

LINEAMIENTOS GENERALES PARA EL ESTABLECIMIENTO DEL SERVICIO CIVIL DE CARRERA EN MÉXICO

Rafael Martínez Puón

Resumen

El presente artículo pretende exponer una serie de lineamientos generales para el establecimiento de un Servicio Civil de Carrera en México. El documento señala conceptos sobre el Servicio Civil de Carrera, así como antecedentes de éste en nuestro país, que van desde leyes, estructuras administrativas hasta las propuestas más recientes. De manera paralela, se exponen las razones por las que no se ha podido instituir esta figura y la necesidad urgente de insertarla en el marco de la modernización de la administración pública mexicana.

Abstract

The present article pretend to expose a serie of general lines about to establish Civil Service in Mexico. This paper expose concepts about Civil Service, antecedents in our countrie about the subject, since laws, administratives estructuras, util the most recents propositions. Furthermore, we expose the reasons beacuse it doesnt establish the civil service in our countrie and why is necessary today, in the frame of the modernitacion of public administration mexican.

Desde hace más de una década, el Estado mexicano ha experimentado una serie de reformas principalmente de carácter económico y de carácter político. Sin embargo, resulta indispensable —como lo apunta

el doctor José Luis Méndez— que el Estado atraviere por formas de tercera generación que tienen que ver principalmente con la reforma en la modernización administrativa;¹ sólo de esa manera se avanzará de manera integral.

Sin lugar a dudas, una las viejas aspiraciones que tiene una administración pública como la nuestra, y más ahora cuando el tema de la modernización administrativa es uno de los principales temas de la agenda nacional, es la del establecimiento de un Servicio Civil de Carrera, con la finalidad de terminar, entre otras cuestiones, con el sistema de botín que ha prevalecido en nuestra administración, y que regularmente se manifiesta cada sexenio (para el gobierno federal y gobiernos estatales; eso sin contar los gobiernos municipales) sino es que desde años antes de ese periodo, debido a los constantes cambios y a la movilidad que se registra en todas las ramas de la administración. Definitivamente esta situación ha roto con la continuidad de acciones y políticas que en determinado momento requerían de tiempos de maduración y de resultados concretos; provocado también por la enorme improvisación en la actuación de una cantidad considerable de servidores públicos que asumen cargos de la noche a la mañana sin ningún conocimiento previo sobre la responsabilidad que asumen. De cierta manera, el Servicio Civil de Carrera tiene como propósito subsanar ese tipo de problemas.

Es importante señalar que el Servicio Civil de Carrera de ninguna manera es una figura novedosa; por el contrario, parecía ser —como lo señala el doctor José Luis Méndez— que formaban parte de lo que se denomina como la vieja administración pública, en contraposición con el movimiento de los últimos años denominado nueva gerencia pública.²

Efectivamente, nuestra administración pública aspira al Servicio Civil de Carrera con un desventaja de casi un siglo con respecto a países como

¹ Cfr. José Luis Méndez, “La modernización administrativa”, *Revista Enlace*, México, mayo-junio 1998, p. 26.

² *Ibidem*, p. 27.

Inglaterra, Francia, Estados Unidos³ y Alemania. Actualmente esos países se encuentran en una etapa de franca revisión y renovación de sus propios sistemas civiles de carrera,⁴ por lo que esas experiencias recientes también deberían tomarse en cuenta para casos como el nuestro en los que se incursiona en este tipo de propuestas por vez primera.

¿Por qué es necesario el establecimiento de un servicio civil de carrera en México?

En un artículo denominado “La modernización de las administraciones públicas y su tránsito hacia el modelo posburocrático”,⁵ señalamos la importancia de contar, ahora más que antes, con una Administración Pública moderna caracterizada por altos niveles de eficiencia y eficacia en su quehacer político-administrativo; por brindar servicios públicos de calidad, y por gozar de una plantilla de servidores públicos profesionalizados, en todos los niveles, y competitivos en su desempeño. Para ello, partíamos de la identificación de cuatro posibles factores como los causantes de esa necesaria modernización: la existencia de sociedades más informadas y participativas en la gestión pública y la revalorización del espacio público; la globalización económica; el factor tecnológico, y la alternancia en el poder político en un escenario de democracia.

En esta ocasión habría que subrayar la importancia de modernizar la Administración Pública y la aplicación de un Servicio Civil de Carrera

³ Véase María del Carmen Pardo, “El servicio civil de carrera en México: un imperativo de la modernización”, *Revista Gestión y Política Pública*, vol. IV, núm. 2, México, CIDE, segundo semestre 1995, pp. 277-305.

⁴ Se recomiendan las lecturas: “La función pública en Francia: problemas y perspectivas”, de Nicole de Montricher”, y “Legado histórico y evolución reciente de la función pública”, de Hans Ulrich Delien”, en *Revista Internacional de Ciencias Administrativas*, vol. 57, núm. 3, septiembre 1991.

⁵ Véase Rafael Martínez Puón, “La modernización de las administraciones públicas y su tránsito hacia el modelo posburocrático”, *Revista Prospectiva. Administración Pública: El futuro Inmediato*, núm. 8, México, Política Nueva A. C., noviembre de 1997, pp. 48-54.

como coadyuvantes de la democracia; escenario por el que ha transitado nuestro país ya desde hace algunos años y que a todas luces se dirige a una posible consolidación. En ese sentido, somos coincidentes con el doctor Manuel Villoria en pensar y sustentar

un modelo de modernización de la Administración Pública que defienda y potencie la democracia; ésta entendida no como la ley de la mayoría, sino como la regla de juego que permite que la múltiple diversidad de opiniones se exprese y se confronte... a través de la polémica, de la discusión de foros, parlamentos, etcétera. ⁶

Al final, nos dice Villoria, la modernización de la Administración Pública debe ser un instrumento más para minimizar los riesgos de esta máquina desbocada que es la sociedad moderna.⁷

Es importante reforzar esta idea, ya que no puede seguir viéndose a la modernización de la Administración Pública —junto con todas sus posibles innovaciones incluido el Servicio Civil de Carrera—, como una solución a problemas de eficiencia y de calidad, ni como simples paliativos a problemas de corrupción y de incapacidad en los servidores públicos. Tendrá que analizarse como un asunto mucho más complejo y que atañe a la consolidación de la democracia de este país. Como lo apuntábamos al inicio, una reforma en lo político necesariamente debe ir de la mano de la reforma económica, pero también de la reforma administrativa.

