la necesidad de incorporar este sistema.

Zapata Garesche Eugene:

La profesionalización de funcionarios no es únicamente una herramienta de gestión administrativa o de recursos humanos. La

⁶ Anaya Cadena Vicente, "profesionalización en el servicio público municipal "en. *Gaceta Mexicana de Administración Pública Estatal y municipal*, pág. 192.

⁷ Martínez Puon Rafael, "apuntes para instaurar un sistema de profesionalización para altos directivos públicos en México". En *Redalyc Sistema de Información Científica, Foro Internacional*, vol. XLVIII, núm. 4, El Colegio de México. Distrito Federal, México, p.950

transparencia y la honestidad en la selección, contratación y desarrollo de los funcionarios es una piedra angular de la democratización del gobierno local. En ese sentido hacer del municipio mexicano un espacio más justo y profesionales construir al fortalecimiento de la democracia local en México⁸.

Morales y Gómez Juan Miguel:

La profesionalización de los servidores públicos mediante un servicio de carrera administrativa es sin duda la estrategia fundamental para transformar el funcionamiento y desarrollo de administración municipal en México.⁹

Estos dos autores Zapata y Morales observan a la administración pública municipal en México alejada de la profesionalización, si bien es cierto el servicio Profesional de Carrera a nivel local no ha sido aplicado pues aún permanecen politizadas, y por consecuencia provocan desconfianza política y administrativamente, y hacen de la democracia un proceso oscuro es decir compromisos, de lealtades que provocan la mala representatividad, por no contar con personal idóneo para puestos pues no responden a las necesidades y demandas de la sociedad. Un buen componente de la administración y democracia sería introducir la profesionalización del personal que ingresa a los ayuntamientos ya que el municipio lo más cerca que los ciudadanos tienen.

La profesionalización es un proceso en donde existe especialización y experiencia, incluso generaría el ascenso por mérito y reclutamiento por capacidades por perfil, sabedores de sus competencias, y remunerados de acuerdo a sus habilidades y desempeño realizado.

La institucionalización de sistema profesional de carrera a nivel local produciría un impacto significativo en las administraciones públicas municipales, sustentadas con leyes y normas, para su exigencia en el ingreso de los

⁸ Zapata Garesche Eugene, “cooperación franco-mexicana para la profesionalización de servidores públicos locales: Experiencia y perspectiva”, INAP, FMCU, CNFPT, AMMAC. Embajada de Francia en México, 2001, p. 7.

⁹ Morales Y Gómez Juan Miguel, “Limites y perspectivas de la profesionalización de los servidores públicos”, En: *Redalyc*, sistema de información científica espacios públicos, Universidad Autónoma del Estado de México, vol.9, núm. 17, febrero, México, 2006, p. 227

servidores públicos. El municipio cuenta con autonomía, y requiere de personal capacitado y especializado.

Es necesario que dentro de la administración pública exista personal capacitado orientado, con nuevas formas de organización, trabajo y desempeño político administrativo existiendo gobiernos de calidad e innovación de trabajo dentro de la administración pública, la cual define Charles Jean Bonnin, padre fundador de la ciencia de la Administración Pública (1808) en su libro “Principios de la Administración Pública” de la siguiente manera:

Una potencia que arregla corrige y mejora cuando existe y dirige el bien, tanto los seres organizados como las cosas. Como ciencia tiene su doctrina propia determinada por la naturaleza de los objetos que comprende como establecimiento social, tiene sus elementos legislativos designados por la naturaleza de las cosas cuyo arreglo le corresponde. Instituida para cuidar en los pueblos de las personas y bienes en sus relaciones públicas, haciéndolos concurrir a la comunidad utilidad, la administración en su acción ejecutiva directa de la aplicación, es el gobierno de la sociedad: como ley o voluntad determinante es pasiva, y activa como ejecución determinada. Su atribución propia es la ejecución de las leyes de interés general.¹⁰

El Estado es uno de los principales espacios en donde se debe estar regido por una administración pública con estructura y personal organizado, capacitado, que garantice mejores resultados.

La administración pública representada por un gobernante que emerge de la ciudadanía como gobierno democrático el cual será la cabeza principal del Estado, es decir el representante y complemento de este, el cual desempeñara, desarrollara e implementará estrategias, para prestar servicios de calidad con visión a futuro, abierto a rendición de cuentas de igual manera producirá confianza y transparencia

La coordinación en ámbitos, federal, estatal, municipal y áreas internas que los auxilien y lo apoye para el funcionamiento de una buena administración, que

¹⁰ C.J.B BONNIN, “Principios de la administración”, en: *Revista de la administración pública*, disponible en línea <http://www.juridicas.unam.mx>, [consultado en línea en 22 de octubre del 2012],

generara a la ciudadanía respuestas eficientes, eficaces, optimas, con proyectos integrales, proporcionando el bien común, los resultados serían extraordinarios.

Al existir un gobernante se está hablando de organización de los ciudadanos, que la cual genera política. La idea de hacer política es con el propósito de participar y obtener representantes que cuenten con capacidad, de implementar mejores servicios que la ciudadanía requiera, y las demandas sean resueltas y cumplidas de la mejor manera, para encontrar una satisfacción social política y económica.

El gobierno y la administración pública, son parte del Estado, por tal motivo debe de incluir y debe de ser su principal importancia la sociedad, la tranquilidad y la confiabilidad así como la interacción entre gobierno y sociedad, para lograr armonía y consolidación entre estas partes, pues todos forman un triángulo de comunicación y apoyo para la solución de problemas o las necesidades que se tienen en común, es decir gobierno, administración pública y sociedad.

Así como es necesaria la renovación de gobierno, para la participación y la integración de los ciudadanos a la administración pública, sin embargo la alternancia ha generado malos hábitos democráticos, y de confianza pues desafortunadamente, lo ven como botín, con intereses personales. Lo que ha provocado esto la falta de visión de políticos y no de servidores públicos, que ingresan a esta, por tal motivo se necesitan diversas formas de capacitar a funcionarios o servidores públicos, al no haber capacitación existen mal desempeño administrativo para la sociedad.

La democratización del poder requiere que los administradores públicos sean efectivamente aptos, competentes, legalmente responsables, escrupulosos en el manejo de los recursos e imparciales en el cumplimiento de sus actividades. Esto es viable con la profesionalización de la función pública que responda a los intereses de la sociedad y no a los intereses de los grupos políticos que renuevan al personal de la Administración Pública, acorde al interés partidario, lo que se ha producido por la alternancia del poder en un sistema democrático competitivo.¹¹

¹¹ Campos Olivos, René José, "la profesionalización en los gobiernos municipales en México", en *VIII Congreso Internacional del CLAD sobre la reforma del Estado y de la Administración pública*, Panamá, 28-31 Oct. 2003, pp. 1-2

Aun cuando exista el cambio de gobierno es necesario que se tenga presente que no vale solamente la cuestión política, sino los intereses integrales de la sociedad en situaciones que afecten o beneficien a la comunidad.

Por tal motivo el cambio de gobierno no debería ser superficial, y entenderse como un cambio de partido, demostrando un desdén por las actividades gubernativas, ya la transición política debe implicar conocimientos y habilidades, en aras de una toma de decisiones funcionales, ya que cambia el partido político mas no la institución de gobierno.

Es decir los seguimientos deben ser vigentes, continuos para lograr lo que queda pendiente, es necesario entender que el cambio de gobiernos y en especial de instituciones políticas no debería ser un muro determinante para coartar proyectos de gran importancia para la sociedad. Entonces las administraciones públicas deben de integrar un modelo profesional, para evitar cuestiones muy particulares.

La administración pública tiende a generar un amplio grupo de demandas que impacta la capacidad administrativa; en ellas se encuentra las del perfeccionamiento en las tareas de los funcionarios públicos mediante un amplio conocimiento de segmentos, de la planta agentes existentes, incorporación de nuevos funcionarios profesionales, integración de especialistas en áreas de reciente creación, entre otras.¹²

La administración pública como se ha mencionado si requiere de profesionalización del servidor público pues es necesaria e importante para que la administración no esté viciada, que su ingreso a esta no sea interés político, al contrario interés y compromiso con la sociedad donde se compartan vivencias, y se entienda las verdaderas necesidades que tiene la sociedad de forma profesionalizada perfiles y servidores que conozcan de sus áreas y manejarlas de manera apropiada y apegadas a sus competencias.

¹² Cadena Anaya Vicente, “profesionalización en el servicio público municipal”, en: *Gaceta mexicana de administración pública, estatal y municipal*. Pp. 2

Por tal motivo es importante y de manera inmediata que el servidor público se capacite se profesionalice, y que el personal cuente con habilidades para tomar decisiones en materia de políticas públicas. Dejando a un lado ambiciones personales con las cuáles solo se favorecen actores políticos de grupos propios.

Se necesita construir confianza y generar una legitimad en cuanto a sus acciones, es decir los resultados y desempeño durante su gobierno. Deben ser calificados, evaluados por la misma sociedad y alguna ley que regule este tipo de prestación de servicio público abierto a la competencia y oportunidad de ser parte de la administración gubernativa.

Profesionalizar es un reto muy difícil en la actualidad pues la cultura política que algunos lugares tienen aún presenta costumbres muy arraigadas en el aspecto de politización, es una realidad que los servidores públicos obtienen sus puesto la mayoría por compromisos políticos, lo ideal sería que dentro de las administraciones públicas en todos sus niveles integraran el Servicio Profesional de Carrera que ya fue aprobado en México en el 2003, con el fin de hacer cambios en la administración pública.

El servicio profesional de carrera se define de la siguiente manera según el artículo 2 de la ley del servicio profesional de carrera en México

El sistema del servicio profesional de carrera es un mecanismo para garantizar la igualdad de oportunidades en el acceso a la función pública para beneficio de la sociedad”, mediante principios rectores como la legalidad, la eficiencia, la objetividad, la calidad, la imparcialidad, la equidad y la competencia por mérito¹³.

Desafortunadamente en los niveles administrativos más bajos como es el caso municipal no hay una integración de este servicio profesional. El contrato por perfil no existe, ni el método escalafonario, ni objetividad, lo que provoca, deficiencias administrativas, por no contar con conocimientos propios de su área por lo tanto el servicio o las respuestas que dan a los problemas sociales no son de calidad, ni eficientes y tampoco eficaces.

¹³ Martínez puon, Rafael. “Alcances y resultados del Servicio Profesional de Carrera en México” en *Gestión y política pública*, vol. XV, núm. 2, CIDE, México D.F, 2006,pp.464

(...) que independiente de su denominación, ya sea funcionario o servidor civil, esta normado por un régimen de función pública bajo una ley específica de derecho público mediante disposiciones equivalentes, y asumen actividades enmarcadas en los intereses primordiales del Estado. Su labor se realiza de manera permanente mediante una carrera administrativa, donde se requiere de profesionalización con base a la formación y perfeccionamiento continuo. Un aspirante o servidor debe ser formado para el desempeño de funciones administrativas, para todos los tipos de actividades que existen en la administración pública.¹⁴

En la administración pública específicamente, el servidor necesita cubrir: valores, reglas y normas. Que permitan realizar un mejor funcionamiento en los distintos niveles de gobierno con el compromiso de administrar de mejor manera los bienes del Estado.

La profesionalización debe ser una de las principales vías dentro de la administración pública en particular del ámbito local pues es una de las más allegada a la sociedad, si los rubros antes expuestos existieran a un nivel municipal en cuanto a la selección de personal, perfiles, rendición de cuentas, manejaría un alto grado de transparencia, y la capacitación constante por medio la profesionalización, en el cual el servidor público pueda adquirir ciertas habilidades y pueda desenvolverse de una manera eficiente, de calidad y en equipo con los diferentes niveles de gobiernos y partidos políticos generaría una administración pública con las características idóneas para darle a la sociedad un mejor servicio.

Sin embargo aun cuando no hubiera un reclutamiento por méritos, por capacidades o por concurso, sería necesario profesionalizar al personal en cuanto a capacitación, una vez ingresando el personal nuevo, tendría que tomar cursos respecto al área asignada, instruirse, incluso motivar al persona a especializarse que es lo que implica la profesionalización. Pues es complicado a nivel municipal los reclutamientos por conocimientos técnicos y específicos, de

¹⁴ Guerrero Omar, "El funcionario, el diplomático y el juez", PORRUA, UNIVERSIDAD DE GUANANJUATO, México 1998. P. 8

igual manera difícilmente los ascensos se dan, ya que el tiempo es muy corto, lo que se podría hacer es contribuir a la capacitación en lapso de servicio.

El sistema de Servicio Profesional de Carrera es política clave para la Profesionalización de los servidores públicos, fomenta la eficacia la eficiencia de la gestión pública, lo que se traducirá en una mejora de servicios que se ofrecen a la ciudadanía. Este sistema permite administrar los recursos humanos de las instituciones sujetas a la ley del Servicio Profesional de Carrera y garantizar su ingreso, desarrollo y permanencia en la administración pública federal a través del mérito y la igualdad de oportunidades; en un marco de transparencia y legalidad¹⁵.

La finalidad sería poder obtener una función pública, con normas que hagan de la administración pública una modernización del sistema y al mismo tiempo, obtener una formalidad dentro de esta, es decir dejando a un lado arbitrariedades que suceden dentro del gobierno.

Rafael Martínez Puón hace la siguiente clasificación de modelos de las administraciones:¹⁶

El modelo politizado tiene un fuerte problema en la fase de implantación, pues tiende a desconocer y despreciar la importancia de dicha fase y los juegos y reglas existentes en ese momento del ciclo de las políticas.

En la parte positiva este modelo sería la siguiente:

El modelo politizado tiende a reflejar mejor los intereses de la mayoría expresados en las urnas; en tal sentido, expresa la fuerza de la democracia. Dicho modelo favorece a la renovación y al cambio político y social.

Se habla de la democracia popular, cambios de gobierno, la participación del Estado frente a las demandas así como y la pluralidad de instituciones

¹⁵ Servicio Profesional de Carrera, (consultado en línea) 4 de diciembre del 2011, en <http://www.funcionpublica.gob.mx>.

¹⁶ Martínez Puon Rafael, "apuntes para instaurar un sistema de profesionalización para altos directivos públicos en México". *En Redalyc Sistema de Información Científica, Foro Internacional*, vol. XLVIII, núm. 4, *El Colegio de México. Distrito Federal, México*, pp. .921

gobernantes. Con mención de que la gente no profesionalizada no produciría buen desempeño administrativo que logre resolver las demandas o problemáticas que vayan surgiendo de la sociedad

El modelo administrativo profesional, por su parte, tiene un problema en la formulación de políticas, pues tiende a ignorar la multiplicidad de intereses en juego y a optar por respuestas tecnocráticas.

La parte positiva del modelo profesional es el siguiente:

Permite un mayor control de las mayorías y, por ello, limita sus excesos. Las políticas y programas extremistas en lo social y económico tienen más difícil anclaje en una sociedad con una administración pública profesionalizada.

Esta parte está clasificada de burócratas, en el sentido de permanencia, no existe la flexibilidad, de tal manera la participación de la ciudadanía, sería más controlada. Por otro lado al existir este modelo habría un mejor nivel administrativo en donde la sociedad, tendría mejores resultados, aunque la participación no se daría al elegir a sus gobernantes.

Modelo corporativo o cerrado; carece de ventanas al exterior, el servidor público es reclutado y seleccionado en pie de rama para la realización de una carrera específica en el servicio público. (Sistema jerárquico).

Este modelo es totalmente burocrático existe la continuidad de carrera administrativa para que los servidores públicos ocupen un puesto directivo, existe el ascenso dentro de la administración lo cual genera que conozcan de manera más eficiente y efectiva el panorama.

Básicamente estos modelos van referidos a los diferentes tipos de administraciones públicas, en realidad, se plantea cual es la mejor función, o que modelo convendría para lograr un gobierno de calidad. En la actualidad México está inmerso en un modelo politizado en donde se encuentra una administración

pública con carencia profesional y altamente burocrática, el cual se ve reflejado en su trabajo implementado durante el periodo de cada gobierno.

Un modelo mixto convendría para la participación ciudadana, la competencia y la oportunidad de ingresar a una administración pública pero incluyendo un modelo administrativo profesional, el cual reforzaría a la administración pública. Existiendo la parte escalafón o ascenso Desafortunadamente calificar a los servidores públicos en México a un nivel local es una situación complicada, como ya se había mencionado cuando debería de ser una de las primeras condiciones, este nivel es primer paso de cualquier servidor público.

La función pública, es la parte que nos atañe a la sociedad, ya que los ciudadanos estamos emergidos en ella, de tal manera debemos exigir gobiernos de calidad, con visión y calidad.

Cada nivel administrativo tiene una función pública la cual deben de cumplir según sus áreas, está integrada de servidores públicos los cuales, tiene la tarea y el propósito de implementar, proporcionar, garantizar y realizar servicios de calidad, eficientes, cambios reales para la sociedad de cada institución administrativa, siempre en función de la ley o norma y lo que está permitido realizar para cumplir con sus actividades de la mejor manera posible.

La función pública puede ser definida como el conjunto de relaciones laborales entre el Estado y sus servidores en donde las funciones desempeñadas son señaladas por la Constitución, una Ley o un reglamento. La función pública es la actividad realizada en cabeza de personas naturales en nombre del Estado cuyo fin está encaminado al logro de los fines esenciales del mismo estado.¹⁷

La función pública entonces está sustentada legalmente, el respaldo que posee hace que tenga un valor primordial dentro del Estado, no puede faltar dentro de las administraciones públicas, es preciso señalar que para la aplicación de esta, es necesario contar con servidores públicos que garanticen y aporten un bien

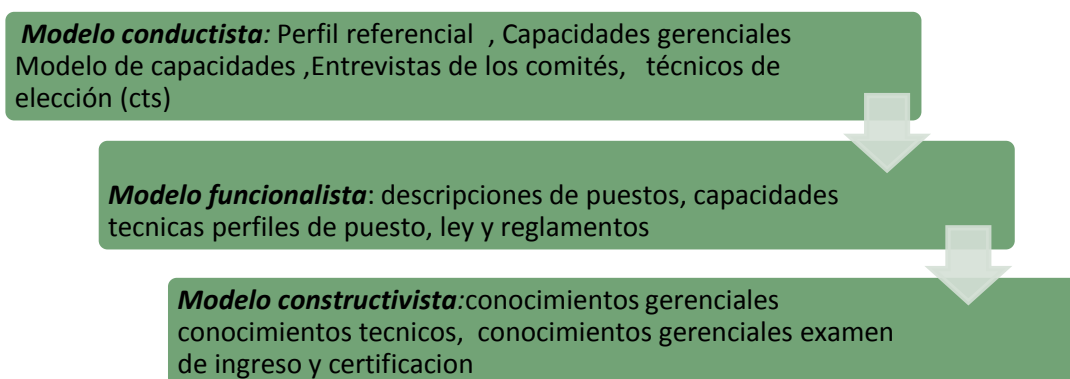
¹⁷ La Función Pública, [consultado en línea] 8 de diciembre del 2011.
<http://definicionlegal.blogspot.mx/2012/11/la-funcion-publica.html>

común, en este caso personas físicas con la capacidad, conocimiento para desarrollar la función de acuerdo a la necesidad que se van exigiendo el día a día.

La función pública como parte del Estado para regular los servicios públicos y contar con normas que hagan valer su representatividad para una mayor organización del Estado y de las administraciones públicas es por eso que la profesionalización de los servidores públicos, es necesaria dentro de esta, un personal responsable con capacidades que sepan hacer de esta un mejor funcionamiento con respuestas acertadas y acciones de calidad.

A continuación se explicaran los modelos. Según el autor Rafael Martínez Puón en la clasificación del servicio profesional de carrera en México.

CUADRO 1. CLASIFICACIÓN DE LOS MODELOS DIRECTIVOS DE LA ADMINISTRACIÓN PÚBLICA



Fuente: Elaboración propia con información de Martínez Puón, op cit p. 920, 944

El modelo conductista sería el liderazgo, el que tiene que estimular al personal es decir al equipo, el modelo funcionalista, sería el proceso operativo los directores en este caso la función es de realizar el trabajo de manera eficiente, eficaz a los problemas que van surgiendo a partir de las necesidades en la sociedad, de la manera más viable posible, en cuanto al modelo constructivista, estos empleados como coordinadores, asesores, subdirectores, se asemejaría en algunos casos a empleados de base, los cuales ya tiene un conocimiento adquirido, que ya tiene

experiencia, para la realización de trabajos, y son áreas en donde los empleados deben estar más capacitados y especializados. mientras la parte de designación como los directores es *funcional* y son puesto de confianzas, movibles incluso expulsados de la administración pública por autorización o decisión del presidente o ejecutivo, aclarando el punto que por tal motivo no sean capacitados al contrario aparte del perfil, sería factible que se especializaran más e instruyeran para la buena participación, en entonces la parte operativa sería los empleados de base, y coordinadores, que son los que de alguna manera conviven más de cerca las problemáticas y la toma de decisiones para la mejora de la administración.

La función pública es pues la organización, y jerarquización de los funcionarios públicos, los cuales deben de realizar cada uno la labor, de acorde a su grado y posición en el municipio, para el buen desarrollo integral de la comunidad es ahí donde entra la profesionalización la integración de figura institucional.

Mientras la parte organizacional como estrategia la cual influye en la administración se puede definir de la siguiente manera:

La estrategia organizacional es la directriz que integra las metas y políticas de la organización para dar respuesta a las necesidades de la sociedad, con la finalidad de lograr el objetivo organizacional. Las estrategias de las organizaciones municipales están altamente determinadas por las demandas y las necesidades del desarrollo de la sociedad en su conjunto, muchas plasmadas en sus planes de desarrollo y otras definidas desde el marco normativo del que hacer público municipal. La estrategia organizacional será un factor fundamental que determine la estructura con la cual dar respuesta a los requerimientos de la ciudadanía.¹⁸

El proceso de organización , para lograr tal objetivo primero tendrían que realizar un proceso de reclutamiento y selección, generaría mejores resultados a la ciudadanía haría personal más comprometido con la sociedad, el perfil sería el idóneo, sumado a esto incorporar la profesionalización mediante el servicio

¹⁸ SAM, Seminario en administración municipal, MODULO 8. desarrollo organizacional en el ámbito municipal, DE CADA ICMA, WORLD BANK INSTITUTE, TECNOLOGICO DE MONTERREY,

profesional de carrera proporcionaría una mejor calidad administrativa con el propósito de darle un giro a la burocracia del país, para obtener resultados en el gobierno, como la innovación, economía, ética, confianza, eficiencia y eficacia, hacia el gobierno e instituciones y la participación de la sociedad.

Si bien es facultad de los Estados y municipios definir sus modelos de profesionalización de acuerdo a sus necesidades e intereses, es conveniente que existan criterios comunes para regular los procesos de capacitación, evaluación y particularmente la certificación de los funcionarios municipales; tanto para asegurar la calidad del proceso, como para hacerlo compatible a nivel nacional¹⁹.

Vale la pena mencionar que cada municipio tiene ciertas características que los hacen diferentes unos a otros, en cuanto a necesidades, culturas y espacios pero es importante resaltar que aun con las diferencias si se aplicara una ley donde los servidores públicos municipales de todo el país se capacitaran se preparan por esos tres años para el servicio público en la administración donde laboran, probablemente existiría más credibilidad de la sociedad hacia ellos como servidores y estos aplicarían buenas decisiones para la comunidad, por lo tanto habría reciprocidad y confianza dentro del ámbito político e institucional.

