

Ética pública,
profesionalización y
corrupción en México.
*Análisis del efecto Chum**
/ Public ethics,
professionalization
and corruption
in Mexico. The analysis
of the Chum Effect

* Artículo de investigación. Recibido: 8 de octubre de 2018. Aceptado: 9 de enero de 2019.
TLA-MELAU, Revista de Ciencias Sociales. Facultad de Derecho y Ciencias Sociales.
Benemérita Universidad Autónoma de Puebla, México / E-ISSN: 2594-0716 / Nueva Época,
año 13, núm. 47, octubre 2019-marzo 2020, pp. 70-109.

RESUMEN

Hay una preocupación permanente por el aumento de la corrupción, problema del cuate y servicio profesional de carrera (SPC). Estos componentes impactan considerablemente la eficiencia y la eficacia de las prestaciones de servicios públicos. En este artículo se analiza la profesionalización, la ética y el principio del mérito en la administración pública. Se evidencia la corrupción y la falta de resultados perceptibles que influye en la mejora de la función pública y las normas constitucionales desde una perspectiva crítica y constructiva. El trabajo es cualitativo, de tipo hipotético-deductivo. Los resultados sirven para transformar las prácticas de reclutar, organizar, estructurar y evaluar los recursos humanos. Se analizan evidencias de que la falta de profesionalización, de valores éticos e institucionales y la corrupción facilitan el alto grado de desconfianza ciudadana hacia los gobiernos y las instituciones públicas. Finalmente, se presenta el diagrama del Efecto *Chum* como una nueva propuesta para atender la demanda de integridad y la Ley de la profesionalización de la administración pública y el perfil de los buenos servidores públicos.

PALABRAS CLAVE

Ética, profesionalización, gestión pública, Efecto Chum, servicio público.

ABSTRACT

There is constant concern of the corruption increase. A problem of the buddy and professional career service (SPC). These components have a significant impact on the efficiency and effectiveness of public services. This article discusses professionalization, ethics and the principle of merit in public administration. There is evidence of corruption and the lack of perceptible results that influence the improvement of public function and constitutional norms from a critical and constructive perspective. The work is studied from qualitative, hypothetical-deductive approach. The results can be a way to change ways towards recruiting, organizing, structuring and evaluating human resources. The final evidences are analyzed and as a result there is a lack of professionalism, ethical and institutional values and corruption make citizen highly distrustful towards government and public institutions. Finally, the Chum Effect diagram is presented as a new proposal to meet the demand for integrity and the professionalization in law and public administration. The Chum effect gives a profile of what good public workers must have.

KEYWORDS

Ethics, professionalization, public management, Chum Effect, public service.

* Doctor en Desarrollo Regional por El Colegio de Tlaxcala, México; profesor e investigador; director del Centro de Estudios Políticos y Sociales (CEPYS), y miembro de Urban Affairs Association (UAA), Estados Unidos. (moiselindor76@gmail.com) Orcid.org/0000-0002-6656-4306

1. Introducción / 2. El principio de mérito y valores institucionales / 3. El concepto del “efecto Chum” / 4. Estrategias para mejorar los resultados en la función pública / 5. Instituciones y perfiles de los buenos servidores públicos / 6. Conclusiones

1. INTRODUCCIÓN

La profesionalización y los valores éticos constituyen los nuevos retos que enfrenta la Administración para mejorar la calidad del servicio público, esto es, promover la transparencia, la democracia y la igualdad de oportunidades a partir del reclutamiento por mérito. Por consiguiente, la profesionalización de los servidores públicos es clave para fomentar la competencia, la gestión pública y los programas de desarrollo y de bienestar de la población. De este modo, por la metodología que se adopta en el trabajo, se puede plantear la siguiente hipótesis. Entre más preparados están los empleados públicos, mejores posibilidades y estrategias habrá en las administraciones estatales y federales para alcanzar sus objetivos.

Entre tanto, se puede inferir que la falta de profesionalización e integridad pública debilita los procesos democráticos, la transparencia y la competitividad; asimismo, genera la desconfianza ciudadana hacia la Administración pública en México. Indudablemente, la gestión administrativa está vinculada con la profesionalización, la capacitación continua y la importancia que los recursos humanos le dan. En consecuencia, las actitudes éticas influyen en la mejora de la Administración pública o cualquier organización, mientras la creación de nuevas estrategias y acciones de un gobierno democrático y abierto es primordial para alcanzar las diversas expectativas colectivas.

De acuerdo con Hernández,¹ los principales procesos dentro de una organización están relacionados con el valor que aportan a su razón de ser y a la generación de los productos y servicios que ofrecen. Sin embargo, el autor indica que son relevantes y siempre están presentes aquellos que se relacionan con la gestión, principalmente los enfocados a la administración, coordinación y labor ejecutiva como medio de apoyo para el logro de los objetivos.²

¹ Briones Hernández, A., “Mejora y/o modernización del proceso de gestión”, *Revista de Administración Pública*, vol. 43, núm. 3, pp. 63-75. [Consulta: 24 de septiembre, 2018]. Disponible en: http://www.inap.mx/portal/images/REVISTA_A_P/rap%20117%20final.pdf

² Es por ello que resulta importante para una organización mantener en su planeación estratégica iniciativas enfocadas a la mejora o modernización del proceso de gestión, estableciendo para ello objetivos y metas que le permitan incrementar la madurez del proceso y generar logros parciales en corto tiempo hasta lograr un alcance amplio e integral en toda la organización y su modelo de procesos.

Los comentarios anteriores nos permiten cuestionar la competencia y los valores éticos que deberían priorizarse en las instituciones públicas, considerando el aumento de quejas y demandas por causa de los servicios públicos insatisfechos, así como la pobre preparación profesional de ciertos empleados que ocupan un puesto específico, incluso en los más altos niveles del gobierno. Esto afecta la competencia y la eficacia de las administraciones y organizaciones públicas por el amiguismo y la carencia de profesionales. Por ello, coincidimos con la declaración relacionada con los conflictos de intereses, nepotismo y padrino, en breve, la corrupción política:

Es esencial que las organizaciones hayan establecido con claridad y entendido correctamente las políticas y los procedimientos, así como los códigos de conducta escritos para enfrentar conflictos de intereses reales, potenciales o percibidos, incluyendo el nepotismo y el amiguismo [...] La imparcialidad en todos los procesos de contratación y selección es esencial para que los empleados del sector público cumplan con sus responsabilidades públicas, actuando éticamente y con base en el interés público. Por tanto, para evitar percepciones de inclinaciones favorables a alguien o de corrupción, un solicitante potencial no debe estar directamente involucrado en ninguna fase del proceso de contratación por un empleo para el cual pueda ser un candidato. Esto incluye actuar como contacto para candidatos potenciales, formular anuncios o preparar las prácticas estándar para el contacto de los árbitros preferidos por el solicitante.³

Las recientes modificaciones normativas que conducen hacia la profesionalización de los servicios públicos, a través de la Ley del Servicio Profesional de Carrera en la Administración Pública Federal, fue emitida en 2003. Sin embargo, los políticos siguen teniendo el control absoluto del Estado y de sus recursos. Es decir, ciertos políticos suelen utilizar el aparato estatal y los recursos del gobierno para obtener ganancias políticas de corto y mediano plazo. Asimismo, se valen del Estado para proporcionar recompensas a los miembros de partido y a “cuates”, a cambio de apoyo durante la campaña electoral y después de las votaciones, con el fin de confeccionar y poner en marcha las políticas gubernamentales u ocupar otras funciones públicas.

Esta cruda realidad demuestra claramente que la función pública quedó atrapada en esquemas en los cuales muchos funcionarios públicos se incorporan y permanecen en la Administración, fuera de todas las normas del reclutamiento ideal y la competencia por mérito. Por el contrario, la selección laboral se caracteriza por su discrecionalidad, clientelismo, alta recomendación

³ *Idem*, pp. 298-299.

política, corrupción —compra venta de plazas u otros favores o exigencias ilícitas para el ingreso y permanencia—, el efecto Chum. Por lo tanto, los puestos administrativos no se otorgan a cualquier individuo, independientemente de si sus habilidades y preparación son adecuadas para el cargo, sino que se han concedido discrecionalmente y hasta se han vendido. Todo ello afecta considerablemente la calidad de los servicios públicos por falta de recursos humanos competentes y preparados, pero también interfiere la ética institucional y la confianza ciudadana.

De allí, se cuestiona el sistema del servicio profesional de carrera, cuya misión es detectar a los individuos calificados, seleccionarlos, retenerlos, motivarlos y capacitarlos para contribuir a los alcances y resultados de la Administración pública. Tales objetivos consisten en atender las necesidades de la sociedad, de manera imparcial, honesta, respetuosa, transparente y eficiente. Según Fócil Ortega,⁴ los administradores profesionales o los profesionistas especializados no pueden echar raíces en el servicio público. Su gran amenaza era, y sigue siendo, “el cuate”, expresión utilizada para explicar ese vínculo extraño que todo lo explica. El cuate es exactamente la antítesis de la profesionalización. Sus méritos no son públicos, sino privados, de modo que, al cambiar secretarios, subsecretarios o directores, todo mundo debe salir, despejar el área para los nuevos designados. El autor continúa para decir que esta grave carencia, que provocó la falta de profesionalización del servicio público y mantuvo a la Administración pública federal convertida durante muchos en un “sistema de botón”, ha sido una de las causas fundamentales del atraso, el burocratismo, la opacidad y la corrupción de la gestión pública en México.

La realidad nos muestra que el sistema de reclutamiento del personal no calificado ocasiona no solo el mal funcionamiento de las instituciones y la desconfianza de los habitantes, sino también estrés, depresión, falta de convivencia sana y otros problemas emocionales relacionados con los sobrecargos de trabajo por causa de la ineficiencia. Además, llega a haber casos de frustración crónica por causa de las disparidades salariales.

Se realizó una encuesta para medir el grado de confianza de los ciudadanos mexicanos en las instituciones públicas en el periodo 1981-2000, parece que las cosas empeoraron en el año 2000, sobre todo en el ámbito político y de seguridad pública (Policía). Con respecto a la pregunta: “¿de las siguientes instituciones qué tanta confianza tiene en ellas?”, las respuestas de la ciudadanía no fueron favorables para las instituciones gubernamentales y administrativas,

⁴ Fócil Ortega, M. A., “El servicio profesional de carrera en México. Las implicaciones en la operación del nuevo modelo de la administración del personal público”, *Revista de Administración Pública*, enero-abril, 2004, pp. 35-36. [Consulta: 31 de octubre, 2018]. Disponible en: <https://revistas-colaboracion.juridicas.unam.mx/index.php/rev-administracion-publica/article/view/19231/17327>

debido a los altos porcentajes de desconfianza por parte de los ciudadanos, excepto hacia el Ejército mexicano (véase el cuadro 1).

Cuadro 1. Grado de confianza de los ciudadanos mexicanos en las instituciones gubernamentales y administrativas, periodo 1981-2000

Institución	1981	1990	1996-1997	2000
Ejército	48%	47%	59%	51%
Iglesia	60%	70%	66%	80%
Policía	31%	32%	33%	29%
Partidos políticos	N.P	N.P	33%	29%
Diputados	28%	34%	41%	20%
Burocracia	23%	28%	41%	20%

Fuente: elaboración propia con base en datos de Puón.⁵

De igual manera, el grado de confianza en las administraciones e instituciones ha evolucionado durante el periodo 2016-2017. En el cuadro 2 y la gráfica 1, se observa que las universidades cuentan con el mayor grado de confianza, 7.1% en 2016 y 7.4% en 2017. Mientras, el nivel de desconfianza de los ciudadanos mexicanos en los partidos políticos, los políticos y el cuerpo policiaco ha aumentado considerablemente durante el periodo 2016-2017.

De acuerdo con el barómetro global de la corrupción 2013 de Transparencia Internacional, 88% de los mexicanos pensamos que la corrupción es un problema frecuente o muy frecuente, y la mitad de la población considera que la corrupción ha aumentado mucho en los últimos dos años. En 2013, se registraron más de cuatro millones de actos de pequeña corrupción.⁶

⁵ Puón Martínez, R., *La profesionalización de la Administración Pública en México. Dilemas y perspectivas*, Madrid, Colección Iberoamérica, 2003, p. 97. En este libro, el autor considera necesario que las instituciones antes mencionadas sean fortalecidas y complementadas con otros procesos que respondan a la lógica de los regímenes democráticos, como la transparencia en el manejo de los recursos, el mérito, la rendición de cuentas, la toma de decisiones compartida, la competitividad, la calidad en los servicios; pero, sobre todo, la profesionalización de los servidores públicos.