Por éstas y otras razones, la modernización de la Administración Pública debe contribuir a la profundización y mejora del servicio público para la sociedad, pero sin descuidar el control de esta maquinaria y sus tentativas de institucionalización excesiva, y sin destruir el papel de la democracia representativa y su sistema de articulación de intereses.

⁶ Manuel Villoria Mendieta, *La modernización de la administración pública como instrumento al servicio de la democracia*, Madrid, España, Ministerio de Administraciones Públicas, 1996. p. 39.

⁷ *Ibidem*, p. 65.

Todo ello implica la necesidad de que la Administración Pública contribuya desde sus actuaciones a la construcción de esta democracia y al fortalecimiento de la esfera pública, centro necesario de configuración del debate público.

Antecedentes del Servicio Civil de Carrera en México

No existe una historia vasta sobre intentos formales en cuanto a la implantación de un Servicio Civil de Carrera en México. Sin embargo, llama poderosamente la atención el documento denominado "Acuerdo sobre organización y funcionamiento del Servicio Civil" del 12 de abril de 1934, publicado en el *Diario Oficial* de la Federación. Dicho acuerdo, que desde nuestro punto de vista bien pudo haber sido una ley, se integraba de siete capítulos: I. Del Servicio Civil. II. De las Comisiones del Servicio Civil. III. Del ingreso al Servicio Civil. IV. De las vacaciones, licencias y permisos. V. De las recompensas y ascensos. VI. De los derechos y obligaciones del personal comprendido en el Servicio Civil. VII. De las sanciones. En términos generales, podríamos decir que dicho acuerdo fue una aproximación al esquema de lo que sería un Servicio Civil de Carrera.

En el mismo acuerdo, en lo que podríamos considerar como la exposición de motivos, se destaca lo señalado por el entonces presidente interino Abelardo L. Rodríguez:

...Estimo que ha llegado para mí la oportunidad de iniciar el cumplimiento de un principio revolucionario y la satisfacción de prohibir un régimen con el que me vinculo personalmente, para que sirva, a través del tiempo, como campo de experiencia que propicie a la nueva Administración el estudio de los problemas que lleva en su entraña la implantación del Servicio Civil y la formulación de su ley respectiva. Por lo pronto, abduco de la facultad constitucional que tengo para nombrar y remover libremente a los funcionarios y empleados que dependen del Poder Ejecutivo y estatuto, como seguridad de

los propios funcionarios y empleados, y en bien de la eficacia de los servicios públicos, un régimen interno que fija normas para la admisión y nombramiento de los servidores del Gobierno, señale sus derechos, obligaciones y recompensas y establece en su favor la garantía de que, a partir de la fecha del presente acuerdo y hasta el día último de noviembre de este año en que terminará mi ejercicio presidencial, ningún funcionario o empleado podrá ser removido de su puesto sin causa justa, debidamente comprobada ante las Comisiones del Servicio Civil que se instituyen...⁸

Efectivamente, el acuerdo prescribía el día 30 de noviembre de ese mismo año (artículo 2º transitorio), fecha que coincidía con el término del periodo interino del entonces presidente de la República, quien duró en el cargo de 1932 a 1934. Está muy claro que la medida que se implantó, obedeció más a un interés de carácter político, que a una necesidad de tipo administrativo; no obstante, por la modalidad que se eligió tiene la validez de considerarse como un antecedente del Servicio Civil de Carrera en México.

Lo sorprendente, años más tarde, fue que ni el Estatuto de Trabajadores al Servicio de los Poderes de la Unión del año 1938, ni el de 1941, contemplaron esta figura. Incluso nos atrevemos a decir que ni la vigente Ley Federal de Trabajadores al Servicio del Estado del 28 de diciembre de 1963 lo considera, salvo la reforma a la ley del 31 de diciembre de 1984, que adicionó al artículo 35 la mención de la Comisión Intersecretarial del Servicio Civil (creada en 1983). Por lo que tuvieron que pasar muchos años para que de manera formal se crearan las bases y posteriormente se pudiese hablar de posibilidades reales del establecimiento del Servicio Civil de Carrera.

En ese sentido, podemos mencionar como antecedentes los trabajos realizados en materia de capacitación de personal por la Comisión de Administración Pública (CAP) de la Secretaría de la Presidencia, creada en 1965, materializados en el Programa de Acción del Sector Público

⁸ Cfr. Secretaría de Gobernación, "Acuerdo sobre Organización y Funcionamiento del Servicio Civil", *Diario Oficial de la Federación*, 12 de abril de 1934.

1966-1970, que sirvieron de base para establecer el programa de reforma administrativa. En 1971 se creó la Dirección de Estudios Administrativos de la Presidencia (como sustituta de la CAP), a la cual le correspondió elaborar las

“Bases para el Programa de Reforma Administrativa del Ejecutivo Federal 1971-1976”, las cuales contemplaban un subprograma en materia de recursos humanos; esta reforma tenía el propósito, entre otros, de crear en el personal una conciencia adecuada de servicio y una actitud responsable, dinámica e innovadora, así como fortalecer la coordinación, la colaboración y el trabajo en equipo.⁹

Durante el periodo de López Portillo 1976-1982 se creó la Coordinación General de Estudios Administrativos, su creación obedeció a la necesidad de adecuar la administración pública a lo que exigía el desarrollo económico —no menos el social, se subrayó entonces— y a la de establecer un marco general que coordinara tanto la formulación como la práctica y evaluación del programa de reforma administrativa, con asesoría y apoyo para los órganos legislativo y judicial, gobiernos estatales y municipales.¹⁰ En materia de recursos humanos, los logros más importantes fueron la creación del Comité Técnico Consultivo de Unidades de Recursos Humanos y la formación de unidades de recursos humanos en cada uno de los sectores administrativos, los cuales desde entonces tienen la responsabilidad de vigilar el desarrollo de la función de personal de cada dependencia.¹¹ Esta Coordinación General desapareció junto con la Secretaría de la Presidencia.

⁹ Roberto Rives Sánchez, *Elementos para un análisis histórico de la Administración Pública federal en México*, citado por María del Carmen Pardo en *La modernización administrativa en México*, México, El Colegio de México, p. 117.

¹⁰ María del Carmen Pardo, *op. cit.*, p. 118.

¹¹ Ignacio Pichardo Pagaza, *Introducción a la administración pública de México*, tomo II, México, INAP, 1988, p. 179.