La alternancia es la parte más compleja pues el cambio de gobierno siempre ha sido un paso difícil a nivel municipal. En cuestión de que el ingreso, de servidores empieza de cero en cuanto a conocimientos, para desarrollarlos y aplicarlos en el ámbito administrativo, pues no hay continuidad ni constancia para el manejo de toma de decisiones, solo restricciones hacia la ciudadanía.

Esto hace que la administración pública municipal, ofrezca baja calidad pues los servicios no están cubiertos al máximo por incapacidades y mala organización en la administración pública.

¹⁹ Acosta Arévalo José Octavio, *ibídem* pag.9

Es importante dejar a un lado los compromisos políticos, y tratar de desarrollar mejores iniciativas dentro del municipio. El servidor público, si bien es cierto está prestando sus servicios y representando a la ciudadanía, para administrarlo de la mejor manera, abierto a la redición de cuentas, transparente y legal.

Probablemente aplicar el Servicio Profesional de Carrera o la profesionalización sea una cuestión complicada para su logro óptimo, pues la política en general, ha estado envuelta en una polarización de lealtades, que difícilmente van a modificarse, sin embargo sería un gran paso para que nuestra administración pública genere más, confianza y una calidad institucional así como una legitimidad propia de los gobiernos.

La función dentro de la administración pública es la principal característica, a evaluar, ya que cada uno de los funcionarios, servidores y empleados públicos tiene una función específica competencias y responsabilidades, su trabajo debe ser evaluado y calificado por el desempeño realizado a cada una de sus actividades administrativas.

Siendo la sociedad pieza clave, para poder lograr y juzgar, así como exigir e informarse de la función de cada funcionario. Hoy día se cuenta con los medios para poder informarse como bando municipal, el plan de desarrollo, entre otros la exigencia de la sociedad también lograra calidad de mejores gobiernos.

1.2 Tipologías de Profesionalización

Profesionalizar la administración pública en algunos lugares y principalmente en los municipios que son el núcleo importante del Estado en sus diferentes formas estructurales, culturales y administrativas deben de llevarse a cabo para beneficios y requerimientos que contribuyan a las necesidades que las localidades van solicitando en su vida política, social y económica pues con el paso de los años se van haciendo demandante los servicios, por tal motivo es importante profesionalizar las administración públicas para su buen desarrollo y efecto de las instituciones públicas en cualquier nivel.

Es necesario considerar la actualización y reestructuración interna que por lógica cambiaría la función política externa en localidades en cuanto a la formación de los servidores públicos, para un buen desempeño administrativo, eficiente capaz de lograr resultados significativos dentro de la estructura administrativa que llevara a cabo una transformación realmente significativa en lo administrativo político y social. Lo cual generará una evolución en la calidad de vida política social y económica de los ciudadanos.

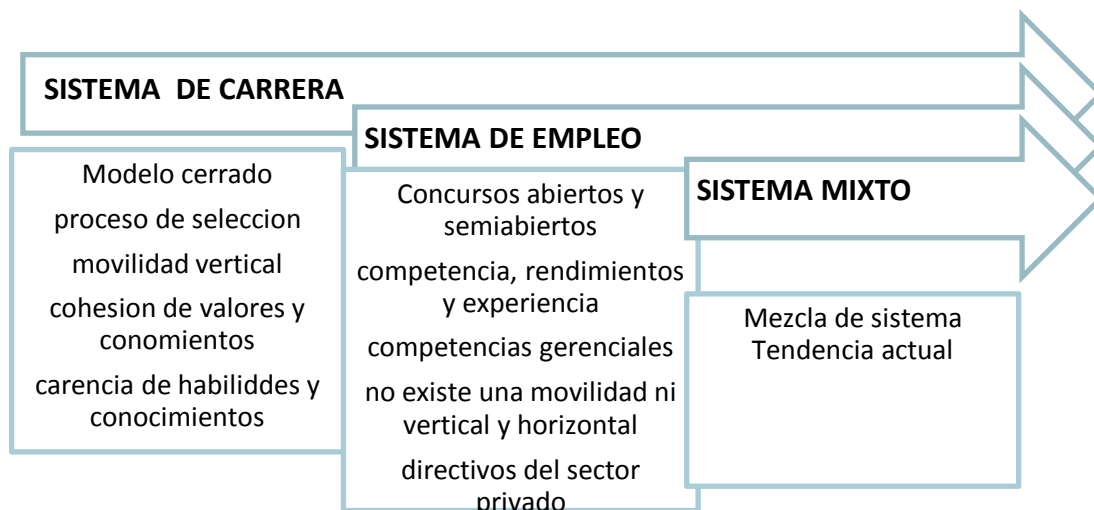
Es importante que las administraciones públicas en sus diferentes niveles intenten modernizar e innovar sus sistemas administrativos, vale la pena resaltar que todavía hay quienes conservan modelos que prácticamente no generan la calidad que se requiere.

La prioridad de las administraciones públicas como razón de ser es la sociedad, pues las decisiones que tomarán los servidores definirán el bienestar de estos en todos los ámbitos que fortalecerán una interacción y acercamiento es decir la confianza credibilidad al gobierno y a la vida política que se viva en cada municipio, estado o país.

Para lograr esta confianza, las administraciones públicas deberán emplear, dinámicas profesionales de actualización y planeación que puedan lograr estos objetivos. Como primer paso definiremos los sistemas, según Martínez Puon pues en algunos países así como municipios existen diferentes tipos de sistemas que se clasifica de la siguiente manera según el autor.

Ocupados en algunos lugares, unos haciendo cultura otros cambiando modernizándose, actualizándose buscando nuevas formas para su función pública que por ende destacan un desarrollo político, social y económico ya que la estructura depende del grado organizacional de cada gobierno incluyendo las demandas en cuestión de servicios públicos

CUADRO 2. CLASIFICACIÓN DE LOS SISTEMAS DE ORGANIZACIÓN EN ADMINISTRACIONES PÚBLICAS.



Fuente: Elaboración propia con Información de Martínez Puon, en: Estudio comparativo de la función directiva en las administraciones públicas.

Es necesario enfatizar que estos sistemas de organización administrativa definen a cada país, estado y municipio, en forma política y económica, lo cual permitirá un trabajo administrativo con claridad, confianza, moralidad, capacidad, innovación, tecnología que llevaran a cabo los servidores públicos, a sus gobernados .

Como se puede observar en el cuadro numero 2 el sistema carrera, es una organización interna es decir a partir del proceso de selección, se convierte en un sistema cerrado, el cual hace los movimientos gerenciales en un nivel interno, a partir de su proceso administrativo y organizacional, es decir a partir de la contratación la administración se convierte en escalafón Bélgica es un ejemplo de este sistema.

Estos sistemas administrativos, muestran en general las diversas formas de organización y la necesidad de profesionalizar a los agentes políticos-administrativos, se puede observar que algunos sistemas se asemejan a este aspecto incluso a la gerencia pública, sin embargo es necesario resaltar que es a nivel federal, difícilmente se logra dar localmente, sería necesario integrar la

profesionalización, los siguientes cuadros (4, 5 y 6), son un ejemplo de la aplicación de la profesionalización en su forma administrativa en sus diferentes contextos.

CUADRO 3. SISTEMA ADMINISTRATIVO PROFESIONAL DE BÉLGICA

División política	Se divide en francesa, valona y Bruselas, son comunidades autónomas, con autoridades propias y personal así como estatuto.
Función directiva	Los funcionarios del servicio civil que están divididos en la comunidad flamenca que es el nivel A, y en la escala federal que es el nivel 1 para posición Seniors, deberán tener educación universitaria o tener una trayectoria con base a exámenes de promoción.
Selección	Notificación interna, los nombramientos a seniors son permanentes.
Movilidad	No hay movilidad regional en comunidades ni federal, debido a la autonomía.
Desarrollo	Perfil de competencias, haber tenido un cargo inferior.
Capacitación	El Servicio General para la Selección y Educación (federal). Departamento de Educación, (flamenca).
Evaluación de desempeño	Consiste en que la responsabilidad recaen el propio directivo u oficial senior de informarle al ministro y a la junta directiva se du evaluación. A nivel federal se negocia un “contrato por desempeño”
Reforma SCS	Avanzar en las tendencias: reclutamiento, y selección, formación y evaluación del desempeño basado en competencias. Superar el sistema de supeditación de los directivos con relación a los políticos.

Elaboración propia basada en información de Martínez Puon en: un estudio comparativo de la función directiva en las administraciones públicas.

Sistema de empleo: sistema abierto pero limitado, para ocupar los puestos administrativos dependen sus habilidades y conocimientos de ahí se establecen los cargos es decir valor de competencias y conocimiento específicos, de la misma manera no garantizan la permanencia de estos, la forma de trabajo es similar al sector privado, por tal motivo la parte publica genera un problema, para la aplicación de sus funciones.

CUADRO 4. SISTEMA ADMINISTRATIVO PROFESIONAL DE SUECIA

División política	Es un sistema abierto, con legislación, es un gobierno unitario y tiene una larga tradición de libertad como gobierno local. Se divide en gobierno Lan. Integrado por cuerpo legislativo elegido y un gobernador general vitalicio. Gobierno nacional; administración dual, 10 ministerios y 300 agencias, la implantación de estos son las agencias independientes.
Función directiva	La agencia para empleados de gobierno: Centro de Decisión Gestión Personal. El gobierno y Parlamento: fijan condiciones laborales y salarios.
Reclutamiento y selección	Ministerio de Finanzas: promueve recursos gerenciales de gobierno, implementa programas de desarrollo, régimen descentralizado. Sistema de mérito. Hace valer las decisiones de gobierno, llega acuerdos previos antes de tomar decisiones. Los ministerios y agencias eligen los métodos y pruebas así como el

	perfilamiento de los puestos.
Movilidad	Liderazgo en la administración del gobierno: existen tiempos y cargos para dar lugar a la movilidad.
Desarrollo de carrera y separación	Responsabilidad de ministerios y agencias, sistema de empleo abierto, individual, dependiente del desempeño. Empleo civil. Nadie puede ser despedido hasta que finalice su contrato.
Capacitación	No hay programa de capacitación, se acopla a las necesidades de los gobiernos. Habilidades y liderazgo.
Evaluación	Revisión anual de desempeño, auditoría anual y el dialogo continuo entre ministerios y agencias
Reforma SCS	Contribuir a la economía nacional, mejorar la eficiencia, administración orientada al servicio.

Elaboración propia basada en información de Martínez Puon en: un estudio comparativo de la función directiva en las administraciones públicas.

El sistema mixto: se define con la combinación de ambos sistemas. Probablemente sea en la actualidad una tendencia, representativa en varios países. La fusión que lograrían estos sistemas podría ser benéfica para las administraciones públicas, sacando el adecuado beneficio de cada una. En el siguiente cuadro Reino Unido es un ejemplo de este sistema.

CUADRO 5. SISTEMA ADMINISTRATIVO PROFESIONAL DE REINO UNIDO

División política	Hay tres pilares básicos de la función británica: neutralidad; el funcionario es permanente y no político, continua en su puesto pese a los diferentes cambios de gobierno. Lealtad; lealtad a los gobiernos así como buena voluntad. Anonimato; los funcionarios permanecen anónimos y están protegidos de las críticas.
Función directiva	El servicio civil senior (managers senior). Asesores políticos y líderes responsables. Los cuales aseguran que los ministerios estén provistos de asesoría política, garantizar que las políticas de gobierno estén representadas correctamente, y gestionar servicios a nombre de los ministerios.
Reclutamiento y selección.	Los movimientos que vienen de afuera los manejan La Comisión de Servicio civil. Los concursos abiertos los monitorea la misma comisión. La otra si los candidatos son para agencias el Grupo del Servicio civil senior puede hacer búsqueda de datos de miembros calificados. La evaluación puede incluir entrevistas pruebas psicométricas etc.
Movilidad	La movilidad es una parte explicita de la política del personal. Hay un acuerdo entre los departamentos de mover a los miembros entre los mismos.
desarrollo de carrera	Los principios básicos la valoración de todos los candidatos y sus selección y se basa en los méritos con base en reportes anuales que juzgan el comportamientos y las habilidades. Para los puestos más altos es sobre la recomendación del Titular del Servicio Civil Nacional.
Capacitación	Delegada a los departamentos y agencias, es voluntaria. Hay un curso introductorio para los SCS basado en compartir valores comunes y en crear una cultura corporativa. Se introdujeron, “Habilidades Profesionales para el Gobierno” un programa que busca asegurar que los servidores civiles <i>senior</i> brinden con eficiencia los servicios.
Evaluación desempeño	Evaluados usando el sistema JESP, Evaluación de Trabajo para puestos <i>senior</i> . Que relaciona puestos y pagos. El proceso de evaluación de

	desempeño.se practica anualmente incluyendo órganos staff.
Reforma SCS	Progreso acelerado de personal incrementando género y minorías étnicas. Igualdad y diversidad.

Elaboración propia basada en información de Martínez Puon en un estudio comparativo de la función directiva en las administraciones públicas.

México por ejemplo a nivel federal como se mencionó en un principio promulgó la ley del Servicio Profesional de Carrera de la Administración Pública Federal el 10 de abril del 2003. Con el propósito de una buena gobernabilidad, existiendo un fortalecimiento dentro de la administración pública federal para la calidad de su desarrollo institucional-administrativo. En su artículo 2 de esta ley menciona la igualdad de oportunidades, sistema de mérito, para el acceso de la función pública, dirigido por la secretaria de función pública y a cargo de las dependencias de la administración pública. Lógicamente existen ciertos requisitos que deberán cubrir los aspirantes a la función pública federal más adelante se explicara esta ley federal.

Sin embargo a nivel local, los municipios siguen con una cultura política y administrativa muy rezagada es decir todavía existe un grado de politización grande dentro de las administraciones locales, la paga de favores cuotas, que no permiten el desempeño que requieren estas administraciones. Tomando en cuenta que los municipios son la primera instancia para los ciudadanos una de las primeras instituciones a las que se acude. Por eso la importancia de un construir un sistema a nivel local que pueda introducir mejores ciudadanos con perfil en áreas específicas, que por ende tendría un desarrollo integral Ayuntamientos.

En los Ayuntamientos difícilmente se dan los ascensos, tomando en cuenta que los periodos de cada administración son cortos, tres años es lapso de los instituciones administrativas locales, sin embargo se deberían adoptar un sistema de capacitación que pudiera complementar el funcionamiento de cada una de las áreas generando mejores servicios para la localidades, porque hoy día es una necesidad para la nuestro sistema político administrativo.

1.3 Profesionalización en México

La profesionalización, es parte de la democratización de nuestro sistema de gobierno, reforzando y generando, seguridad, confianza y participación del gobierno con la sociedad fomentando: igualdad, responsabilidad, y transparencia que se necesita dentro de la administración pública, integrando a los mejores servidores públicos para que la administración cumpla con las expectativas que la sociedad va requiriendo.

Los comienzos del siglo XXI significan para el Estado mexicano, estar presente (...), en la creación de una nueva institucionalidad que permita el fortalecimiento y la consolidación de la democracia, entendida precisamente como un sistema de vida institucional.²⁰

La profesionalización en México se ha dado de manera pasiva, pues las formas culturales que han manejado gobiernos y sociedad, implica que las administraciones estén contaminadas de malas prácticas, esto como resultado de la politización que se ha generado en las administraciones públicas. Las reformas que se han dado en este tema, de gran importancia, se ha minimizado y no se les ha dado la difusión necesaria, para su aplicación.

Sin embargo, otros institutos como IFE, INEGI, CNDH, han tomado en cuenta la capacitación, así como la promoción de puestos, referentes a sus capacidades y destrezas de empleados y directivos entre otros integrantes de estos institutos.

Durante el último cuarto del siglo XX México llevó a cabo una reforma política de amplia trascendencia, la cual arrancó en 1977, tiempo en que la división de poderes era demasiado débil, la elite política y la burocracia gubernamental manejaban a aquella más como su patrimonio que como el brazo ejecutor de los asuntos públicos, la discrecionalidad, la no rendición de cuentas y la escasa transparencia en la administración y gestión de los asuntos aludidos era cosa corriente.²¹

²⁰ Martínez Puon Rafael, “profesionalización de la administración pública en México, perspectivas y dilemas”, Instituto Nacional de Administración Pública, 1ra edición, Madrid, junio 23. Pág. 89

²¹ Moreno Espinosa Roberto, “Profesionalización y servicio público de carrera, asignaturas pendientes en el México del siglo XXI” en: VII Congreso Internacional del CLAD sobre la Reforma del Estado y de la Administración Pública, Lisboa, Portugal, 8-11 Oct. 2002

La alternancia en gran medida a nivel federal no era reflejada es decir la pluralidad de partidos políticos, el introducirse dentro del administracion no tenían la oportunidad de integrarse a esta, ni de lograr un triunfo electoral. El Partido Revolucionario Institucional se apoderó en buen tiempo del Estado, gobierno y administración, en el sistema, el PRI era un partido hegemónico. Para los ochentas, los cambios de partido gobernante empezaron marcarse de tal manera que el PRI, comenzó a perder fuerza y la alternancia, empezó a imponerse en cada elección.

Para el siglo XXI, con el cambio de gobierno a nivel federal, la situación política del país, comenzó, a producir cambios radicales en nuestro sistema, la transición y la entrada de personal, estrategias, proyectos nuevos, dieron lugar a modificaciones dentro de los tres ámbitos de gobierno. En el 2003 en el gobierno de Vicente Fox Quesada (PAN), se creó la ley del Servicio Profesional de Carrera de la Administración pública federal, con el fin de conta, con Personal profesional, con mayor competitividad referente a la democracia, para la continuidad de programas y políticas públicas, un código de ética activo al servicio de la democracia que contribuya a un cambio cultural, capaz de erradicar la corrupción, así como la capacitación, de personal, igualdad de oportunidades, mayor optimización en la administración de los recursos humanos. Esta ley que se le dio cumplimiento el 10 de abril del 2003, el objetivo es no burocratizar el sistema de gobierno, tener confianza a las instituciones y servidores públicos. Los subsistemas son los siguientes:

CUADRO 6. SUBSISTEMAS PARA EL INGRESO A LA ADMINISTRACIÓN PÚBLICA FEDERAL.



Elaboración propia, con información de Mesta Delgado Jesús, en Ley del Servicio Profesional de Carrera en la Administración Pública Federal.

Estos subsistemas son los que organizarán y manejarán de forma ordenada y selectiva la administración pública federal en México, la función de estos son las siguientes:

Recursos humanos: generará la información suficiente para el adecuado desempeño de los subsistemas de reclutamiento, selección, formación, desarrollo profesional, evaluación por competencias y resultados, y reubicación y separación.

Esto para el registro de las estructuras de dependencias y órganos desconcentrados. Llevar a cabo el proceso de planeación en forma integral para vincularlo con la visión del Gobierno.

Ingreso: El subsistema, operará bajo el principio de mérito e igualdad de oportunidades con el objeto de asegurar que las mejores mujeres y hombres formen parte del servicio público.

Se refiere al perfil de puestos de los servidores públicos con capacidad, y conocimientos específicos para las diversas áreas.

Capacitación y certificación de capacidades: este subsistema, la profesionalización de los servidores públicos pues todo el funcionamiento del Sistema estará centrado en un modelo basado en competencias. Se prevé la perfilación de puestos por competencias con base en un modelo de competencias. Dirigido a las instituciones educativas del país.

Desarrollo profesional: Movilidad y ascenso al interior de la dependencia, entre dependencias, con instituciones públicas, privadas y sociales, con diferentes órdenes de gobierno y con otros Sistemas de Carrera.

El intercambio de servidores públicos con instituciones diferentes a la APF Centralizada, lo que reforzará la formación y desarrollo de los servidores públicos de carrera.

Evaluación del desempeño: Evaluación de las competencias individuales al menos cada cinco años, Evaluación de resultados a nivel institucional, por unidad administrativa o grupos en función de metas concertadas.

Separación: Este subsistema operará con base en el principio de respeto a las personas que integran el servicio público, se contemplan causales y mecanismos específicos de separación y, en su caso de reubicación, en un contexto de transparencia.²²

La profesionalización a nivel federal se ha implementado, para ascender a cargos a este nivel de gobierno de gran importancia para nuestro país, que ha tratado de implementar los cambios de manejo de gobierno dentro de la administración pública, como principal modernización del sistema, y mayor organización, para nuestros tiempos. Hoy existe el programa, llamado “**trabajaen**” en el cual los ciudadanos que quisieran ingresar a la administración pública, pudieran tener la oportunidad para ascender y acceder a un puesto de estos niveles sin embargo es necesario que se implemente en los 3 niveles de

²² Mesta Delgado Jesús, “Ley del Servicio Profesional de Carrera en la Administración Pública Federal” en: *Panel: Retos y perspectivas del Servicio Profesional de Carrera, VIII Congreso Internacional del CLAD sobre la Reforma del Estado y de la Administración Pública, Panamá, 28-31 Oct. 2003*

gobierno, donde exista una coordinación, de información, así como oportunidad de acceder y ascensos, a partir del desempeño y la integración de nuevos servidores y funcionarios públicos dentro de la administración con el perfil, necesario para, responder a las necesidades de la sociedad, en los diferentes ámbitos de gobierno.

(...) dicho proyecto se encuentra pendiente de desarrollarse en su totalidad, toda vez, que si bien es cierto que existen pocas legislaciones locales aplicables al tema, por otro lado, la Ley Federal del Servicio Profesional de Carrera en la Administración Pública Federal está vigente, pero su aplicación y procesos no han culminado; en consecuencia, continua imperando la necesidad de que opere un verdadero servicio profesional en la Administración Pública en todos los ámbitos de gobierno.²³

La profesionalización a nivel federal, como ya se mencionó, se ha aplicado en los últimos años existiendo, reclutamiento, especialización, capacitación, pues la mayoría de los servidores solo cuentan con la experiencia, o carrera política que han logrado.

La profesionalización a nivel municipal en México, de igual manera es importante y necesaria, pues el ámbito local, requiere de servidores públicos, con capacidades de resolver problemas, saber administrar los recursos públicos, como gobiernos autónomos, que necesita de personal de calidad, con responsabilidad para la de toma de decisiones, eficiencia, eficacia, a partir de un proceso de capacitación, mediante la profesionalización para el desarrollo del municipio.

Los gobiernos municipales están obligados a cumplir con un amplio listado de atribuciones y facultades. En consecuencia, el diseño de un sistema profesional habría de apreciarse como una de las condiciones necesarias para hacer posible ese cumplimiento.²⁴

²³ Montane Moroyorqui, Elizabeth Amelia, “panorama del Servicio Profesional de Carrera en la Legislación Mexicana”, (disponible en línea) www.indetec.gob.mx/Estatal/Publicaciones ,[consultado en línea] 30 de diciembre del 2012. P. 1

²⁴ Merino Mauricio, “la Profesionalización Municipal en México”, en *Las Colecciones de Documentos de Trabajo del CIDE*, CIDE, número 182, México-Toluca, junio 2006, P. 15

La parte organizacional de la sociedad, más cercana políticamente y administrativamente a esta es el gobierno municipal, en el cual a través de estos, se ven reflejados los intereses de la comunidades de manera general, así como políticas públicas que los gobiernos vayan implementando, y realmente la sociedad este satisfecha, del trabajo realizado.

