

**MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN Y POLÍTICAS PÚBLICAS**

**TRABAJO: CAPÍTULO I Y II DEL PROYECTO DE INVESTIGACIÓN**

**ASIGNATURA: PROYECTO DE INVESTIGACIÓN**

**MAESTRO: RICARDO DAVID ESTRADA SOTO**

**ALUMNO: L.A.E. LADISLAO GUADALUPE ORTIZ SOLÍS**

**FECHA DE ENTREGA: 23 DE FEBRERO DE 2016**

**TEMA DE INVESTIGACIÓN.**

La profesionalización en Comisión Federal de Electricidad CFE

**TÍTULO.**

La profesionalización de Comisión Federal de Electricidad CFE en el departamento comercial de la zona Tapachula de la División Sureste.

**CAPITULADO**

**CAPITULO 1. LA PROFESIONALIZACIÓN DE LA COMISION FEDERAL DE ELECTRICIDAD CFE EN EL DEPARTAMENTO COMERCIAL DE LA ZONA TAPACHULA DE LA DIVISIÓN SURESTE.**

CAPÍTULO 1.1 Marco teórico y conceptual.

**CAPÍTULO 2. MARCO JURÍDICO PARA LA PROFESIONALIZACIÓN DE LOS TRABAJADORES DE LA COMISION FEDERAL DE ELECTRICIDAD CFE.**

**CAPÍTULO 3: DIAGNÓSTICO Y CREACIÓN DE UN SISTEMA DE PROFESIONALIZACIÓN EN EL DEPARTAMENTO COMERCIAL DE LA COMISION FEDERAL DE ELECTRICIDAD CFE EN LA ZONA TAPACHULA DE LA DIVISIÓN SURESTE.**

**CAPÍTULO 4: QUE SE REQUIERE PARA IMPLEMENTAR LA PROPUESTA DE LA CREACIÓN DE UN SISTEMA DE PROFESIONALIZACIÓN EN EL DEPARTAMENTO COMERCIAL DE LA COMISIÓN FEDERAL DE ELECTRICIDAD CFE EN LA ZONA TAPACHULA DE LA DIVISIÓN SURESTE.**

**CAPÍTULO 1. LA PROFESIONALIZACIÓN DE COMISIÓN FEDERAL DE ELECTRICIDAD CFE EN EL DEPARTAMENTO COMERCIAL DE LA ZONA TAPACHULA DE LA DIVISIÓN SURESTE.**

CAPÍTULO 1.1 Marco teórico y conceptual.

* + 1. **Concepto de Profesionalización:**

La profesionalización es el proceso social por el cual se mejoran las habilidades de una persona para hacerla competitiva en términos de su profesión u oficio. (https://es.wikipedia.org/wiki/Profesionalizacion.)

A través de la profesionalización como empleados podemos mejorar nuestras habilidades y destrezas en las actividades que realizamos, esa sería una de las finalidades de la profesionalización, así mismo el empleado se sentirá tomado en cuenta y también formara parte de la empresa al estar en sintonía con la misma, el desconocer actividades implica errores y puede ocasionar accidentes en el interior de la misma.

Este proceso tiende a implicar el establecimiento aceptable de una asociación o colegio profesional para supervisar la conducta de los miembros de la profesión y un cierto grado de demarcación de los así calificados. Esto crea una división jerárquica entre el gobierno autorizado de los perfiles profesionales y la diferente ciudadanía.

El proceso de profesionalización tiende a establecer un grupo de normas y de conducta de los miembros de la profesión para que actúen con dichas normas y cumplir más o menos estrictamente. Con los procedimientos establecidos y de cualquier código de conducta acordado, que son vigilados por profesionales en la materia para asegurar la acreditación y conformidad con las expectativas de la profesión.

La profesionalización es el proceso mediante el cual se desarrollan capacidades para que una determinada actividad sea pasible de generar beneficios dentro de una economía de mercado. La profesionalización por lo común atañe a todas aquellas actividades que por sí mismas no implican la generación de flujos de caja positivos y luego de un proceso de mejora, de desarrollo de aptitudes. (http://definicion.mx/profesionalizacion/)

Actualmente cuando se hace referencia a profesionalización se enfoca al desarrollo de competencias en las que una determinada actividad genere una cuota de valor significativo.