En el periodo de 1982-1988, la administración pública federal reorganizó los instrumentos orgánicos encargados de implantar las políticas de recursos humanos. Cabe destacar a la Unidad de Modernización de la Administración Pública Federal y a la Dirección General del Servicio Civil dependiente de la Secretaría de Programación y Presupuesto. La Dirección General del Servicio Civil fue creada como producto de la reestructuración de la Dirección General de Administración de Personal a través de la expedición del Reglamento Interior de la Secretaría de Programación y Presupuesto el 25 de enero de 1983, publicado en el *Diario Oficial* de la Federación. Las atribuciones que tenía esta Dirección General eran:

- Promover las normas en materia de administración y desarrollo de personal federal.

- Proponer los procedimientos para la integración, reubicación y reasignación de personal en las entidades de la administración pública federal.

- Establecer criterios generales para la administración de remuneraciones de los trabajadores al servicio del Estado y dictar normas sobre la estructura presupuestal de las mismas.

- Formular criterios respecto de los sistemas escalafonarios de las dependencias del gobierno federal.

- Dictar las normas sobre el registro del personal civil.

- Estudiar y emitir resoluciones sobre beneficios con cargo al erario federal, y sancionar los acuerdos de las juntas directivas del Instituto de Seguridad y Servicios Sociales de los Trabajadores del Estado y del Instituto de Seguridad Social para las Fuerzas Armadas Mexicanas, respecto de pensiones, haberes de retiro, jubilaciones y compensaciones.

En palabras de Ignacio Pichardo Pagaza, uno de los resultados más importantes de la existencia de esta Dirección General del Servicio Civil fue la introducción en forma generalizada y sistemática de las técnicas tradicionales de administración de personal. En efecto, este organismo creó el catálogo de puestos del gobierno federal, diseñó la metodología

para el análisis y la evaluación de puestos conocido como *Manual de Evaluación*, formuló un catálogo de puestos por dependencias, y diseñó el tabulador de sueldos del gobierno federal.¹²

No obstante los logros, es importante aclarar que esta Dirección General en un lapso de dos años, 1983-1985, sufrió una serie de cambios: en febrero de 1984 fue sustituida por la Coordinación General de Modernización de la Administración Pública de la Modernización Pública. El 25 de julio de 1985 según el Reglamento Interior de la Secretaría de Programación y Presupuesto, desaparece esta Coordinación y vuelve a ser creada la Dirección General del Servicio Civil.¹³

Con la desaparición de la Secretaría de Programación y Presupuesto, las atribuciones de la Dirección General del Servicio Civil pasaron a formar parte de la Secretaría de Hacienda y Crédito Público, a través de la Dirección General de Normatividad y Desarrollo Administrativo que tenía como competencia la de diseñar, coordinar, supervisar y evaluar el sistema de Servicio Civil de Carrera, así como captar, analizar e integrar la información básica necesaria.¹⁴ Actualmente, estas atribuciones las tiene la recién creada Unidad del Servicio Civil adscrita a la misma Secretaría.

En este mismo orden, el Plan Nacional de Desarrollo 1983-1988 publicado el 29 de junio de 1983 en el *Diario Oficial* de la Federación, estableció la necesidad de instaurar el Servicio Civil de Carrera, a través de los siguientes puntos: para crear las condiciones de carrera administrativa y garantizar la estabilidad y seguridad en el empleo; promover mayores grados de responsabilidad, diligencia y eficacia; fomentar la vocación de servicio del personal federal mediante una motivación adecuada, elevando así la eficiencia y la agilidad además de promover la capacidad permanente del personal federal.

¹² Ignacio Pichardo Pagaza, *op. cit.*, pp. 180-181.

¹³ Cfr. José Rafael Castelazo, "Técnicas y Especialidades en Administración de Personal Público", en *Praxis*, núm. 76, México, INAP, 1985, pp. 44-48.

¹⁴ Véase Artículo 80 del Reglamento Interior de la Secretaría de Hacienda y Crédito Público publicado el 24 de febrero de 1992 en el *Diario Oficial* de la Federación.

De dicho plan se derivó el Acuerdo por el que se crea la Comisión Intersecretarial del Servicio Civil como un instrumento de coordinación y asesoría del Ejecutivo Federal para la Instauración del Servicio Civil de Carrera de la Administración Pública Federal de fecha 29 de junio de 1983 en el *Diario Oficial* de la Federación.

Entre las funciones más importantes de esa comisión estaban las de promover ante las dependencias y entidades de la administración pública federal la realización de los programas específicos del Servicio Civil de Carrera; la de promover mecanismos de coordinación entre las dependencias y entidades para uniformar y sistematizar los métodos de administración y desarrollo de personal, encaminados a instrumentar el Servicio Civil de Carrera; la de determinar y proponer los elementos que permitieran la adecuación e integración del marco jurídico y administrativo que requería la instauración del Servicio Civil de Carrera; y evaluar, periódicamente, los resultados de las acciones orientadas a la instrumentación del mismo.¹⁵

Adicionalmente, la Comisión contemplaba una Subcomisión Técnica conformada por todos los Oficiales Mayores de todas las dependencias, así como por tres representantes de la Federación de Sindicatos de Trabajadores al Servicio del Estado para la formulación de estudios relacionados con la materia que le encomiende la Comisión. Por último, este Acuerdo contaba también con un Reglamento Interior de la Comisión Intersecretarial del Servicio Civil (de fecha 19 de junio de 1984 y que fue publicado en el *Diario Oficial* de la Federación), en el cual se especifican las funciones e integración de la Comisión y la Subcomisión.

No obstante los pocos resultados que se obtuvieron, creemos que se crearon las bases para volver a retomar la idea del Servicio Civil de Carrera, a pesar de que se le dejó de mencionar formalmente por más de un

¹⁵ Cfr. Poder Ejecutivo Federal, Acuerdo por el que se crea la Comisión Intersecretarial del Servicio Civil como un Instrumento de Coordinación y Asesoría del Ejecutivo Federal para la Instauración del Servicio Civil de Carrera de la Administración Pública Federal, *Diario Oficial* de la Federación 29 de julio de 1983, pp. 12-15.

sexenio; de esta manera, el Plan Nacional de Desarrollo 1995-2000 señala al respecto:¹⁶

...La profesionalización del servicio público permitirá dar continuidad a muchos programas de trabajo. Es necesario avanzar en la conformidad de un Servicio Civil de Carrera que garantice que en la transición por el relevo en la titularidad de los poderes se aprovechará la experiencia y los conocimientos del personal y que no interrumpirá el funcionamiento administrativo. De igual modo, un Servicio Civil de Carrera debe facilitar la capacitación indispensable para el desarrollo de cada función, la adaptación a los cambios estructurales y tecnológicos, y el desenvolvimiento de la iniciativa y creatividad que contribuya a un mejor servicio a la sociedad. Un Servicio Civil de Carrera deberá establecer, además un código claro de ética del servidor público y promover esquemas de remuneración, promoción e incentivos basados en el mérito y la capacidad profesional...