Sin embargo los intereses de los gobiernos municipales han sido, personales, en su mayoría han sido reflejados en malas administraciones, la pérdida de confianza hacia las instituciones y servidores públicos, actualmente es más fuerte, pues los gobierno municipales, no están comprometidos con los ciudadanos, existiendo un apoderamiento de los funcionarios públicos de la administración local, cerrados a la rendición de cuentas, así como la resolución de problemas que atañen a la comunidad.

La profesionalización de los servidores públicos locales, es necesario reglamentarla, de manera obligatoria, ya que el municipio, requiere de personal profesionalizado e innovando para la calidad del servicio, Proponiendo mejor personal, por medio de convocatorias y no por medio de lealtades.

En el ámbito nacional ese proceso se encuentra en una fase inicial, en el nivel de gobiernos municipales la profesionalización está todavía lejos de adoptarse como una política deliberada y estable (...). La mayor parte de las administraciones, siguen funcionando, sobre la base de la lealtad política personal.²⁵

La profesionalización en México, por medio del Servicio profesional de Carrera, sería la construcción de una democratización, con capacidad, y manejo combatiendo la corrupción que sufren gobierno, instituciones y ciudadanos, es una tarea, con el propósito de superar de innovar y consolidar la democracia, es decir obteniendo la confianza de la sociedad, la credibilidad hacia los partidos políticos, así como al gobierno, en donde la participación de la sociedad sea de forma, propositiva, y los espacios a la administración pública, se dieran a partir de la mejor selección, existiendo oportunidad, para la sociedad, y el apoderamiento de las administraciones públicas.

²⁵ Merino Mauricio. *Ibíd.*

1.4 Marco Jurídico del Servicio Profesional de Carrera

La profesionalización como se ha mencionado antes, en México existen diversas leyes sobre este tema a nivel federal, estatal, y municipal, resaltando que la aplicación de estas leyes y normas no se ha logrado de manera constante en los diferentes niveles de gobierno.

A continuación se presentaran las leyes con las que México cuenta a nivel federal. Para la función pública de los sectores de gobierno.

CUADRO 7. LEYES DE PROFESIONALIZACIÓN EN MÉXICO

1. Constitución política de los Estados Unidos Mexicanos. Art.123 Constitucional, apartado B
2. Jurisprudencia pronunciada por el Pleno y las Salas de la Suprema Corte de Justicia de la Nación y los Tribunales Colegiados
3. Ley del Servicio Profesional de Carrera en la Administración Pública Federal
4. Reglamento de la ley del servicio Profesional de Carrera de la Administración Pública Federal
5. Ley Federal de los Trabajadores al Servicio del Estado, reglamentaria del apartado "B" del artículo 123 Constitucional.
6. Ley Orgánica de la Administración Pública Federal
7. Ley del Instituto de Seguridad y Servicios Sociales de los Trabajadores al Servicio del Estado
8. Ley Federal de Responsabilidad de los Servidores Públicos
9. Ley Federal de Responsabilidades Administrativas de los Servidores Públicos

Fuente: información de Amelia Elizabeth Montané Moroyorqui

Ley del Servicio Profesional de Carrera, creada a partir de la alternancia política en gobierno panista, con el propósito, de construir la democratización de México. Al mismo tiempo el reglamento creado un año después. En su artículo 2 de esta ley contiene lo siguiente:

El sistema del servicio profesional de carrera, es un mecanismo para garantizar la igualdad de oportunidades en el acceso de la función pública,

para beneficio de la sociedad” mediante principios rectores, como la legalidad la eficiencia, la objetividad la calidad, la imparcialidad y la equidad y la competencia por mérito²⁶.

Esta ley se basa en los subsistemas (ver cuadro 7) los cuales están dirigidos para la administración pública centralizada.

A nivel estatal en la Ley Orgánica de la Administración Pública del Estado de México, referente al punto de la profesionalización, en su artículo 21bis dice lo siguiente:

VII. Promover la formación, capacitación, profesionalización, actualización, adiestramiento y especialización de las Instituciones Policiales;
Respecto a la capacitación de las diversas áreas *Ley de la Administración Pública del Estado de México* en los siguientes artículos establece lo siguiente:

Artículo 26 en materia de salud

XV. Realizar, en coordinación con otras instancias públicas, sociales y privadas, Campañas de concientización, educación, capacitación sanitaria y de salud, y sana alimentación que contribuyan al mejoramiento de las condiciones de vida de la población en general; y ejercer las facultades que los ordenamientos federales y locales le otorguen para prevenir la venta y consumo de alimentos de baja o nula nutrición entre la población en general, con especial cuidado en los que consumen los niños y jóvenes dentro de los planteles escolares.

XXI. Organizar congresos, talleres, conferencias y demás eventos que coadyuven a la capacitación y actualización de los conocimientos de l personal médico en materia de salud;

Artículo 28 de las dependencias del ejecutivo

IV. Participar en la integración y funcionamiento del Consejo Consultivo Estatal de

Capacitación y Adiestramiento y de la Comisión Consultiva de Seguridad e Higiene en el Trabajo.

X. Vigilar el cumplimiento de las normas relativas a la capacitación y adiestramiento de los trabajadores; elaborar y ejecutar programas de capacitación de la fuerza laboral en el Estado.

Artículo 30

XXVI. Promover la transformación de las guarderías y de las escuelas del sistema tradicional por turno, en guarderías y escuelas de tiempo completo, según población objetivo, cuando lo permitan la capacitación

²⁶ Martínez Puon Rafael. P. 464

del personal docente, las condiciones presupuestales y la infraestructura física educativa.

Artículo 40

VI Formular programas de capacitación para el personal de la Procuraduría y de la Policía Judicial.²⁷

Como se puede observar a nivel estatal la profesionalización, debe estar presente dentro de la administración pública, en sus diferentes sectores, para construir capacidad y actualización de los servidores públicos. La profesionalización en el Estado de México, aun esta pendiente, y debe convertirse en la agenda política del gobierno estatal.

En el aspecto municipal existe de igual manera existe la profesionalización de los servidores públicos.

Los municipios del estado de México en la *Ley orgánica municipal*, en su capítulo noveno, en artículo 145 dice lo siguiente:

Respecto a la profesionalización de los servidores públicos, en el artículo 145. En cada municipio se establecerá un sistema de mérito y reconocimiento al servicio público municipal con los siguientes objetivos:

- I. Mejorar la capacidad de los recursos humanos, estimulados por la capacitación o motivación de los servidores públicos municipales;
- II. Mejorar la calidad de los servicios públicos;
- III. Desarrollar un sistema efectivo de capacitación y desarrollo;
- IV. Lograr la continuidad de los programas;
- V. Aprovechar integralmente la experiencia del servidor público municipal;

²⁷ LA H. XLVIII LEGISLATURA DEL ESTADO DE MEXICO, "Ley Orgánica de la Administración Pública del Estado de México", decreto número 2, disponible en línea, <http://www.edomex.gob.mx>, [consultado en línea] el 29 de diciembre del 2012.

VI. Orientar la función pública municipal a la calidad total en los servicios públicos

VII. Propiciar el desarrollo integral de los servidores públicos.²⁸

La parte municipal es aun, más complicada para cumplir en la cuestión profesional, pues las administraciones públicas municipales, son las que están más apegadas a los compromisos, lealtades y cultura políticas, cuando debieran ser uno de los principales, vínculos de la comunidad al gobierno y quienes debieran de construir partir de comunicación y coordinación con los dos niveles superiores a este, necesidades que le surgen a la sociedad en general uniendo fuerzas para la construcción de un país moderno, que cada día necesita de mas capacidad gubernamental y es por medio de la profesionalización que podrían lograr, metas y proyectos a favor de la comunidad. Desafortunadamente, a nivel municipal falta incentivos para la aplicación del servicio profesional de carrera, la capacitación, no se ha dado de manera general en todos los municipios.

La gran mayoría de estos recursos y esfuerzos de capacitación se diluyen o se pierden por las siguientes razones:²⁹

- a) No están definidas las necesidades de capacitación al no existir definiciones de puestos y funciones
- b) No hay seguimiento ni evaluación del impacto de la capacitación
- c) Se contratan cursos y talleres obedeciendo a modas o intereses generales
- d) La movilidad del personal
- e) La estructura organizacional no es adecuada

Este servicio de capacitación a los servidores públicos generaría, mejores resultados, como gestión pública dentro de la administración, por medio del servicio profesional de carrera, reforzando confianza, dejando a un lado aquellas culturas políticas que han perjudicado, las administraciones públicas y que las han convertido en sistemas de botín, la transición en cualquier de sus niveles, no

²⁸ Ley orgánica municipal del Estado de México, publicación inicial del 2 de marzo de 1999, vigente al 31 de enero del 2012, disponible en línea www.edomex.gob.mx, [consultado en línea] 27 de octubre del 2012

²⁹ Acosta Arévalo José Octavio, “La Profesionalización del Servicio Público en Administraciones Municipales”, en INAFED, México, 2003, capitulo 3, (disponible en línea) www.inafed.gob.mx/work/resources/publicaciones/c03_cop.pdf - similares, (consultado en línea) 7 de diciembre del 2012. P.3

es solamente cambio de poderes ni de puestos o cargos, sin no debe significar, cambios positivos y benéficos al estado.

Es necesario que se cumplan con la función de las leyes ya aprobadas y antes mencionadas, así como la creación de algún instituto para la realización de los pasos para el reclutamiento de personal. Dejar a un lado el aspecto personal e integrarlo de forma integral para la sociedad, reduciendo la corrupción, y retomando la parte axiológica que cada servidor debe poseer.

1.5 Profesionalización en la administración pública municipal

El municipio es una célula importante del Estado en el cual es necesario aplicar el ejercicio de la profesionalización, el municipio es autónomo y las demandas que trae consigo a partir de que las sociedades han crecido y multiplicándose, se requiere de nuevas prácticas gubernamentales institucionalizadas y reglamentadas para buen funcionamiento.

El ámbito municipal es sin duda el espacio político social y geográfico que conjuga una serie de aspectos que se entrelazan entre si, tales como: los culturales históricos, políticos, económicos, sociales y administrativos. En este sentido el municipio es concebido como una institución más antigua en tanto asociación de vecinos y como unidad política, lo cual pone de manifiesto que este cuenta con antecedentes aun mas añejos que el propio Estado moderno. Pues retoma costumbres y usos³⁰.

El municipio es entonces un centro político clave para que los servidores públicos apliquen todo su esfuerzo y conocimiento para lograr un buen trabajo administrativo para la comunidad, por medio de los servicios públicos que apliquen tomen decisiones generando y construyendo resultados óptimos que se vean reflejados en la sociedad. Los cuales deben ser apoyados por centros e instituciones que capaciten al servidor público, y estos tendrán que gestionar, la cuestión de capacitación en todos los aspectos.

³⁰ Morales Y Gómez Juan Miguel, "Límites y perspectivas de la profesionalización de los servidores públicos municipales de Estado de México", en: *Espacios públicos*, vol.: 9, NUMERO 017, UAEM, Toluca México, 2006. Pp.221

A pesar de lo establecido en leyes que se refieren a este tema no se ha logrado la profesionalización, pues puede más las culturas políticas y arbitrarias, que las necesidades de la sociedad, el municipio es el espacio desconcentrado pero responsable de impulsar mejores servicios, respuestas, decisiones antes las exigencias de la sociedad.

La profesionalización, es sin duda para los servidores públicos municipales obsoleta pues la mayoría de estos la considera no importante dentro de su administración pues lapso de tres años es muy corto, para poder aprender sobre el Servicio Profesional de Carrera.

Desafortunadamente el Servicio Profesional de Carrera, no es obligatorio si no optativo y esto lo hace ser poco importante y valorada dentro la administración pública municipal.

La mayoría de los municipios no aplica la profesionalización para la capacitación de los de servidores y el poco interés hacia este provoca el bajo nivel de capacidades y habilidades para la construcción de un sistema más limpio, donde se pueda obtener la confianza y que por medio de los ciudadanos se vea reflejada y no por decisiones políticas partidistas.

Si bien es cierto el perfil de los servidores públicos no es el más idóneo para poder representar al municipio pues la peticiones de la ciudadanía son bastante amplias y en situaciones complicadas de poder resolver de una forma inmediata.

La profesionalización por medio de la capacitación local lograría mejor calidad para la aplicación de servicios públicos y funciones administrativas que la sociedad requiere y así poder tomar las mejores decisiones y aplicarlas de una manera responsable y confiable.

Las características que impiden la profesionalización son las siguientes:³¹

- La administración debe dejar de ser brazo ejecutor y reproductor de un gobierno de decisiones personales de alta discrecionalidad, con uso oportunista de la ley y favorecedor de sus aliados.
- Se debe de dejar atrás una administración pública politizada más que institucional. Es decir prácticas de trato ciudadano desigual, legalmente laxas, financieramente patrimoniales o prebendarías con personal indispuerto a rendir cuentas.
- Se debe dejar atrás una administración pública, como el sitio para hacer carrera política, vinculada a un partido.
- Se debe dejar atrás un administración pública, que opera del lado del opera del lado del poder más que con perspectivas de servicio, que por tanto condena ala servicio público a ser variable en su calidad y eficiencia.

Es por eso que la administración pública municipal no crece de una manera competitiva, moderna e innovadora, para exista la credibilidad política, una democratización confiable y una legitimación de gobierno. Que por medio de sus acciones pueda demostrar tales efectos en la sociedad.

La importancia de la participación ciudadana también depende del desempeño que los actores políticos emplean para poder propiciarla en el municipio, demostrando más importancia a la necesidades de los ciudadanos y al mismo tiempo estos verán la política como una función pública que sirve y no que ve solo por interés totalmente personales y partidistas, es necesario que dentro del municipio se rompa con la lealtades políticas que solo han propiciado la corrupción y servidores que no están comprometidos realmente con la labor que le es destinada y esto hace que se pierdan el objetivo real, es necesario que los servidores tengan el compromiso con la comunidad en general, la identificación con la misma.

³¹ Aguilar Luis F. “ La Importancia del establecimiento del Servicio Público de Carrera en México” en: *Profesionalización del Servicio Público en México, hacia la innovación y la democracia*, CIDE,ECM,ITAM, FLACSO, México, 2003, pp.23

La profesionalización no es aplicada en la mayoría de los municipios, ya que esta implica modernidad, eficiencia, eficacia, calidad, neutralidad y una de las más importantes la ética, como pieza necesaria dentro de las administraciones públicas, sin dejar a un lado la objetividad.

En efecto, la profesionalización del servicio público es parte de la reinención de todo arreglo político y social, porque supone despojar de todo vestigio de arbitrariedad al sistema de organización de la administración pública³².

Es urgente tomar en cuenta la profesionalización al igual que hacerla obligatoria, para que los servidores públicos se vean forzados a aplicarla y verla de una forma natural, dejando a un lado los favoritismo y la desigualdad para los ciudadanos, solo así se podrá lograr las metas y objetivos más viables para el logro de las políticas públicas aplicada a la sociedad.

No quiere decir que con esto se cambiara de una manera acelerada toda la politización que existe en el gobierno pero empezando por lo más cercano a los ciudadanos es decir el municipio, se podrá lograr un avance positivo que incrementara la participación de ciudadanos que por méritos y preparación, logran cumplir con la verdadera esencia, es decir, de servir al municipio a la sociedad y no de servirse de esta, se necesitan gobiernos democráticos locales, responsables, honestos, competitivos, capacitados, con perfil en cada una de las áreas, y con voluntad para hacer crecer las administraciones.

Con la profesionalización las iniciativas tendrán éxito y los modelos burocráticos se transformaran, el cambio de servidores debe ser para que se dé seguimiento y fortalezca al municipio mediante acciones del funcionario público.

³² Salinas Armando, "consideraciones sobre la Ley del Servicio Profesional de Carrera", en: *Profesionalización del Servicio Público en México, hacia la innovación y la democracia*, CIDE, ECM, ITAM, FLACSO, México, 2003, pp.124

CAPÍTULO 2

ALTERNANCIA Y LA ADMINISTRACIÓN PÚBLICA EN CHALCO

En el presente capítulo se hace una comparación de las áreas que tiene el municipio de Chalco con las que precisa la ley orgánica Municipal de Estado México al igual se explican las funciones y competencias administrativas que tienen los servidores públicos en el municipio de una forma jerárquica en cuestión organizacional, dentro del H. ayuntamiento.

Los integrantes del ayuntamiento entran en funciones como producto de una decisión electoral, no así los funcionarios de la administración quienes son designados, por lo tanto, su perfil puede ser apegado a los méritos. Esta discusión se presenta a lo largo de este capítulo en donde se demuestra que en Chalco ha prevalecido el amiguismo y el sistema de botín como reclutamiento para ocupar los cargos de dirección de la administración pública.

Los cambios administrativos a partir de la alternancia política que ha surgido en Chalco, Estado México, a partir del año 2003 al 2009, como los cambios de partido propician nuevas formas políticas que no siempre benefician la comunidad.

Cómo ingresan y se mantienen los servidores públicos, a partir del grado de confianza o sindicalizados es decir empleados de base y cuál es la relación político administrativa que mantienen estos con el presidente municipal.

2.1 Municipio de Chalco

Chalco es uno de los municipios más poblados de la zona sur oriente del Estado de México, cuenta con 13 pueblos, 15 colonias, 5 barrios, 11 conjuntos urbanos y la cabecera municipal. Tiene una superficie total de 234.72 km², y cuenta con un total de 310,130 habitantes.

El municipio aloja 65 planteles de educación pre-escolar, 78 planteles de educación primaria y 48 de educación secundaria. En nivel medio superior cuenta con 12 escuelas preparatorias y de enseñanza técnica, además de una Escuela de Artes y Oficios auspiciada por el INEA. De igual forma se registran instituciones de educación superior.

En cuanto a la actividad económica el municipio cuenta con dos zonas industriales, la primera se encuentra en la cabecera municipal y tiene una extensión de 192 hectáreas; la segunda se localiza en el parque Santa María Atoyac y tiene una superficie de 82.42 hectáreas. Existe también una zona entre las comunidades de San Gregorio Cuautzingo y San Martín Cuautla en la que se ubican hornos dedicados a la producción de tabique. Dentro de las industrias que existen: fabricación de muebles, agua purificada, fabricación de bloque y concreto, maquiladora de ropa y elaboración de perfumes, fábrica de tijeras y cuchillos entre otras.³³

Al igual que su población y extensión, el H. ayuntamiento en cuanto a la estructura administrativa, es amplia, pues está integrada de la siguiente manera, con 1 presidente, 1 síndico, 7 regidores de mayoría y 6 de representación proporcional. La administración pública municipal que encabeza el presidente municipal se apega a lo marcado por la *Ley orgánica municipal del Estado de México*. La estructura administrativa se describe en el cuadro 8, comparando lo existente con lo señalado en la ley en comento.

³³ H. Ayuntamiento de Chalco, “actividad económica, principales sectores productos y servicios”, [consultado en línea] el 23 de noviembre del 2011, en: <http://municipiodechalco.gob.mx>

A continuación se define la organización del ayuntamiento, así como la estructura administrativa que tiene el municipio. Se toman en cuenta para definir las funciones de los servidores públicos, los artículos de la *Ley orgánica Municipal de Estado de México* como el *Bando Municipal* y el *Plan de Desarrollo de Chalco Estado de México*.

CUADRO 8. ESTRUCTURA MUNICIPAL DE CHALCO 2009 ³⁴ EN COMPARACION CON LA LEY ORGANICA.

BANDO MUNICIPAL DE CHALCO EDO DE MÉXICO		LEY ORGÁNICA MUNICIPAL DEL ESTADO DE MÉXICO
Secretaría de ayuntamiento	OFICIALIAS: registro civil Mediadora y conciliadora	<u>Secretaría del ayuntamiento</u>
Tesorería municipal	COORDINACIONES: Delegaciones	<u>Tesorería municipal</u>
Contraloría interna	Asuntos Indígenas	<u>Contraloría municipal</u>
Secretaría técnica de planeación		<u>Oficialía mediadora y conciliadora</u>
Consultaría de asuntos jurídicos		<u>Servicios públicos</u>
Asuntos metropolitanos	DESCENTRALIZADOS:	<u>Seguridad pública y tránsito</u>
Direcciones:	Sistema municipal para el desarrollo integral de la familia	Rastro
Administración		Hacienda pública municipal
Desarrollo social		<u>Contraloría municipal</u>
Desarrollo económico	agua potable y alcantarillas	Comités ciudadanos
Gobierno	y saneamientos	<u>Planeación</u>
Obras publicas	Inst. Mpal. De Cultura	Org. Auxiliares y fideicomiso
Seguridad pública y tránsito municipal	Física y Deporte	Sistema de mérito y reconocimiento al servicio municipal.
Vialidad y transporte		Coordinación municipal derechos humanos.
Prevención del medio ambiente y biodiversidad		
Servicios públicos		
Comunicación social comercio		
Servicio civil.		

Fuente: Elaboración propia, con información del bando municipal de Chalco, y la Ley Orgánica Municipal del Estado de México.

³⁴ Carbajal Hernández Juan Manuel “Bando municipal de policía y buen gobierno de Chalco”, en: *gaceta municipal de Chalco Estado de México*, órgano informativo oficial, año 2, No 41, 5 de febrero del 2011

En el bando municipal de Chalco Estado de México se retomaron los siguientes artículos para conocer las funciones de los servidores públicos de este ayuntamiento, así como la *Ley orgánica Municipal del Estado de México* y el Plan de Desarrollo.

Los integrantes del Ayuntamiento tienen facultades importantes así como los miembros del aparato administrativo. Algunas de las funciones son las que a continuación se mencionan.

Presidente municipal, el cual tiene facultades para emitir acuerdos, circulares o disposiciones administrativas, le corresponde la ejecución de los acuerdos del ayuntamiento así como asumir la representación jurídica del municipio. Vigilar la redacción de la hacienda municipal, proponer al ayuntamiento los nombramientos de los funcionarios. Esto de conformidad al Artículo 32 del Bando³⁵

Regidores, promover la participación ciudadana en apoyo a los programas que formule y apruebe el ayuntamiento, proponer alternativas de solución, para la debida atención de los diferentes sectores. Según el Art.55 del Bando.³⁶

Síndico: defensa de los derechos e interés del municipio, especialmente los de carácter patrimonial y la función de la fiscalización. Art. 35.

La secretaría del ayuntamiento encargada por el secretario el cual auxilia al presidente para cuidar que las sesiones se realicen con el debido respeto y orden público. Suscribir todos los elementos emanados de ayuntamiento o del presidente municipal, formular bienes mueble e inmuebles propiedad del municipio. Según el Artículo.37 del Bando

Tesorería municipal, encargado de administrar la hacienda municipal, así como de determinar , liquidar, recaudar, fiscalizar y administrar las contribuciones en

³⁵ Carbajal Hernández Juan Manuel “Bando municipal de policía y buen gobierno de Chalco”, en: *gaceta municipal de Chalco Estado de México*, órgano informativo oficial, año 2, No 41, 5 de febrero del 2011

³⁶ Ley orgánica municipal del estado de México 2010, art. 95, 144,139,150

los términos de los ordenamientos jurídicos aplicables, en su caso aplicar el procedimiento administrativo (art. 95 del Bando)

Secretaría técnica de planeación; será responsables de que se ejecuten con eficiencia y eficacia los proyectos previstos en sus respectivos programas, que se deberán enviar a tesorería municipal, a través de esta secretaría, el informe del comportamiento del ejercicio presupuestal y el informe de avance pragmático (Art.175).³⁷

Consultoría de asuntos jurídicos; es la encargada de orientar, coordinar asesorar y supervisar en materia jurídica a las diferentes unidades y áreas de la administración pública municipal (Art. 164).