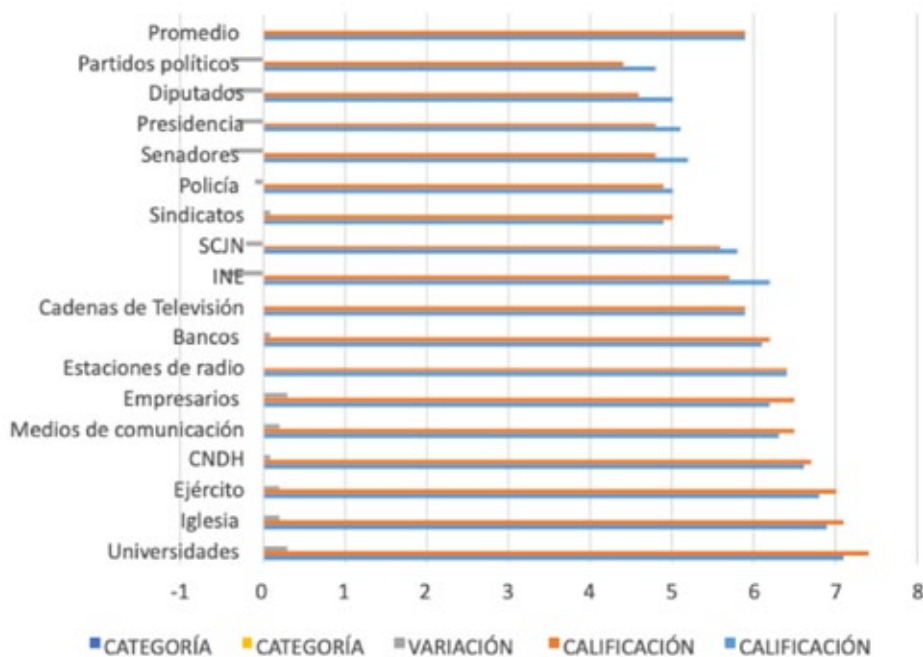
⁶ Casar, M. A., "Anatomía de la corrupción en México", *Revista Perseo*, núm. 28. [Consulta: 16 de abril, 2019]. Disponible en: <http://www.pudh.unam.mx/perseo/category/la-corrupcion-en-mexico/>

Cuadro 2. Grado de confianza de los ciudadanos mexicanos en las instituciones, periodo 2016-2017 (escala de 0 a 10)

Instituciones	Calificación		Variación	Categoría	
	2016	2017	2016-2017	2016	2017
Universidades	7.1	7.4	0.3	Alta	Alta
Iglesia	6.9	7.1	0.2	Media	Media
Ejército	6.8	7.0	0.2	Media	Media
cnhdh	6.6	6.7	0.1	Media	Media
Medios de comunicación	6.3	6.5	0.2	Media	Media
Empresarios	6.2	6.5	0.3	Media	Media
Estaciones de radio	6.4	6.4	0.0	Media	Media
Bancos	6.1	6.2	0.1	Media	Media
Cadenas de televisión	5.9	5.9	0.0	Baja	Baja
ine	6.2	5.7	-0.5	Media	Baja
SCJN	5.8	5.6	-0.2	Baja	Baja
Sindicatos	4.9	5.0	0.1	Baja	Baja
Policía	5.0	4.9	-0.1	Baja	Baja
Senadores	5.2	4.8	-0.4	Baja	Baja
Presidencia	5.1	4.8	-0.3	Baja	Baja
Diputados	5.0	4.6	-0.4	Baja	Baja
Partidos políticos	4.8	4.4	-0.4	Baja	Baja
Promedio	5.9	5.9	0.0	Baja	Baja

Fuente: elaboración propia con base en datos de la encuesta de consulta Mitofsky, (2016-2017).

Gráfica 1. Grado de confianza de los ciudadanos mexicanos en las instituciones, según medias y medianas, periodo 2016-2017



Fuente: elaboración propia con base en datos de la encuesta de Mitofsky, 2016-2017.

Cabe mencionar que este fenómeno se encuentra también en otros países cuyas instituciones públicas suelen ser ineptas e insuficientes para responder a las necesidades de la población. La falta de oportunidades es uno de los factores que explica el efecto Chum. Así, vemos que el amiguismo es el opuesto de la justicia y la igualdad de oportunidades, debido a que no respeta los procesos de calificación por mérito para ingresar y permanecer en la Administración pública.

De igual manera, Fócil Ortega señala que:

Estos graves problemas no son los únicos, sino además, el hecho de no contar con sistemas modernos e imparciales de reclutamiento, selección, contratación y evaluación del personal público; aunado a una legislación excesivamente paternalista (aplicable en el caso de los llamados trabajadores “de base” o sindicalizados), crearon el caldo de cultivo en el que se desarrolló una cultura burocrática poco eficaz y eficiente, con escasos niveles de formación y alejada de la sociedad a la que estaba destinada a servir.⁷

⁷ Fócil Ortega, M. A., *op. cit.*, pp. 35-36.

Cabe mencionar que las autoridades se esfuerzan cuantiosamente para mejorar la gestión pública y combatir la corrupción promoviendo la igualdad de oportunidades dentro de la Administración pública. Pero a menudo las contrataciones se realizan por amiguismo, por lo tanto, el servicio profesional de carrera (SPC) sigue funcionando a medias. En realidad, muchos funcionarios sí han logrado entrar a través de concursos por mérito, pero muchos otros fueron privilegiados, conocidos, amigos de altos funcionarios que meten a sus cuates.

Puón declaró que existen diversas razones para avanzar en la idea de establecer un servicio profesional de carrera.⁸ Ante la institucionalización del fenómeno de la alternancia partidista, la razón más importante es la de poder contar con una burocracia profesionalizada, capaz de garantizar la continuidad de programas y políticas a través de una burocracia estable frente a los cambios de gobierno. Por lo tanto, la profesionalización sigue siendo un gran reto para la organización y la gestión eficaz del personal de la Administración pública. El enorme desafío es la consolidación de un sistema de profesionalización legítimo y eficaz que da ciertas garantías que los concursos, procedimientos y resultados de ingreso de los ciudadanos obedezcan a los criterios que valúen y prioricen el mérito, la igualdad de oportunidades y el respeto de los derechos humanos, donde la publicación de vacantes no sea solamente una práctica falsa sino el método de reclutamiento del personal se hará de manera justa y democrática.

Domínguez Albarrán señala que “la profesionalización del servicio público en México es una tarea pendiente e inaplazable. La dotación de servidores públicos con auténtica vocación de servicio, capacidad, responsabilidad y lealtad institucional es *sine qua non* para la existencia y funcionamiento de una administración pública efectiva”.⁹ Cuando esto no ocurre, el servicio profesional de carrera, entendido como el instrumento a partir del cual se garantiza el adecuado otorgamiento de los servicios públicos en beneficio de la ciudadanía, se convierte en una tarea de urgente resolución. De esta manera, la profesionalización pierde su esencia y la sociedad paga el precio del descuido y de la corrupción de sus representantes. Se destaca que los servidores públicos deben ser individuos capaces, innovadores, experimentados y éticos para servir adecuadamente a la población. Por esta misma razón, la profesionalización, la ética y los valores que emanan del entorno familiar son fundamentales para el desempeño fructuoso de los funcionarios públicos, aquel que genera beneficios dentro de las comunidades.

⁸ Puón, Martínez, R., “Alcances y resultados del Servicio Profesional de Carrera en México. Un ejercicio de evaluación a tres años de su implementación”, *Gestión y Política Pública*, vol. 15, núm. 2, p. 458.

⁹ Domínguez Albarrán, J. R., “La selección en el marco del proyecto de Ley del Servicio Profesional de Carrera de la Administración Pública Federal”, *Revista Prospectiva*, vol. 8, núm. 23.

Jean Michel Morales y Gomes¹⁰ afirma que la profesionalización de los servicios públicos mediante un servicio de carrera administrativa es, sin duda, la estrategia fundamental para transformar el funcionamiento y desarrollo de la Administración municipal en México. Los esfuerzos que se han venido realizando principalmente en el orden federal se pueden calificar de insuficientes, aunque se empiezan a observar cambios positivos importantes, sobre todo en las instituciones que son autónomas como en los casos del Instituto Federal Electoral y la Comisión de Derechos Humanos. Además, esto se ha percibido en otros sistemas de entidades federales como el Instituto Nacional de Estadística y Geografía o el Sistema de Administración Tributaria, entre otros. Asimismo, se pueden apreciar los cambios que se han operado en materia de prestaciones de servicios más accesibles, debido a la innovación, la creatividad, la disponibilidad de los empleados y, sobre todo, la atención que se presta a la ciudadanía.

Cabe mencionar que varias instituciones públicas cuentan con el programa de servicios sociales, el cual permite mejorar la gestión pública y la atención a la clientela. Con esto, nos queda claro que las instituciones públicas o empresas que tomen en cuenta la profesionalización y la idoneidad de sus recursos humanos obtienen mayores resultados y alcanzan fácilmente sus metas. En este sentido, la profesionalización es fundamental para el éxito de las empresas e instituciones a nivel internacional y nacional. Se afirma que las instituciones internacionales que lo han considerado siguen siendo las más exitosas.

En comparación, los países en vías de desarrollo, donde la corrupción y las disparidades de oportunidades perduran, se retrasan por falta de productividad y competitividad. Por lo tanto, la democracia se atrofia progresivamente, la pobreza crónica se evidencia y los conflictos de interés generan criminalidad, como sucede en el caso de Haití. Urrea¹¹ señala que la profesionalización de la organización es la herramienta más adecuada para disminuir los índices de fracaso corporativo que enfrentan este tipo de compañías actualmente. Mientras, miles de empresas exitosas alrededor del mundo han demostrado que mediante procesos de profesionalización es posible alcanzar las ventajas competitivas propias de una compañía en el ámbito local como internacional.

Gallo,¹² Aronoff & Ward¹³ y Gómez-Betancourt¹⁴ concuerdan en que solo si los altos directivos se vinculan y comprometen con los procesos de

¹⁰ Morales y Gómez, J. M., “Límites y perspectivas de la profesionalización de los servidores públicos municipales del Estado de México”, *Revista Espacios Públicos*, vol. 9, núm. 17, pp. 220-238. [Consulta: 24 de marzo, 2019]. Disponible en: <http://www.redalyc.org/pdf/676/67601713.pdf>

¹¹ Urrea Arbeláez, J., “Gobernabilidad de la Empresa de Familia”, *Revista Universidad eafit*, núm. 129, pp. 39-49.

¹² Gallo Laguna de Rins, M. A., *La Empresa Familiar*, España, Universidad de la Rioja, Praxis, 1995.

¹³ Aronoff, C. E. y Ward, J. L., “Juntas de trabajo exitosas: para formar empresas familiares muy sólidas”, México, McGraw-Hill, 2009.

¹⁴ Gómez-Betancourt, G., *¿Son iguales todas las empresas familiares?*, España, Ediciones Granica, 2005, pp.159-174.

profesionalización de la organización, será posible reclamar condiciones de competitividad dentro de los procesos productivos, pues la profesionalización en sí misma debe ser parte de la identidad de una empresa y el fiel reflejo de su filosofía de mejoramiento continuo y cultura organizacional.

La profesionalización y la valorización del principio de mérito son los pilares del progreso perpetuo de las instituciones privadas y públicas, de cualquier organización o empresa.

Los requisitos para ingresar deben ser los mismos para todos, desde un punto de vista equitativo y competitivo. Por lo anterior, las autoridades deberían comprometerse en la organización de las convocatorias y concursos para el ingreso laboral, creando modelos de transparencia como se ha hecho en algunos países exitosos. Hoy en día, en ello consiste el mayor desafío por incrementar los niveles de eficiencia y eficacia en la entrega de servicios públicos a los ciudadanos.

Tomamos como ejemplo a Nueva Zelanda que, en los años noventa, aplicaba el modelo conocido como *new public management* (NPM) o nueva gerencia pública, para reestructurar las instituciones administrativas mediante una estrategia privatizadora de alta difusión. Pero los resultados fueron ineficientes por la baja de capacidad que no consideraba la profesionalización de carrera como tal. Para mejorar la gestión pública, los neozelandeses dejaron a un lado las viejas estrategias de instalación de directivos o funcionarios de carrera para empezar a seleccionar sus recursos humanos a través de procesos competitivos, abiertos y transparentes, basados en lógicas vinculadas al mérito, la idoneidad técnica y la profesionalización de los cuadros directivos.

Del mismo modo, resaltan los casos de Singapur, Finlandia, Canadá y Corea del Sur, pues tienen en común que capacitan a los empleados para ofrecer los servicios de calidad, selección del personal por mérito, retención y promoción y formación continua. Asimismo, presentan una sólida economía que da oportunidades a todos y provee altos niveles de calidad de vida, debido a sus salarios justos, que además son los más altos en el mundo.

Vamos más allá, el pueblo debería considerar las capacidades y habilidades de los candidatos que serán sus futuros representantes y legisladores, con la misión de implementar políticas públicas efectivas, proponer y aprobar leyes fundamentales. Sin embargo, podemos constatar los diversos problemas de representatividad y falta de ética por parte de ciertos funcionarios públicos y actores políticos en América Latina y el Caribe.

Es un hecho que todas las instituciones en el mundo funcionan de manera particular, pero por lo menos los sistemas de empleo público obedecen a ciertas condiciones que les permiten alcanzar sus objetivos. En vista de ello, surgen las dos cuestiones importantes para cernir la problemática de la función pública y para entender la ética pública y política en México.