Por su parte, el programa sectorial del Plan Nacional de Desarrollo que se denomina Programa de Modernización de la Administración Pública 1995-2000, en su subprograma denominado "Dignificación, Profesionalización y Ética del Servidor Público" plantea como uno de sus principales objetivos:¹⁷

Contar con un servicio profesional de carrera en la administración pública que garantice la adecuada selección, desarrollo profesional y retiro digno para los servidores públicos, que contribuya a que en los relevos en la titularidad de las dependencias y entidades se aproveche la experiencia y los conocimientos del personal y se dé continuidad al funcionamiento administrativo.

Es conveniente mencionar, que las instituciones que actualmente desarrollan de manera conjunta los trabajos en materia del servicio civil

¹⁶ Poder Ejecutivo Federal, Plan Nacional de Desarrollo 1995-2000, México, 1995, p. 64.

¹⁷ Poder Ejecutivo Federal, Programa de Modernización de la Administración Pública 1995-2000, p. 56.

son la Secretaría de la Contraloría y Desarrollo Administrativo, a través de la Unidad de Desarrollo Administrativo y la Secretaría de Hacienda y Crédito Público mediante la Unidad del Servicio Civil.

La Unidad de Desarrollo Administrativo surge a partir de la creación de la Secretaría de la Contraloría y Desarrollo Administrativo en diciembre de 1994. De acuerdo con el Reglamento Interior la Secretaría publicado en el *Diario Oficial* de la Federación el 12 de abril de 1995, esta Unidad adscrita al titular de la Secretaría tiene como atribuciones:

1. Diseñar con la participación que les corresponde a las dependencias y entidades de la Administración Pública Federal y a las demás unidades administrativas competentes de la Secretaría y proponer a la superioridad, el Programa Nacional de Desarrollo de la Administración Pública Federal, en el que se establezcan compromisos y objetivos específicos por parte de las dependencias y entidades, para mejorar la oportunidad y calidad de los servicios al público, propiciar el ahorro presupuestal y aumentar la productividad.

2. Proponer a la superioridad los lineamientos que deberán observar las dependencias y entidades de la Administración Pública Federal en materia de desarrollo administrativo integral, a fin de que los recursos humanos patrimoniales y los procedimientos técnicos de la misma sean aprovechados y aplicados con criterios de eficacia, descentralización y simplificación administrativa.

3. Integrar con la participación de las demás unidades administrativas competentes de la Secretaría, la opinión sobre los proyectos de normas que elabore la Secretaría de Hacienda y Crédito Público sobre administración de recursos humanos.

4. Autorizar —conjuntamente con la Secretaría de Hacienda y Crédito Público en el ámbito de sus respectivas competencias— las propuestas de estructuras orgánicas y ocupacionales de las dependencias y entidades de la Administración Pública Federal y sus modificaciones, así como registrar dichas estructuras y operar el sistema correspondiente.

5. Realizar, con la participación de otras áreas de la Secretaría y en coordinación con las dependencias y entidades de la Administración

Pública Federal, estudios y programas para el mejoramiento de la gestión gubernamental, la simplificación, así como la automatización de trámites y procesos, además de la descentralización y desconcentración de funciones.

6. Diseñar y promover la adopción de medidas y programas que conduzcan al incremento permanente de la productividad en dependencias y entidades y estimulen la capacitación y la vocación de servicio de los servidores públicos, a efecto de que sean aprovechadas y aplicadas con criterios de eficiencia, buscando en todo momento la eficacia.

7. Establecer con la participación de otras unidades administrativas de la Secretaría y las dependencias y entidades de la Administración Pública Federal que correspondan, los criterios para formular los programas de incentivos al cumplimiento de objetivos, por parte de los servidores públicos. Cuando dichos incentivos impliquen afectaciones al presupuesto éstos se determinarán conforme a las políticas y normas que establezca la Secretaría de Hacienda y Crédito Público.

8. Prestar asesoría en materia de desarrollo administrativo a las dependencias y entidades de la Administración Pública Federal.

9. Diseñar, coordinar y supervisar el Sistema de Evaluación del Desarrollo Administrativo de la Administración Pública Federal con la participación de otras áreas administrativas de la Secretaría, y en coordinación con las dependencias y entidades de la Administración Pública Federal, estableciendo metas y objetivos de servicio de las unidades administrativas de las propias dependencias y entidades, evaluando su cumplimiento.

10. Determinar los métodos y modelos para la evaluación del desempeño en los servicios que prestan a la ciudadanía las dependencias y entidades.

11. Realizar por cuenta propia o a través de terceros, estudios de medición de resultados de los objetivos de las dependencias y entidades de la Administración Pública Federal, así como del desempeño de sus unidades administrativas, con base en los parámetros previamente especificados y concertados.

12. Dar seguimiento a los programas de desarrollo administrativo de

la Administración Pública Federal, así como captar y difundir en coordinación con la Dirección de Comunicación Social los resultados del proceso de desarrollo administrativo de las dependencias y entidades.

Por su parte, la Unidad del Servicio Civil, dependiente de la Secretaría de Hacienda y Crédito Público, es de reciente creación y se agrega a la estructura orgánica a partir del nuevo Reglamento Interior de la Secretaría de Hacienda y Crédito Público publicado en el *Diario Oficial* de la Federación el 11 de septiembre de 1998. Compete a la Unidad del Servicio Civil:

1. Diseñar, coordinar, supervisar y evaluar el sistema de Servicio Civil de Carrera, así como captar, analizar e integrar la información básica necesaria.

2. Expedir normas y emitir dictámenes en materia de catálogos de puestos, tabuladores de sueldos, sistemas escalafonarios, pago de remuneraciones, prestaciones, servicios personales y, en general, sobre administración y desarrollo de personal, así como operar el sistema de información y registros correspondientes.

3. Fijar las políticas generales para el establecimiento y revisión de las condiciones generales de trabajo de las dependencias y entidades y diseñar los procedimientos para la integración, reubicación y reasignación de personal.

4. Establecer políticas y expedir normas sobre las estructuras ocupacionales y registrar éstas, así como racionalizar el aprovechamiento y magnitud de la fuerza de trabajo de las dependencias y entidades.