Las direcciones con las que cuenta el municipio de Chalco son las siguientes:

Administración de desarrollo social, tiene como objetivo procurar la equidad de los programas para mejorar la calidad de vida de los habitantes del municipio, con la finalidad de realizar las siguientes actividades: salud, becas apoyos y programas sociales (Art.161).

Desarrollo económico; propone políticas y programas relativos al fomento de la actividades agrícolas, pecuarias, forestales, industriales, artesanales, turísticas, comerciales de servicios y de sustentabilidad rural, con la finalidad del impulsar el crecimiento económico de la comunidad (Art.132).

Desarrollo urbano, su función es planear ordenar, regular, controlar, vigilar formular introducir y fomentar el ordenamiento territorial de los asentamientos humanos y el desarrollo urbanos de los centros de población, dentro la jurisdicción territorial del municipio (Art. 148).

Gobierno, las atribuciones que le corresponden son las siguientes: coordinar una red de información que le permita captar las demandas, elaborar programas de acciones municipales que brinden seguridad a la comunidad, integrar consejos de participación ciudadana de los diversos sectores de la población (Art 135).

³⁷ Carbajal Hernández Juan Manuel, *ibid.* Art.37, art. 35,164,162, 132, 14,135,114,117,156, 100,83, 63, 91

Obras públicas, ejecutar planes y programa de obra pública, hacer propuestas y emitir opiniones respecto al programa anual de obra pública del ayuntamiento. Formular coordinación con las autoridades federales y estatales, los planes municipales de desarrollo urbano (Art. 163)

Seguridad pública y tránsito municipal, los cuerpos de seguridad pública, bomberos y tránsito, se coordinan en lo relativo a su organización, función y aspectos técnicos con esta dirección (Art.144).

Educación y cultura; apoya a la educación y a la cultura a través de los planes y programas que para ellos se establezcan, también impulsa el desarrollo de las bibliotecas públicas municipales, tiene a su cargo lo relativo al servicio social, prácticas profesionales dentro de la administración pública. Tiene a su cargo las instalaciones culturales y educativas municipales con el objeto de facilitar el acceso y uso de las mismas (Arts.114-117).

Vialidad y transporte, coordina las empresas prestadoras de servicios de auto transportes de pasajeros para el uso de paraderos municipales que se encuentren dentro del territorio municipal. Así como de autorizar el señalamiento y estructuras de cobertizo, también vigilar la circulación de vehículos y peatones, esto aplica en las vías locales del territorio del municipio (Arts.83-86-91)

Preservación del medio ambiente y biodiversidad, tiene como objeto fomentar el ordenamiento ecológico, dentro de la jurisdicción territorial del municipio, así como prohibir cualquier cosa que afecte al medio ambiente, expedir permiso para poda o derribo de árboles, o permisos para la exploración, extracción, comercialización de pasto dentro de jurisdicción municipal, y la prevención y contaminación de aguas (Art.156).

Servicios públicos, esta facultado para dar trámite en contestación y coordinación con el síndico y el titular de consultoría de asuntos jurídicos a los procesos administrativos y contenciosos de que fuera parte el ayuntamiento en asuntos de su materia, los recursos públicos municipales podrán ser concesionados de conformidad con las disposiciones jurídicas aplicables, los servicios públicos son:

seguridad pública, alumbrado público, protección civil, limpia y recolección, traslado, tratamiento y disposición final de los residuos sólidos y urbanos, agua potable y drenaje, alcantarillado, tratamiento y disposición de aguas residuales, panteones, rastros, mercados centrales de abasto, calles , parques, jardines, asistencia social empleo, vialidad tránsito y transporte.

Comunicación social, impulsar una comunicación social efectiva, que contribuya al fortalecimiento de las relaciones gobierno-ciudadanía, para la integración de un municipio solido; con unidad, respeto y dedicación; mediante el desarrollo de estrategias de información, difusión e investigación.³⁸

Comercio, se encarga de la administración, conservación y regulación del comercio establecido, ambulante, fijo, semifijo e industria, para contar con un padrón confiable y tener un crecimiento ordenado en sus diferentes modalidades, como: fomento al desarrollo económico y empleo, modernización comercial fomento al desarrollo comercial, mercados.

Protección civil; es la encargada de ejecutar la tareas de prevención, auxilio y restablecimiento, en caso de siniestros o desastres, para procurar la seguridad de la personas y sus bienes y su entorno además elaborara con la asesoría de a dirección general de protección civil de gobierno del Estado de México su programa interno de protección civil y sus altas de ingreso municipal de riesgos (Art.100)

El Bando municipal de Chalco dice que la administración municipal tiene como “fin implantar programas, a través de los cuales se definan las políticas que permitan la realización actividades encaminadas a la satisfacción de las necesidades prioritarias de los chalquenses”, de ahí que cuente con esa estructura administrativa para dar cumplimiento a tal fin.

³⁸ Plan de desarrollo municipal Chalco 2009-2012, en: H. ayuntamiento constitucional Chalco pág. 136,140,145,209

También cuenta con las siguientes oficialías: del registro civil, agiliza la expedición y certificación de las actas de nacimiento, de defunción, conocimientos, divorcios y de matrimonio.

Mediadora y conciliadora y calificadora, evalúa las solicitudes de los interesados con el fin de determinar el medio alternativo, cambiar el medio alterno de solución de controversias, cuando de acuerdo con los participantes resulte conveniente emplear uno distinto al inicialmente elegido (Art.150).

Coordinaciones como: delegaciones, de asuntos indígenas del migrante; Sustentabilidad ambiental para el desarrollo con conciencia ambiental y protección a la biodiversidad, Fomentar la construcción de Plazas Comerciales para generar empleos.

Instituto para la protección de los derechos de las mujeres y de asuntos metropolitanos; encargados Coordinar la atención de los asuntos temáticos en materia de agua, medio ambiente, desarrollo urbano, transporte, vialidad, seguridad pública y protección civil, entre otros temas de interés metropolitano, en donde a través de proyectos de obras y acciones, se mejorará la situación del municipio. Administración y Control Gubernamental, Desarrollo de la Función Pública Municipal, Simplificación y Modernización de la Administración Pública, Presidencia.

Organismos descentralizados son los siguientes: *sistema municipal para el desarrollo integral de la familia*, Promover la integración y el desarrollo humano individual, familiar y comunitario, propiciando la participación activa, organizada, consciente, comprometida y solidaria de la población en su conjunto, a través de políticas, estrategias y modelos de atención que privilegian la prevención de los factores de riesgo y vulnerabilidad.

Organismos descentralizados de agua potable, alcantarillado y saneamiento, instituto municipal de cultura física y deporte; el ayuntamiento tiene la atribución

de prestar los servicios, de suministro de agua potable de drenaje y tratamiento de agua residuales de origen público urbano (Art. 106).

Esta es la estructura administrativa de Chalco, y las funciones de las áreas administrativas del ayuntamiento, las áreas más activas dentro de la administración de Chalco, desarrollo social, servicios públicos y obras públicas, pues estas direcciones son las que contienen más programas sociales para el municipio de Chalco, sin dejar atrás las diversas áreas administrativas que también son de gran importancia para la comunidad chalquense.

Toda esta administración es parte esencial, pues los programas deben ser integrales e innovadores para el buen funcionamiento con eficacia, calidad, y eficiencia administrativa del municipio. Logrando mayor efectividad en las diferentes direcciones y áreas dentro del ayuntamiento y para la sociedad de Chalco. Para realizar el cúmulo de facultades y tareas de la administración municipal es menester contar con personal profesionalizado, es decir, dedicado a la administración, que reciba un salario por tal función, que esto le permita especializarse y con ello dar respuesta idónea a la función pública.

2.2 Contexto político

Chalco a partir del año 2000 ha tenido variaciones políticas y alternancia que le han propiciado cambios.

La alternancia política ha dejado mucho que desear en estos años, pues a pesar del cambio de partidos políticos no se ve un verdadero cambio en cuestión de servicios de calidad de funcionamiento administrativo, creación de programas, continuidad a estos, sino ambición política y personal en la comunidad de Chalco.

En el 2003 el PRI pierde la elección para el ayuntamiento y es el PRD el ganador, que ofrece en este año iniciativas y posibilidades nuevas para gobernar el municipio de una mejor forma administrativa, desafortunadamente fue una decepción pues se pudo notar en el trienio que no hubo desempeño político

administrativo. Lo que prevaleció fue la avaricia por tener el poder al igual que el partido opositor PRI., pues en este periodo del Lic. Jaime Espejel el nepotismo lo caracterizó en su administración, así como la poca seriedad que le dio al ayuntamiento, para gobernarlo, y la falta de carácter.

En trienio 2006 la comunidad chalquense decidió darle de nueva cuenta la oportunidad al PRD, con la esperanza de un cambio prometedor a favor de la comunidad; si bien es cierto el gobierno en sus primeros años tuvo un buen desempeño con la sociedad, en programas de desarrollo social, apoyo a las escuelas de nivel superior y medio superior, y obras públicas. Pero vale la pena resaltar que a mediados del 2007, el PRD deja de gobernar y no precisamente el presidente, si no como partido pues da un cambio a CONVERGENCIA, por influencias de Andrés Manuel López Obrador cuando se encontraba en un puntero alto para la presidencia en las elecciones federales del 2006 el C. Vicente Alberto Onofre Vázquez decide cambiarse de partido quedando el partido CONVERGENCIA, hoy Movimiento Ciudadano, afectando así al municipio de Chalco por intereses políticos personales y partidarios, a esta acción los despidos injustificados empezaron a surgir, pues los empleados que laboraban en la administración, eran perredistas, y el presidente en ese entonces, Vicente Onofre, obligó a estos a cambiarse, a quemar las camisetas amarillas, y al no hacerlo empezaban los despidos y retención de pagos, no importando si eran directores, subdirectores hasta el empleado de nivel más bajo, todos tenía que participar obligatoriamente, la fuerza izquierdista que ya se había posicionado por tal motivo, la división de trabajo y de equipo lo desquebrajó el presidente, demostrando incongruencia con los supuestos ideales políticos del partido y con promesas que le hacían a la ciudadanía de cambio y responsabilidad administrativa y con el pueblo, pues sólo lograron una confusión entre ciudadanos y simpatizantes, así como una decepción hacia el partido.

Por tales motivos en el 2009 el PRI regresa a ocupar una vez mas la presidencia municipal de Chalco con unión y fuerza, sumando la influencia del gobernador

Enrique Peña Nieto por ganar los municipios para obtener de nueva cuenta el PRI el Estado de México y preparando para la campaña estatal y federal que surgirían en el 2011 y 2012.

Una de las características del gobierno municipal es la experiencia, profesionalización, compromiso y responsabilidad, pero fundamentalmente con el pueblo, puesto que implica tomar decisiones, no sólo personales sino generales e integrales con pueblo.

El gobierno municipal obligado a la prestación de las obras y servicios para el desarrollo económico y social ecológico y humano en el escenario local, no ha logrado implementar la profesionalización del servicio público para mejorar dichas prestaciones públicas.³⁹

Y esto se da por las malas prácticas del sistema político, como el amiguismo el compadrazgo nepotismo o intercambio de favores lo cual se refleja en la administración municipal.

Las consecuencias son diversas pero las principales son: el pobre desempeño de la administración municipal y el débil cumplimiento del gobierno municipal de Chalco. Es necesario que el cambio de gobierno se de una forma de progreso administrativo político, y dejar a un lado arbitrariedades que solo provocan un desempeño frágil que no beneficia a la sociedad chalquense.

A un nivel federal, la alternancia política en México se significa en términos de la renovación del ejecutivo nacional, que la estructura del poder ya no aparecerá necesariamente el mismo grupo de poder federal, como el núcleo del sistema político, sino que habrá renovación en personas y formas de ejercer la actividad política.⁴⁰

Pero primero es necesario pasar los obstáculos ya mencionados, Chalco está pasando por diferentes situaciones y cambios de alternancia que no han sido satisfactorios en la parte administrativa y de compromiso para la sociedad, los cambios a pesar de la alternancia no son realmente profundos es decir los

³⁹ Campos Olivos, René José. op cit p.1

⁴⁰ Osornio Corees, Francisco Javier, " Alternancia política y cambio constitucional", en Diego Valadés y Rodrigo Gutiérrez Rivas, *Democracia y gobernabilidad, Memoria del IV congreso del derecho internacional*, Grupos parlamentario del Senado, México, 2010

partidos que han llegado en estos últimos años solo han visto por intereses exclusivamente personales políticos.

Lo cual provoca el descontento de la comunidad Chalquense, pues no basta con cambiar de partido político, sino al contrario cambiar costumbres políticas, que han perjudicado, y provocado gobiernos de caciques, los cuales ya no quieren salir de la administración de Chalco, y se refleja pues repiten y cada elección en puestos de elección popular, y aéreas como direcciones, y este pequeño grupo, como élite local decide sobre los demás.

2.3 Administración pública municipal

La administración pública municipal es un conjunto de dependencias y entidades que constituyen la esfera de acción de la presidencia municipal y cuyas operaciones tiene por objetivo cumplir y hacer cumplir la política, la voluntad de un gobierno tal y como esta se expresa en las leyes fundamentales de un país.⁴¹

Vale la pena mencionar que la administración pública municipal necesita de buenos funcionarios y el perfil de los administradores públicos debe ser una de las principales características en las administraciones publicas tanto federales, estatales y municipales. Los gobiernos en los ayuntamientos, son la base del federalismo, requiriendo la profesionalización de sus servidores públicos, para que fortalezcan las capacidades de iniciativa, hechura y evaluación de políticas públicas.

El ayuntamiento de Chalco está integrado como se indicó en el subcapítulo 2.1, por un presidente, sindico, siete regidores de mayoría relativa y seis de representación proporcional. Con la mención que algunas autoridades políticas y empleados de base son de partidos políticos diferentes al del presidente que está en curso, aunque es mínimo el número de sindicalizados que han logrado poder acomodarse de manera permanente al municipio. Esta parte debería de

⁴¹ Moyado Estrada Francisco, “Organización e integración de la administración pública”, e: Gaceta Mexicana dela Administración pública Estatal Y municipio, [consultado en línea] 14 de noviembre del 2011, en: www.juridicas.unam.mx/publica/librev/rev/qac/cont/64/pr/pr8.pdf

ser la que se capacitara, se innovara, y por experiencia y conocimientos tuvieran la oportunidad de la parte escalafonaria, es decir el ascenso dentro de la administración y no el cambio de áreas como lo manejan o ponerlos a disposición de personal o área de recursos humanos.

La administración pública es la base principal de cualquier municipio, y la alternancia una de las vías por la cual los ciudadanos tengan mayor participación dentro de la vida política del lugar donde reside, contribuyendo a su derecho a decidir sobre la calidad de gobierno que desea tener, para que en función de su decisión obtenga una eficiencia y eficacia de los servidores públicos municipales.

Chalco es uno de los municipios que a partir del año 2003 tuvo alternancia política representada por el Partido de Revolución Democrática, pues logró vencer al Partido Revolucionario Institucional en las elecciones de dicho trienio. Para el año 2006 el Partido de la Revolución Democrática, regresa dando un cambio en el 2007 a CONVERGENCIA, esta situación incongruente del partido que laboró dentro de la administración de Chalco, probablemente influyó para que de nueva cuenta regresara el partido Revolucionario Institucional al poder en el 2009, por los motivos que ya se habían explicado anteriormente.

En el cuadro 10 se muestran nombres de los presidentes y síndicos que han laborado y participado en el municipio de Chalco.

CUADRO 9. PRESIDENTES MUNICIPALES Y SÍNDICOS DE CHALCO EN TRIENIOS 2003-2012

CARGO	NOMBRE 2003-2006	PARTIDO	NOMBRE 2006-2009	PARTIDO	NOMBRE 2009-2012	PARTIDO
PRESIDENTE	Lic. Jaime Espejel Lazcano	PRD	C. Vicente Onofre Vázquez	PRD	Lic. Juan Manuel Hernández Carbajal	PRI
SINDICO	Lic. Ángel Aburto Monjardin	PRD	Lic. Enrique Espejel Hernández	PRD <i>CONVERGENCIA</i>	M. en C. María de los Ángeles Ordaz Vidal	NUEVA ALIANZA

Fuente. Elaboración propia

EL PRESIDENTE MUNICIPAL: Es el encargado de llevar a la práctica las decisiones tomadas por el ayuntamiento y el responsable del buen funcionamiento de la administración pública municipal y de hacer cumplir la Constitución Política de la República, la Constitución Política del Estado, la Ley Orgánica Municipal, los reglamentos municipales y las resoluciones del ayuntamiento.

El SÍNDICO, por su parte, es el encargado de defender los intereses municipales y de representar jurídicamente al ayuntamiento en los litigios en los que éste fuere parte. También son los responsables de supervisar la gestión de la hacienda pública municipal, todo ello en observancia a la Ley Orgánica Municipal.⁴²

La mayoría relativa está formada por el mayor número de votos, no con relación al total de estos, sino al número que obtiene cada una de las cuestiones que se votan a la vez.⁴³ La mayoría relativa es cuando la parte ganadora en este caso el partido vencedor se queda con 7 regidurías en el caso de Chalco, es decir más del 50% del total de regidurías en presidencia municipal, el H. ayuntamiento cuenta con 13 regidurías.

CUADRO 10. REGIDORES POR MAYORÍA RELATIVA 2003-2009

Nº	DEL PRD EN 2003	DEL PRD EN 2006	DEL PRI EN 2009
1	Everardo Hernández Aguilar	C. Clara Alfaro Ramírez	C: Gema Ramos Medina
2	Ernesto Rangel Laguna	C. Martin Valdemar Octavio Rivas	C: Francisco Rivas calderón
3	Silvia Barberena Maldonado	C: Virginia calderón Fuentes	Prof. Eufemio Velázquez Hernández
4	Rosario Rosas	Arq. Felipe Velázquez	C. María E. Rodríguez

⁴² Secretaría de gobernación, e-local, "[consultado en línea] 14 de noviembre del 2011, www.municipiodecolon.gob.mx

⁴³ Real Academia Española, Diccionario de la Real Academia Española, vigésima segunda edición. [consultado en línea] 15 de noviembre del 2011.

	Martínez	Vargas	Hinojosa
5	Rafael Pozos Acatitla	C. Roció Cobos Uriostegui	C. Israel Chavarría Álvarez
6	Dr. Estaban Vargas Montiel	Dr. Ricardo Morales salas	C. Héctor García García
7	Carlos Martínez López	C. José Enrique Vázquez Nieto	C. Leticia Rojas Martínez

Fuente. Elaboración propia

La representación proporcional un principio de elección que consiste en asignar cargos de elección popular tomando como base el porcentaje de votos obtenidos por un partido político en una región geográfica. Busca asegurar que cada grupo o partido esté representado en la asamblea o comité elegido de acuerdo con el número de votos que obtuvo.⁴⁴

CUADRO 11. REGIDORES POR REPRESENTACIÓN PROPORCIONAL

No	NOMBRE 2003 PRD	NOMBRE 2006 PRD- (CONVERGENCIA)	NOMBRE 2009 PRI
8	Felipe de Jesús Santillán Díaz PRI	C. Miguel Ángel Rivero Carbajal PRI	C. Rosalba Giménez Ramírez CONVERGENCIA
9	David Alejandro Chavarría Carbajal PRI	C. Olivia del Carmen Ramírez Pérez PRI	C: María Adela Cañedo López CONVERGENCIA
10	Sandra Luz Tejada García PRI	C. Aarón Flores Yescas PRI	Lic. Abimael Hortiales Maqueda CONVERGENCIA
11	Leopoldo Salvador Mejía Armenta PVE	Lic. Jorge Armando Zarate PT	C. María Lourdes Gómez Jasso PRD
12	María del Socorro Laurabaquio PAN	C. Micaela Irma Jaimes Macedo PAN	Lic. Patricia Amaro Medina PAN
13	Rita Guadalupe Aboytes Chavarría PRI	C. Fernando Hortiales Maqueda Partido Verde Ecologista	Lic. José Antonio Aguilar Galicia CONVERGENCIA

Fuente. Elaboración propia

La representación proporcional en este municipio se les otorga a los últimos 6 regidores de los diferentes partidos que no resultaron ganadores en la elección,

⁴⁴ Serna de la Garza, José María, "Derecho Parlamentario", Mc Graw Hill, en: Sistema de Información Legislativa, 1997. [consultado en línea] 15 de noviembre del 2011, <http://sil.gobernacion.gob.mx>

pero que de su partido político eran candidatos a primer regidor, estos se incorporan al municipio a partir de la regiduría octava, jerarquizados por el partido que haya obtenido más votos después del ganador, y así sucesivamente serán acomodados en el número de regiduría correspondiente. Estos últimos regidores, pertenecen a diferentes instituciones políticas.

Las funciones son: Asistir y proponer a las sesiones de cabildo las medidas que estimen más convenientes para atender los asuntos municipales.

Asistir a los actos oficiales y atender las comisiones que por su cargo le sean conferidas.

Presidir y desempeñar las comisiones que les encomiende el ayuntamiento informando a éste de su resultado.

Proponer al ayuntamiento los acuerdos que deban dictarse para el mejoramiento de los diversos ramos de la administración y los servicios públicos municipales.

Vigilar el funcionamiento de las dependencias administrativas y la atención de los asuntos propios del área de su responsabilidad.

Presentar su programa anual de trabajo e informar al ayuntamiento acerca del cumplimiento de sus tareas.

Suplir al presidente municipal en sus faltas temporales, cuando sean menores de treinta días, de acuerdo al orden de preferencia que el presidente determine.

Citar a sesiones extraordinarias del ayuntamiento si no lo hace el presidente municipal⁴⁵.

⁴⁵ Ibídem, www.municipiodecolon.gob.mx

Secretaría de ayuntamiento

- Reyes carrillo Alcántara PRD (2003)
- José Antonio Aguilar Hernández PRD (2006)
- Sergio Octavio Ramírez Hernández PRI (2009)

La Secretaría del Ayuntamiento es el órgano de la administración municipal encargado de:

- Atender y resolver los asuntos administrativos que le encomiende el ayuntamiento.
- El manejo y cuidado del archivo general.
- El registro y control de personal.

Secretaria técnica de evaluación: Una de la funciones de esta secretaria

- Dirigir los mecanismos de planeación, evaluación y seguimiento de los programas y Proyectos municipales.
- Organizar la recolección de información para la toma de decisiones.
- Identificar y Proponer asuntos relevantes y estrategias del que hacer público e incorporarlos a la agenda política que será considerada en sesiones de gabinete.
- Solicitar información a los integrantes del gabinete para conocer sus planes y programa.
- Cuando los asuntos lo ameriten proponerlos al presidente municipal en reuniones de gabinete.
- Por delegación del presidente municipal suscribir acuerdos y convenios con Instituciones públicas y privadas.