La profesionalización interactúa en una integración social gracias justamente a esta actividad que para todos puede ser útil.

El proceso más importante de los últimos veinticinco años tanto para países desarrollados como en vías de desarrollo es que se ha denominado como reforma del estado, al proceso originado como resultado del agotamiento y crisis de lo que se llegó a llamar como Estado de bienestar en países desarrollados (Alcantara, 1952)

La Reforma del Estado es, por lo tanto, un proceso integral, es decir es acumulación de experiencias y logros que no implica deshacerse de ellos, si no retomar para introducir los cambios que necesitan las instituciones para ser mejores y eficaces. La reforma del Estado es un tipo de cambio en una institución que tiene por objeto crear y mejorar las capacidades del gobierno, la Reforma el Estado es un alcance institucional y todo alcance institucional perfila los propósitos del cambio para asegurar que las organizaciones públicas se desempeñen con calidad y eficiencia (Uvalle, 2003)

Frente a la provisión monopolista y autoritaria que caracteriza a la oferta de los servicios públicos desde el ámbito estatal, la esfera de la producción social ofrece la oportunidad de desarrollar el principio de la competencia. Con ello no solo se posibilita que los usuarios ejerciten el derecho a la salida, si no que de forma inmediata se estimula una mayor calidad y eficiencia de las prestaciones. (Matìnez Puòn, 2003)

Hoy en día en México existen monopolios que no dan la oportunidad de prepararse a su personal, con la finalidad de no brindarles mejores prestaciones, así abaratando los salarios, la profesionalización es muy importante, y es darle la oportunidad al trabajador de sobresalir, personalmente y así también de manera profesional, para buscar nuevas y mejores oportunidades.

La reforma institucional de los gobiernos y las Administraciones Publicas se ha materializado en una serie de cambios, muchos de ellos envueltos en movimientos denominados de reforma administrativa y modernización administrativa, entre los más conocidos. Últimamente sobre todo a través de los llamados programas de modernización que sustituyo al viejo concepto de reforma. Este cambio se debió a la mala imagen generada por el término de reforma ya que se asocia al fracaso de los programas de reforma administrativa.

La profesionalización de las Administraciones Publicas es importante es decir que, en efecto una de las propuestas de los programas de modernización ha sido la reforma de los servicios civiles. Las Administraciones Publicas al estar involucradas en un proceso de grandes transformaciones, algunas de sus figuras administrativas empiezan a ser objeto de modificaciones y reformas y a ser ceveramente cuestionadas en cuanto a su relevancia. (Matìnez Puòn, 2003)

El profesionalismo consiste en que toda acción y función que ejerzan los servidores públicos la tiene que hacer con el mayor profesionalismo posible con el interés de que generen resultados positivos , tanto en las funciones que desempeñan individualmente como para con los servicios que prestan a la sociedad, lo cual conlleva la obligación de poner continuamente al día sus conocimientos.

Señala (Prats, 1998) vivimos tiempos en los que es frecuente oír que los arreglos institucionales característicos del sistema de mérito socaban los incentivos de la eficiencia, la responsabilidad y la receptividad administrativa. Pero si es así ¿Por qué se encuentran tan extendidos y perviven con tanta fuerza? ¿Solo por los intereses creados? Es difícil creer con una institución tan común y persistente en los países avanzados como inexistentes o deficientes en los que no lo son y resulte un modo ineficiente de resolver problemas ¿no será que los problemas el constituyente y el legislador han pretendido que resolviera la institución están mal identificados? Lo que nos hace falta saber es para que ha de ser eficiente la función pública y ante quien debe ser responsable y receptiva. Si en lugar de considerar que el sistema de mérito, se justifica por sí mismo, indagamos la función social que realmente lo justifica, quizás podamos deshacer algunos equívocos y encontrar el criterio material de separación entre función pública y empleo público.