5. Autorizar y registrar, conjuntamente con la Secretaría de la Contraloría y Desarrollo Administrativo en el ámbito de sus respectivas competencias, las propuestas de estructuras orgánicas y ocupacionales de las dependencias y entidades de la administración pública federal, así como sus modificaciones.

6. Estudiar y emitir soluciones, en los términos de las disposiciones legales aplicables, sobre beneficios con el cargo al erario federal, respecto de pensiones, haberes de retiro, jubilaciones y compensaciones.

7. Establecer y expedir la normatividad de los programas de productividad y capacitación del servidor público.

8. Ejercer el control presupuestal de los servicios personales, así como dictar y expedir las normas y metodología, criterios y establecer los procedimientos a que deberá sujetarse la formulación del presupuesto en materia de servicios personales de las dependencias y entidades, para su posterior integración al Presupuesto de Egresos de la Federación.

9. Diseñar y proponer, con la participación que corresponda a las demás áreas de la Secretaría, la política y las directrices para la modernización administrativa de carácter global, sectorial e institucional.

10. Promover, con la participación que corresponda a las demás áreas de la Secretaría, los programas de modernización administrativa en materia de organización, desconcentración, descentralización, sectorización y sistemas con las dependencias y entidades; evaluar los avances de la modernización de la administración pública federal y proporcionar asesoría y apoyo técnico en estas materias.

11. Dictaminar, en coordinación con las áreas competentes de la Secretaría, sobre la viabilidad y conveniencia de las propuestas a los cambios de organización que determinen los titulares de las dependencias y entidades de la administración pública federal, que impliquen modificaciones a su estructura orgánica básica y que deban reflejarse en su reglamento interior, así como registrar las estructuras organizacionales de las dependencias y entidades.

12. Resolver los asuntos que las disposiciones legales que integren el régimen de los servidores públicos y las estructuras orgánicas y ocupacionales de las dependencias y entidades de la administración pública federal atribuyan a la Secretaría, siempre y cuando no formen parte de las facultades indelegables del Secretario.

Como se observa, ambas unidades tienen atribuciones complementarias, que superan por mucho lo que se había estatuido al respecto; lo importante es que efectivamente cumplan con su cometido, independientemente de los tiempos políticos.

Cabe señalar, que a la par de los esfuerzos de carácter global, se han

realizado esfuerzos de carácter sectorial dignos de ser tomados en cuenta, de tal forma que actualmente existen nueve instituciones públicas que cuentan con un Servicio Civil de Carrera o en las cuales su normatividad ya contempla esta figura jurídica-administrativa; éstas son:

- Secretaría de Relaciones Exteriores (desde 1934)
- Instituto Nacional de Estadística, Geografía e Informática
- Secretaría de Educación Pública (carrera magisterial)
- Procuraduría General de la República
- Procuraduría General de Justicia del Distrito Federal
- Comisión Nacional del Agua
- Procuraduría Agraria
- Instituto Federal Electoral
- Secretaría de Hacienda y Crédito Público (Sistema de Administración Tributaria).

Además de éstas, habría que agregar el personal que forma parte del Poder Judicial a través de sus Consejos de la judicatura, cuyo ingreso se realiza por concurso de oposición, así como a las universidades públicas que cuentan con profesorado de carrera cuyo procedimiento de ingreso es similar al anterior.

No obstante ser esfuerzos aislados, no dejan de ser significativos. La idea central sería la de poder institucionalizar el Servicio Civil de Carrera en el nivel nacional en sus tres esferas de gobierno. Al respecto, existen diversas iniciativas de Ley que se han creado en los últimos años con los siguientes títulos:

- Ley del Servicio Civil de Carrera (Iniciativa del Partido Acción Nacional, octubre de 1996).*
- Ley para la Profesionalización y Evaluación del Desempeño de los Servidores Públicos y Evaluación del Desempeño de los Servidores

* Estos documentos los puede encontrar en la revista *Prospectiva* números 8 y 9 de noviembre de 1997 y marzo de 1998 respectivamente.

Públicos de la Administración Pública Federal Centralizada (iniciativa presentada por el Lic. Esteban Moctezuma Barragán, senador con licencia, abril de 1998).**

•Ley del Servicio Civil de Carrera en el Distrito Federal (Iniciativa del Partido Acción Nacional en la Asamblea Legislativa del D. F., agosto de 1996).

•Ley de Evaluación, Desarrollo y Profesionalización de los Servidores Públicos de Mandos Medios y Homólogos del Gobierno del Distrito Federal (iniciativa de ley presentada por el Gobierno del Distrito Federal, septiembre de 1998).

Propuestas que si bien son perfectibles, ya anuncian de manera significativa la necesidad de un Servicio Civil de Carrera, tanto en la administración pública federal como en la local.

No dudamos que algunos congresos locales o administraciones de los estados de la República próximamente anuncien ejercicios de esta índole y posiblemente algún día los municipios. Aunque cabe mencionar que en su momento estas instancias también han realizado esfuerzos en la materia; bastará con mencionar la

•Ley del Servicio Civil del Estado de Nuevo León del 5 junio de 1948.

•Ley de Trabajadores al Servicio de los Municipios del Estado de Sinaloa del 19 de marzo de 1984.

•Ley para los Servidores Públicos del Estado de Jalisco y sus Municipios del 22 de marzo de 1984.

En virtud de lo anterior, la pregunta obligada es: ¿cuáles son las razones por las que no se ha podido establecer un Servicio Civil de Carrera en nuestro país? Identificaríamos básicamente tres: razones políticas, jurídicas y administrativas. Sobre las razones políticas, pode-

** Estos documentos se pueden encontrar en la revista *Prospectiva* números 8 y 9 de noviembre de 1997 y marzo de 1998 respectivamente.

mos decir que gran parte se debe al ejercicio gubernamental-unipartidista que prevaleció por mucho tiempo en nuestro país. Un ejercicio que dispuso de todo, sin ningún tipo de cuestionamiento, y en el que el cooperativismo sindical y el de las organizaciones sociales fue fundamental. Situación en la que no había una clara distinción entre política partidista y administración, ya que en ambas los intereses eran los mismos; en el que además el sistema de botín era preponderante ¿En esa situación era necesario un Servicio Civil de Carrera? Creemos que no la había. Respecto de las razones jurídicas, que guardan una relación directa con la legislación laboral burocrática (todavía prevalecientes), su enorme confusión y marcada diferenciación sobre la situación de los servidores públicos ha sido también una razón clave para que no se haya instituido el Servicio Civil de Carrera. Son urgentes las reformas al Apartado B del artículo 123 constitucional y a la Ley Federal de Trabajadores al Servicio del Estado, entre otras. Finalmente, sobre las razones administrativas, habría que decir que están ligadas a la falta de una cultura administrativa basada en la eficiencia, eficacia, calidad en el servicio, a la apertura a la opinión ciudadana. Por el contrario, la administración pública ha adquirido una imagen de desprestigio creada por la corrupción, la ineficiencia, el autoritarismo, el nepotismo y el patrimonialismo. Términos contrarios al espíritu de un Servicio Civil de Carrera.