Por un lado, destacan la eficacia y la eficiencia en la Administración pública, pues son elementos fundamentales para la confianza institucional y la valoración del comportamiento ético de los servidores públicos en su desempeño administrativo y personal. Esto se debe a que la sociedad se ha vuelto más exigente y espera un cambio significativo en cuanto a la prestación de servicios públicos eficientes y eficaces para cumplir con el respeto de los derechos sociales. Por ello, Castillo señala:

Confiar en quienes nos rodean y aún más en las instituciones que nos representan implica conocer a los cercanos y saber asuntos del funcionamiento de las instituciones, tener información precisa [...] Las instituciones representan en sí la fuerza del Estado para hacer presencia y gobernar, en tal sentido su debilitamiento también es muestra del debilitamiento de la sociedad que cobija o demanda de ella respuestas.¹⁵

De ahí, se entiende la intervención de las instancias estatales y autónomas especializadas en derechos humanos y la interconexión entre la eficiencia y la eficacia del Estado para respetar y hacer valer los compromisos políticos, sociales y administrativos en las instituciones públicas. De igual manera, Putnam¹⁶, citado por Castillo afirma que este tipo de confianza que él denomina como “delegada” no solo se funda en una aspiración de carácter ético, sino que se consolida como una acción que permite gobernar eficientemente.¹⁷ De acuerdo con Aburto Muñoz:

Es un hecho que los conceptos de eficacia y eficiencia como elementos de legitimación de las instituciones públicas tienen una connotación política si se analizan como parte de una demanda social expresada de muy diversas maneras. Bajo esta perspectiva no obstante que se trata de indicadores que se utilizan para calificar el trabajo en la administración pública, es fundamental rebasar el tratamiento estrictamente administrativo, ya que la función pública en los próximos años será sujeta a evaluaciones y controles que verificarán integralmente las capacidades institucionales.¹⁸

¹⁵ Castillo Cruz, A. L., “Confianza institucional y social como principio ético-político para la construcción de escenarios postnegociaciones y fortalecimiento de gobernanzas territoriales en Colombia”, *Revista Academia*, pp. 1-7. [Consulta: 24 de enero, 2018]. Disponible en: https://www.academia.edu/34808573/Confianza_institucional_y_social_como_principios_%C3%A9tico_pol%C3%ADtico_para_la_construcci%C3%B3n_de_escenarios_postnegociaciones_y_fortalecimiento_de_gobernanzas_territoriales_en_Colombia

¹⁶ Putnam, D. R., *Bowling alone: the collapse and revival of American Community*, New York, Simon & Schuster, 2000. [Consulta: 22 de julio, 2018]. Disponible en: <https://scholar.harvard.edu/robertputnam/publications/bowling-alone-collapse-and-revival-american-community>

¹⁷ *Ibidem*.

¹⁸ Aburto Muñoz, H., *Eficacia y eficiencia administrativa como elementos de legitimación de las instituciones públicas*, México, unam, 2000. [Consulta: 14 de abril, 2019]. Disponible en: <https://archivos.juridicas.unam.mx/www/bjv/libros/10/4529/14.pdf>

En consecuencia, la gestión pública deja de ser lo que era antes para convertirse en un espacio más estructurado, para cumplir con las diversas expectativas del público donde se debe priorizar la justicia social, la eficacia de la democracia, la igualdad de oportunidades, la ética política y la creación de nuevas estrategias de atención y desarrollos metodológicos y teóricos vinculados con los asuntos públicos con base en la eficacia y eficiencia gubernamental.

En este sentido, el desempeño de los funcionarios y servidores públicos juega un rol esencial para medir el nivel de transparencia, de democracia, de igualdad, etcétera. De igual forma, el desempeño de la función administrativa tendrá un impacto directo en el momento de decidir y seleccionar a los servidores públicos competentes, creíbles y éticos para ocupar nuevas funciones, teniendo en cuenta su código de conducta y valores morales. Aquí, la acción política se vincula con el comportamiento ético de los servidores públicos en el momento de evaluar su desempeño para ascender a otros cargos más importantes. Cabe mencionar que la ética política busca el bien común dentro de las comunidades por un buen gobierno. Si bien lo menciona Bautista¹⁹ refiriéndose al comentario de Richart²⁰ sobre la Nueva Gestión Pública:

En la Nueva Gestión Pública, el área de recursos humanos tiene importancia esencial al ser la responsable de crear un ambiente ético, al desarrollar el profesionalismo y ejercer la transparencia en las prácticas diarias. Aunque la relación ética de un individuo con la organización se inicia mediante el área de recursos humanos a través del proceso de admisión, muchas veces se deja para la fase de capacitación y/o formación. La formación se define como el proceso mediante el cual se otorga un conocimiento y/o se adiestra al individuo en ciertas habilidades a fin de que desempeñe sus tareas de manera óptima.²¹

¹⁹ Bautista Diego, O., “Ética pública y buen gobierno. Fundamentos, estado de la cuestión y valores para el servicio público”, *Revista Instituto de Administración Pública del Estado de México*, 2009, p.66.

²⁰ Richart Chacón, J. A., “Conferencia sobre los problemas de personal regional y comunitario”, *Agencia Estatal Boletín Oficial del Estado*, 1995, p. 258. [Consulta: 12 de marzo, 2018]. Disponible en: https://www.boc.es/diario_boc/txt.php?id=BOE-A-1995-5124.

²¹ También el autor menciona que “La formación, cuando tiene adecuadamente en cuenta la motivación de la gente y la realidad de sus funciones, representa una inversión primordial para la colectividad pues acrecienta el valor de su recurso más preciado: su personal”.

De acuerdo con Bolívar Meza, la bondad de una acción política se juzga por el éxito, y se califica como buen político al que logra tener el efecto deseado.²² Por su parte, coincidamos con Aburto Muñoz cuando dice:

La eficiencia y la eficacia de la administración pública pueden ser en el futuro cercano parte de la contribución gubernamental a la democracia, en descargo de los desempeños discrecionales, la elevada corrupción y un ejercicio de funciones por parte del Poder Ejecutivo federal casi sin límites, factores que sin duda influyeron en una sensible pérdida de confianza y de legitimidad de las instituciones gubernamentales en los últimos años.²³

Por consiguiente, en un momento donde la corrupción es casi institucionalizada, las sospechas y fraudes administrativos escandalosos van en aumento en la sociedad mexicana. Más que nunca, la eficiencia y la eficacia —los dos componentes más socorridos para caracterizar a la administración— deben ser cuestionadas y promovidas para medir el rendimiento, optimización y moralidad de los servidores públicos. Además, deben ser los elementos normativos que regulen su integridad y su profesionalización.

Cabe mencionar que el marco normativo permite fortalecer un gobierno abierto y democrático,²⁴ caracterizado por la transparencia y rendición de cuentas, el acceso a la información, la participación ciudadana para la toma

²² Bolívar Meza, R., “Ética Política”, *Estudios Políticos. Revista de Ciencia Política, unam*, núm. 25, pp. 135-146. [Consulta: 15 de julio, 2018]. Disponible en: <http://www.revistas.unam.mx/index.php/rep/article/view/37293/33877>

En este sentido, el autor señala que la acción política se rige por dos principios: la política regida propiamente por principios éticos caracterizados por la búsqueda del beneficio colectivo, y la política sustentada en intereses personales o de grupo basada en criterios de conveniencia y oportunidad, donde el éxito se mide por el logro del propósito ligado a la obtención de poder y riqueza y no tanto por la búsqueda y el logro del bien común. Agregamos que, en la actualidad, al parecer la acción política se enfoca más en regir los intereses económicos mezquinos que en satisfacer concretamente las necesidades de los ciudadanos, lo que da lugar al *descrédito* de la política y la desconfianza institucional en México.

²³ Aburto Muñoz, H. *op. cit.*

²⁴ De acuerdo con el Diario Oficial de la Federación del 30 de agosto de 2013, el gobierno abierto permite comunicar las decisiones y las acciones públicas de una manera transparente e incluyente. Es una nueva forma en la que el Gobierno de la República se relaciona con los ciudadanos con la ciudadanía. Se caracteriza por el establecimiento de canales de comunicación y de contacto directo. Ello facilita tanto una mayor rendición de cuentas como una comunicación más eficaz de las necesidades sociales, así como la colaboración entre el gobierno y los ciudadanos para el diseño y la implementación de políticas públicas. Asimismo, un gobierno abierto implica incidir en la calidad de la función pública, y aunque se cuenta con un marco normativo que rige la conducta de los servidores públicos, los resultados que arrojan los reportes internacionales que miden la percepción de la corrupción, como por ejemplo, el Barómetro Global de la Corrupción, de Transparencia Internacional, indican una alta percepción de la población en materia de corrupción, que existe una crisis de confianza en la política y dudas respecto de la capacidad de respuesta de las instituciones de procuración de justicia y de seguridad pública para desempeñar sus funciones, lo cual es un tema que resulta primordial atender. Este comentario refuerza lo hemos dicho anteriormente porque la falta de ética y de honradez dentro de las instituciones públicas han plasmado el país en una incómoda posición a nivel mundial respecto al combate de la corrupción.

de decisiones y la ejecución de programas de desarrollo social congruentes y equitativos, sin pasar por alto la ética pública como elemento fundamental para el buen funcionamiento de la función pública. Yannuzzi²⁵ citada por Schmitt²⁶ declaró que la ética pública reconoce una lógica de funcionamiento muy particular, ya que la “singularidad de todos los problemas éticos de la política está determinada sólo y exclusivamente por su medio específico, la *violencia legítima* en manos de las asociaciones humanas”. De igual manera, la ética pública tiene un carácter constitucional que rige las conductas humanas y la convivencia en las administraciones públicas. Como lo señala Arana- Muñoz:

La caracterización constitucional de la Ética Pública requiere, con carácter previo, analizar el contexto social y político del principal elemento configurador de la existencia de la Administración Pública como es el interés general. Esto es así por la sencilla razón de que el entendimiento de la Ética como ciencia social supone el estudio de la conducta humana de acuerdo con los postulados de la recta razón, lo que aplicado al ámbito de la función pública en sentido amplio implica un esfuerzo de comprensión de lo que puede significar, desde este punto de vista, el interés general en un Estado social y democrático de Derecho.²⁷

Por su parte Bautista²⁸ dijo que el objeto principal de la ética es lograr una “vida activa” en la que el individuo tenga una conducta libre y responsable, orientada a la realización del bien, mediante el cumplimiento del deber. Cuando un individuo posee ética se despierta en él un espíritu de servicio y, en consecuencia, actúa con responsabilidad. La ética revela los comportamientos inherentes al ser humano lo que permite forjar el carácter al mostrar los diferentes caminos para actuar, ya sea de manera correcta o errónea. Esta declaración nos facilita entender la necesidad de contar con un personal ético para el buen desempeño de las instituciones desde su ingreso.

²⁵ Yannuzzi, M. Á., “Ética y política en la sociedad democrática”, *Revista Confines de Relaciones Internacionales y Ciencia Política*, vol. 1, núm. 1, pp. 67-84. [Consulta: 28 de abril, 2019]. Disponible en: <http://www.scielo.org.mx/pdf/confines/v1n1/v1n1a4.pdf>

²⁶ Schmitt, C., *El concepto de lo político*, Argentina, Alianza, 2005, p. 141.

²⁷ Arana-Muñoz, J. R., “La ética pública constitucional y la buena administración”, *Revista de la Administración Pública*, vol. 52, núm. 3, pp. 67-87. [Consulta: el 28 de abril de 2019]. Disponible: <http://www.inap.mx/portal/images/pdf/rap144.pdf>

El autor explica que es un concepto polémico que en el Estado de derecho se presenta en la realidad concreta y en forma de razonamiento, de justificación. Es decir, si el interés general no está encarnado en la cotidianidad o si se formula unilateral o autoritariamente, constituye una de las más graves lesiones que puede sufrir el Estado de derecho. Realidad y razón son las dos bases éticas sobre las cuales se asienta el interés general como concepto clave del derecho administrativo y, por supuesto, de la administración pública.

²⁸ Bautista Diego, O., *op. cit.*, p. 29.

La ética tiene por objeto que el individuo sea consciente de cada uno de los actos que realiza y en consecuencia obtenga el dominio de sí mismo para actuar en favor de la comunidad política. Cuando se habla de ética pública se refiere sencillamente a la ética aplicada y puesta en práctica en el ámbito público. La ética aplicada en los servidores públicos implica plena conciencia en sus actitudes la cual se traduce en actos concretos orientados hacia el interés de la ciudadanía. Implica lograr una “ética de la responsabilidad”.²⁹

Es importante ver que la política, las circunstancias y los puestos no corrompan a los servidores públicos porque cada individuo es capaz de actuar en bien o en mal, según su nivel de racionalidad y ética. Por esta misma razón, no se puede justificar la corrupción de ninguna manera. Según Bautista³⁰, la ética enseña que se encuentra en poder de cada individuo hacer lo conveniente o lo nocivo.

Tanto la virtud como el vicio están en nuestro poder. En efecto, siempre que está en nuestro poder el hacer, lo está también el no hacer, y siempre que está en nuestro poder el no, lo está el sí, de modo que si está en nuestro poder el obrar cuando es bello, lo estará también cuando es vergonzoso, y si está en nuestro poder el no obrar cuando es bello, lo estará, asimismo, el no obrar cuando es vergonzoso. De igual forma, Frankl³¹ declaró que el hombre goza de ambas potencialidades: de sus decisiones, y no tanto de las condiciones, según cuál de las dos pone en juego [...] No son las circunstancias externas, por más adversas que parezcan, las causantes de nuestras desdichas, son más bien las propias elecciones de percepción las que marcan la diferencia.

Por ello, se requiere un gobierno abierto y democrático capaz de construir un diálogo honesto entre las instituciones públicas por medio de los servidores públicos y los diferentes actores de la sociedad, con el objetivo de atender con oportunidad las demandas ciudadanas y resolver los principales problemas públicos. Además, se deberá colocar como eje de su actuación al ciudadano y utilizar de forma estratégica herramientas como la transparencia, la rendición de cuentas y la participación ciudadana, con base en una cultura de

²⁹ De igual manera, la ética pública señala principios y valores deseables para ser aplicados en la conducta del hombre que desempeña una función pública. Se concibe como un área de conocimiento de contenido universal que agrupa principios y valores orientados al espíritu de servicio público. La ética pública se refiere entonces a los actos humanos en tanto que son realizados por gobernantes y funcionarios públicos en el cumplimiento del deber. *Idem*, p. 31.

³⁰ *Idem*, p. 30

³¹ Frankl, V. E., *El hombre en busca de sentido*, Barcelona, Herder, 2004, p.153.

la legalidad. Este comentario refuerza lo que hemos dicho anteriormente porque la falta de ética y de honradez dentro de las instituciones públicas ha plasmado el país en una incómoda posición a nivel mundial respecto al combate de la corrupción. Por lo tanto, la interconexión de la sociedad civil y el Estado es determinante para el cumplimiento de las reformas en el combate de la corrupción por el Sistema Nacional Anticorrupción manifestado en el servicio público equitativo. Esto conlleva el respeto de los principios de ética e integridad que la población tanto necesita y exige. Coincidamos con Bautista³² cuando señala que todo gobierno verdaderamente preocupado por el fomento de la ética en sus miembros y en sus instituciones públicas precisa de una serie de instrumentos básicos tales como: programas incluidos en los planes de gobierno, área para el fomento y vigilancia de la ética, expertos dedicados a esta tarea, una ley Ética así como un marco que norme la conducta de sus miembros mediante los códigos de ética.