- A través de la secretaria del ayuntamiento proponer al presidente municipal⁴⁶

CUADRO 12. ÁREAS ADMINISTRATIVAS Y SUS FUNCIONES DENTRO DEL MUNICIPIO 2009⁴⁷

DIRECCIÓN	CARACTERÍSTICAS
C. María del Socorro Laurrabaquio García Cargo: Administración	--Subordinado por el presidente. --Controla los recursos humanos --Impulso programas para la eficiencia de la administración municipal a través de la capacitación y actualización de los servidores publicas
Ing. Ernesto Nolasco García Cargo: Desarrollo social	--Desarrollar beneficios comunes a la comunidad --Procurar la equidad de programas
Lic. Emilio Javier García Martínez Cargo: Desarrollo económico	El presidente municipal a través de esta dirección prestara servicios que fomenten el desarrollo, de la comunidad --Será fomento de impulso económico
Lic. Edmundo Vega Mondragón Cargo: Dirección de gobierno	--brindar seguridad social a la comunidad --organizar la integración de consejos de participación ciudadana.
Arq. José Luis García Hernández Cargo: Dirección de obras publicas	--Hacer propuestas sobre programas de Obra pública. --ejecutar planes y programas de obro publica
CMDTE. Lázaro Miranda Valdez Cargo: Seguridad pública y tránsito	--rectores de los seguimientos elementos: honestidad, lealtad y compromiso.

⁴⁶ Administración pública municipal, [consultado en línea] 27 de noviembre del 2011, en: http://www.municipiodecolon.gob.mx/wb/ELOCAL/ELOC_Administracion_publica_municipa2

⁴⁷ Carbajal Hernández Juan Manuel, op cit.

municipal.	--debe coordinarse con diversas dependencias y entidades de la administración pública municipal
Lic. Javier Barajas Díaz Cargo: Educación y cultura.	--A través de esta dirección promoverá convenios con las diferentes dependencias de los 3 niveles. --Brindar apoyo a la infraestructura de las escuelas oficiales que estén dentro del territorio.
Lic. Israel Alemán Reyes Cargo: Vialidad y transporte	--Se coordinara con la Secretaria de transporte del estado de México. --Elaborar proyectos vial para la infraestructura municipal
Alejandro Acantara López Cargo: Preservación del medio ambiente y biodiversidad	--Su principal objeto es planear, ordenar formular, conducir y fomentar, el ordenamiento ecológico.
C. Celestino Paz Cruz Cargo: Comunicación social.	--Promover avances de desarrollo, a través de los diferentes medios de comunicación, para que exista eficacia y eficiencia.
C. Maricela Cabrera Casares. Cargo: Comercio	--Encargado de la regulación y conservación del comercio establecido para contar con un padrón confiable y tener un crecimiento ordenado en sus diferentes modalidades.
Alejandro Quesnel Martínez Cargo: Protección civil.	--Depende directamente del presidente. --Deberán crear programas y subprogramas que regulen la autoprotección la prevención y la intervención.
Roberto Porras Vanegas Cargo: Servicios públicos	--Hará trámites y contestación en coordinación con el síndico y el titular de consultoría de asuntos jurídicos y procesos administrativos.

Fuente: Elaboración propia con información del portal del H. ayuntamiento de Chalco.

Como se puede observar en esta tabla todas las áreas administrativas tienen una gran responsabilidad que de una manera notable tendrán que aplicar a la comunidad, demostrando la calidad de la administración municipal, conforme a lo que establece la ley federal, estatal y municipal. Y cada una de estas áreas dependerá de las decisiones que también pueda tomar el presidente en curso. Pero sin duda alguna cada funcionario deberá tener los conocimientos necesarios para la función que le toque desempeñar.

En México y en algunos municipios como en Chalco Estado de México aún no existe una preparación de los servidores públicos, es decir capacitación, la capacidad administrativa y los gobiernos de calidad. El principal obstáculo es el alto grado de politización que existe dentro de la administración pública municipal caracterizado por un alto grado de afiliación partidista, compadrazgo, clientelismo, corporativismo y por una ausencia de mecanismos que permita el reconocimiento el ascenso y el premio al funcionario público.

Estas características hacen que la alternancia política no logre el objetivo real, que es mejorar las administraciones. Pues se ve viciada por los diferentes tipos de lealtades que existen dentro del municipio. Dejando a un lado el perfil de los aspirantes para la contratación e ingresos de estos de las diversas áreas que podrían ocupar y así desempeñar una mejor función.

Estas prácticas demuestran la poca visión de las autoridades y poco compromiso con la ciudadanía.

Pues se demuestra únicamente la ambición hacia el poder dejando a un lado los intereses generales e integrales que la comunidad necesita. Y así satisfacer los verdaderos intereses de la sociedad chalquense.

Pues lo que se pudo observar en los cuadros anteriores es la rotación del poder incluso el cambio de partido político, con el fin de permanecer dentro de la elite política local de Chalco. Sin darle paso a nuevos ciudadanos que innoven la política organizacional del municipio.

En los cuadros anteriores se puede comparar el movimiento político de unos pocos sin darle oportunidad a nuevos ciudadanos con una propuesta de innovar diferente, para el buen funcionamiento administrativo es necesario implementar nuevas medidas para el ingreso de los nuevos funcionarios públicos en ámbito local.

Por lo cual el acceso a la administración pública sea de una manera donde se fomente una verdadera democratización, por medio de la profesionalización con personal nuevo y capacitado que pueda desarrollar más capacidades administrativas, para el logro de mejores servicios y programas que la comunidad solicita.

En donde se dé la oportunidad de experiencia, desarrollo laboral y capacidades dentro de la administración pública en conjunto con la participación política de los ciudadanos de Chalco.

En algunos casos la situación de alternancia no es mala, sin embargo el cambio de gobierno en la cuestión administrativa sigue igual, en un aspecto de politización partidista, y lejos de generar lo contrario en la sociedad tratando de seguir una misma línea funcionando de la mejor manera a favor siempre de mejores gobiernos de calidad, capacitándose e instruyéndose para grandes resultados.

Como en el caso de Francia, un país democrático donde la administración francesa goza de considerable legitimidad, entre sus ciudadanos. Existe una confianza en la administración contando con 36000 municipios. Se forman en la ENA, el concejo del Estado, tribunal de cuentas de inspección hacendaria, cuerpos diplomáticos esto en la parte del servicio civil, en la cuestión de rendición de cuentas, cuenta con tribunales especializados, el estado resuelve las controversias.

En el Reino Unido los nombramientos de selección se da por méritos y por medio de un concurso abierto, existen comisionados estos representan a los

ministros forman parte del Servicio Civil, su código de contratación interpreta los principios de transparencia, equidad y méritos, estas prácticas de contratación se llevan de igual manera niveles inferiores. El candidato exitoso será el que habiendo satisfecho los criterios de elegibilidad como mínimo un título universitario del *Second Class Honorus*. El Servicio Civil siempre ha exigido que los seleccionados para el avance acelerado, tengan una capacidad intelectual sobresaliente.

En Nueva Zelanda se inició una reforma masiva del Servicio Civil, para departamentos y las dependencias de gobierno, gabinete y parlamento, con el propósito de resolver problemas sociales y económicos, mejorar la competitividad de las empresas neozelandesas a nivel mundial, disminuir la carga fiscal, obligar al gobierno a rendir cuentas, de ahí surgió una nueva ley, llamada "ley del Sector Estatal", su objetivo es dar absoluta claridad en cuanto a los resultados previstos. De esta ley surge un director general en el sector privado, es elegido con base a su capacidad de trabajo, la vacante se anuncia, en todo el mundo, este director tiene el control total de todos los activos del departamento, la cantidad de personal, que emplee las calificaciones que este debe tener y cuanto se le paga. Actualmente nueva Zelanda el 70% cree en la administración hay un aprobación de este de la ciudadanía.⁴⁸

Simplemente México no cuenta con algunas características y a nivel municipal aun esta fuera de los alcances de una ley que fije de manera estricta y obligatoria la preparación de los servidores públicos, por tanto no hay confianza la apatía se convierte en un problema para ciudadanía y los funcionarios generando poca credibilidad y no exigiendo ya que está perdido el interés de los ciudadanos a la parte política y por ende a la administración pública.

En el caso mexicano las iniciativas de ley como se ha mencionado, están propuestas y aprobadas pero no aplicadas en su totalidad, al menos en la

⁴⁸ Aguilar Luis F: "Profesionalización del Servicio Público en México, Hacia la Innovación y la Democracia", TEC, CIDE, FLACSO, ITAM, México, D:F: 2003, p.27-35-

administración local, la nueva gerencia pública en México va ligada al Servicio Profesional de Carrera, los cuales va a impulsar la nueva cultura organizacional, equilibrar, y reconstruir, la confianza ciudadana que se necesita, dejar a un lado el autoritarismo, que caracteriza a México a pesar de la democracia, que existe en el país.

En el ámbito municipal y específicamente en Chalco, la administración pública que se ha llevado a cabo, no ha reflejado, los mejores servidores públicos, vale la pena señalar, que se han apoderado del ayuntamiento, y la entrada a nuevos funcionarios o servidores se ha visto viciada, pues solo existen compromisos, compadrazgos, lealtades, y recomendaciones, como se ha mencionado antes, que no permiten la entrada a personal, con capacidad, solo el cambio de partido de gobierno y la rotación de poder a han perjudicado de tal manera que la sociedad ya no confía en el gobierno, y ahora han participado de manera notable al clientelismo político, que se ha forjado hace unas décadas, la comunidad no exige, pues se han convertido en comunidad conformistas y la corrupción ha sobresalido, en cada elección y administración, no importando gobiernos o instituciones políticas.

2.4 Acceso y permanencia de los servidores públicos municipales

EL perfil de los servidores públicos debe ser una de las principales características en las administraciones públicas tanto federales, estatales y municipales. Los gobiernos en los ayuntamientos son la base del federalismo requiriendo la profesionalización de sus servidores públicos, para que fortalezcan las capacidades de iniciativa, hechura y evaluación políticas publicas.

La alternancia en los municipios juega un papel importante en la profesionalización de los funcionarios pues muchas veces el cambio de partido gobernante suele interrumpir la continuidad de los servidores públicos con capacidad y experiencia. Pues al ingresar a la administración, suelen modificar y cambiar como se había mencionado antes al personal y por tal motivo suelen empezar de nuevo, dejando atrás o paralizadas ciertos programas u obras.

Es necesario señalar que la sociedad no siempre es beneficiada con algunos aspectos de la democracia, como con la alternancia pues el interés político parece estar alejado de los intereses de los ciudadanos.

Muchos políticos como se mencionaba antes, ven el cambio como un sistema de botín, pues los servidores públicos son los que disfrutan a manos llenas de este poder político y económico, dejando atrás los problemas que afectan a la sociedad.

Sistema de botín: El sistema del botín, o de los despojos, es traducción de la expresión "spoils system", con la que en los EE.UU. se designa al sistema tradicional de considerar a los cargos administrativos del gobierno como "botín de guerra", a disposición de las autoridades elegidas para apartar a sus ocupantes anteriores y nombrar en ellos a sus seguidores y ayudantes en la campaña, para premiarlos por su colaboración y también para asegurarse un cuerpo de administradores leal, que no boicotee sus políticas desde la burocracia.⁴⁹

Es por eso que los gobiernos no tienen claro la gran responsabilidad que implica estar al frente una administración, por tal motivo el sistema del servicio profesional de carrera viene a tratar de darle un giro a la burocracia, para obtener diversos resultados en el gobierno, obteniendo innovación economía, tecnología, eficiencia, eficacia, ética, confianza, hacia el gobierno eh instituciones y la participación de la sociedad

Los ayuntamientos, lamentablemente, cuentan con baja calidad administrativa, debido en gran medida a que los cambios de gobierno, tienen como principal característica seguir la línea de politización, que se observa en prácticas, como el pago de compromisos contraídos, cumplimiento de lealtades de compadrazgos, amiguismo y nepotismo, antes que el perfil, experiencia y preparación de los servidores están los intereses del grupo, partido político o del gobernante en turno. Y ante tal situación es muy difícil llevar a cabo una buena administración pública.

⁴⁹ Universidad Europea de Madrid, "sistema de botín", en Lauréate International Universites, [consultado en línea] 27 de noviembre del 2011. En www.uem.es/es/mastersuem/

No es que la alternancia política, referida a los cambios de partido gobernante, sea negativa para la democracia, al contrario, es un aspecto natural de todo régimen político de este tipo; pero si hay que subrayar que cuando dichos cambios traen aparejados prácticas absurdas, viciadas y deshonestas en la selección, contratación y asignación de cargos públicos, entonces no se traduce en administraciones eficientes y eficaces.

Los servidores públicos tienen el compromiso de llevar una administración con responsabilidad y calidad para el buen funcionamiento de la misma, y para poder lograrlo es necesario la profesionalización mediante la implementación del servicio profesional de carrera en municipios, ya que éstos son la base de la estructura gubernamental de nuestro país, y no a través de mecanismos tradicionales, marcados por el presidencialismo, cuyos elementos definían modelos administrativos de las componendas políticas, pago de cuotas, ascensos, y descensos de los funcionarios. Como “premio y castigo”.

Los cambios de partido gobernante en el municipio de Chalco, en la última década no se han traducido en administraciones y servidores públicos con un alto grado de profesionalización. Pues al llegar un nuevo gobierno cambia injustificadamente al personal de confianza rotando al sindicalizado.

Provocando un desbalance administrativo, porque no se toma en cuenta la experiencia del servidor, el aprendizaje que obtuvo en el lapso que laboró dentro de la administración. El servicio público en este caso local se debe articular con las capacidades del gobierno, de dirección, coordinación, gestión, evaluación e impulso de las iniciativas sociales, que configuren respuestas eficaces a las demandas de la sociedad; por ello el personal que integra la administración municipal debe ser parte importante para garantizar la eficiencia y la eficacia. Sin embargo muchos factores extra administrativos, de corte político que se privilegian antes que el capital humano que integra el ayuntamiento.

La profesionalización en nuestros días es un elemento democratizador de la función pública, pues uno de sus rasgos más característicos es separar la

función pública de la actividad partidista. Entonces el gobierno local debe adoptar continuidad que permita la consolidación del trabajo que realiza el servidor público en la atención de la ciudadanía.

Al existir profesionalización de los servidores públicos habrá una mejora de servicios, creando nuevos enfoques administrativos desarrollados en diferentes sectores tanto público como privado.

Al mismo tiempo el gobierno democrático construya la confianza de la ciudadanía al asegurar el bienestar de esta, al tomar las mejores daciones, aplicarlas y actuar conforme a la ley, al mismo tiempo ser transparentes y fomentar la democracia en la sociedad, si se logra definir cómo hacer eficiente la administración pública municipal en esa medida habrá un mayor beneficio para la sociedad.

El reclutamiento de los servidores públicos en este municipio, se ha dado de manera politizada, es decir, más de la mitad de empleados del H. ayuntamiento de Chalco, son ingresados a éste por los compromisos adquiridos durante campaña, ya sea por la participación durante la elección, por el amiguismo, el compadrazgo, nepotismo, pago de cuotas, entre otras, las cuales han perjudicado a estas tres administraciones, pues se ha reflejado, un ayuntamiento personal, en cada uno de estos periodos, pues se apropian y se de adueñan de este, encaminado a la no rendición de cuentas, cuestión que se da porque en su mayoría son empleados que no cuenta con un perfil, poca visión de iniciativa, la ineficiencia, se puede notar en el pobre desempeño de cada periodo. No basta cambiar de partidos, ni personal, se necesita de funcionarios, que aparte de una profesión, tenga presente los valores, la parte de axiológica, para no caer en la corrupción, la capacitación de los servidores no solo debe ser administrativa sino ética, mezclando estas dos modalidades, se trata de tener gobiernos responsables, honestos, transparentes, abiertos a la rendición de cuentas, eficientes, eficaces.

Chalco es uno de los municipios en la que sociedad no exige, en donde los funcionarios públicos van rotando puestos, cambiando de un partido a otro, ellos ocupando los altos cargos, como directores, regidores, subdirectores. Son políticos con experiencia, que se adueñan del municipio, cerrando puertas a la ciudadanía para ingresar a este ayuntamiento. El personal nuevo que llega ingresar, tiene puestos bajos, los nuevos funcionarios que llegan a ocupan un puesto directivo, o son familiares, amigos, o políticos con experiencia.

Esta parte se ha notado en estos últimos tres periodos, en los que planilla son los mismos en su mayoría solo cambian de cargo.

La profesionalización generaría si no un personal profesional, servidores actualizados, capacitados, y con la idea de lo que le corresponde dependiendo de su área administrativa, llevando asuntos de todo tipo de problemáticas de manera eficiente y eficaz.

CAPÍTULO 3

LA PROFESIONALIZACIÓN EN EL GOBIERNO MUNICIPAL DE CHALCO

En el presente capítulo se hace un análisis, comparativo, en los periodos 2003, 2006 y 2009, presentando la investigación de campo aplicada a los distintos servidores públicos municipales que han pasado en estos últimos años en el municipio de Chalco, Estado de México.

Se pretende demostrar la hipótesis de esta investigación, en donde se expone que a partir del cambio de alternancia no hay profesionalización por el alto grado de politización de los empleados y servidores públicos del Ayuntamiento de Chalco.

Al igual demostrar si existe o no profesionalización de los servidores públicos y como usan este término las personas entrevistadas, de los distintos partidos políticos, que han llegado a la Presidencia Municipal del Ayuntamiento de Chalco.

Por último, hacer el análisis final de los capítulos realizados a partir de la investigación de campo con base en las respuestas de los integrantes de esta estructura administrativa de los trienios señalados para el presente.

En este capítulo tres se habla del ingreso de los servidores públicos así como que áreas recibieron capacitación durante cada administración.

3.1 Proceso de integración de los servidores públicos para el acceso al gobierno municipal de Chalco.

Como ya se ha ido mencionando y puntualizando algunos factores que afectan en general a las administraciones públicas han sido determinantes para la mala función por prácticas que generan malos gobiernos. El proceso de contratación

se ha dado por cuestiones politizadas y los ayuntamientos han sido los más vulnerables a este tipo de procesos, pues es el espacio político-administrativo cercano a la sociedad, cuando debería ser una institución de administración pública igual de importante como la de niveles, más altos es decir, estatal y federal.

El municipio ha sido un escalafón para los políticos pues al acabar su trienio buscan puestos como diputaciones locales federales, entre otros. La incorporación de la profesionalización produciría gobiernos de calidad y al mismo tiempo como se mencionó generaría confianza ciudadana.

Para la aplicación de la ley aprobada el 10 de abril del 2003, sobre el Servicio Profesional de Carrera normas y reglas referentes a la capacitación, la selección y la formación de servidores públicos, se necesitaría instaurar e incorporar, las bases legales suficientes y aplicarlas de manera obligatoria, sería interesante e indispensable que se diera a nivel local.

En las actuales circunstancias mexicanas, el gobierno democrático y la Administración Pública se encuentran en una situación de interface entre la operación del viejo régimen y el perfil del nuevo estilo de gobierno. Vivimos un entreacto entre lo viejo que no acaba de morir y lo nuevo que no acaba de nacer.⁵⁰

Algunos municipios y Chalco en particular siguen aun con una cultura arraigada en cuanto a la politización es decir en muchas de las ocasiones, empleados y servidores públicos son contratados por medio de lealtades políticas una práctica muy presente en este municipio difícilmente los servidores públicos suelen ser contratados por capacidades o perfiles que puedan ocupar en una alguna área.

Empezaremos con la siguiente pregunta realizada a los servidores públicos de Chalco y de cada institución política y administración, la cual nos sirve para la hipótesis de esta tesis:

⁵⁰F. Aguilar Luis, *ibíd.* , pag.17

¿Cómo fue el reclutamiento de empleados a la administración pública en el municipio de Chalco?

Los siguientes servidores públicos contestaron, la siguiente:

El licenciado Jaime Espejel ex presidente municipal del 2003 contestó, que

“si fue por compromisos en un principio, él fue el primer presidente que le dio un cambio a Chalco, en cuestión de alternancia, pero que con el paso del tiempo, empezó a cambiar el personal como directores, pues su primer personal, fue gente priista, y después de algunos meses fue cambiando hasta encontrar el mejor”.⁵¹

Jaime Espejel como se comentó al principio, fue el primer personaje que obtuvo el poder en Chalco como fuerza izquierdista PRD (ver cuadro 9), pero este político aclaró que en principio hubo compromisos, con los priistas, que laboraban ya dentro del municipio, y como parte de conveniencias podremos resaltar que el contador Ángel Aburto Monjardin priista, quedara como síndico de esta administración, incorporándose a las filas perredistas, por cuestiones personales.

Mientras el C. Vicente Alberto Onofre Vázquez, ex presidente municipal de Chalco en 2006, contestó lo siguiente:

“La primer condición para los puestos de confianza es que fuesen de Chalco, que no hayan tenido algún problema legal que lo perjudique en lo administrativo, que fueran gente con buena reputación, pues hay ocasiones en las que los servidores pueden ser muy profesionales sin embargo tiene malas prácticas como la corrupción provocando administraciones malas...En mi gobierno fue importante la lealtad, el ser sinceros el tener palabra son parte de nuestros valores, si no hay eso se

⁵¹ Lic. Jaime Espejel Lazcano, ex presidente municipal de Chalco, 2003-2006, gobierno PRD, diputado federal, 2006-2009, consejero nacional y consejero estatal del PRD entrevista, 12 años dentro de la política, realizada en San Marcos Huixtoco, el 7 de octubre del 2012, a las 8:00 am.

vive en mundo de cuestiones económicas que te corrompen en cualquier momento”.⁵²

El ex presidente del 2006, se considera gente de ética, pero vale resaltar con su gobierno estuvo sumamente politizado por perredistas que habían quedado de la administración del 2003, pues como gobierno perredista, en su momento, tenía compromisos con empleados que estaban laborando en esa administración.

Más adelante se entrevistaron directores de administración donde afirman que si hubo compromisos, al igual se desarrollara el tema en la parte axiológica de la que habla el C. Vicente Onofre Vázquez.

Por su parte el Lic. Esteban Hernández Cureño, presidente sustituto 2009, PRI respondió de la siguiente manera sobre el reclutamiento lo siguiente:

“La primera forma de contratación son los compromisos adquiridos, por el presidente durante su campaña político electoral, la gente que le ayuda en la campaña se hace merecedora, por el trabajo desempeñado, sobre todo cuando se gana por un cargo público, sea de director, subdirector o regidor. Solo un 50% tiene el perfil académico laboral, el otro 50% no lo tiene. Aunque un líder sin estudios si puede alcanzar a obtener una dirección o secretario de ayuntamiento, según el trabajo político que haya realizad”.

El Lic. Esteban Hernández Cureño, se integró al final de la administración como presidente en el 2012, pues Lic. Juan Manuel Carbajal Hernández, participó en las elecciones para diputado federal, este adquirió en su mayoría compromisos con comerciantes de esta localidad, ingresados al municipio, como lo dijo

⁵² Onofre Vázquez Vicente Alberto, Ex presidente municipal de Chalco, 2006, PRD- CONVERGENCIA, cargos como director desarrollo social, presidente del PRD en Chalco, concejero nacional del PRD de Movimiento Ciudadano, y entrevista realizada en Miraflores Chalco, 28 de mayo del 2012, a las 9:30pm.

Cureño, el trabajo en campaña es un pase a la administración pública de Chalco.

La parte de contratación como se puede observar, si fue por compromisos de los presidentes municipales, ya que durante campaña hay promesas, pagos laborales que hay cumplir con la gente que apoya a dichos servidores que son la parte importante del municipio y que prácticamente de ellos depende la buena realización laboral que se desempeñe durante su administración.

Al respecto los directores como partes administrativas y responsables de las áreas contestaron lo siguiente respecto a la misma pregunta. Con el fin de comparar respuestas entre presidente y director existiendo la misma coherencia, y transparencia, así como honestidad.

¿Cómo fue el reclutamiento de empleados a la administración pública en el municipio de Chalco?