Para ello está claro, que la institucionalización de la función pública en su forma moderna de sistema de mérito es un dado observable en todas las economías de mercado exitosas y en ninguna de las economías planificadas o de sustitución de importaciones, con independencia de la naturaleza autoritaria o democrática de unas y otras. El sistema de mérito se presenta como una institución clave del valor económico y social fundamental que es la seguridad jurídica. Preguntándonos por el fundamento de la función pública institucionalizada en el sistema de mérito equivale a indagar cuales son las funciones sociales (desde la perspectiva sociológica), los bienes jurídicos (desde la perspectiva jurídica) o los bienes económicos (desde la perspectiva económica) procurados por esta particular institución. El conjunto de valores, principios y normas que integran el sistema de mérito se han institucionalizado no por su belleza intrínseca, si no por que resuelven problemas inherentes a la ordenación de la acción colectiva, que es necesario clarificar (Prats, 1998)

**1.1.2 Para qué la Profesionalización**

Queda claro que el objetivo básico y primordial en un proceso de profesionalización contribuye al mejoramiento de la administración pública entendiendo esto como un proceso mediante el cual se toman mejores decisiones y se instrumentan mejores respuestas a las situaciones sociales.

Se acostumbra manejar la profesionalización y el servicio civil de carrera como un fin y no como un medio para dicho mejoramiento. Así se subraya que el sistema de profesionalización garantiza la estabilidad y seguridad en el empleo; constituyéndose en un elemento motivacional para incorporar mejores esfuerzos; tal vez sea importante este aspecto, pero no debe tenerse como el propósito central.

Se habla de capacitación permanente, la cual siempre tiene un valor en sí misma, pero el punto será encontrar un sistema de información que permita desarrollar programas de capacitación a las necesidades y retos presentes, futuros de los servidores públicos.

La profesionalización del servicio público no es solo la integración de herramientas e instrumentos técnicos para tomar decisiones, es el fortalecimiento de las habilidades, capacidades, aptitudes y actitudes de los servidores públicos para hacerlos agentes activos al cambio, para ganarle a la complejidad y a la incertidumbre con los escasos recursos disponibles y las fuertes presiones de diversa naturaleza. (Mejìa Lira, 2005)

La profesionalización es muy importante, aparte de que la calidad del servicio de cierta institución o empresas mejorara, la calidad de vida del trabajador también, pero como empleado pienso que siempre debe de haber una motivación hacia el trabajador para impulsarlo a seguir preparándose, un incentivo es un excelente motivador para el trabajador, por lo tanto creo que esta es una buena manera de impulsar al trabajador para que sienta el interés de querer superarse a cambio de un beneficio.

La capacitación es toda actividad realizada en una organización, respondiendo a sus necesidades que busca mejorar la actitud, conocimiento, habilidades o conducta de su personal.

((http://www.forodeseguridad.com/artic/rrhh/7011.htm))

La profesionalización se puede decir que es un método a través del cual el trabajador mejorara su calidad de vida, en una empresa una persona mejor preparada es la que mayores oportunidades tendrá, también mejorara su economía ya que es una persona que tiene muchas posibilidades de recibir un mejor salario.

La necesidad de capacitación surge cuando hay diferencia entre lo que una persona debería saber para desempeñar una tarea y lo que sabe realmente.

Estas diferencias suelen ser descubiertas al hacer evaluaciones de desempeño o descripciones de perfil del puesto.

**1.1.3. Los campos de aplicación de la capacitación son muchos, pero en general entran en una de las cuatro áreas siguientes:**

**Inducción**: Es la información que se brinda a los empleados recién ingresados, generalmente lo hacen los supervisores del ingresante, el departamento de recursos humanos establece por escrito las pautas, de modo de que la acción sea uniforme y planificada.

**Formación Básica**: Se aplica al personal operativo, en general se da en el mismo puesto de trabajo, la capacitación se hace necesaria cuando hay novedades que afectan tareas o funciones, o cuando se hace necesario elevar el nivel general de conocimientos del personal operativo, las instrucciones para cada puesto de trabajo deberían de ser puestas por escrito.