Otro de los elementos necesarios es que el ejercicio de la función pública se apegue a los principios de legalidad, honradez, lealtad, imparcialidad y eficiencia establecidos en el artículo 113 de la Constitución. El propósito es que impere invariablemente en los servidores públicos una conducta ética que fortalezca a las instituciones públicas y que a su vez responda a las necesidades de la sociedad. Además la administración pública exige hoy también, además de las anteriores, la honradez y honestidad, trabajo bien hecho, gastos razonables, consecución de objetivos, rendición de cuentas, configurar, en suma, un retorno laboral de verdadera humanización.”³³

Para ello, deben fomentarse acciones para impulsar la denuncia y proteger a testigos de conductas poco éticas de los servidores públicos. Estas medidas permitirán la consolidación de un gobierno democrático que no solo escuche y entienda las demandas de los mexicanos, sino que sea efectivo al momento de atenderlas, que rinda cuentas ante una sociedad informada y que tome en consideración las opiniones de todos los mexicanos.

Maguirre³⁴ dijo que el servicio público, en sus vertientes de igualdad, imparcialidad y mérito no es un privilegio que tienen a su cargo los gobernantes, sino una responsabilidad que se vincula con las condiciones de vida de la sociedad, los ciudadanos y las organizaciones civiles. En este sentido,

³² Bautista Diego, O., *La ética en la gestión pública: fundamentos, estado de la cuestión y proceso para la implementación de un sistema ético integral en los gobiernos*, España, Universidad Complutense de Madrid, 2007, pp. 133.

³³ Martínez Bargaño, Manuel, “*La ética nuevo objetivo de la gestión pública*”, Madrid, Revista de Gestión y Análisis de Políticas Públicas, INAP, 1997, p.24

³⁴ Uvalle Berrones, R., “La importancia de la ética en la formación de valor público”, *Revista Estudios Políticos*, vol. 9, núm. 32, pp. 59-81. [Consulta: 13 de septiembre, 2019]. Disponible en: <http://www.revistas.unam.mx/index.php/rep/article/view/46311/41573>

El autor agregó lo siguiente: “Cuando los gobiernos asumen conductas claras y respetuosas hacia los ciudadanos, se convierten en instituciones no solo necesarias, sino responsables, dado que tienen con la agenda institucional el procedimiento para atender y procesar las demandas que se originan en los diversos campos de vida productiva y social”.

la promoción de la integridad en el servicio público debe ser una obligación moral del gobierno para atender de manera respetuosa y responsable las demandas sociales de toda la población.

De igual manera, con fecha 6 de marzo de 2012, se publicaron en el Diario Oficial de la Federación los lineamientos generales para el establecimiento de acciones permanentes que aseguren la integridad y el comportamiento ético de los servidores públicos en el desempeño de sus empleos, cargos o comisiones. En estos lineamientos, emitidos por la Secretaría de la función pública, específicamente en el transitorio segundo, se impone la obligación para las dependencias de emitir su respectivo código de conducta, dentro de los sesenta días naturales siguientes a la fecha de instalación del Comité de Ética. Asimismo, el Código de Conducta tiene como propósito orientar la actuación del personal en el desempeño de sus empleos, cargos o comisiones ante situaciones concretas que se les presenten y que deriven de las funciones y actividades propias de esta dependencia. Asimismo, este código permite prevenir y abatir las prácticas de corrupción e impunidad para impulsar la mejora de la calidad en la gestión pública, a modo de que se le asegure a la ciudadanía certidumbre en cuanto a las actividades de las instituciones de gobierno, la calidad de sus servicios y un cambio de actitud en los servidores públicos, para acrecentar su profesionalización y honestidad en el ejercicio de sus funciones.³⁵

Cabe mencionar que los valores contenidos en el Código de Ética de los Servidores Públicos de la Administración Pública Federal, que fueron publicados en el Diario Oficial de la Federación el 31 de julio de 2002, son bien común, integridad, honradez, imparcialidad, justicia, transparencia, rendición de cuentas, entorno cultural y ecológico, generosidad, igualdad, respeto y liderazgo. Por tanto, un desempeño adecuado de los actores involucrados en la función pública se rige por el compromiso con toda la sociedad. Entonces, la profesionalización debe ser un requisito para los servidores públicos, a modo de que cubran los perfiles y tengan las habilidades obligatorias y los conocimientos necesarios para sus cargos.

Según el Instituto de Profesionalización de los Servidores Públicos del Poder Ejecutivo del Gobierno del Estado de México, la profesionalización se vincula con el proceso del personal del servicio público. Desde que ingresa a la administración pública, crece y cuenta con un desarrollo, hasta su egreso, en forma planificada y organizada, con el interés de alcanzar un mejor desempeño de sus responsabilidades, independientemente de su nivel jerárquico. Cubre perfiles y aproxima un grupo de atributos de la persona a un puesto,

³⁵ Diario Oficial de la Federación, *Código de Conducta de las y los Servidores Públicos de la Secretaría de la Defensa Nacional*, México, Secretaría del Gobernación, 2012, pp.1-2. [Consulta: 14 de abril, 2019. Disponible en: https://www.gob.mx/cms/uploads/attachment/file/4045/codigo_de_conducta_de_los_servidores_publicos.pdf, pp.1-3.

estrechando la brecha que exista mediante conocimientos puntuales y dirigidos a reforzar o crear capacidades. Por consiguiente constituye un medio de desarrollo institucional a través de diversos programas de profesionalización.³⁶

La profesionalización y la ética dan lugar a la política de inclusión y a la credibilidad institucional, porque favorecen la igualdad de oportunidades y permiten responder imperturbablemente a las exigencias insistentes de la sociedad por extender la acción gubernamental o política, con el fin de aportar mejores resultados institucionales para fomentar la confianza continua en la función pública, Considerando el artículo 2 de la nueva Ley de profesionalización de la Administración Pública:

El Sistema de Profesionalización es un conjunto de mecanismos normativos y herramientas metodológicas que permiten a la Administración Pública disponer de personal con la capacidad profesional adecuada para el desempeño eficiente de sus actividades, fomentando su desarrollo y formación permanente, en igualdad de oportunidades y con base en el mérito, con el fin de impulsar el desarrollo de la función pública para beneficio social. Serán principios rectores de este Sistema: la legalidad, la eficiencia, la objetividad, la calidad, la imparcialidad, el profesionalismo, la transparencia, la equidad en todas sus acepciones y la no discriminación. Mientras que el artículo 37 de la misma Ley hace énfasis en la formación y los perfiles de los servidores públicos: a) Que los Servidores Públicos del Sistema Profesional cuenten con los conocimientos, habilidades y aptitudes necesarias para el eficiente desempeño en sus cargos; b) Preparar a los Servidores Públicos del Sistema Profesional para funciones de mayor responsabilidad o de naturaleza diversa; c) Certificar las capacidades adquiridas; d) Mantener niveles óptimos en la eficiencia individual, el clima laboral, el rendimiento colectivo y el desarrollo institucional; e) Incrementar la calidad de los bienes o servicios a través de una cultura de productividad orientada al ciudadano, y f) Promover que los Servidores Públicos del Sistema Profesional realicen sus funciones con apego a los principios rectores del Sistema.

Aquí se puede ver que la profesionalización se vincula con los derechos humanos y la ética política para facilitar un mejor desempeño de los servidores públicos, pero los conocimientos y la capacitación continua son indispensables para el desarrollo institucional.

³⁶ Los programas de profesionalización consideran como parte de sus finalidades aportar conocimientos, mejorar desempeños, acrecentar habilidades con una actitud positiva al personal del servicio público, con el fin de que se demuestre, día a día, que saben hacer la tarea, conscientes de la utilidad de las innovaciones administrativas y tecnológicas, y plenos en el derecho humano al trabajo digno.

De igual forma, Uvalle Berrones³⁷ manifiesta que la recuperación de la ética es asunto relevante, porque nutre y aporta el mejor desempeño de la gestión institucional, ya que con su contenido normativo y prescriptivo, contribuye a eliminar situaciones relacionadas con la opacidad, la corrupción, los desfalcos, la cleptocracia, el patrimonialismo y la ilegalidad. El Ministerio de Administraciones Públicas³⁸ citado por Uvalle Berrones³⁹ señala que la democracia moderna se caracteriza por dar cauce a los valores éticos que favorecen la convivencia de las personas, grupos y organismos de la sociedad para asegurar la cooperación pública sobre la base del entendimiento y la colaboración. La democracia tiene una concepción de la vida que reivindica a las personas para que su sentido de realización sea pleno con base en valores éticos que combinan ideales, reglas, actos y comportamientos que favorecen la cohesión de la sociedad civil.

En consecuencia, la falta de integridad, la corrupción y la incompetencia que se ve manifiesta particularmente por el *influyentismo-amiguismo*, atentan en contra de los valores sociales y morales. Asimismo, son actitudes negativas que impiden la satisfacción de las demandas sociales y generan la desconfianza institucional. Definitivamente, la lucha contra la corrupción en la Administración pública a través de la cultura de la legalidad sigue siendo uno de los retos por afrontar en el mundo, y principalmente en México, por sus consecuencias nefastas sobre la economía nacional y el desarrollo social. Queda una gran ruta por recorrer para lograrlo, pero sí es posible aplicar el principio de cero tolerancia a la corrupción, siempre y cuando cada ciudadano tome conciencia de la necesidad de construir una sociedad más justa, incluyente y próspera, basada en el principio de mérito y los principios y valores éticos. Además, esta tarea debe empezar desde la temprana edad en el entorno familiar y en la escuela para formar futuros ciudadanos y servidores públicos éticos e íntegros.

La impunidad impide el cumplimiento de las normas constitucionales y disminuye el proceso del combate de la corrupción del Sistema Nacional Anticorrupción, el cual coordina a actores sociales y a autoridades de los distintos órdenes de gobierno, a fin de prevenir, investigar y sancionar la corrupción mediante su Reforma en Materia de Combate a la Corrupción dividida en 14 artículos constitucionales (22, 28, 41, 73, 74, 76, 79, 104, 108, 109, 113, 114, 116 y 122). Asimismo, lo hace a través del Sistema Nacional de Fiscalización. Por lo anterior, en México, solo 2% de los delitos de corrupción son castigados, siempre los cometidos por mandos inferiores. Además, de las 444 denuncias presentadas por la Auditoría Superior de la Federación desde

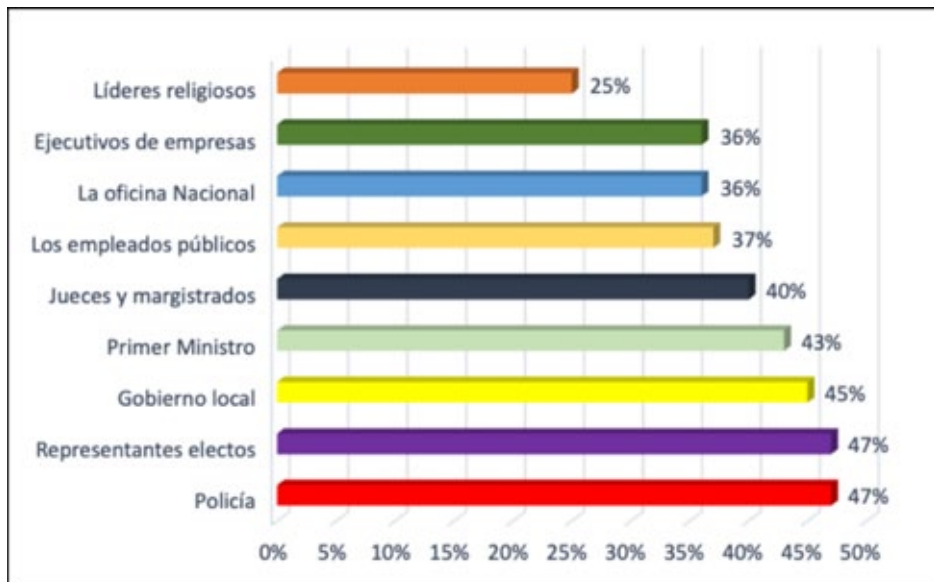
³⁷ Uvalle Berrones, R., *op. cit.*, p. 1.

³⁸ Ministerio de las Administraciones Públicas, *La ética en el servicio público*, España, Ministerio de las Administraciones Públicas, 1997, pp. 35-36.

³⁹ *ibid.*

1998 hasta 2012, solo 7 fueron consignadas, es decir, 1.5%.⁴⁰ En la gráfica 2 se presenta el grado de corrupción según instituciones y grupos en América Latina y el Caribe. Los datos muestran que la Policía y los representantes electos (47%) ocupan el primer lugar. Sigue el Gobierno local con 45%, mientras que el grado de corrupción en los líderes religiosos alcanza 25%.

Gráfica 2. El grado de corrupción en las distintas instituciones y grupos de la sociedad en 2017, América Latina y el Caribe



Fuente: elaboración propia con datos de Transparency International, 2017.