Erasmus Calderón Fuentes, director de servicios públicos, 2003-2006

“Dentro de las áreas de las administraciones municipales hay mucha gente que ya está sindicalizada y es inmovible, pero dentro de la otra gente, lo que se hizo la contratación es del gobierno municipal, que se maneja por recursos humanos. Casi en todos los gobiernos hay un. 50% de compromisos, de la administración y son compromisos políticos”.⁵³

Esta respuesta es muy similar a la del. Lic. Esteban Hernández Cureño. Pues puntualiza que más de la mitad de empleados públicos, son ingresados por politización.

En la segunda entrevista la funcionaria Lic. Rosalba Jiménez directora de desarrollo social 2003-2006 contesto:

“Cuando he estado a cargo, si he tenido equipo que me pueda sacar toda la cuestión administrativa, sobre todo porque tenemos una responsabilidad

⁵³ Calderón Fuentes Erasmus, Director de servicios públicos en el 2003, gobierno PRD, entrevista realizada en oficinas del CAFE Chalco, 6 de mayo del 2012, a las 7:00pm

y tenemos que dar cumplimiento a ello. Si hubo compromisos como todo, que a la larga dañan el funcionamiento del Ayuntamiento”.⁵⁴

En esta administración los servidores públicos si están conscientes que la administración en la cuales ellos participaron sí estuvo muy contaminada por los aspectos ya mencionados, los provocaron el bajo nivel en desempeño administrativo y la poca seriedad que se le brindo en su momento, la gente de Chalco quedo inconforme con este gobierno, sin embargo, se dio oportunidad a Vicente Onofre. Como se aclaro en el segundo capítulo Andrés Manuel López Obrador fue parte importante e influyó para que de nueva cuenta ganara el Partido de la Revolución Democrática.

En el trienio del 2006-2009 los funcionarios contestaron lo siguiente respecto a la pregunta:

¿Cómo fue el reclutamiento de empleados a la administración pública en el municipio de Chalco?

Salvador Benítez García, tesorero, 2006-2009

“Los servidores que estuvieron a mi cargo algunos, me los encontré y cuando vi su trabajo considere que tenían la experiencia y el conocimiento para que se quedaran en los lugares administrativos, algunos otros fueron sus amigos que fueron adquiriendo experiencia, después de estar uno o dos meses en el cargo fueron capacitados por personal correspondiente”.

El municipio de Chalco está demasiado coludido con cuestiones de politización en sus diferentes maneras de ser, como bien lo decía el C. Salvador Benítez que el contrato de personal fue porque lo ayudaron en campaña y gracias a ellas él pudo acceder junto con su planilla al H. Ayuntamiento de Chalco, en forma de agradecimiento y compromiso político que existe en esta administración dejando a un lado la lealtad por que para este actor político no existe, contradicción con su ex presidente Vicente Onofre, el cual decía que era importante la lealtad, él

⁵⁴ Jiménez Ramírez Rosalba, Directora de desarrollo social, en el 2003, gobierno PRD, entrevista realizada en Miraflores Chalco, 22 de mayo del 2012, a las 6:30pm.

logra meter a la gente que lo apoyo, así como a sus amigos, que lograron apoyarle en la parte administrativa durante su instancia en el municipio.

“Las lealtades no existen y menos en la política, solo existieron compromisos de mi parte, pues estas personas estuvieron luchando para que los de esa administración pudieran ingresar en la administración pública y ganar la presidencia municipal de Chalco.”⁵⁵

Antonio Aguilar, director DIF, 2006-2009:

“Por ninguna condición política sino por su capacidad de los que contrato. Si hubo lealtades pero al trabajo y al buen desempeño”.⁵⁶

Para la administración del 2006 empezando con el ex presidente municipal Vicente Onofre, la respuesta sobre el cuestionamiento, abordo formas axiológicas no tanto administrativas. Sino políticos con calidad humana que su interés fuera el comprometerse con la gente, integrando a la administración municipal a personas locales (chalquense en su mayoría), mismo que compartieran las necesidades de la ciudadanía.

Vale la pena señalar respecto a esta respuesta que es una forma de ganar la confianza ciudadana entrar en el aspecto ético, una forma de garantizar desarrollo humano y al mismo tiempo transparencia.

A partir del 2001-2006 la ética hizo su aparición de manera más oficial, en INTRAGOB lo cual significo que los servidores públicos deben cumplir con ello de manera obligatoria los elementos éticos que se tomaron fueron los siguientes: Bien común, integridad, honradez, imparcialidad, justicia, transparencia rendición de cuentas, entorno cultural y ecológico, generosidad y liderazgo.⁵⁷

⁵⁵ C. salvador Benítez, Dir. De Tesorería en el 2006, PRD- CONVERGENCIA, realizada en Miraflores Chalco, el 8 de mayo del 2012 , a las 9:30pm

⁵⁶ Antonio Aguilar, Director del DIF y Secretario del H: Ayuntamiento, 2006, PRD-CONVERGENCIA, entrevista realizada , presidencia Chalco, el 25 de mayo del 2012, a las 10:30 am

⁵⁷ Cruz Villalobos Osvaldo, “modelo estratégico para la implementación y calidad gubernamental: 2001-2006, en: *El Servicio Profesional de Carrera y los Cambios de Gestión Pública*, ed. CIGOME, MEXICO, 2009, Pag.170

Factores necesarios e importantes para la administración pública, aunque esto es a un nivel federal, debiera “bajar” a un nivel local es decir a los municipios como parte esencial de la contratación de personal y ejes rectores de la política pública, ya que el municipio es la base del federalismo en México, partiendo además de que es el primer nivel de gobierno que tiene contacto con la gente.

Estas preguntas fueron necesarias para conocer el grado de politización que existe en el municipio, sin lugar a dudas pocos son los funcionarios que no lo hacen, pues desafortunadamente todo es a cambio de un favor con otro, la gente está en la misma esfera política viciada por costumbres políticas, y arbitrariedades que surgen dentro del gobierno local que como se ha comentado que está más cerca de los ciudadanos. Se vive y se comparten la experiencia, en el mismo entorno.

El reclutamiento de los servidores públicos y empleados públicos, debe ser una selección que no solo quede en compromisos, sino, por capacidades, conocimientos y perfiles de área. El reclutamiento de los servidores públicos debería ser de manera diferente sin dejar a un lado a la gente que los apoyo o apoya durante las elecciones, pues todos los ciudadanos tienen el mismo derecho de participar, sin embargo Chalco se caracteriza porque hay cacicazgos, que se apoderan de la función pública local, es una realidad que la sociedad lo ha permitido, para haber gobiernos de calidad se necesita de las exigencias de la sociedad.

Obteniendo un fin común garantizar servicios públicos de calidad, no importando la transición. Los servicios públicos se definen como:

Todas aquellas actividades que realizan los gobiernos, en sus diferentes niveles, de manera uniforme y continua, para satisfacer las necesidades básicas de la comunidad.⁵⁸

⁵⁸ Seminario de la administración pública municipal, instituto tecnológico y estudios superiores de Monterrey, en la universidad virtual México 2010, modulo 9, ICMA, WORLD BANK INSTITUTE, TECNOLOGICO DE MOTERREY, (consultado en línea) EL 25 DE OCTUBRE DEL 2012.

Los servicios públicos son el reflejo de los funcionarios, es ahí donde los ciudadanos evalúan a los funcionarios; los servicios públicos bien realizados coordinados, mejoraran el nivel de vida d los ciudadanos. La eficiencia y eficacia con que resuelvan los problemas y la toma de decisiones oportunas, ampliarían la calidad administrativa, crearían confianza gubernamental.

Se podría lograr por medio de convocatorias abiertas a la comunidad, para que exista la participación ciudadana y así seleccionar al mejor candidato para ocupar los puestos que más se acercan a sus capacidades y habilidades para el desempeño laboral del funcionario.

La selección podemos definirla como los pasos específicos que se toman para decidir qué solicitantes deben ser contratados. Es una serie de técnicas que consisten en analizar las habilidades y capacidades de los solicitantes a fin de decidir, sobre bases objetivas, quién tiene mayor potencial para el desempeño de un puesto y posibilidades de un desarrollo futuro, tanto personal como de la administración municipal.

Básicamente es un sistema de información mediante el cual la administración municipal divulga y ofrece al mercado de recursos humanos oportunidades de empleo que pretende llenar.⁵⁹

Esa parte de selección es una manera limpia de todo tipo de corrupción que pueda existir dentro de la administración pues la consecuencia de meter personal de una manera condicionada, amiguismo, compadrazgo, entre otras hacen los servicios deficientes, inconclusos, ineficaces entre otras, al existir personal con capacidad, la rendición de cuentas y transparencia se hará mas presente en los servidores y en la sociedad existirá la confianza con los funcionarios.

Este tipo de selección permitiría la rotación de los funcionarios más viejos que solo hacen carrera política solo están en la administración local de Chalco cada trienio y no permiten ascensos a nuevos funcionarios, permitirá la entrada y la oportunidad de personal con capacidad y con ideas más apegadas a su perfil,

⁵⁹ Acosta Arévalo José Octavio, “La Profesionalización del Servicio Público en los Gobierno Municipales” en: INFED, capítulo 3, pp.116

para el beneficio de la misma comunidad chalquense. Dejando a un lado decisiones personales, existiendo igualdad, legalidad, rendición de cuentas, transparencia.

Por tal situación es necesario implementar el Servicio Profesional de Carrera dentro del municipio para fortalecer al ayuntamiento de una manera más formal. Capaz de resolver problemas que la comunidad tiene, de una manera responsable, y confiable.

Agregaría valor porque regula a través de criterios objetivos y legales, los procesos de ingreso, promoción, desarrollo, otorgamiento de incentivos, con objeto de eficientar el desempeño de sus funciones y brindar servicios de calidad.⁶⁰

Es por eso que en el siguiente apartado se habla como es que se capacitan los servidores públicos del municipio de Chalco, para el buen servicio a la comunidad y si recibieron capacitación estos actores políticos y cuáles fueron las instituciones en las que se capacitaron.

En la administración 2009-2012 priista contestaron lo siguiente:

¿Cómo fue el reclutamiento de empleados a la administración pública en el municipio de Chalco?

José Luis Corrales, Dir. De Recursos humanos, 2009-2012

“Me reservo porque yo no estaba. A partir de mi llegada se checan algunos currículos, perfiles, obviamente si hay recomendaciones, hay compromisos políticos, y así se hace”.⁶¹

⁶⁰ Cedillo Miguel Ángel, Servicio profesional y la nueva gerencia n México en: *Profesionalización del servicio público en México, hacia a la innovación y la democracia*. Universidad Iberoamericana, FLACSO, ITAM, CIDE, ITESM, México, Marzo del 2003, pp. 80

⁶¹ José Luis corrales, director de recursos humanos, 2010, entrevista realizada en el H. ayuntamiento de Chalco, el 21 de agosto del 2012.

Este director afirmó que también existen las recomendaciones por compromiso, que de igual manera contribuyen a la cuestión de compadrazgo y amiguismo, un pase directo también provoca estas malas prácticas.

Gerardo Santillán, contralor municipal. 2009-2012

“Seguramente entraron por capacidades principalmente, los perfiles de tesorero director de obras públicas, contralor municipal, director de desarrollo social, y otras casi todas la administraciones requieren de un perfil es muy difícil ya poner a alguien que no tenga el perfil, porque ahora las supervisiones son cada vez más exigentes y por lo menos la persona debe de saber de qué se trata”.⁶²

Como se pudo observar la gran mayoría de los servidores públicos ingresan por cuestiones personales y conveniencia partidistas, el 50% es personal de confianza y el resto es personal sindicalizado así como personal movable que durante ese trienio se despide y cambia o se mueven de áreas. Obviamente hay personal que se da por elección como presidente y otros.

3.2 La profesionalización en las áreas administrativas para el buen desarrollo de los servicios públicos en Chalco.

Las administraciones en la actualidad no deberían de verse con fines de lucro o botines, la modernización de los sistemas democráticos, son necesarios pues la ciudadanía exige más, y las demandas son amplias y costosas, la aplicación de un buen sistema de gobierno que implique responsabilidad, calidad, legalidad, contribuirían en buena medida, a administraciones con servidores eficientes y eficaces, que es lo que se necesita, para lograr la programas y políticas públicas integrales, benéficas a la sociedad. En los municipios hace falta que se le dé seguimiento a las leyes normas con las que se cuenta referente al tema de profesionalización.

⁶² Gerardo Santillán, contralor municipal, 2010, entrevista realizada en H. ayuntamiento, el 23 de agosto del 2012

La profesionalización basa su actuación en principios como la imparcialidad y calidad en el trabajo, con las que cada servidor público debe iniciar un proceso de actualización y es por medio de la evaluación del desempeño como es posible conocer su evolución dentro de la administración pública.⁶³

A continuación se comparan los siguientes servidores públicos: respecto a las siguientes preguntas que nos servirá para saber si saben o tomaron cursos de capacitación.

¿En los cargos que han sido responsables, recibió cursos de capacitación?

2003 El licenciado Jaime Espejel Lazcano contestó, que

“si recibió cursos de capacitación, como servidor público y que no todos los de su administración lo recibieron, sin embargo si fue propuesta y abierta para los de administración”

Sus dos directores, contestaron que de igual manera recibieron cursos de capacitación, pero consideran que hizo falta para todos los servidores públicos, desafortunadamente entran en la mayoría de los casos cuestiones políticas y personales.

En este caso la motivación para incluir o mandar a capacitar a algunos servidores públicos no fue suficiente, pues no ven la necesidad ni el compromiso de conocer más sobre su área, ya que la seguridad política con la que en su momento cuentan es más fuerte.

Mientras en 2006 la administración de Vicente Onofre Vázquez, los funcionarios de este trienio, dicen que si existieron cursos de capacitación, pero que los buscaron por si solos, ya que el Estado difícilmente lo da de igual manera contribuyeron pero solo el que proporcionaba el municipio.

En el caso del Lic. Estaban Hernández Cureño, y sus directores cometan que Normalmente para los administradores municipales es muy frecuente tomarlo en el Instituto de Administración Pública del Estado de México, que son financiadas

⁶³ Cruz Villalobos Osvaldo, *op cit.* Pag.47

por el gobierno del Estado, comenta que sería muy costoso, mandar a cursos o profesionalizar los servidores públicos.

Profesionalizar, y capacitar, es para las administraciones municipales un paso aun complicado de dar, genera para estas un conflicto tanto económico como apático, la motivación no existe en este municipio los premios los puestos y los ascensos se dan por cuestiones altamente políticas y personales. La parte de instruir al personal es una situación no imposible pero si difícil de darse.

Otro pregunta importante fue conocer quién los capacito y contestaron lo siguiente:

¿Qué institución o instituciones lo capacitaron?

2003, las instituciones que capacitaron a los servidores en este caso al presidente municipal, desarrollo, social y servicios públicos fueron, Consultoría, Institución de Administración Publica, en la Universidad del Valle, universidades de Chalco, y en cuestión de seguridad pública PFP; PGR.

2006 servidores de tesorería, y DIF: fueron las siguientes UNAM, TECNOLOGICO DE MONTERREY, IBEROAMERICANA Y universidades de Chalco como LA AZTECA, también al GOBIERNO ESTATAL Y FEDERAL puesto que también tienen centro de capacitación y profesionalización para el servidor público a estas también se acudieron. Por parte de tesorería ISEMMYM, el mismo instituto tiene personal que capacita a los diferentes municipios que están interesados en tener un conocimiento

2009, en Instituto de la Administración Pública del Estado de México.

Las administraciones de Chalco han carecido de información sobre el tema de profesionalización, sin embargo, se ha tratado de implementar, la capacitación desafortunadamente, no han logrado, consolidar de manera constante la capacitación por medio de la profesionalización y se ve reflejado al cambio de gobierno. La capacitación y la especialización reflejarían grandes cambios a la administración, de Chalco.

La capacitación constante de un servidor público, permite una mejor lucidez en el desarrollo de sus actos y hechos de gobierno, mejora la imagen y resultado de los mismos, permite una valoración y evaluación permanente, enfocados a una búsqueda de soluciones para los problemas cuya atención es prioritaria para el estado mexicano y desde luego por su contribución como de material de actualidad para analizar, reflexionar y asimilar tendencias presentes de la Administración Pública.⁶⁴

Como se puede observar las administraciones han tomado cursos de capacitación, por medio de instituciones universitarias, tanto para los empleados como para los funcionarios, son capacitados por área y no en general es decir de todos los que integran el municipio. Se intentan especializar en su área principalmente y en instituciones locales, y acorto plazo. Pero no se da en todas las áreas administrativas ya que esto es optativo y no obligatorio.

La mayoría de los gobiernos municipales reconoce que es importante capacitar al personal, de hecho se invierte mucho dinero en actividades de capacitación, ya sean de tipo público (cursos ofrecidos por instancias gubernamentales o Universidades públicas) o privado (Consultoras o Universidades privadas).⁶⁵

La administración pública municipal, tiene como tarea indispensable responder a la comunidad de una manera, integral, con equidad e igualdad a los ciudadanos compartan o no ideales políticos, por esos mismos motivos se necesita funcionarios con responsabilidad y equilibrio ideológico, para cumplir con su deber como funcionarios públicos y una calidad profesional y humana como lo maneja el ex presidente Vicente Onofre, para poder cumplir con un trabajo transparente y eficiente para la ciudadanía chalquense.

Es por esto, que en el escenario municipal, la profesionalización del servicio público implica una tarea mayúscula para los gobiernos. Los gobiernos municipales son centros de poder político y

⁶⁴ Sarmiento Villacis Cesar, "Capacitación Gubernamental *en foros de consulta* , SEGOB, 16 capacitación gubernamental, (disponible en línea) <http://www.e-local.gob.mx>, [consultado en línea] 30 de noviembre del 2012.

⁶⁵ Acosta Arévalo José Octavio, Op.cit Pag.113

administrativo que requieren de la profesionalización de sus servidores públicos, para que fortalezcan las capacidades de iniciativa para elaborar, procesar e impulsar respuestas para el desarrollo de la comunidad social.⁶⁶

Es necesario abrir espacios especializados e instituciones reconocidas que pueden capacitar a los empleados y funcionarios públicos a un nivel local, para la facilidad de profesionalización en todos los aspectos, y tener un amplio nivel administrativo y ético.

También sería muy importante convencer y sensibilizar a la sociedad de la necesidad de tener un aparato transparente, con capacidad para ser neutral, pero advirtiendo la necesidad de estar atentos para no crear un sistema que termine protegiendo a la burocracia de manera desmedida.⁶⁷

Hablar de transparencia en cuanto a la rendición de cuentas es importante señalar que se dé el aspecto de profesionalización pero que las elites locales o estatales, no condicionen a su manera o establezcan normas a su favor, es importante concientizar a la sociedad, de esta parte, para que los funcionarios públicos no manejen de una forma interesada, personal o partidista, y modifiquen la esencia pura de la idea de profesionalización.

La sociedad civil de incorporarse e integrarse a esta nueva forma de profesionalización, para que puedan exigir y proponer a los empleados públicos y así participar en este aspecto y ellos tomar mas enserió esta parte tan importante que nos beneficiara a todos para el un mejor manejo tanto político como administrativo dentro del municipio y para la comunidad.

Por ende prestaran y brindaran mejores servicios públicos a la comunidad satisfaciendo necesidades que la sociedad demanda, aplicando conocimientos para buenos resultados.

⁶⁶ Olivos Campos José René, Op.cit., pág. 2

⁶⁷ Arellano Gault David, "Orientación estratégica de los Servicios Personales en la Administración Pública Federal", en *Gestión y política pública*, volumen XII, Numero 2, CIDE, segundo semestre del 2003, México, pag.353

Los gobiernos locales disponen de atribuciones y recursos públicos, los cuales están obligados a destinarlos a la prestación del servicio público que responda a las demandas sociales. Si ésta no se cimienta en instituciones, estructuras y prácticas profesionales, difícilmente se logra dar respuestas de calidad y atención a los ciudadanos de las localidades municipales.⁶⁸

Y es por medio de los servicios públicos que los servidores aplicaran lo aprendido, y su valor ético, profesional con compromiso sincero y leal con los ciudadanos de Chalco, que es parte importante para reconstruir confianza ciudadana y así implementar servicios de calidad estrategias para la mejora de los servicios públicos, responsabilidad y mejores soluciones para las comunidades. Es necesario especializarlos y capacitarlos, de manera más constante, para que tomen las mejores decisiones y sean reflejadas en los servicios públicos de manera integral y respuestas para los chalquenses.

Otra parte importante que puede beneficiar o perjudicar al municipio es la alternancia política, pues la mayoría de las veces sobresalen más los intereses particulares que los intereses sociales que tiene el municipio. El cambio debe ser representativo y para la mejora del municipio.

3.3 La profesionalización del servicio público frente la alternancia política en Chalco

La alternancia política en este municipio, se ha dado a partir del 2003, como se comentó al principio de los capítulos, la alternancia política debe significar, un paso al cambio de instituciones partidistas y renovación de personal. Sin embargo la transición deja de ser benéfica, por las practicas desiguales que se van dando y van quedando de forma inequitativa y desigual para con los ciudadanos.

La alternancia política significa, para nuestro país una nueva estructura de poder, en la que ya no aparecerá necesariamente el titular del ejecutivo federal como el núcleo del sistema político. Estamos frente al reacomodo de fuerzas frente al poder político en

⁶⁸ José Olivos Campos Op.cit.

el cual los mecanismos de distribución participación y relaciones con el poder pueden variar de manera radical.⁶⁹

Pero no solamente es necesario cambiar de personal, de administradores públicos y partidos sino transformar al municipio de una forma interna, para que exteriorice a la comunidad con servicios su calidad y políticas publicas eficientes que puedan lograr abastecer de una manera significativa a la comunidad chalquense.

Al respecto de la alternancia los funcionarios de los distintos periodos 2003, 2006 y 2009 comentaron si afecta en proyectos en la cuestión de bajar recursos con partidos contrarios así como seguimiento de programas al cambiar de servidores cada 3 años, para mejora y calidad del municipio de Chalco, si aun siendo de diferente partido pueden trabajar en conjunto los 3 gobiernos. Las preguntas que se hicieron a los servidores fueron las siguientes:

¿Cómo observa la alternancia política en México y cómo la transporta en el ámbito municipal?

2003: no repercute, pues como presidente se tiene la facultad de promover y gestionar programas, pero a nivel municipal, suelen dejar proyectos y programas inconclusos. Mientras que para sus dos directores la alternancia si repercute, empezando con el federal hacia el municipal, comentan que se lucran con las decisiones, de la gente, y que se necesitaría de la coordinación de los tres de gobiernos.

2006: con gobierno panista, gobernados priista y municipal de izquierda, comenta que no hubo problemas para trabajar en conjunto el único inconveniente es la ideología de como gobernar, mientras sus directores de área comentan que si existen una limitante al momento de bajar programas , ya que el GIS y PAGIM, son a discreción de gobierno.

2009: si repercute pues al existir alternancia o cambios de gobierno se reinicia toda la administración desechando conocimientos, ya adquiridos.

⁶⁹ Osornio Corres Javier Francisco, "Alternancia política y cambio constitucional" Pág. 1.

La alternancia no debiera generar, conflicto en las administraciones, sino como renovación y participación de la sociedad hacia el gobierno, construyendo confianza, siempre en beneficio para la sociedad aun con diferentes ideologías partidistas.