¿Qué es el Servicio Civil de Carrera?

De acuerdo con la definición del doctor Mauricio Merino, el Servicio Civil se aplica a todos los puestos que pueden considerarse eminentemente administrativos y consiste en el establecimiento de un sistema de reclutamiento y ascenso basado en la calificación de los méritos del individuo. Su principio fundamental es la idoneidad del candidato a ocupar el puesto, de acuerdo con los requisitos que previamente se trazaron como indispensables para cada unidad de trabajo en particular. El servicio civil tiene tres cualidades características: competencia, neutralidad e igualdad de oportunidad. La primera se justifica por la

selección de candidatos mediante la aplicación de exámenes que se presumen rigurosos; la segunda, se basa en el supuesto de que la rama administrativa ejecuta la voluntad política, sin interponer la propia; y la tercera lleva a la consideración de una democracia ampliada a la ocupación de cargos públicos.¹⁸

Para Rosa María Guerrero Virgen, el Servicio Civil de Carrera se entiende como

la racionalización de todos los procesos de administración de personal al servicio del Estado, llevados a rango de ley a fin de garantizar su vigencia y aplicación permanente; con el propósito de propiciar y fomentar en los trabajadores la realización de una auténtica carrera como servidores públicos.¹⁹

Desde nuestro particular punto de vista, el Servicio Civil de Carrera es un sistema jurídico-administrativo que tiene como finalidad conformar un cuerpo de servidores públicos, con base en los siguientes lineamientos y principios: operación de un sistema de ingreso y selección; estabilidad en el empleo (seguridad jurídica), reconocimiento de méritos y promoción; carrera administrativa; capacitación y profesionalización, evaluación del desempeño; remuneración y sanciones. Es un sistema que se rige con normas y procedimientos apegados a derecho público para su aplicación.

Cabe señalar que existen diferentes modalidades del Servicio Civil de Carrera. Según Francois Grazier existen dos modalidades al respecto: el servicio público de estructura abierta y el servicio público de estructura cerrada.

El Servicio Público de Estructura Abierta tiene como características:²⁰

¹⁸ Cfr. Mauricio Merino Huerta, "Servicio Civil", en *Diccionario de Política y Administración Pública*, tomo III N-Z, México, Colegio Nacional de Ciencias Políticas y Administración Pública A. C., 1981, pp. 482-483.

¹⁹ Rosa María Guerrero Virgen, "El Servicio Civil en el Gobierno Federal", en "El Servicio Civil de Carrera Municipal", *Gaceta Mexicana de Administración Pública Estatal y Municipal* núms. 14-15, México, abril-septiembre, 1984, p. 24.

²⁰ Francois Grazier, *La fonction publique dans le monde*, París, Cuyás, 1972, pp. 7-10.

1. Se realiza un inventario y descripción de los puestos necesarios en la administración. El reclutamiento y selección es con base en los requerimientos del puesto y la especialización.

2. La persona es titular del puesto; si éste se elimina o se modifica, la persona es afectada y no entra en una carrera con derechos, prestaciones, ascensos y retiro.

3. No implica esfuerzos de formación de los servidores públicos por parte de la administración pública.

Las ventajas de este sistema son la simplicidad, la flexibilidad y la rentabilidad. Es simple porque no se tiene que establecer todo un sistema de ascenso, de calificación de méritos, de promoción y de retiro. Es flexible porque puede integrarse todo tipo de profesionista y puede emplearse en otro sector que no sea el gubernamental y es rentable porque sólo se ocupa al personal que se necesita. Podemos señalar que un caso con esas características lo es Estados Unidos; aunque cabe mencionar que en sus inicios su servicio civil tenía rasgos de un servicio civil de estructura cerrada, con la salvedad incluso de considerar su sistema como híbrido.²¹

El Servicio Público de Estructura Cerrada tiene como características:²²

1. *Estatuto o Ley*. Existen leyes particulares para el servicio civil y que los servidores públicos no son empleados privados, sino empleados de derecho público. De tal forma que tienen derechos y deberes especiales.

2. *Carrera Administrativa*. El ingreso al servicio del Estado no se basa en un reclutamiento para ocupar un puesto determinado, sino en la promesa de que el servidor público ocupe una serie de puestos organi-

²¹ María del Carmen, *op. cit.*, pp. 297-11.

²² François Grazier, *op. cit.*, pp. 22-30.

zados y jerarquizados. Lo más común es que se entra al sector gubernamental de joven, entre los 20-25 años, y se permanece hasta los 60-65 años, ocupando puestos más importantes y con mayor responsabilidad.

La carrera administrativa se organiza de la siguiente manera:

- Existen límites y mecanismos de promoción, que hacen que el servidor público escale los sucesivos niveles del área de la cual forma parte, o bien, pasando a otra área. Para ello, necesita obtener ciertas calificaciones para alcanzar el puesto que desca.

- De lo anterior surge la necesidad de que el servidor público tenga una preparación y conocimiento general, y no especializado, de la organización pública de la cual es miembro.

- El servidor público tiene como uno de sus principales derechos el de la estabilidad en su puesto de trabajo.

- El servidor público tiene deberes, de hecho se les puede prohibir que tengan alguna posición política (aunque es importante decir que este punto actualmente se está revisando en países como Francia y Alemania), de pertenecer a un sindicato, de organizar una manifestación pública o una huelga.

- En cuanto a la remuneración, ésta se prolonga con la pensión de retiro.

Las ventajas que presenta el sistema de estructura cerrada es que forma servidores públicos adaptados a la Administración Pública, con espíritu de servicio. Lo que obliga a ésta a crear de manera permanente instituciones y cursos especiales para la formación y capacitación de su personal. Los casos más significativos son Francia e Inglaterra.

Sin embargo, los riesgos que se corren con un sistema de estas características son diversos: la posibilidad de crear con el tiempo estructuras demasiado cerradas que potencialmente pueden convertirse en élites; crear cuadros de servidores públicos, que en el ánimo de ser neutros y apolíticos, se alejen del contacto con el ciudadano y del interés social.