Respecto a los sistemas de reclutamiento público, Rivera⁴¹ citando a Juan Miguel Morales y Gómez⁴² los sistemas de empleo público adoptados en el mundo son de varios estilos, donde se incluyen: *a)* los sistemas de mérito, que enfatizan la oposición como medio de ingreso al sector público; *b)* los sistemas de carrera, que priorizan un perfil individual de manera que se estima el crecimiento potencial de un individuo en una estructura y un puesto; *c)* los sistemas de designación política, donde es facultad de los ejecutivos o legislativos designar a quien consideren conveniente para ocupar un puesto, aun cuando se seleccione bajo el principio de lealtad

⁴⁰ Casar, M. A., *op. cit.*

⁴¹ Rivera Navarro, R., "El programa Franco Mexicana de Cooperación Municipal en la Adopción de Programas de Servicio Civil de Carrera en Entidades Federativas: ocho casos de estudio", *El servicio público de carrera en las entidades federativas de México. La experiencia franco-americana, 1999-2003*, Aguascalientes, Gobierno de Aguascalientes, 2005.

⁴² Morales y Gómez, J. M., *op. cit.*, pp. 226-227.

política; y, finalmente, *d*) un cuarto sistema que se rige por las condiciones generales de trabajo entre el Estado como empleador y sus trabajadores, y que también implica un sistema de carrera para los niveles inferiores (los sindicalizados con el escalafón).

No cabe alguna duda sobre la importancia de los sistemas de mérito vinculados con el respeto de los derechos humanos y la igualdad de oportunidades en el momento de ingresar los profesionales potenciales para un puesto específico. Aquí mencionamos el respeto de los derechos humanos, considerando que los contratantes o patrones no deberían enfocarse en otras particularidades, de raza, lugar de origen, nacionalidad, etnia, sexo, preferencias sexuales, etcétera, durante la selección y retención del personal. Por el contrario, deben enfocarse en la profesionalización y la reputación de los posibles prestadores de servicios de la Administración pública, con criterios justos y considerando exclusivamente el mérito y la habilidad para el cargo. Tampoco deberían estar al servicio de un sector particular porque se supone que los funcionarios también son ciudadanos que están al servicio de la nación y no son cautivos de un partido político; el funcionario existe para la función y no la función para el funcionario. De este modo, los funcionarios como contratistas de la función pública están comprometidos a atender las necesidades sociales de toda la población sin distinciones, discriminación, violencia o acoso de cualquier tipo. De esta manera, podemos empezar a entender el principio de mérito *versus* el efecto Chum, que más adelante definiremos.

2. EL PRINCIPIO DE MÉRITO Y VALORES INSTITUCIONALES

Vergara Mesa⁴³ refiriéndose al mérito, hace énfasis a un principio formal que pretende hacer posible o efectivo el principio sustancial de la igualdad en las relaciones laborales públicas y cuya plasmación se observa prácticamente en todas las etapas de esa relación. En especial, se enfoca en las etapas de acceso al servicio y de evaluación o calificación del personal, en donde pueden hacerse manifiestas conductas que alteran la igualdad de trato y de oportunidades que se deben dispensar tanto a los candidatos a los cargos públicos como a quienes ya tienen la calidad de empleados del Estado.

El autor procura relacionar el principio de mérito con la justicia y la democracia dentro de la función pública. Se concibe que todos los aspirantes

⁴³ Vergara Mesa, H. D., “Principio del mérito y derechos fundamentales: elementos para el diseño institucional de un sistema de carrera administrativa en la perspectiva de los derechos fundamentales”, *Revista Estudios de Derecho*, vol. 68, núm. 152. [Consulta: 22 de mayo, 2018]. Disponible en: <http://bibliotecadigital.udea.edu.co/bitstream/10495/2261/1/Principio%20del%20m%C3%A9rito%20y%20derechos%20fundamentales.%20Elementos%20para%20el%20dise%C3%B1o%20institucional%20de%20un%20sistema%20de%20carrera%20administrativa.pdf>

y empleados deben gozar de las mismas oportunidades, por lo tanto, la igualdad constituye el principio fundamental del sistema de mérito en las administraciones públicas. Además, el principio de mérito obedece a los valores institucionales donde se persiguen propósitos de ética, moralidad, transparencia, efectividad y eficiencia para el buen desempeño laboral. De la misma forma, Uvalle Berrones⁴⁴ declaró que:

El ser humano es el centro del quehacer institucional y que se ha convertido en el referente más importante para llevar a cabo la reproducción de la vida colectiva, tomando en cuenta los valores de la sociedad moderna, entendida ésta como la sociedad civil. Si la democracia reivindica a las personas en lo social, lo político y lo económico, significa que la vida colectiva se rige por elementos positivos que apuntan por la creación de las condiciones que favorecen mejores elementos de vida.

Por lo anterior, Camargo Hernández⁴⁵ manifiesta que:

El sistema de carrera administrativa basada en la profesionalización y el mérito ofrece igualdad de oportunidades para el ingreso, cerrando la brecha entre capacitación y promoción, garantizando la permanencia de los individuos, incentivando la creatividad lo mismo que la iniciativa, utilizando criterios de eficiencia, neutralidad y brindando las condiciones de equidad y justicia. Por lo tanto, este sistema se ha sustentado en principios como el ingreso por mérito⁴⁶ y estabilidad laboral, basada en el comportamiento y rendimiento de los individuos.

En consecuencia, otros factores deben ser considerados durante el proceso de ingreso de los aspirantes. Aparte de la profesionalización y el mérito, son importantes los elementos intrínsecos, tanto los psicológicos como los cognitivos, para evaluar las capacidades de razonamiento, el nivel de inteligencia emocional y de resiliencia, a través de la aplicación de las pruebas psicométricas.

Agregamos que la profesionalización propicia la creación de mecanismos que permiten garantizar, de manera continua, que los servidores públicos cuenten con los conocimientos y habilidades que requieren para desempeñar sus tareas y actividades. También la profesionalización facilita el

⁴⁴ Uvalle Berrones, R., *op. cit.*, p. 2.

⁴⁵ Camargo Hernández, D. F., *Funcionarios públicos: evolución y prospectiva. La carrera administrativa en el ámbito internacional*, México, Eumed, 2005.

⁴⁶ Por ello, el mérito se valora de acuerdo con las capacidades de los postulantes a ocupar un determinado puesto de trabajo. De la misma forma, el mejoramiento de la labor del personal público puede ponderarse mediante la evaluación del desempeño o la productividad alcanzada.

establecimiento de mecanismos que les permitan valorar periódicamente si los servidores públicos cumplen con las metas que se fijaron, siempre y cuando se realicen de forma efectiva y eficiente. Por esta misma razón, la capacitación es obligación de la Administración pública; además, es un derecho de los trabajadores para el mejoramiento, la promoción y el desarrollo del recurso humano de cualquier institución.

Generalmente, los problemas de la función pública surgen por la incompetencia del personal de servicio y la falta de ética. Con la finalidad de reformar la institucionalidad y la promoción de la democracia en la región, Sulbrant⁴⁷ citado por CEPAL⁴⁸ presentó una lista de las principales fallas que se encontraban en las administraciones, como la existencia de:

Reclutamiento innecesario y otras políticas de personal no correctas; multiplicidad de organizaciones y posiciones; una delimitación inadecuada de sus funciones; compresión de los sueldos y salarios; declinación de los salarios reales; escasez de empleados y de habilidades en ciertos campos, especialmente escasez de personal en localidades remotas o en áreas donde se requiere tratar con demasiadas personas o público; falta de visión estratégica por parte de las organizaciones públicas; infraestructura inadecuada; corrupción (funcionarios no existentes).

Por lo tanto, estas falencias se ven reflejadas en la cantidad de funcionarios públicos dentro del Estado debido a la desorganización y falta de profesionalización de los estamentos dentro de las instituciones⁴⁹. Del mismo modo, Echevarría⁵⁰ afirma que las transformaciones en la gestión de los recursos humanos del sector público forman parte de un proceso más amplio para la organización y funcionamiento del aparato administrativo del Estado... Además, hay razones para pensar que el clientelismo ha exacerbado su influencia por otros cauces. Por un lado, la privatización de numerosos servicios y quehaceres públicos se ha constituido en un vehículo indirecto de favores de empleo y, por otro lado, los procesos de descentralización y democratización de los poderes regionales y locales han supuesto un fuerte

⁴⁷ Sulbrant, J., *Informe sobre la situación y las tendencias del empleo público en América Latina: un estudio comparativo entre países de la región*, España, Centro Latinoamericano de Administración para el Desarrollo. [Consulta: 11 de junio, 2018]. Disponible en: http://www.clad.org/siare_isis/tamano/deca1990/documento.html

⁴⁸ Comisión Económica para América Latina y el Caribe, “Gestión pública. Panorama de los Sistemas de Recursos Humanos en América Latina y el Caribe”, Santiago de Chile, cepal. [Consulta: 22 de mayo, 2018]. Disponible en: https://www.cepal.org/ilpes/panorama/documentos/INFORME_HECTOR_OYARCE.pdf

⁴⁹ *Idem*, p. 8.

⁵⁰ Echevarría, K., “El papel de la profesionalización del empleo público en América Latina”, F. Longo y C. Ramió (coords.), *La profesionalización del empleo público en América Latina*, Barcelona, Fundación CIDOB, 2008, pp. 41-42.

y, a menudo poco conocido, incremento de las nóminas de funcionarios, sin garantía de transparencia y regularidad en el acceso.

Este trabajo cualitativo es de tipo hipotético-deductivo; es un proceso insistente que permite examinar una hipótesis a la luz de los datos que van arrojando los experimentos. De igual forma, “esta metodología ayuda a explicar un fenómeno específico y de interés a partir de datos particulares que correspondan con la realidad. Luego de llevar a cabo el experimento, se procede a analizar los datos y realizar un diagnóstico del fenómeno para proponer elementos de mejora y de prevención y sacar conclusiones finales”⁵¹. En este caso, los valiosos resultados sirven tanto para transformar las prácticas de reclutar, organizar y estructurar, como evaluar los recursos humanos. Al realizar una revisión sistemática de literatura disponible en bases de revistas indexadas, se analizan ciertas evidencias para insinuar que la falta de profesionalización, de valores éticos e institucionales y la corrupción provocan el nivel de desconfianza ciudadana hacia los gobiernos y las instituciones públicas. Tal situación impide atender las demandas sociales y aplicar la ley de la profesionalización de la administración pública con eficiencia y eficacia. De ahí surgió la intención de proponer un nuevo concepto llamado efecto Chum.

3. EL CONCEPTO DEL “EFECTO CHUM”

La génesis del efecto Chum se puede apreciar cuando los partidos políticos en ejercicio del poder recomiendan a los empleados: solo podrán designar a sus miembros para ocupar los cargos administrativos con el fin de respetar las promesas que se hicieron durante la contienda electoral. De esta manera, el ingreso al empleo público no respeta la competición en concursos públicos basados en el mérito. Si hay convocatoria, los resultados se mueven por clandestinidad; por lo tanto, no se da el seguimiento de las acciones sociales y políticas públicas de las instituciones públicas. Por otra parte, los objetivos tienden a desviarse por falta de estabilidad laboral. Desde una perspectiva de igualdad de oportunidades, los sistemas de mérito convienen tanto a los contratistas como a los futuros prestadores de servicios.

Cabe mencionar que el efecto Chum, como todo nuevo concepto, surge a partir de una idea abstracta para explicar una situación o un fenómeno observable en un grupo o sociedad dada. En este caso, el efecto Chum pretende explicar y analizar la corrupción, la clandestinidad y la falta de profesionalización en la función pública. Esto constituye una preocupación legítima por los resultados ineficientes, la rotación anacrónica de los recursos humanos

⁵¹ Pascual, J., Frías, D., García, F., *Manual de psicología experimental: Metodología de investigación*, Barcelona, España, 1996, pp. 9-43.

por nuevos directivos y funcionarios tras cada elección. Además, ello suele afectar el seguimiento en la ejecución de programas y acciones sociales. El autor del presente artículo implanta el concepto efecto Chum como antítesis del principio de mérito y la ética institucional en el sector público, lo cual impacta su posible estabilidad administrativa y la confianza ciudadanía.

Por otra parte, las principales características del concepto de efecto Chum inverso son las siguientes:

- Basa su propuesta en la aplicación del principio de mérito como factor determinante para ingresar y permanecer en la función pública.
- El funcionario debe estar al servicio de la población sin distinción, por lo tanto, no es presa de ningún partido político ni un mandatario. Su responsabilidad está ligada a la eficacia y eficiencia de su gestión pública, por lo cual debe cumplir sus funciones con honestidad, ética, transparencia, creatividad, flexibilidad y respeto, cultivando la neutralidad política en toda su integralidad.
- Pretende mejorar la habilidad de gestionar mediante la profesionalización, capacitación, excelencia y formación continua de los servidores públicos. Esto se encamina al desempeño institucional eficiente, la productividad y la eficiencia para alcanzar los objetivos de la Administración pública.
- Busca reemplazar la burocracia y la recomendación forzada de cuates por altos funcionarios, a través de la meritocracia, competencia e igualdad de oportunidades que son propósitos de la justicia, la democracia, la integridad dentro de la función pública.

4. ESTRATEGIAS PARA MEJORAR LOS RESULTADOS EN LA FUNCIÓN PÚBLICA

Desde luego, el Estado existe para contribuir al bienestar de todos los habitantes. Su responsabilidad es dar garantía de la aplicación de las leyes jurídicas establecidas y las leyes morales (no establecidas), con la finalidad de fomentar la justicia, la igualdad, la equidad y la democracia. Considerando que el Estado surge de la sociedad, pues los ciudadanos han elegido a sus respectivos representantes para el ejercicio del poder y el buen funcionamiento de las instituciones públicas, los servidores públicos que forman parte también de la población, y a su vez son empleados de la función pública, deben cumplir sus tareas con justicia, ética y neutralidad política.