Estos gobiernos, han trabajado individualmente al cambio de administraciones, y han empezado de ceros en cada inicio de gobierno, expulsando, servidores que podrían proporcionarles acciones y conocimientos, mientras que los empleados de base solo son movidos o colocados en puestos de poco nivel dentro del municipio.

¿La administración cumplió con los requisitos de implementación de innovación en programas que permitan la profesionalización de los administradores públicos?

2003: los funcionarios respondieron que no se cumplió al cien por ciento, ya que los servidores, no tienen la iniciativa de aprender, se acudió a la cuestión política, y no se cubrieron las expectativas totalmente.

2006: este periodo de igual manera considera que faltó más por hacer, pero que existió la voluntad, los sindicalizados no les interesa, la capacitación ya que se siente seguros de los puestos o el lugar, que ya tienen.

2009: los servidores públicos no se dejan profesionalizar, ni preparar, es cuestión cultural, pues capacitar es costoso el área de administración debió proponer programas de capacitación al presidente.

Respecto a las respuestas que brindaron los funcionarios públicos, se puede evidenciar que la alternancia política en nuestro país y enfocándonos en Chalco principalmente, se da este proceso que no es malo pero si repercute en el cambio de administración cada trienio, las ideologías de cada institución política el modo de trabajar son completamente diferentes y hacen el trabajo cada uno a su forma y su mejor conveniencia en la aplicación de servicios y programas.

Por eso es necesario que la alternancia vaya de la mano con la profesionalización, porque no necesariamente es cambiar de gobierno para estar mejor, si no cambiar de hábitos y culturas que dañan a la sociedad.

De suerte que la política no implica un conflicto sobre la distribución de recursos escasos si no también la pública competencia en diferentes creencias o formas de pensar. En esencia la lucha política por el poder se presente como el enfrentamiento de diferentes percepciones y estrategias de acción. Y en cada percepción ideológica propone distintas formas de organización del poder así como diversos mecanismos de relación con la sociedad civil sobre la política.⁷⁰

La profesionalización es una de las mejores herramientas que puede tener las administraciones públicas federales estatales y especialmente locales, debe ser el espacio de todo servidor público para aplicar y proponer, nuevas formas de gobierno e implementación de programas sociales que satisfagan a la sociedad y lo mejor de esto la confianza de la ciudadanía.

La profesionalización de los servidores públicos es un acto de racionalidad administrativa, ya que es el punto en donde se desarrollan las habilidades y los conocimientos que resultan ser los medios por los cuales se puede iniciar una carrera administrativa orientada a principios básicos, que le permitan al servidor público distinguirse por su conducta y resultados.⁷¹

Los cambios no solo deben ser en cuestión de alternancia, deben ser más significativos, no basta un cambio cuando la esencia es la misma, es necesario transformar desde adentro la forma de gobernar.

Es importante que los partidos políticos entiendan que sus intereses partidarios o particulares no deben estar por encima de su función real, los gobiernos deben trabajar para servir y no para servirse. Es importante que dejen a un lado sus diferencias políticas, en ocasiones se puede observar, que cuando los 3 gobiernos son de diferentes partidos, entre estos ponen obstáculos para bajar recursos, y desafortunadamente lo ciudadanos son los que recienten esas

⁷⁰ Osornio Op. cit. 5

⁷¹ Cruz Villalobos Osvaldo. Op.cit. Pag.250

formas de pensar de los gobiernos y partidos, por lo cual provocan que la sociedad, no crea en estos, prácticamente por este motivo la alternancia no se refleja en su forma de ser.

La ciudadanía podría decepcionarse muy pronto de la democracia si esta es incapaz de dar resultados esperados, en el mejor de los casos, y, en el peor si se desarrolla, crecientemente conforme a la lógica del botín político en el cual, en lugar de haber igualdad de oportunidades de acceder con base en el mérito a los puestos públicos los funcionarios llegasen a ellos predominantemente por contactos políticos y personales.⁷²

La ciudadanía necesita cambios que realmente fortalezcan el sistema político local, siendo necesario implementar el servicio profesional de carrera de manera formal, contando con organismos regionales o instituciones educativas que permitan la profesionalización, actualización y evaluación del personal dentro del Municipio de Chalco.

La tarea del municipio aún es muy larga pues aun no se ha terminado las culturas políticas que provocan una gran ruptura en gobierno y sociedad, tomando en cuenta que los gobiernos locales como se ha mencionado son la primer instancia a la que la sociedad acude para recibir los servicios públicos necesarios, el municipio como tal es una institución con poder jurídico y publico los cuales deben ser capaces de resolver los problemas que la sociedad va teniendo, es necesario entonces contar con servidores públicos a la medida de la áreas, para que con eficacia y calidad puedan resolver las demandas de la sociedad.

A pesar del lapso tan corto que un gobierno municipal pueda tener existen otras formas para poder obtener un gobierno de calidad con miras de un administración de experiencia y capacidad, pues el perfil, o sistema de mérito incluso la capacitación servirían para obtener resultados positivos en la parte

⁷² Méndez José Luis, "La profesionalización del estado mexicano, esperando de nuevo a Godot", en: *Profesionalización del Servicio Público en México, hacia la innovación y la democracia*, iberoamericana, ITAM, CIDE, FLACSO ,México, D:F, marzo del 2003, pág. 43

organizacional y gerencial de las instituciones públicas administrativas, aunque no hubiera él un modelo de ascenso, pero si acomodar a mejores funcionarios en el área correspondientes concedores de sus competencias.

CONCLUSIÓN

El tema abordado en esta investigación, cuyo objeto de estudio es la profesionalización frente a la alternancia política de los servidores públicos en el municipio de Chalco, Estado de México, donde la alternancia política representa el cambio de gobierno, nuevas formas de organización y proyectos que se van dando en cada administración, es de gran interés y actualidad.

Mientras la profesionalización de estos se ve coartada, por el alto grado de politización que ocurre en el municipio ya que esta provoca una inestabilidad política administrativa, impidiendo la buena realización en la aplicación de los servicios públicos.

Los factores que limitaron la profesionalización en el cambio de gobierno fueron en primer lugar los compromisos políticos; este aspecto fue uno de los principales obstáculos para la profesionalización del servidor público, pues como se planteó en la hipótesis, el nivel de compromiso, pago de cuotas, tradiciones partidistas y la cultura política que se vive no solo en el municipio de Chalco si no diversos niveles, aceptado por los mismos funcionarios, en las respuestas antes expuestas, ya que ellos han participado en varias administraciones los cuales fueron entrevistados, para la verificación de tal hipótesis.

En el 2003, se dio un proceso de nepotismo donde el presidente Jaime Espejel Lazcano integró a sus familiares en puestos, como: en direcciones, regidurías, al igual que amigos. Con los cuales adquirió compromisos políticos, que desafortunadamente estos no sabían manejar el ámbito administrativo, ya que en su mayoría por el cambio de alternancia, no habían trabajado en el ámbito de gobierno.

En el 2006 con Vicente Alberto Onofre Vázquez se dio de igual manera la situación de compromisos políticos, con la gente que lo apoyo en campaña así como amigos políticos de la administración pasada que quedaron nuevamente dentro del municipio, con diferentes cargos administrativos.

Sin embargo siempre están dentro de la política, sin capacidades, situación que no permite la entrada de personal con el perfil ideal para ocupar el cargo, por tanto no existe personal de calidad, sino personal o servidores políticos no públicos con intereses personales.

En el 2009, la contratación también fue por compromisos políticos, la situación de Juan Manuel Carbajal, fue una administración llena de comerciantes en cuestión de empleados, pues como se sabe el licenciado, es líder de tianguistas. Los mismos directores están conscientes, como se vio reflejadas en sus respuestas fue una administración de compromisos políticos que el presidente adquirió durante campaña, por tal motivo no se dio una calidad, ya que la falta de conocimientos de algunos empleados y la capacidad de proponer o de gestionar no se dio, fue un desempeño débil al igual que las administraciones pasadas.

A partir de esta situación de amiguismos y compadrazgos han provocado y detenido el proceso de profesionalización del servidor público en el municipio.

Desafortunadamente los administradores públicos no cumplen con un perfil idóneo para cada dirección del municipio, y este problema hace más difícil el desenvolvimiento en una buena parte de la administración municipal. Es decir los encargados de área no siempre ocupan el puesto idóneo de acuerdo a su perfil o conocimiento.

Mientras los sindicalizados que deberían ser uno de los principales e importantes dentro de este ámbito administrativo para profesionalizar aparte de la experiencia laboral que van obteniendo sería necesario, capacitarlos para mejores resultados y al mismo tiempo al cambio de gobernante e institución política y de personal estos servirían como auxiliar incluso prestar sus servicios y conocimientos de manera interna a los nuevos servidores y empleados públicos que van llegando al cambio de administración.

En 2003, el presidente cuenta con una licenciatura, en cuanto su personal en este caso las dos personas de su administración que fueron elegidas dentro de la

entrevista no tienen carrera universitaria, el reclutamiento se dio de manera politizada, pues los compromisos, no solo eran con perredistas si no con priistas, en la transición de partido y gobierno.

En la administración del 2009, el presidente no cuenta con alguna carrera técnica o licenciatura, en cuanto a su personal tenía licenciaturas truncas, preparatoria, y solo cuentan como varios políticos con experiencia política y carrera política que fueron adquiriendo, vale la pena mencionar que la administración del 2006, no cambio mucho con la del 2003, pues prácticamente era el mismo partido y solo cambiaron de área. Situación que se hubiera aprovechar para poder implementar la capacitación, para adquirir nuevas formas de trabajar en un proyecto integral, ya que su instancia era duradera, pues prácticamente duraron 6 años.

En el 2009 esta administración trato de acomodar en cada área administrativa (direcciones) el perfil idóneo, a lo contrario de los empleados que a ellos solo les dio un puesto dependiendo el grado de apoyo. Pero a consecuencia de la elecciones en cuestión de la campaña, realizó de nueva cuenta la integración en la parte administrativa, moviéndolos de lugar, despidiendo a otros ya no concordando cada director con la parte que le tocaba a cada uno de estos, esta situación se dio por la salida de algunos trabajadores a otros partidos, así como la participación, durante el proceso electoral.

Si bien es cierto los administradores públicos están conscientes que su participación en campaña fue premiada con trabajo, durante la instancia de su periodo político en el ayuntamiento. Lo cual quiere decir que no hay perfil, si existen compromisos, así como nepotismo y la misma cultura local que se va dando.

Por tales motivos no hay personal de calidad así como el poco interés por capacitarse, situación importante que está presente en el ayuntamiento primero que el lapso en tiempo es corto y creen que no tiene caso la capacitación pues lo consideran insuficiente para poder instruirse y quieren aprovechar al máximo

su instancia en el municipio, para cuestiones personales, económicas, menos el de adquirir conocimiento sobre lo que les corresponde hacer para el desarrollo de su área y por tanto de la ciudadanía a la que se supone que están para servirle. Un segundo factor no hay una motivación para que los empleados públicos quieran capacitarse, para el bienestar de la ayuntamiento y por tanto de la ciudadanía.

En el 2003, la parte de motivación del presidente a los servidores públicos, para la aplicación de la profesionalización, no existió, pues no hubo incentivos para lograr la máxima calidad administrativa ya que esta administración es la que dio el cambio de gobierno, sin embargo dejó mal posicionada la alternancia y su partido.

El 2006, no se le dio incentivos ni económicos ni de valor ético, aunque el presidente de esta administración, comentaba que la parte axiológica era muy importante, mas no fue suficiente, pues no hubo motivación totalmente real fue una situación poco tomada en cuenta por parte de funcionarios y empleados públicos solo optativa.

En el 2009 los incentivos, económicos y axiológicos de igual manera queda fuera de los planes del ayuntamiento, como dijo el encargado de recursos humanos, es una parte fundamental para poder comprometer de manera responsable al funcionario y al mismo tiempo estos comprometerse en el municipio, y aplicar por medio de trabajo y acciones, todo lo adquirido. Desafortunadamente en la administración 2009, esta parte quedó fuera de las expectativas del ayuntamiento.

En cuestión de motivaciones, lejos de serlas, debe ser una obligación. La parte en cómo se va aportar el recurso, de alguna manera incentivos para capacitar de manera general al funcionario y al empleado público, que tanto le apuesta o le interesa al responsable en este caso al presidente municipal la profesionalización, la capacitación, de su equipo de trabajo.

Para tener empleados de calidad, no basta la experiencia, ni una carrera política, sino una formación que se vaya construyendo día con día. Se necesita ciudadanos comprometidos con su entorno.

En la cuestión de valores, lo que se pretende es que la administración sea transparente, abierta a rendición de cuentas, tratando de generar confianza de la ciudadanía a los políticos.

Es necesaria la parte ética, ya que de una manera responsable, ecuánime, igualitaria, equitativa, honesta, entre otros valores, se regirán los servidores públicos, para su aplicación de manera consciente y significativa para la distribución de recursos de programas, de gestiones que vayan surgiendo, a partir de su capacitación, de sus conocimientos y porque no de la experiencia que después de todo no es mala, y se van acumulando conocimientos ,y también son válidos , si, se sabe aprovechar de una manera justa. Conocimientos que servirán para la mejora servicios, las funciones, la calidad, la actualización, la transformación y sobre todo el fortalecimiento del mismo municipio y su administración.

Es necesario la profesionalización pues desde el momento de ingreso la mayoría de los empleados tiene un nivel académico muy bajo, carreras trucas que no permiten por tanto un alcance más allá del conocimiento del administrador, no son expertos en el tema en la área, eso es un problema muy grave para los ciudadanos en general.

En primera las oportunidades de que ciudadanos, que tengan habilidades puedan integrarse al ayuntamiento, en segunda al no entrar este tipo de personal, no se lograra un bienestar económico y social, que puedan generar proyectos nuevos, con exigencias y expectativas que le puedan beneficiar a la comunidad.

El nivel académico, como se observó en las entrevistas no fue muy satisfactorio, para ninguno de los tres periodos administrativos, es decir hubo carreras truncas, y el perfil, no fu el ideal para las áreas.

Pero su capacitación de algunos no de todos, no fueron en instituciones como el, IAPEM, INAFED, CEDEMUN, entre otras. Si no fue de manera personal, y por área, solo de cada catorce direcciones 5 se capacitaban, directores de área, y algunos empleados públicos.

En el 2003, el director de seguridad pública se recibió cursos en la PFP, así como en otras administraciones u otras funciones que le fueron destinadas fue capacitado por la Universidad de Chapingo para saber cómo manejar la parte administrativa para ser lo más legal posible.

En el 2006, el ex presidente municipal de este periodo comento que se tomaron algunos cursos en estas instituciones: UNAM, Tecnológico de Monterrey, Iberoamericana y universidades de Chalco como la azteca, también al gobierno estatal y federal puesto que también tienen centro de capacitación y profesionalización para el servidor público a estas también se acudieron.

El director de tesorería, tomo cursos en el ISEMMYM donde les brindo capacitación, para las regularización de deudas, pago de impuestos, por su parte Antonio Aguilar, encardo del DIF, fue el único que tomo cursos en el IAPEM.

En el 2009, el presidente Esteban comento que normalmente para los administradores municipales es muy frecuente tomarlo en el Instituto de Administración Pública del Estado de México, que son financiadas por el gobierno del Estado.

Por su parte el encardo de recursos humanos, de igual manera tomo cursos de capacitación en el ISSEMYM, sobre cómo manejar la plataforma ya que todo es por internet, para subir nómina.

Como se puede observar los servidores han tomado cursos directamente por parte de su área, y no todos los servidores cuentan con ella, los funcionarios cometen, que por parte del presidente no existe esa iniciativa por capacitar, por profesionalizarlos.

Un tercer factor son los sindicalizados, como ya se había mencionado bien se sabe ya no pueden ser excluidos del municipio fácilmente y estos pueden colaborar con diferentes partidos, lo cual los hace sentirse más seguros en todos los aspectos dejando atrás el adquirir nuevos conocimientos pues creen que basta solo la experiencia que adquirido en todo ese tiempo, lejos de proponer, este tipo de empleados para capacitarse, profesionalizarse, instruirse para adquirir nuevos conocimiento, ven al ayuntamiento como un botín en el cual su único interés es el permanecer dentro del gobierno pero sin la profesionalización o capacitación constante con la que puedan conocer e instruirse sobre la administración que para estos debería ser obligatoria ya que tiene la oportunidad de permanecer en el municipio más tiempo.

La motivación es sumamente importante para atraer el interés a este es necesario que hagan conciencia que teniendo capacidad de superación administrativa se van a lograr políticas públicas integrales, con calidad, eficiencia y eficacia, teniendo un beneficio público real, obviamente esto se verá reflejado a partir de una profesionalización, de una construcción de conocimientos.

El desempeño administrativo, por parte de los trabajadores es muy bajo con poca calidad, con un mínimo apego a la sociedad, pues se trata como lo he repetido de ser justos, no seleccionadores, sino igualitarios, es ahí donde entran los valores, tener el poder de ser reales, objetivos con el trabajo que tiene cada uno, desgraciadamente se ha hecho vicio la idea del amiguismo, es una cultura muy arraigada, y bastante equivocada.

Lo cual provoca baja calidad de trabajo, corrupción, discriminación, hacia la comunidad, con pocas oportunidades. Es una situación real, en donde los mismos servidores públicos no la desmienten y están conscientes que en su

administración falto organización, capacitación, compromiso con la comunidad los tres periodos en este aspecto coincidieron, pero no hacen nada por cambiarlo.

Las demandas de la comunidad van creciendo, el municipio se va poblando cada vez, por tanto, la administración se va quedando demasiado corta, ineficiente, y corrupta, obsoleta para los bienes y demandas integrales y comunes que la sociedad va exigiendo, al contrario estos ven al municipio, como una vía para lograr objetivos personales, y no para hacerlo crecer y crear cambio radicales, como empleo, servicios públicos, de salud, proyectos educativos, y seguridad.

Al existir calidad, trabajo, y transparencia, existirá legitimidad, de ciudadano a servidores, de igual manera la democratización se hará más presente, habrá credibilidad, confianza, tranquilidad, y conocimiento la parte axiológica son vías importantes en el desarrollo administrativo en este aspecto, son necesarias y deberían ser obligatorias, para todo ciudadano que quiera ingresar o que este dentro, tener ambas cosas generaría mejores resultados, así como conciencia administrativa. Como se sabe hay leyes pero no hay aplicación, ya nivel municipal por el nivel que algunos consideran más bajo produce apatía provocando inestabilidad en cada gobierno que van pasando.

Es necesario tomar en cuenta que no es culpa total de los funcionarios públicos, sino también de los ciudadanos que no exigen, que permiten esas situaciones, donde los funcionarios solo rotan puestos, y no permiten la entrada a nuevo personal.

Los partidos políticos de igual manera son muy seleccionadores, abrazan y acaparan de manera cerrada lo que más le conviene y solo ocupan a la ciudadanía, para trabajo de campaña, pero siempre con puestos bajos, sabiendo que hay personas que tiene capacidades para obtener puestos administrativos dentro del municipio, pero no permiten el paso, pues el municipio está demasiado politizado.

La parte escalonaría en el municipio, no existe, con la acepción del área de seguridad pública, en la administración del 2009, que apenas lo están aplicando referencias laborales de los policías, para que ellos pasen por todas sus pruebas, la institución que está manejando esta capacitación la Secretaria de Ejecutivo de Seguridad Publica Nacional, la idea es que los policías obtengan grados, respecto a sus habilidades, y su progreso en esta área. En las administraciones, 2003, 2006 no se deba este tipo de capacitación.

Es importante al igual que otras características que se han tocado en el tema, esta motivación de avance, de buscar es ascensos, para que el servidor público tenga la necesidad de superarse, de buscar nuevas alternativas en cuanto a conocimiento, con gratificación de un grado más en la administración. es de todas la mejor motivación desafortunadamente los que saben se quedan al último, y la parte más politizada, siempre estará en la cúpula local.

Es importante señalar y aclarar, que los directores antes nombrados, comentan que la capacitación no fue constante, fue mínimo el conocimiento que pudieron adquirir.

Respecto a esto y cuestión de la teoría que dice lo siguiente: La teoría de la administración da reglas que se refieren a la conducta humana en un sector determinado de su actividad y con un fin específico: la estructuración y operación de las formas sociales, para lograr la máxima eficacia posible.

La moral dicta también reglas, las reglas supremas a que debe someterse la actividad humana, no ya en relación con un fin próximo, sino en razón del fin último al que toda acción del hombre es dirigida: el logro de la felicidad perfecta, a la que todo hombre tiende espontánea e ineludiblemente.

Se puede observar que esta teoría no se cumple en el municipio de Chalco, no es aplicada, ya que no se logra ni la eficacia, en acciones políticas públicas e innovaciones, tampoco existe un bienestar común de ayuntamiento a ciudadano, ni el interés del ciudadano al ayuntamiento, el contacto, la comunicación, la

inconformidades no son expuestas y expresadas, por ninguna de la dos esferas locales, en la parte moral, no existe la presencia de estos valores, si existiera si estuvieran latentes, los servidores públicos estuvieran conscientes de que es lo mejor para municipio, incluyendo la transparencia el ayuntamiento es público, y no guardarán información como confidencial.

La transparencia es básica e importante en una administración pública es decir la rendición de cuentas. Es necesario concientizar a los ciudadanos para que exijan a los servidores públicos calidad, y la evaluación de los servicios, sea con base a su trabajo.

Como se puede observar la administración pública de Chalco con cumple con los requisitos necesarios, para poder, cumplir con las demandas de la sociedad, de manera responsable, priorizando siempre el bienestar común.

Lo que se necesita, son convocatorias, abiertas a la ciudadanía, reclutando gente, con perfil, con capacidades, para poder combatir, los problemas, que tomen decisiones se han apropiadas, viables, flexibles y sobre todo el compromiso general sin discriminación ni favoritismos.

Como se apreció en la investigación no existe profesionalización, existe demasiada, politización, poco interés por superar esta problemática que afecta de manera general, a la población, y a la administración.

La profesionalización, la capacitación, la axiología, o profesionalismo como lo manejan algunos autores son las características que depuraran las malas prácticas políticas que se han ido generando a través del tiempo, son los filtros para terminar, con la función de los servidores públicos, se necesita entender y proponer, por medio de los presidentes municipales, la capacitación de su administración, y por parte de los sindicalizados, a ellos se les debe motivar con ascensos, para que decaen instruirse, mejorar la parte administrativa con visión a largo plazo.

La capacidad institucional para un mejor desarrollo en común con la sociedad, con innovación, sin embargo es necesario que los servidores y funcionarios públicos tengan la iniciativa y el compromiso de superación dentro de la administración pública. Y de esta manera fortalecer al municipio en todos los aspectos políticos, económicos, educativos, sociales entre otros. Lógicamente es un conjunto de gobierno en sus tres niveles y sociedad es equipo de fortalecimiento para lograr los objetivos que realmente son necesarios para las localidades y administraciones

Lo que hace mejor a un gobierno, es su conocimiento y su toma de decisión para la mejora y el bien común de la ciudadanía. Es necesario que nuestra burocracia emprenda nuevos rumbos a partir de la gerencia pública, por medio de la profesionalización, con flexibilidad, continuidad, y nuevas normas institucionales que convoque de manera obligatoria la participación de los servidores públicos, hacia la profesionalización, y la sociedad debe ser más exigente con su decisiones para los cambios de gobierno.