Finalmente, que la propia estabilidad en los puestos propicie la rutina y la poca creatividad de los servidores públicos. Estos riesgos que se mencionan, en la actualidad ya son considerados como problemas en algunos Servicios Civiles de Carrera; un ejemplo lo es Francia.²³

Como consideración final, sobre las modalidades del Servicio Civil de Carrera creemos en la posibilidad de combinar esos dos tipos de sistemas, con la idea de no incurrir en la rigidez y de aplicar lo mejor de cada uno. Esto finalmente dependerá de las necesidades y condiciones de cada estructura administrativa pública.

Propuestas de lineamientos generales para el establecimiento de un Servicio Civil de Carrera

Una vez que se han expuesto las razones o las causas de la necesidad para implantar un Servicio Civil de Carrera en nuestro país, propondremos una serie de lineamientos generales para su establecimiento. Desde nuestro punto de vista, las condiciones sólo las brindará una ley en materia de Servicio Civil de Carrera que contemple la existencia de mecanismos administrativos y operativos para su aplicación:

Primero, resultaría adecuado definir qué tipo de Servicio Civil de Carrera se pretende y sus características. Además, sería conveniente contemplar una serie de principios como el que sea un servicio público profesional y políticamente neutral, el cual provea permanencia, profesionalización, estabilidad en el empleo, igualdad, publicidad, legalidad, mérito e imparcialidad, en respuesta a las necesidades de la ciudadanía, libre de intereses partidistas, pero responsable²⁴ con respecto a los requerimientos institucionales del gobierno y la sociedad.

²³ Véase Nicole de Montricher, *op. cit.*, pp. 67-81.

²⁴ Sobre este punto recomendamos ampliamente el artículo de Mauricio Merino Huerta, "De la lealtad individual a la responsabilidad pública", en "Ensayos sobre la Nueva Administración Pública" en *Revista de Administración Pública*, núm. 91, México, INAP, 1997, pp. 5-18.

Por otra parte, es importante indicar los ámbitos de aplicación, para ello el Support for Improvement in Governance and Management (SIGMA) o Programa de Apoyo y Mejora en Gobernabilidad y Gerencia de la Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económico a través de su lista de contenidos sobre el Servicio Civil, señala que se defina si será solamente para órganos centrales del poder Ejecutivo, o se incluirá también al sector paraestatal, o sólo a uno de ellos; si se considerará a los órganos legislativos, o el Poder Judicial, o se incluirán a todos ellos. De igual forma, si se contempla a gobiernos locales.²⁵

Otro lineamiento general, es que se haga una distinción muy clara del personal que compone al sector público y quiénes lo integrarían. Este punto se relaciona de manera directa con los niveles administrativos que deberán sujetarse a esta legislación. Por ello, sería útil definir si la legislación será aplicable a personal con funciones de mando o administrativas, o bien si incluirá a ambas, y determinar cómo se coordinará con los conceptos de trabajador de “confianza” y de “base”. Es decir, las reglas de cómo participarán los servidores públicos en este Servicio Civil de Carrera. De igual forma, es indispensable establecer la coordinación con instancias gremiales como lo son los sindicatos.

Un aspecto de gran importancia para el establecimiento de un Servicio Civil de Carrera es la creación de una Unidad Administrativa Especializada, Comité o Comisión encargada de supervisar todo el Servicio Civil de Carrera. que asegure:

- a) La equidad en el trato para cada una de las instancias o unidades administrativas y a los servidores que formarán parte del Servicio Civil de Carrera;
- b) Criterios claros de selección, calificación, certificación, etcétera, para la selección, reclutamiento y promoción;

²⁵ *Cfr.* Support for Improvement in Governance and Management in Central and Eastern Countries, *Civil Service Legislation Contents Checklist Sigma Papers*, no. 5, París, Francia, OCDE, 1996.

- c) Un trato justo para todos los servidores públicos que formen parte del Servicio Civil de Carrera, y
- d) La supervisión y evaluación del sistema.

Por otra parte, es esencial que se expliquen las características del Servicio Civil, en cuanto a horarios de trabajo, niveles de remuneración, condiciones y niveles de acreditación, reglas de concurso y de promoción. Asimismo, se requiere establecer un sistema de ingreso al Servicio Civil, con reglas claras en cuanto a requisitos del perfil e igualdad de oportunidades, que defina además medios de difusión, calendarios, presentación de exámenes de oposición, tipos de evaluación, etcétera.

En la misma legislación es importante establecer un sistema de promoción para servidores públicos, en cuanto a ascensos, premios y estímulos económicos; que indique los requisitos necesarios para obtenerlos, y que incluya un procedimiento específico de calificaciones, claro, transparente y confiable.

Es sustancial que se señale un régimen de deberes del personal adscrito al Servicio Civil de Carrera dirigido a producir calidad, continuidad, imparcialidad y responsabilidad en el cumplimiento de sus funciones. Asimismo, garantizarles una gama de derechos, beneficios y otras condiciones de empleo que puedan atraer servidores civiles de alta calidad.

Otro punto, es que la ley contemple un sistema de transferencias. Esto es, condiciones que permitan la movilidad de servidores públicos de carrera en la propia Administración Pública. De igual manera, que se determinen los motivos o las circunstancias que se deben de dar para otorgar la transferencia. Un sistema de transferencias que contemple las situaciones o casos en que los servidores públicos que así lo soliciten puedan cambiar de dependencia o entidad en aras del desarrollo profesional y del beneficio institucional.

El Servicio Civil de Carrera también deberá prever un registro de todo el personal adscrito, en el que se concentre toda la información que permita hacer un seguimiento detallado del desempeño de cada uno de los servidores públicos.

De igual forma, definir minuciosamente las circunstancias legales por las cuales alguien deja de formar parte del Servicio Civil de Carrera; de tal suerte resulta indispensable señalar las posibles causas y reglas para el reingreso.

Un punto esencial es la creación del órgano encargado de la profesionalización, capacitación, y certificación de aptitudes dentro del Servicio Civil de Carrera similares a las de otros países, como son la Academia Federal de Administración Pública en Alemania, Civil Service College en Inglaterra o la Escuela Nacional de Administración Francesa, con el propósito de crear y formar cuadros administrativos, para capacitar de manera continua al personal que se encuentra en funciones e incluso de validar y certificar conocimientos obtenidos en instituciones de nivel superior.