Desde una perspectiva de igualdad de oportunidades, ingresar a la función pública parte de la profesionalización y el mérito como base de una gestión eficiente y justa. Para fortalecer las instituciones públicas, es primordial que el personal calificado diseñe y dé seguimiento a las acciones sociales, estrategias

viables y políticas públicas congruentes. Por ello, la capacitación, la formación continua y la creatividad facilitarán la productividad y el alcance de metas.

Así, la rotación laboral no siempre favorece al seguimiento de los programas y acciones sociales, mucho menos cuando se hace por recomendaciones de personas no preparadas para un puesto específico. Se debe considerar la rotación laboral solo cuando permita el crecimiento, la productividad, la competitividad y la innovación de las instituciones públicas. No es que estemos en contra de las recomendaciones, sino que los despidos deben ser justificados y humanos; esas encomiendas deben servir para aumentar los logros del personal en lugar de perjudicar el progreso de la administración.

En el momento del reclutamiento, los líderes de las instituciones públicas y privadas deben optar por la profesionalización y el mérito para motivar los ciudadanos y las ciudadanas a prepararse por la función a través la comprobación de conocimientos, habilidades, disponibilidades mentales y físicas; cuyas calidades y talentos se perfeccionan por medio de la capacitación y formación continua (véase el diagrama 1). Por lo anterior, concordamos con Michoa⁵² en que:

La gestión de la profesionalización consiste en la aplicación organizada y planificada de los conocimientos, habilidades, herramientas y técnicas, de las cuales un grupo o alguna persona son capaces de desplegar para atender un conjunto de actividades que se encuentran interrelacionadas y de las cuales deban cumplirse objetivos específicos, dentro de los límites que se establezcan como criterios de calidad y cumplimiento, y en un lapso de tiempo previamente definido. Es una herramienta estratégica indispensable para impulsar al nivel de excelencia, las capacidades de los grupos de trabajo e individuales en una organización, identificando las mismas, clasificándolas y planificando la capacitación que pueda reforzarlas, de conformidad con las necesidades institucionales que se presenten.

Por su parte, Agudelo Mejía⁵³ señala:

La calificación por el mérito se ha convertido en un requisito indispensable para las buenas relaciones entre patronos y empleados en casi todas las clases de empresas industriales, ya sean grandes o pequeñas, porque suministra un medio eficaz para evitar arbitrariedades con respecto a los trabajadores. Para la gran empresa, su

⁵² Michoa Yonatan, E., "La profesionalización del servicio público en el Poder Ejecutivo del Gobierno del Estado de México", *Revista Espacios Públicos*, vol. 18, núm. 43. [Consulta: 21 de mayo, 2018]. Disponible en: <http://www.redalyc.org/pdf/676/67642415007.pdf>

⁵³ Agudelo Mejía, S., "Valoración de méritos", *Revista Colombia de Psicología*, vol. 7, núm. 2.

usa reemplaza la falta de contactos continuos que son frecuentes en la empresa pequeña, y que son tan esenciales para apreciar bien a los trabajadores y para emplearlos con el máximo provecho en la Administración pública.

Es una buena opción para ajustar las estructuras de la Administración pública que conduce a la reforma administrativa y la satisfacción de las necesidades cambiantes. Como lo expresó Rodríguez,⁵⁴ “se trata de un proceso de modernización y actualización de las formas de organización, las metodologías y las herramientas de trabajo que la Administración pública utiliza para el cumplimiento de sus funciones y finalidades”. Para Rodríguez⁵⁵ “El sistema de carrera administrativa busca asegurar el mérito como eje central de la vinculación, permanencia y ascenso en el empleo público, por lo que el Estado debería ampliar su cobertura a ciertos cargos de dirección, con la finalidad de avanzar en el logro de la eficacia, eficiencia y progreso en la prestación de los servicios públicos y de los cometidos estatales.”⁵⁶

De igual manera, el mérito también constituye uno de los valores constitucionales y sociales para la integración de la cultura cívica y la ética de la función pública que conmueven la convivencia social y la equidad de oportunidades. Coincidimos con Prats⁵⁷ cuando dice que:

Los valores constitucionales de imparcialidad, mérito, lealtad, eficiencia y responsabilidad no son valores de los funcionarios, sino de la convivencia social, si la sociedad no los integra en la cultura cívica ni los exige consiguente y eficazmente, su deformación está asegurada por más que se proclamen y garanticen formalmente. Si las fuerzas sociales y la opinión pública no reconocen la necesidad y el valor social de la función pública será muy difícil que esta se “reinvente” a base de pedir a los funcionarios que se superen tirándose de sus cabellos.

⁵⁴ Rodríguez, L., “Disminución o extensión del Estado en 35 años de reformas administrativas en Colombia”, *Congreso Internacional de Investigación: retos del Estado en el siglo XXI*, Bogotá, 2003, p. 25.

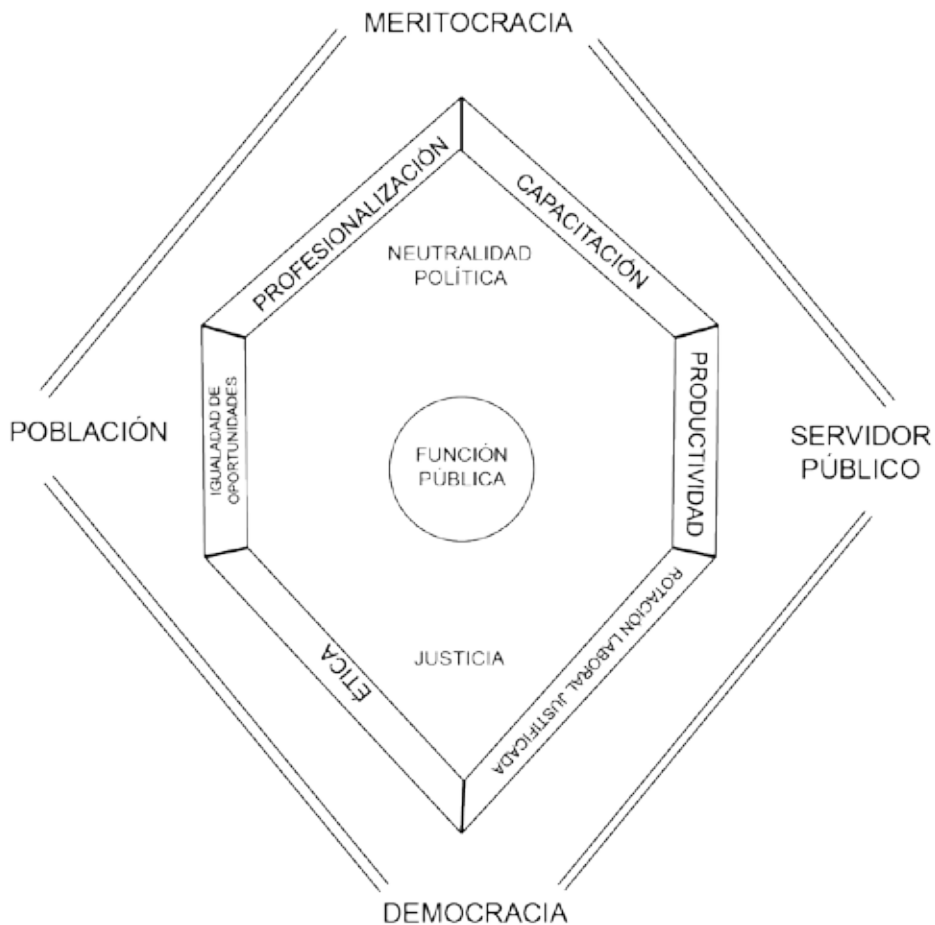
⁵⁵ Rodríguez González, E., “Situación del régimen de carrera Administrativa en Colombia”, *Revista Prolegómenos: Derechos y Valores*, vol. 12, núm. 25, p.161.

⁵⁶ El mismo autor señala que la corrupción y la ineficiencia de la administración tienen origen en el carácter parcializado y poco cualificado en el ingreso y desempeño de quienes prestan sus servicios al Estado, especialmente en cargos de gerencia pública y dirección intermedia. Aquí coincidamos con el autor, muy a menudo, los servidores públicos son recomendados sin contar con las habilidades y aptitudes adecuadas para el puesto. Generalmente, este grupo de empleados son los partidistas o militantes de partidos políticos donde reciben los favores personales y aportaciones externas. En este sentido, el clientelismo, parte de la corrupción, debilita la eficiencia y la eficacia de la función pública en cualquier país.

⁵⁷ Prats I Catalá, J., “Servicio Civil y Gobernabilidad Democrática”, *Revista Iberoamericana de Administración Pública*, núm. 1. [Consulta: 26 de abril, 2018]. Disponible en: <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=198405>

La calificación por mérito favorece la productividad, el crecimiento y el perfeccionamiento personal dentro de la función pública. Las instituciones privadas y públicas que cuentan con líderes éticos priorizan la integridad, pues ellos ofrecen su visión y planeación a la empresa en un panorama que refleja seguridad, confianza, moralidad, valores, justicia, idoneidad e igualdad de oportunidades, y con la misión clara de cumplir con las demandas sociales de la población. El siguiente diagrama presenta los componentes principales para la gestión y el seguimiento en la función pública.

Diagrama 1. Componentes principales para la gestión y seguimiento en la función pública



Fuente: elaboración propia, 2018.

5. INSTITUCIONES Y PERFILES DE LOS BUENOS SERVIDORES PÚBLICOS

Como se mencionó anteriormente, la profesionalización, en su conjunto, se relaciona con la psicosensorialidad y la cognitividad, pues el proceso conduce al individuo a desarrollar una determinada actividad social y formal, mediante la mejora de habilidades y capacidades para hacerse competitivo en términos de una profesión u oficio. De igual manera, los profesionales utilizan sus conocimientos, creatividad, destrezas, experiencias y percepciones para asumir su tarea con responsabilidad y responder, de forma eficiente, a los diferentes compromisos. Es de suma importancia considerar que la Administración pública debe contar con un cuerpo de funcionarios profesionales, preparados y talentosos, para un desempeño eficiente, efectivo y honesto, de forma permanente. Pero la ética y los valores permiten a los servidores públicos cumplir adecuadamente con las tareas y actividades asignadas y las metas que se fijan. Además, los principios y valores se heredan, en este sentido hablaremos de la ética institucional.

De este modo, la profesionalización es útil para el fomento de la igualdad de oportunidades, no solo para el buen desempeño dentro de la Administración pública, sino también para la ética de los servidores públicos. Las instituciones son edificios o lugares destinados para atender las necesidades del público pero nosotros somos las instituciones, es decir, nuestros comportamientos, actitudes, destrezas, habilidades y acciones condicionan el grado de confianza o el rechazo de la población. Como lo ha planteado Searle⁵⁸, las representaciones mentales de una institución o sus reglas forman parte de ella, dado que esta puede existir solo si su gente tiene creencias particulares y actitudes mentales relacionadas. Por lo tanto, una institución es un tipo especial de estructura social que implica reglas potencialmente codificables y normativas (evidentes o inherentes) de interpretación y comportamiento.⁵⁹ A partir de esta definición, podemos afirmar que las personas aptas para acceder a un puesto deben tener las actitudes y aptitudes adecuadas.

Hodgson⁶⁰ señala que las instituciones pueden estructurar, restringir y promover los comportamientos individuales. También tienen el poder de moldear las capacidades y el comportamiento de los agentes de una manera fundamental, pues cuentan con la capacidad de cambiar las aspiraciones en lugar de simplemente promoverlas o restringirlas. Los hábitos constituyen el mecanismo clave en esta transformación. Las instituciones son estructuras sociales que implican una causalidad reconstitutiva hacia abajo, pues actúan

⁵⁸ Searle, J. R., *The Construction of Social Reality*, New York, Free Press, 1995, p. 241.

⁵⁹ Searle, J. R., "What Is an Institution?", *Journal of Institutional Economics*, vol. 1, núm. 1.

⁶⁰ Hodgson, G., "Cuales son las instituciones?" *Revista de Asuntos Económicos*, vol. 40, núm. 1. [Consulta: 15 de marzo, 2019]. Disponible en: <http://www.scielo.org.co/pdf/recs/n8/n8a02.pdf>

de cierta forma sobre los hábitos de pensamiento y acción de los individuos. En este sentido, pensamos que las normas y leyes que rigen las instituciones permiten a los contratistas o directivos tomar decisiones que sirven para su progreso, en función de las acciones de los empleados. Esto puede justificar la rotación laboral justificada, por lo cual los individuos deberían demostrar no solo las capacidades intelectuales, laborales, mentales y éticas; las instituciones existen gracias a las actividades laborales y el prestigio de su gente.

Coincidamos con la postura de Hodgson⁶¹ en que las instituciones dependen al mismo tiempo de las actividades de los individuos y las restringen y moldean. Con esta retroalimentación positiva, las instituciones cuentan con unas características fuertes de autoreforzamiento y autopropagación. Las instituciones se eternizan, puesto que delimitan y moldean las aspiraciones de los individuos y crean una base para su existencia entre las muchas mentes individuales que afectan, con sus convenciones. Sin embargo, esto no quiere decir que las instituciones estén separadas del grupo de individuos vinculados; las instituciones dependen de los individuos para poder existir, de sus interacciones y de sus patrones compartidos de pensamiento. De este modo, la profesionalización y los valores éticos son indispensables para el reforzamiento de las instituciones públicas y privadas.

Pensando en que la ética se refiere a lo que es bueno o malo (acciones individuales y colectivas) dentro de una sociedad dada, según Cañas⁶², la finalidad de la ética es encontrar el bien, estudiando los fundamentos, causas y razones de lo bueno y lo malo de la conducta humana. “Esto implica una reflexión de los actos morales y una revisión crítica sobre la validez de dicha conducta.” De igual forma, Green⁶³ señala que la ética es el uso de herramientas de la razón para generar reglas que guíen el juicio en circunstancias tanto generales como particulares. Con ello es posible tener una visión más amplia de las alternativas para encontrar el mejor camino hacia el bien personal y común. Considerando esta definición, podemos afirmar que la ética es un asunto individual con una visión social y holística. Por estas mismas razones, las malas conductas (privadas o públicas) son sancionadas por la sociedad, porque se reflejan en las reglas y fundamentos de la razón y la justicia.