La transformación de las burocracias, patrimonialistas, van a ir cambiando a partir de leyes y formas aplicadas para el buen manejo de administraciones incluyendo de alguna manera antes mencionado el profesionalismo (axiológica) pues los servidores públicos si bien es cierto se deben a la sociedad y la representatividad debe ser el primer factor para que la sociedad tenga la confianza hacia sus gobernantes, participar es una de las razones de la democracia y nosotros somos el principal motor de esta, nuestros representantes políticos es la parte actora de esta forma de gobierno.

La importancia de mejorar las administraciones públicas es el rendimiento, las acciones y respuestas exactas para cumplir con las expectativas de la sociedad y generando una sociedad autodependiente.

BIBLIOGRAFÍA

- Acosta Arévalo, José Octavio, “*La profesionalización del servicio público en administraciones municipales*”, INAFED, México, 2003, [consultado en línea] 03 de junio del 2011, en : (disponible en línea) www.inafed.gob.mx/work/resources/publicaciones/c03_cop.pdf - similares
- Administración pública municipal, [consultado en línea] 27 de noviembre del 2011, en: http://www.municipiodecolon.gob.mx/wb/ELOCAL/ELOC_Administracion_publica_municipa2
- Aguilar Luis F. “La Importancia del establecimiento del Servicio Público de Carrera en México” en: *Profesionalización del Servicio Público en México, hacia la innovación y la democracia*, CIDE, ECM, ITAM, FLACSO, México, 2003, pp.23
- Arellano Gault, David, “Orientación estratégica de los Servicios Personales en la Administración Pública Federal”, en *Gestión y política pública*, volumen XII, Numero 2, CIDE, segundo semestre del 2003, México.
- BONNIN C.J.B, “Principios de la administración”, en: *Revista de la administración pública*, disponible en línea <http://www.juridicas.unam.mx>, [consultado en línea en 22 de octubre del 2012].
- Cadena Anaya, Vicente, “profesionalización en el servicio público municipal”, en: *Gaceta mexicana de administración pública, estatal y municipal*.
- Campos Olivos, René José, “la profesionalización en los gobiernos municipales en México”, en *VIII Congreso Internacional del CLAD sobre la reforma del Estado y de la Administración pública*, Panamá, 28-31 Oct. 2003,
- Carbajal Hernández, Juan Manuel “Bando municipal de policía y buen gobierno de Chalco”, en: *gaceta municipal de Chalco Estado de México*, órgano informativo oficial, año 2, No 41, 5 de febrero del 2011
- Cedillo, Miguel Ángel, Servicio profesional y la nueva gerencia en México en: *Profesionalización del servicio público en México, hacia a la innovación y la democracia*. Universidad Iberoamericana, FLACSO, ITAM, CIDE, Tecnológico de Monterrey, México, Marzo del 2003.
- Constitución política de los Estados Unidos Mexicanos, “De los estados de la federación y del distrito federal” título quinto, LEYENDA, México, 2005.

Cruz Villalobos, Osvaldo. "Modelo estratégico para la implementación y calidad gubernamental: 2001-2006, en: *El Servicio Profesional de Carrera y los Cambios de Gestión Pública*, ed. CIGOME, MEXICO, 2009.

De La fuente Alonso Alejandro, "El municipio y los servicios públicos", [consultado en línea] 6 de diciembre del 2011 en: www.bibliojuridica.org/libros/4/1736/38.pdf.

Guerrero Orozco, Omar, "léxico de la política", compiladores, Laura Baca Olamendi, ed. FCE, 2000.

Guerrero, Omar, "El funcionario, el diplomático y el juez", Porrúa, UNIVERSIDAD DE GUANANJUATO, México 1998.

Guerrero, Omar "lo nuevo, lo gerencial y lo público", en: *La nueva gerencia pública ¿Gobierno sin política?*, vol.8 número 23, *Revista venezolana de Gerencia, Universidad de Zula Maracaibo Venezuela, julio y septiembre, 2003.*

H. Ayuntamiento de Chalco, "actividad económica, principales sectores productos y servicios", disponible en línea en: <http://municipiodechalco.gob.mx>, [consultado en línea] el 23 de noviembre del 2011,

Ibarra Mares, Alberto, "servicios públicos", en: *Introducción a las Finanzas públicas*, disponible en línea en: <http://www.eumed.net/libros/2010a/665/CARACTERISTICAS> [consultado en línea] 7 de noviembre del 2011, en: Ley orgánica municipal del estado de México 2010, art. 95, 144, 139,150.

Martínez Puón, Rafael. "Alcances y resultados del Servicio Profesional de Carrera en México" en *Gestión y política pública*, vol. XV, núm. 2, CIDE, México D.F, 2006.

Martínez Puón Rafael," apuntes para instaurar un sistema de profesionalización para altos directivos públicos en México". *En Redalyc Sistema de Información Científica, Foro Internacional*, vol. XLVIII, núm. 4, *El Colegio de México. Distrito Federal, México*,

Martínez Puón Rafael, "La nueva fisonomía del servicio profesional de carrera en México", en *Revista del CLAD Reforma y Democracia*. No. 43. (Feb. 2009). Caracas.

Martínez Puón, Rafael" apuntes para instaurar un sistema de profesionalización para altos directivos públicos en México". *En Redalyc Sistema de Información Científica, Foro Internacional*, vol. XLVIII, núm. 4, *El Colegio de México. Distrito Federal, México*.

Méndez José Luis, “La profesionalización del estado mexicano, esperando de nuevo a Godot”, en: *Profesionalización del Servicio Público en México, hacia la innovación y la democracia*, iberoamericana, ITAM, CIDE, FLACSO, México, D:F, marzo del 2003.

Merino, Mauricio, “la profesionalización municipal en México”, número 182, en CIDE, México 2006, en [www.cide.edu]

Morales y Gómez, Juan Miguel, “Limites y perspectivas de la profesionalización de los servidores públicos municipales de Estado de México”, en: *Espacios públicos*, vol.: 9, NUMERO 017, UAEM, Toluca México, 2006. Pp.221

Moyado Estrada, Francisco, “Organización e integración de la administración pública”, e: *Gaceta Mexicana de la Administración pública Estatal Y municipio*, disponible en línea en: www.juridicas.unam.mx/pública/librev/rev/gac/cont/64/pr/pr8.pdf, [consultado en línea] 14 de noviembre del 2011

Municipios de México [consultado en línea] 6 diciembre del 2011 en: <http://www.municipios.com.mx>

Ortiz, José Alberto, “historia de la administración”, disponible en línea en: www.Monografias.com [consultado en línea] 24 de noviembre del 2011

Osornio Corees, Francisco Javier, “Alternancia política y cambio constitucional”, en Diego Valades y Rodrigo Gutiérrez Rivas, *Democracia y gobernabilidad, Memoria del IV congreso del derecho internacional*, Grupos parlamentario del Senado, México, 2010

Pelayo, Carmen María, “teorías básicas de la administración”, Caracas, 20 de agosto de 1999, (consultado en línea) 22 de noviembre del 2011, en www.monografias.com › *Administración y Finanzas*

Real Academia Española, *Diccionario de la Real Academia Española*, vigésima segunda edición. [Consultado en línea] 15 de noviembre del 2011.

Salina, Armando, “consideraciones sobre la Ley del Servicio Profesional de Carrea”, en: *Profesionalización del Servicio Publico en México, hacia la innovación y la democracia*, CIDE, ECM, ITAM, FLACSO, México, 2003.

Sarmentó Villacis, Cesar, “Capacitación Gubernamental “en foros de consulta, SEGOB, 16 capacitación gubernamental, (disponible en línea) <http://www.e-local.gob.mx>, [consultado en línea] 30 de noviembre del 2012.

Serna de la Garza, José María, “Derecho Parlamentario”, Mc Graw Hill, en: Sistema de Información Legislativa, 1997. [Consultado en línea] 15 de noviembre del 2011, <http://sil.gobernacion.gob.mx>

Servicio Profesional de Carrera, disponible en línea en <http://ww.funcionpublica.gob.mx>, [consultado en línea] 4 de diciembre del 2011,

Secretaria de gobernación, e-local, “[consultado en línea] 14 de noviembre del 2011, www.municipiodecolon.gob.mx

Universidad Europea de Madrid, “sistema de botín”, en Lauréate International Universites, [consultado en línea] 27 de noviembre del 2011. En www.uem.es/es/mastersuem/

Uvalle Berrones, Ricardo. “Institucionalidad y profesionalización del servicio publico en México”, *Retos y perspectivas*, UNIVERSIDAD NACIONAL AUTONOMA DE MEXICO, PLAZA Y VALDEZ, México. 2000

Valdés Herrera, Clemente, “*teoría de la organización*”, México, 19 de junio del 2009, (consultado en línea) 23 de noviembre del 2011, en: <http://www.gestiopolis.com/administracion-estrategia/teorias-de-la-administracion.htm>.

Zapata Garesche Eugene, “cooperación franco-mexicana para la profesionalización de servidores públicos locales: Experiencia y perspectiva”, INAP, FMCU, CNFPT, AMMAC. Embajada de Francia en México, 2001

Zaragoza, Nancy Cecilia, “administración conceptos básicos”, en el prisma, portal para investigadores profesionales, [consultado en línea] 24 de noviembre del 2011, en: disponible en línea en <http://www.elprisma.com>

Electrónicas

C.J.B BONNIN, “Principios de la administración”, en: *Revista de la administración pública*, disponible en línea <http://www.juridicas.unam.mx>, [consultado en línea en 22 de octubre del 2012],

Disponible en línea, www.municipiodechalco.gob.mx [consultado en línea] 26 de abril 2011]

Disponible en línea en www.chalco.gob.mx/, [consultado en línea] 3 de marzo del 2011

Disponible en línea en redalyc.uaemex.mx/pdf/138/13803806.pdf.

Disponible en línea en javieraparicio.net/2011/05/25/alternancia-municipal/

Disponible en línea Bando municipal de Chalco Edo México

Disponible en línea [www.e-local.gob.mx/wb/.../ELOC Administracion publica municipio...](http://www.e-local.gob.mx/wb/.../ELOC_Administracion_publica_municipio...) [consultado en línea]

Ortiz José Alberto, “historia de la administración” en: www.Monografias.com

Pelayo Carmen María, “teorías básicas de la administración”, Caracas, 20 de agosto de 1999, disponible en línea en www.monografias.com › Administración y Finanzas

Real Academia Española, Diccionario de la Real Academia Española, vigésima segunda edición.

Secretaría de gobernación, e-local, disponible en línea www.municipiodecolon.gob.mx

SAM, Seminario en administración municipal, MODULO 8. Desarrollo Organizacional en el ámbito municipal, DE CADA ICMA, WORLD BANK INSTITUTE, TECNOLOGICO DE MONTERREY,

Serna de la Garza, José María, “Derecho Parlamentario”, Mc Graw Hill, en: *Sistema de Información Legislativa*__1997.disponible en línea en <http://sil.gobernacion.gob.mx>[consultado] el 26 de marzo del 2011

Valdés Herrera Clemente, “teoría de la organización”, México, 19 de junio del 2009, en: <http://www.gestiopolis.com/administracion-estrategia/teorias-de-la-administracion.htm>

Universidad Europea d Madrid, “sistema de botín”, en Lauréate International Universites, [consultado en línea] 27 de noviembre del 2011. En disponible en línea www.uem.es/es/mastersuem/

ANEXOS

Entrevistados

Lista de funcionarios y servidores públicos del municipio de Chalco

Onofre Vázquez Vicente Alberto, Ex presidente municipal de Chalco, 2006-2009, PRD- CONVERGENCIA, entrevista realizada en Miraflores Chalco, 28 de mayo del 2012, a las 9:30pm.

Lic. Jaime Espejel Lazcano, expresidente municipal de Chalco, 2003-2006, gobierno PRD, entrevista realizada en San Marcos Huixtoco, el 7 de octubre del 2012, a las 8:00 am.

Lic. Esteban Hernández Cereño, entrevista realizada, en el municipio de Chalco, el 23 de agosto 2012.

Calderón Fuentes Erasmo, Director de servicios públicos 2003-2006, gobierno PRD, entrevista realizada en oficinas del CAFE Chalco, 6 de mayo del 2012, a las 7:00pm

Jiménez Ramírez Rosalba, Directora de desarrollo social, en el 2003-2006, gobierno PRD, entrevista realizada en Miraflores Chalco, 22 de mayo del 2012, a las 6:30pm.

Salvador Benítez, Dir. De Tesorería en el 2006-2009, PRD-CONVERGENCIA, realizada en Miraflores Chalco, el 8 de mayo del 2012, a las 9:30pm

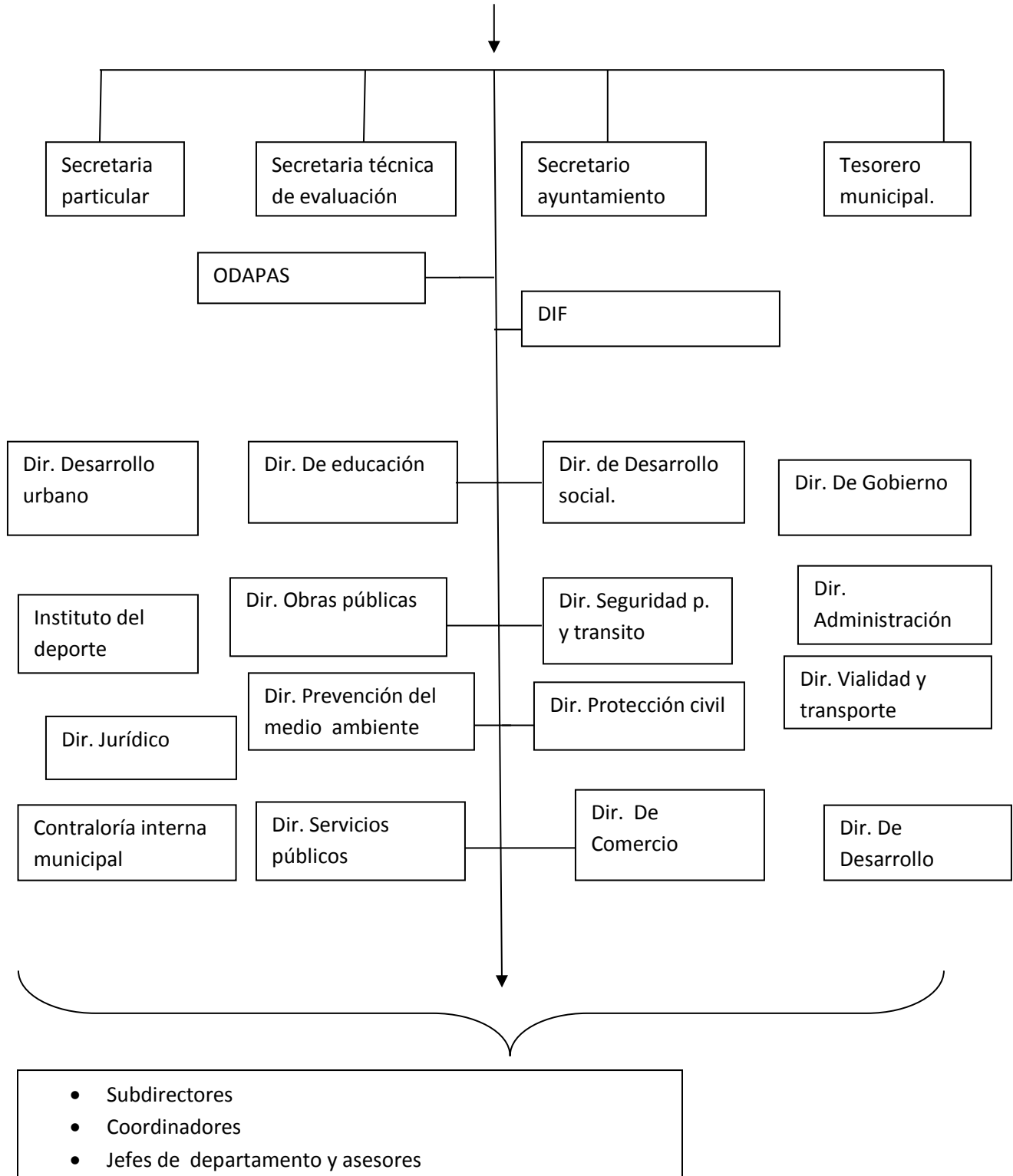
Antonio Aguilar, Director del DIF y Secretario del H: Ayuntamiento, 2006-2009, PRD-CONVERGENCIA, entrevista realizada, presidencia Chalco, el 25 de mayo del 2012, a las 10:30 am

Corrales López José Luis, Dir. Recursos humanos en el 2009-2012, PRI, entrevista realizada en H. Ayuntamiento de Chalco, el 23 de agosto del 2012, a las 3 pm

Gerardo Santillán contralor municipal 2009-2012, PRI, entrevista realizada, en el municipio de Chalco, el 29 agosto del 2012, a las 1:10 pm

ORGANOGRAMA DEL MUNICIPIO DE CHALCO 2009

Presidente municipal



Fuente: Elaboración propia, con información del bando municipal de Chalco.

Instrumento de recolección de información

La encuesta se realizó en el municipio de Chalco, Estado de México, pues lo que se quiso demostrar es la posible existencia del programa de profesionalización de los servidores públicos, si existe capacitación y como se dio el ingreso de los servidores públicos frente a los cambios de gobierno y prácticas políticas.

1.- ¿Cómo fue el ingreso de los empleados y servidores públicos en el H. ayuntamiento de Chalco?

2.- ¿Cuál ha sido el proceso de capacitación que se le ha da a los servidores públicos para su buen desempeño dentro del municipio de Chalco?

3.- ¿Los servidores públicos del municipio de Chalco, obtienen los puestos por compromiso político o por convocatoria abierta a la ciudadanía y si existen ascensos escalafonarios?

- Para poder responder a las preguntas, se establecieron 3 categorías de análisis, como politización, profesionalización y alternancia. En las cuales se conceptualizan los siguientes indicadores.

CATEGORÍAS	INDICADORES	CONCEPTO
1) <u>POLITIZACIÓN (A)</u>	<i>Tradición política burocrática</i>	Es el compromiso político que se abroga, el candidato, en compañía y paga con espacio laboral
	<i>partidista</i>	Atribución a un partido que es el ganador de la elección*
2) <u>PROFESIONALIZACIÓN (B)</u>	<i>capacitación</i>	Es la gestión integrada e integral del desarrollo personal de los funcionarios y demás colaboradores, para fortalecer su visión crítica, su sentido solidario y de pertenencia Propiciando la competitividad, implica la intervención planificada y participativa en el desarrollo de actitudes, valores, destrezas y conocimientos requeridos para el logro de objetivos
	<i>especialización</i>	Administradores con capacidad de responder a las necesidades de la población, configurando organizaciones adecuadas. A partir del conocimiento adquirido para poder desarrollarlas.
	<i>desarrollo</i>	Capacidad del servidor publico mediante su preparación y con capacidad certificada, para responder las necesidades de la comunidad, con eficiencia y eficacia.

3) <u>ALTERNANCIA</u> (C)		
	<i>ingreso</i>	Frente a los cambios administrativos y políticos existe nuevo personal, bajo diferentes condiciones políticas, para su ingreso al gobierno.



Universidad Autónoma del Estado de México
Lic. En Ciencias Políticas y Administración Pública

El propósito de la entrevista fue conocer si los funcionarios públicos participaron o incorporaron al municipio de Chalco el Servicio Profesional de Carrera, o la profesionalización por medio de las diferentes instituciones, federales y estatales, para la capacitación de los servidores públicos que integran el H. Ayuntamiento de Chalco.

Se entrevistaran las siguientes personas:

a) PRESIDENTES MUNICIPALES

PRD Jaime Espejel Lazcano (2003-2006)

PRD CONVERGENCIA Vicente Alberto Onofre Vázquez (2006-2009)

PRI Lic. Esteban Hernández Cureño (2009-2012)

b) DIRECTORES DE ÁREA

2003 Director Erasmo Calderón Fuentes (Dir. Servicios públicos) PRD

Director Rosalba Jiménez (Dir. Desarrollo Social) PRD

2006 Director Salvador Benítez García (Dir. De tesorería) Convergencia

Director Alejandro Pérez González (Dir. De Obras Publicas) Convergencia

2009 Director José Luis Corrales López, (Recursos Humanos) PRI

Gerardo Santillán (Contralor) PRI



Universidad Autónoma del Estado de México

Ciencias Políticas y Administración

Guía de entrevista “La profesionalización de los servidores públicos, frente a la alternancia política, caso: Chalco Estado de México, 2003, 2006 y 2009”.

Entrevistado:

Fecha:

Cargo:

B1.- ¿Cuáles son los cargos administrativos que ha desempeñado?

B2.- ¿Cuáles son los cargos políticos que ha obtenido a lo largo de su carrera política?

A3.- ¿Cuánto tiempo lleva dentro de la política?

B4.- ¿Qué significa para usted el término de profesionalización?

B5.- ¿En su trayectoria administrativa ha contribuido a la profesionalización de los servidores públicos?

B6.- ¿En los cargos, en los cuales ha sido responsable recibió cursos sobre capacitación o profesionalización? ¿Cuáles?

B7.- ¿Está usted implementando o implemento el servicio profesional de carrera dentro de su administración? (para sus trabajadores)

(En caso de ser afirmativa)

B8.- ¿Cuáles instituciones o que institución ha introducido para la capacitación de sus servidores públicos?

B9.- ¿De acuerdo a su experiencia es necesario aplicar proyectos para la profesionalización en la administración pública? (pasa a 13)

(Si aún no se aplica)

B10.- ¿Qué áreas considera usted que deberían tener un nivel amplio de profesionalización?

B11.- ¿Desde su punto de vista la administración pública en el Estado de México y específicamente en Chalco sería necesario órganos que permitan la profesionalización?

C12.- ¿Los funcionarios de su administración fueron ingresados bajo qué condiciones? (como fue el ingreso de sus empleados públicos)

A13.- ¿En su administración existió o existe un nivel de compromiso político, (lealtades)?

C14.- ¿Cómo observa la alternancia política en México y como la transporta al municipio de Chalco cree usted que repercute en el desempeño administrativo de cada gobierno?

B15.- ¿En el ámbito local cree que la profesionalización administrativa dentro del gobierno pueda ser una alternativa para que el funcionario público pueda desempeñar un buen papel con la ciudadanía?

C16.- ¿Considera que la administración cumple con los requisitos de implementación e innovación en programa que permitan la profesionalización del administrador publico?

B17.- ¿Cuál sería su propuesta para que en el cambio de administración, se dé continuidad de programas y se aplique el servicio profesional de carrera de una manera más constante en el gobierno local?

1. Nivel de estudios:

1. Sin estudios
2. Nivel básico
3. Nivel medio superior
4. Nivel superior
5. Posgrados
6. Especificar el nivel superior al posgrado: _____ _____

B14.- Que tan frecuente es la comunicación con el presidente municipal y las diferentes aéreas administrativas del H. Ayuntamiento?

1. Muy frecuente	2. Frecuente	3. Poco frecuente	4. No hay comunicación
------------------	--------------	-------------------	------------------------

B21.- ¿Que necesita para mejorar su rendimiento laboral, como servidor público?

1. Cursos de capacitación	2. Incentivos monetarios	3. Estudios profesionales	4. Ninguno de los anteriores
---------------------------	--------------------------	---------------------------	------------------------------

B25.- ¿Conoce alguna de estas instituciones, que capacitan a las administraciones públicas?

1. INAFED	2. CEDEMUN	3. IAPEM	4. Todas	5. Ninguna
-----------	------------	----------	----------	------------