En este punto, retomando la lista de contenidos del Servicio Civil de SIGMA, es clave considerar si se incluirá la participación de asociaciones de profesionistas para efectos de capacitar o certificar servidores públicos. Este punto, sin duda, dependerá de las relaciones que guarde el gobierno con esas esferas.²⁶

Por otra parte, es menester señalar que este tipo de legislaciones parten del principio de que no son legislaciones acabadas; por el contrario, requieren revisarse permanentemente, por lo que también se deben generar las condiciones que permitan en la medida de las necesidades la aprobación de reformas en el nivel de reglamentos y acuerdos.

Es indispensable que en los artículos transitorios de la ley se señalen con todo cuidado los tiempos de aplicación y vigencia, para que puedan hacerse los debidos ajustes en las estructuras administrativas y evitar generar vacíos en la implantación de la norma. De igual forma, el momento de creación de los órganos encargados de operar el sistema deben estar previstos en este apartado.

Finalmente, la gestión para establecer un Servicio Civil de Carrera,

²⁶ Cfr. SIGMA, *op. cit.*, p. 31.

no será una labor sencilla ni inmediata; se tendrán que embonar muy bien la funciones legislativas con las administrativas, pero sin lugar a dudas éste es un paso necesario para contar con una Administración Pública responsable y eficiente, como lo demanda la sociedad de nuestros días.

Conclusiones

Como se observa, la implantación de un Servicio Civil de Carrera conlleva una labor de ingeniería jurídica y administrativa, en la que necesariamente tienen que entrelazarse una serie de factores para lograr un funcionamiento óptimo. Estos lineamientos generales no pretenden constituirse en una receta de cocina, pero sí en un planteamiento general que sugiere qué es lo que se podría considerar y qué no, para llevar a cabo una empresa tan compleja como es la implantación de un Servicio Civil de Carrera.

Se advierte que la parte operativa del sistema es sin duda de las más difíciles; seguramente varios de los componentes que se proponen tendrán que operarse de manera gradual y por etapas, y que cada una de ellas se consolide institucionalmente. De igual forma, no se descartan todos los intereses y obstáculos que pudiesen existir, por lo que además del conocimiento jurídico y técnico, es sustancial no dejar de lado herramientas como el consenso, la argumentación, y sobre todo el de la persuasión, con la idea de que lo que se pretende es para mejorar el funcionamiento de la administración pública, partiendo del mejoramiento de los servidores públicos que la conforman.

Bibliografía

•Castelazo de los Ángeles, José Rafael, "Técnicas y especialidades en administración de personal público", *Praxis*, núm. 76, México, INAP, 1985.

•Grazier, Francois, *La fonction publique dans le monde*, París, Cuyás, 1972.

•Guerrero Virgen, Rosa María, “El Servicio Civil en el gobierno federal”, en “El Servicio Civil de Carrera Municipal”, *Gaceta Mexicana de Administración Pública Estatal y Municipal*, núms. 14-15, México, abril-septiembre, 1984.

•Martínez Puón, Rafael, “La modernización de las administraciones públicas y su tránsito hacia el modelo posburocrático”, *Prospectiva, Administración Pública: El futuro Inmediato*, núm. 8, México, Política Nueva A. C., noviembre, 1997.

•Merino Huerta, Mauricio, “Servicio Civil”, en *Diccionario de Política y Administración Pública*, tomo III N-Z, México, Colegio Nacional de Ciencias Políticas y Administración Pública A. C., 1981.

•Méndez, José Luis, “La modernización administrativa”, *Enlace*, núm. 48, México, Colegio Nacional de Ciencias Políticas y Administración Pública A. C., mayo-junio, 1998.

•De Montricher, Nicole, “La función pública en Francia: problemas y perspectivas”, en *Revista Internacional de Ciencias Administrativas*, vol. 57, núm. 3, Madrid, septiembre 1991.

•Pardo, María del Carmen, “El servicio civil de carrera en México: un imperativo de la modernización”, *Gestión y Política Pública*, vol. IV, núm. 2, México, CIDE, segundo semestre de 1995.

•Pardo, María del Carmen, *La modernización administrativa en México*, México, El Colegio de México, 1991.

•Support for Improvement in Governance and Management in Central and Eastern Countries, *Civil Service Legislation Contents Checklist Sigma Papers*, no. 5, París, Francia, OCDE, 1996.

•Ulrich Delien, Hans, “Legado histórico y evolución reciente de la función pública de Alemania”, en *Revista Internacional de Ciencias Administrativas*, vol. 57, núm. 3, México, Instituto Internacional de Ciencias Administrativas, septiembre, 1991.

•Villoria Mendieta, Manuel, *La modernización de la Administración Pública como instrumento al servicio de la democracia*, Madrid, España, Ministerio de Administraciones Públicas, 1996.

Documentos Oficiales

•Poder Ejecutivo Federal, Acuerdo por el que se crea la Comisión Intersecretarial del Servicio Civil como un Instrumento de Coordinación y Asesoría del Ejecutivo Federal para la Instauración del Servicio Civil de Carrera de la Administración Pública Federal, *Diario Oficial* de la Federación, 29 de junio de 1983.

•Poder Ejecutivo Federal, Plan Nacional de Desarrollo 1983-1988, México, 1983.

•Poder Ejecutivo Federal, Plan Nacional de Desarrollo 1995-2000, México, 1983.

•Poder Ejecutivo Federal, Programa de Modernización de la Administración Pública 1995-2000, México, 1995.

•Secretaría de Hacienda y Crédito Público, Reglamento Interior de la Secretaría de Hacienda y Crédito Público, *Diario Oficial* de la Federación, 24 de febrero de 1994.

•Secretaría de Hacienda y Crédito Público, Reglamento Interior de la Secretaría de Hacienda y Crédito Público, *Diario Oficial* de la Federación, 11 de septiembre de 1996.

•Secretaría de Gobernación. Estatuto de los Trabajadores al Servicio de los Poderes de la Unión, *Diario Oficial* de la Federación, 5 de diciembre de 1938.

•Secretaría de Gobernación, Estatuto de los Trabajadores al Servicio de los Poderes de la Unión, *Diario Oficial* de la Federación, 17 de abril de 1941.

•Secretaría de Gobernación, Ley Federal de Trabajadores al Servicio del Estado, *Diario Oficial* de la Federación, 28 de diciembre de 1963.

•Secretaría de Programación y Presupuesto, Reglamento Interior de la Secretaría de Programación y Presupuesto, *Diario Oficial* de la Federación, 25 de enero de 1983.

•Secretaría de la Contraloría y Desarrollo Administrativo, Reglamento Interior de la Secretaría y Desarrollo Administrativo, *Diario Oficial* de la Federación, abril de 1995.