Coincidamos con Connock y Johns⁶⁴ en que la ética se relaciona estrechamente con la noción de justicia: decidir entre lo que está bien y lo que está mal. Desde luego, la ética se define en la forma de aplicar las reglas que impulsen un comportamiento responsable, tanto individual como en grupo. Asimismo, es la esencia de cada individuo y se halla en los valores intrínsecos,

⁶¹ *Idem*, p. 30.

⁶² Cañas-Quirós, R., “Ética General y Ética Profesional”, *Revista Acta Académica*, núm. 23, p. 2.

⁶³ Green, D. G., “Philosophy for managers? An exploration of what the great philosophers can do to assist ethical decision making”, *Journal of Management in Medicine*, vol. 15, num. 6.

⁶⁴ Connock, S. & Johns, T., *Ethical leadership*, London, Institute of Personnel and Development, 1995, p. 231.

los cuales determinan las decisiones de cada uno. De igual forma, Orme y Ashton⁶⁵ afirman que la ética se basa en estructuras, políticas, códigos o en un entendimiento general de las reglas.

Es necesario contar con individuos que logran diferenciar entre lo que está bien y mal, que sean aptos para tomar decisiones difíciles y definitivas. Por ello, consideramos que la ética se ve reflejada en las diversas cualidades que configuran nuestra personalidad desde la primera infancia. Esta buena actitud es el resultado de la educación familiar, la personalidad y la influencia del ambiente social; de ahí podemos distinguir dos tipos de servidores públicos: los buenos y los malos. En consecuencia, los buenos servidores o funcionarios públicos son responsables, éticos, honestos, respetuosos, comprometidos, flexibles y disfrutan lo que hacen. Asimismo, los buenos servidores públicos son excelentes organizadores, ordenados, actúan basado en el sentido de la justicia, transparencia y liderazgo.

Cabe mencionar que la amabilidad, la competencia, la creatividad, el respeto mutuo, la inteligencia emocional y la resiliencia son algunas cualidades fundamentales para contrarrestar las frecuentes denuncias de conductas poco éticas de los servidores públicos. La manera de lidiar con la gente influye en el grado de confianza que esta deposita en las instituciones públicas. Las acciones poco humanas, los problemas conductuales y los chismes de ciertos servidores públicos, generalmente, afectan el prestigio y la productividad de la Administración pública, en la medida que estos comportamientos crean un ambiente laboral no saludable.

De igual manera, los servidores públicos deben atender las necesidades de la sociedad sin distinción. Su compromiso es entender, atender y resolver las necesidades de aquellos a quienes sirven; sin importar su sentido de pertenencia política, los estratos sociales, etnicidad, color de piel, origen, entre otros. Todos los ciudadanos merecen ser tratados con equidad e igualdad. En consecuencia, el buen servidor público debe atender con cordialidad, humanidad y rapidez.

Por lo anterior, se evidencia la ausencia de ciertos valores, como el respeto, la responsabilidad, la honestidad, la empatía, la tolerancia, la integridad y el trabajo en equipo, los cuales impactan la convivencia, así como el buen desempeño dentro de algunas instituciones públicas.

De acuerdo con Lindor⁶⁶, los valores se transmiten desde la infancia en el entorno familiar, entonces si tenemos servidores públicos con conductas poco éticas debemos analizar la calidad de educación familiar para reforzar

⁶⁵ Orme, G. & Ashton, C., "Ethics: a foundation competency", *Journal Industrial and Commercial Training*, vol. 35, num. 5, pp. 184-190.

⁶⁶ Lindor, M., "Servidor público debe atender las necesidades de la sociedad", *El Sol de Tlaxcala*, marzo 2018. [Consulta: 29 de abril, 2018]. Disponible en: <https://www.elsoldetlaxcala.com.mx/local/servidor-publico-debe-atender-las-necesidades-de-la-sociedad-lindor-1034358.html>

los principios y formar mejores ciudadanos. No cabe duda de que la familia juega un rol preponderante en la preparación del individuo como ser social. Por ello, es necesario que los padres sean aún más conscientes de sus responsabilidades de enseñar con el ejemplo, es el mismo caso el de los servidores públicos. Generalmente, esto es lo que hace falta en las instituciones. Desafortunadamente, estamos perdiendo los valores y principios que en el pasado eran las primeras características para tener acceso a ciertas funciones importantes.

En contraste con lo anterior, los funcionarios públicos antiguos eran individuos preparados, desde la temprana edad, para ocupar aquellas funciones con honor y responsabilidad. Ello indica que la profesionalización no es un tema reciente, sino una obligación que se desvalorizó con el transcurso del tiempo, como vía inmediata y determinante de competencia, distinción y formación gradual para el desarrollo profesional e institucional. En su lugar, llegó la corrupción, el amiguismo, el favoritismo y el nepotismo laboral que son móviles de desigualdad, injusticia, disparidad de oportunidad y rotación laboral injustificada en las administraciones públicas. A su vez, esto merma los principios de mérito, prestigio y confianza social.

6. CONCLUSIONES

La profesionalización, las conductas éticas y el sistema de calificación por mérito son fundamentales para la recuperación de la confianza social en la Administración pública, asimismo, son componentes indispensables para la productividad y el seguimiento de los programas, servicios y acciones sociales que permiten alcanzar los objetivos y metas de las instituciones públicas. Los principios de mérito y justicia son opuestos al efecto Chum como nuevo concepto para explicar la pérdida de valoración de la calificación por idoneidad en oposición al amiguismo, el cual afecta el desempeño eficiente, la credibilidad y la igualdad de oportunidades en la función pública. Como lo señala Castillo⁶⁷, la credibilidad en las instituciones públicas cada vez es menor, las instituciones deben alertarse por esta situación y crear procesos en los cuales recuperen esta confianza, pues una sociedad en la que predomina la desconfianza es una sociedad en crisis.

La confianza en la labor de la institución fomentará la participación de las personas en procesos sociales y en las mismas instituciones. De igual manera, la ética y profesionalización en la Administración pública mexicana sigue siendo un tema sensible, complejo y controversial por la corrupción evidente, el *influyentismo* y la impunidad creciente. Se sabe que el desempeño institucional es tremendamente criticado donde la corrupción debilita el

⁶⁷ Castillo, Cruz, A. L., *op. cit.*

desarrollo social, la inversión, la seguridad pública y el prestigio nacional. Por consiguiente, Casar⁶⁸ señaló que la corrupción en nuestro país tiene altos costos económicos, políticos y sociales. Un país corrupto tiene 5% menor inversión; en todas las entidades más de 65% de la población percibe corrupción en el sector público. Las instituciones que se perciben como las más corruptas son los partidos políticos y la Policía. Asimismo, 44% de las empresas en México reconoció haber pagado un soborno.⁶⁹ La creación del Sistema Nacional Anticorrupción fue un buen paso para buscar la prevención de la corrupción en la Administración pública, considerando el servicio civil como piedra angular de dicho sistema y la cultura de la legalidad. Sin embargo, este fenómeno genera más desafíos que soluciones, por su carácter multifactorial y multidimensional.

A pesar de lo anterior, se puede afrontar la corrupción, a través de la educación, la justicia equitativa, los principios y valores éticos, la voluntad y el amor a la nación, manifestado a través de una toma de conciencia impecable de los gobernantes éticos y la participación ciudadana. Desafortunadamente, México sigue siendo uno de los países más señalados internacionalmente por la corrupción. Pero también se ha mostrado que sí es posible contraponer los actos fraudulentos en la sociedad mexicana, mediante el afrontamiento histórico contra los famosos *huachicoleros* y las condenas por delitos infligidas a ciertos políticos corruptos. No obstante, se sabe que el sistema judicial merece una reforma atenta para lograr garantizar una intervención equitativa y transparente en materia legal con el fin de combatir la impunidad. Ahora bien, queda hacer aplicar la ley de fiscalización, el código ético y la profesionalización en toda su extensión y de forma imparcial, insistimos.

Como la impunidad y la corrupción van de la mano, es imposible resolver una sin contrarrestar la otra. Además, existe una relación entre los niveles de corrupción y la libertad que tienen las organizaciones cívicas para actuar e influir en las políticas públicas. En consecuencia, la Transparency International presentó el Índice de Percepción de la Corrupción de 2017, manifestó que México se ubicó en el lugar 135 de 180.

De acuerdo con López⁷⁰:

⁶⁸ Casar, M. A., *op. cit.*

⁶⁹ La investigadora manifiesta que la corrupción es una fotografía de cómo nos vemos los mexicanos a nosotros mismos y cómo nos perciben y califican en el mundo, en materia de corrupción. Es necesario conocer la corrupción: localizarla, medir su extensión, identificar sus causas, encontrar las áreas de riesgo que permiten su reproducción, examinar sus mecanismos de operación, exhibir sus efectos y estudiar las experiencias exitosas. Solo así se podrá traducir la indignación en una estrategia exitosa para combatirla. La corrupción es un lastre por los enormes costos económicos, políticos y sociales que ocasiona en los países que la padecen con mayor agudeza. Identificar y cuantificar dichos costos es indispensable para conocer la dimensión del problema y diseñar políticas públicas adecuadas para su prevención y erradicación.

⁷⁰ López Montiel, G., "La corrupción, la impunidad y los riesgos", *Revista Forbes*, septiembre, 2018, p. 1. [Consulta: 16 de abril, 2019]. Disponible en: <https://www.forbes.com.mx/la-corrupcion-la-impunidad-y-los-riesgos>

El problema en México es la impunidad que impera, no únicamente para quienes cometen actos corruptos, sino para quien realiza un delito en general, pues la probabilidad de que reciba un castigo es muy baja en comparación con otros países, por lo que la solución para la corrupción, como para otros males sociales, es mejorar el sistema de justicia y hacerlo más eficiente en términos de sus procesos y el castigo a los delitos acusados.⁷¹

Se concluye que somos las instituciones, su buen desempeño depende de nosotros mismos; en consecuencia, si queremos un cambio institucional que conduzca al éxito y la confianza ciudadana, resulta indispensable un personal profesionalizado, ético, innovador, comprometido a revertir los enormes problemas sociales como efecto de la inequidad de oportunidades, injusticia social, desconfianza institucional, pues la corrupción en la función pública. De igual forma, Trejo⁷² citado por Castillo⁷³ propone la ampliación de la ética y la política para que se hagan cargo de su participación y colaboración con las generaciones futuras y, por otra parte, formula una ética y política que consideren la conservación del medio ambiente, el respeto a la vida humana y el aumento de la diversidad de instituciones sociales, como algunas de las posibles formas de acercarnos al “bien público”. Así, es posible asegurar la perpetuación de la vida colectiva y la transparencia, conocimiento, confianza y vinculación plena de la sociedad con las instituciones públicas.

Con respecto a la eficiencia y eficacia de la Administración pública, es la responsabilidad del Estado propiciar las infraestructuras y equipamientos necesarios para un mejor desempeño institucional. Asimismo, tiene la obligación de respetar y hacer valer los principios normativos relacionados con la nueva ley de profesionalización, del código de conducta, de la fiscalización y transparencia para aplicar el principio de cero tolerancia al fraude y a la corrupción en las instituciones públicas. Los servidores públicos deben cumplir sus compromisos sociales y laborales con ética, sentido de justicia e imparcialidad, sin recibir ningún tipo de soborno. De acuerdo con el reporte

⁷¹ Del mismo modo, el autor afirma que, asumir una cultura de prevención de riesgos en la Administración pública, donde la corrupción es uno de ellos, e incorporar mecanismos de control en los sistemas administrativos de todos los programas públicos implicaría asumir que el problema existe, pero deteniéndolo desde la base misma de la operación de las actividades públicas, o haciendo más difícil su comisión, pero más fácil su castigo. En ese sentido, las aseguradoras tendrían mucho que enseñar en términos de políticas de prevención y control de riesgos asociados al trabajo administrativo, que es más eficiente que la instrumentación de una estructura nacional que solo asume que el problema no va a acabar nunca y para ello la necesitamos de manera permanente.

⁷² Trejo Ávila, Ávila, C. E., “Ética y política: construcción de la confianza en las instituciones públicas”, *Revista Acta republicana política y sociedad*, vol. 5, núm. 5. [Consulta: 27 de marzo, 2018]. Disponible en: <http://148.202.18.157/sitios/publicacionesite/ppperiod/republicana/pdf/ActaRep05/9.pdf>

⁷³ Castillo Cruz, A. L., *op. cit.*, p. 7.

de la Transparency International 2017,⁷⁴ los latinoamericanos y caribeños están siendo defraudados por sus gobiernos y sus líderes del sector privado. El soborno es un obstáculo significativo para acceder a servicios públicos, en especial, para los sectores más vulnerables de la sociedad.⁷⁵ Concluimos que la policía tiene el grado de corrupción más alto en América Latina y el Caribe, incluyendo México.

Si hay algo que se puede constatar es que los servidores públicos éticos nunca caerán en el círculo vicioso del soborno, por sus valores sociales y morales. Adicionalmente al mérito y la profesionalización, los componentes psicológicos y cognitivos suelen ser importantes para el ingreso adecuado de los aspirantes, con la finalidad de asegurar la convivencia social sana dentro de las instituciones públicas y privadas. De la misma forma, el fenómeno del amiguismo, compadrazgo, padrinzago y la rotación laboral injustificada no favorecen la democracia, el respeto de los derechos humanos y la igualdad de oportunidades en ninguna sociedad. Este panorama en México lo describen como el apogeo de la corrupción porque constituye una manifestación de la inmoralidad y se encuentra en casi 70% de las instituciones públicas.

Se buscan otras explicaciones para entender el mal funcionamiento de la función pública, pero la solución más lógica que se nos ocurre para facilitar los procesos de reclutamiento, permanencia y evaluación adecuados, es empezar con una conciencia colectiva y moral que nos permiten actuar de forma correcta para garantizar nuestra satisfacción personal y la de los demás integrantes de la sociedad a través del juicio moral, sin pasar por alto la educación cívica que nos exige comportarnos bien para proteger la soberanía y el prestigio de la nación.

En este sentido, nuestras actitudes éticas determinan el buen desempeño institucional y el grado de integridad pública, así como nuestra determinación para rescatar la confianza ciudadana, como muestra de buena voluntad, de responsabilidad y compromiso de los servidores públicos para contribuir en la construcción de una sociedad mejor.

Independientemente de nuestras divergencias culturales, políticas, sociales y étnicas, solo por amor a México todos debemos participar, de una manera u otra, en la campaña de cero tolerancia a la corrupción y al soborno, especialmente en la función pública. Entonces podemos proponer este lema como política de prevención de la corrupción: “No aceptar ni exigir ninguna

⁷⁴ Transparency International, “Corrupción en ascenso en América Latina y el Caribe”, *Transparency International*. [Consulta: el 17 de abril de 2019]. Disponible en: https://www.transparency.org/news/feature/corruccion_en_ascenso_en_america_latina_y_el_caribe

⁷⁵ Se determinó que los sobornos eran más comunes en México y la República Dominicana, donde 51% y 46% de los encuestados dijeron que habían pagado algún tipo de soborno para acceder a servicios públicos. Se percibe a la policía y a los políticos como los más corruptos de la región.

forma de soborno, somos parte de la solución”. Esta importante tarea debe iniciar desde muy temprana edad, inculcando los valores morales y éticos a los infantes, futuras generaciones de servidores públicos.

BIBLIOGRAFÍA

- Aburto Muñoz, H., *Eficacia y eficiencia administrativa como elementos de legitimación de las instituciones públicas*, México, UNAM, 2000. [Consulta: 14 de abril, 2019]. Disponible en: <https://archivos.juridicas.unam.mx/www/bjv/libros/10/4529/14.pdf>
- Agudelo Mejía, S., “Valoración de méritos”, *Revista Colombia de Psicología*, vol. 7, núm. 2.
- Arana-Muñoz, J. R., “La ética pública constitucional y la buena administración”, *Revista de la Administración Pública*, vol. 52, núm. 3, pp. 67-87. [Consulta: el 28 de abril de 2019]. Disponible: <http://www.inap.mx/portal/images/pdf/rap144.pdf>
- Aronoff, C. E. y Ward, J. L., “Juntas de trabajo exitosas: para formar empresas familiares muy sólidas”, México, McGraw-Hill, 2009.
- Bautista Diego, O., “Ética pública y buen gobierno. Fundamentos, estado de la cuestión y valores para el servicio público”, *Revista Instituto de Administración Pública del Estado de México*, 2009.
- Bautista Diego, O., *La ética en la gestión pública: fundamentos, estado de la cuestión y proceso para la implementación de un sistema ético integral en los gobiernos*, España, Universidad Complutense de Madrid, 2007.
- Bolívar Meza, R., “Ética Política”, *Estudios Políticos. Revista de Ciencia Política*, UNAM, núm. 25, pp. 135-146. [Consulta: 15 de julio, 2018]. Disponible en: <http://www.revistas.unam.mx/index.php/rep/article/view/37293/33877>
- Briones Hernández, A., “Mejora y/o modernización del proceso de gestión”, *Revista de Administración Pública*, vol. 43, núm. 3, pp. 63-75. [Consulta: 24 de septiembre, 2018]. Disponible en: http://www.inap.mx/portal/images/REVISTA_A_P/rap%20117%20final.pdf
- Camargo Hernández, D. F., *Funcionarios públicos: evolución y prospectiva. La carrera administrativa en el ámbito internacional*, México, Eumed, 2005.
- Cañas-Quirós, R., “Ética General y Ética Profesional”, *Revista Acta Académica*, núm. 23.
- Casar, M. A., “Anatomía de la corrupción en México”, *Revista Perseo*, núm. 28. [Consulta: 16 de abril, 2019]. Disponible en: <http://www.pudh.unam.mx/perseo/category/la-corrupcion-en-mexico/>
- Castillo Cruz, A. L., “Confianza institucional y social como principio ético-político para la construcción de escenarios postnegociaciones y fortalecimiento de gobernanzas territoriales en Colombia”, *Revista Academia*, pp. 1-7. [Consulta: 24 de enero, 2018]. Disponible en: https://www.academia.edu/34808573/Confianza_institucional_y_social_como_principios_%C3%A9tico_pol%C3%ADtico_para_la_construcci%C3%B3n_de_escenarios_postnegociaciones_y_fortalecimiento_de_gobernanzas_territoriales_en_Colombia
- Comisión Económica para América Latina y el Caribe, “Gestión pública. Panorama de los Sistemas de Recursos Humanos en América Latina y el Caribe”, Santiago de Chile, CEPAL. [Consulta: 22 de mayo, 2018]. Disponible en: https://www.cepal.org/ilpes/panorama/documentos/INFORME_HECTOR_OYARCE.pdf

- Connock, S. & Johns, T., *Ethical leadership*, London, Institute of Personnel and Development, 1995.
- Diario Oficial de la Federación, *Código de Conducta de las y los Servidores Públicos de la Secretaría de la Defensa Nacional*, México, Secretaría del Gobernación, 2012, pp. 1-2. [Consulta: 14 de abril, 2019]. Disponible en: https://www.gob.mx/cms/uploads/attachment/file/4045/codigo_de_conducta_de_los_servidores_publicos.pdf
- Domínguez Albarrán, J. R., “La selección en el marco del proyecto de Ley del Servicio Profesional de Carrera de la Administración Pública Federal”, *Revista Prospectiva*, vol. 8, núm. 23.
- Echevarría, K., “El papel de la profesionalización del empleo público en América Latina”, F. Longo y C. Ramió (coords.), *La profesionalización del empleo público en América Latina*, Barcelona, Fundación CIDOB, 2008.
- Fócil Ortega, M. A., “El servicio profesional de carrera en México. Las implicaciones en la operación del nuevo modelo de la administración del personal público”, *Revista de Administración Pública*, enero-abril, 2004, pp. 35-36. [Consulta: 31 de octubre, 2018]. Disponible en: <https://revistas-colaboracion.juridicas.unam.mx/index.php/rev-administracion-publica/article/view/19231/17327>
- Frankl, V. E., *El hombre en busca de sentido*, Barcelona, Herder, 2004.
- Gallo Laguna de Rins, M. A., *La Empresa Familiar*, España, Universidad de la Rioja, Praxis, 1995.
- Gómez-Betancourt, G., *¿Son iguales todas las empresas familiares?*, España, Ediciones Granica, 2005.
- Green, D. G., “Philosophy for managers? An exploration of what the great philosophers can do to assist ethical decision making”, *Journal of Management in Medicine*, vol. 15, num. 6.
- Hodgson, G., “Cuales son las instituciones?” *Revista de Asuntos Económicos*, vol. 40, núm. 1. [Consulta: 15 de marzo, 2019]. Disponible en: <http://www.scielo.org.co/pdf/recs/n8/n8a02.pdf>
- Lindor, M., “Servidor público debe atender las necesidades de la sociedad”, *El Sol de Tlaxcala*, marzo 2018. [Consulta: 29 de abril, 2018]. Disponible en: <https://www.elsoldetlaxcala.com.mx/local/servidor-publico-debe-atender-las-necesidades-de-la-sociedad-lindor-1034358.html>
- López Montiel, G., “La corrupción, la impunidad y los riesgos”, *Revista Forbes*, septiembre, 2018, p. 1. [Consulta: 16 de abril, 2019]. Disponible en: <https://www.forbes.com.mx/la-corrupcion-la-impunidad-y-los-riesgos>
- Michoa Yonatan, E., “La profesionalización del servicio público en el Poder Ejecutivo del Gobierno del Estado de México”, *Revista Espacios Públicos*, vol. 18, núm. 43. [Consulta: 21 de mayo, 2018]. Disponible en: <http://www.redalyc.org/pdf/676/67642415007.pdf>
- Ministerio de las Administraciones Públicas, *La ética en el servicio público*, España, Ministerio de las Administraciones Públicas, 1997.
- Morales y Gómez, J. M., “Límites y perspectivas de la profesionalización de los servidores públicos municipales del Estado de México”, *Revista Espacios Públicos*, vol. 9, núm. 17, pp. 220-238. [Consulta: 24 de marzo, 2019]. Disponible en: <http://www.redalyc.org/pdf/676/67601713.pdf>
- Orme, G. & Ashton, C., “Ethics: a foundation competency”, *Journal Industrial and Commercial Training*, vol. 35, num. 5.

- Pascual, J., Frías, D., García, F., *Manual de psicología experimental: Metodología de investigación*, Barcelona, España, 1996.
- Prats I Catalá, J., “Servicio Civil y Gobernabilidad Democrática”, *Revista Iberoamericana de Administración Pública*, núm. 1. [Consulta: 26 de abril, 2018]. Disponible en: <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=198405>
- Puón Martínez, R., “Alcances y resultados del Servicio Profesional de Carrera en México. Un ejercicio de evaluación a tres años de su implementación”, *Gestión y Política Pública*, vol. 15, núm. 2.
- Puón Martínez, R., *La profesionalización de la Administración Pública en México. Dilemas y perspectivas*, Madrid, Colección Iberoamérica, 2003.
- Putnam, D. R., *Bowling alone: the collapse and revival of American Community*, New York, Simon & Schuster, 2000. [Consulta: 22 de julio, 2018]. Disponible en: <https://scholar.harvard.edu/robertputnam/publications/bowling-alone-collapse-and-revival-american-community>
- Richart Chacón, J. A., “Conferencia sobre los problemas de personal regional y comunitario”, *Agencia Estatal Boletín Oficial del Estado*, 1995, p. 258. [Consulta: 12 de marzo, 2018]. Disponible en: https://www.boe.es/diario_boe/txt.php?id=BOE-A-1995-5124
- Rivera Navarro, R., “El programa Franco Mexicana de Cooperación Municipal en la Adopción de Programas de Servicio Civil de Carrera en Entidades Federativas: ocho casos de estudio”, *El servicio público de carrera en las entidades federativas de México. La experiencia franco-americana, 1999-2003*, Aguascalientes, Gobierno de Aguascalientes, 2005.
- Rodríguez González, E., “Situación del régimen de carrera Administrativa en Colombia”, *Revista Prolegómenos: Derechos y Valores*, vol. 12, núm. 25.
- Rodríguez, L., “Disminución o extensión del Estado en 35 años de reformas administrativas en Colombia”, *Congreso Internacional de Investigación: retos del Estado en el siglo XXI*, Bogotá, 2003.
- Schmitt, C., *El concepto de lo político*, Argentina, Alianza, 2005.
- Searle, J. R., *The Construction of Social Reality*, New York, Free Press, 1995.
- Searle, J. R., “What Is an Institution?”, *Journal of Institutional Economics*, vol. 1, núm. 1.
- Sulbrant, J., *Informe sobre la situación y las tendencias del empleo público en América Latina: un estudio comparativo entre países de la región*, España, Centro Latinoamericano de Administración para el Desarrollo. [Consulta: 11 de junio, 2018]. Disponible en: http://www.clad.org/siare_isis/tamano/deca1990/documento.html
- Transparency International, “Corrupción en ascenso en América Latina y el Caribe”, *Transparency International*. [Consulta: el 17 de abril de 2019]. Disponible en: https://www.transparency.org/news/feature/corruption_en_ascenso_en_america_latina_y_el_caribe
- Trejo Ávila, C. E., “Ética y política: construcción de la confianza en las instituciones públicas”, *Revista Acta republicana política y sociedad*, vol. 5, núm. 5. [Consulta: 27 de marzo, 2018]. Disponible en: <http://148.202.18.157/sitios/publicacionesite/pperiod/republicana/pdf/ActaRep05/9.pdf>
- Urrea Arbeláez, J., “Gobernabilidad de la Empresa de Familia”, *Revista Universidad EAFIT*, núm. 129.
- Uvalle Berrones, R., “La importancia de la ética en la formación de valor público”, *Revista Estudios Políticos*, vol. 9, núm. 32, pp. 59-81. [Consulta: 13 de septiembre,

2019]. Disponible en: <http://www.revistas.unam.mx/index.php/rep/article/view/46311/41573>

Vergara Mesa, H. D., “Principio del mérito y derechos fundamentales: elementos para el diseño institucional de un sistema de carrera administrativa en la perspectiva de los derechos fundamentales”, *Revista Estudios de Derecho*, vol. 68, núm. 152. [Consulta: 22 de mayo, 2018]. Disponible en: <http://bibliotecadigital.udea.edu.co/bitstream/10495/2261/1/Principio%20del%20m%C3%A8rito%20y%20derechos%20fundamentales.%20Elementos%20para%20el%20dise%C3%B1o%20institucional%20de%20un%20sistema%20de%20carrera%20administrativa.pdf>

Yannuzzi, M. Á., “Ética y política en la sociedad democrática”, *Revista Confines de Relaciones Internacionales y Ciencia Política*, vol. 1, núm. 1, pp. 67-84. [Consulta: 28 de abril, 2019]. Disponible en: <http://www.scielo.org.mx/pdf/confines/v1n1/v1n1a4.pdf>