**Desarrollo de Jefes**: suele ser lo más fácil, porque se trata de desarrollar más bien actitudes que conocimientos y habilidades concretas. En todas las demás acciones de capacitación, es necesario el compromiso de la gerencia. Aquí, es primordial el compromiso de la gerencia general, y de los máximos niveles de la organización. El estilo gerencial de una empresa se logra no solo trabajando en común, si no todo con reflexión común sobre los problemas de la gerencia. Deberían difundirse temas como la administración del tiempo, conducción de reuniones, análisis y toma de decisiones y otros.

**La capacitación como inversión**: La organización invierte recursos con cada colaborador al seleccionarlo, incorporarlo y capacitarlo. Para proteger esta inversión la organización debería de conocer el potencial de sus hombres. Esto permite saber si cada persona ha llegado a su techo laboral, o puede alcanzar posiciones más elevadas. También permite ver si hay otras tareas de nivel similar que puede realizar, desarrollando sus aptitudes y mejorando el desempeño de la empresa.

Otra forma importante en que la organización protege su inversión en recursos humanos es por medio del planeamiento de carrera. Estimula las posibilidades de crecimiento personal de cada colaborador y permite contar con posibles reemplazos. ((http://www.forodeseguridad.com/artic/rrhh/7011.htm))

Los beneficios al capacitar permiten evitar la obsolencia de los conocimientos del personal, que ocurre generalmente entre los empleados más antiguos si no han sido reentrenados.

También permite adaptarse a los cambios sociales, como por ejemplo las mujeres que trabajan, al aumento de la población con títulos universitarios, la mayor esperanza de vida , los continuos cambios de productos y servicios, el avance de la informática en todas las áreas y las crecientes y diversas demandas del mercado. Disminuye la tasa de rotación de personal, y permite entrenar sustitutos que puedan ocupar nuevas funciones rápida y eficazmente.

Por ello las inversiones en capacitación redundan en beneficios tanto para la persona entrenada como para la empresa que entrena. Y las empresas que mayores esfuerzos realizan en este sentido son las que más beneficiaran a los mercados hipercompetitivos que llegaron para quedarse.

La capacitación considero que es muy necesaria, ya que a través de ella vamos a obtener conocimientos que nos ayudaran a desarrollar nuestras actividades con mayor desempeño y conocimientos frescos que se aplican a las actividades diarias, que se reflejaran en la mejora de la empresa, con capitán humano altamente calificado así como en sus estados de cuenta bancarios.

Invertir en capacitación le permitirá a la institución contar con empleados profesionales capaces de enfrentar desafíos y adversidades que pongan en peligro la estabilidad de su empresa a través de la creatividad y el optimismo, podrán superar lo inesperado podrán reinventar continuamente los modelos y las estrategias de negocios, para ponerse rápidamente a la altura de las circunstancias con el objetivo de permanecer de crecer y desarrollarse sin importar el escenario y por su puesto algo de suma importancia aventajar a la competencia. Por lo anterior es importante que se considere dentro de la institución contar con alguien, incluso, uno mismo que se encargue de la capacitación a los empleaos con la finalidad de generar el continuo mejoramiento de los procesos dentro de la empresa. La capacitación es un proceso , que consiste en proporcionar a los empleados los conocimientos necesarios para que desarrollen las habilidades y técnicas que le permitan desempeñar su trabajo, permite transmitir a los nuevos empleados en conocimiento básico sobre el funcionamiento de la empresa para que puedan adaptarse y crecer profesionalmente dentro de la empresa así mismo los empleados que, tienen mayor tiempo trabajando en su empresa necesitan de la capacitación para realizar su trabajo , perfeccionando y garantizando un buen desempeño laboral.

La necesidad de capacitar a los empleados radica en que de ellos dependerá la productividad y la calidad de los productos y servicios que se producen y se venden. Por lo regular la capacitación tiene poca duración, se utilizan métodos planeados, sistemáticos y organizados , que comprenden un conjunto de acciones educativas y administrativas orientadas al cambio y mejoramiento de los conocimientos, habilidades y actitudes de personal , a fin de propiciar mejores niveles de desempeño compatibles con las exigencias del puesto que se desempeña. En la actualidad la capacitación de los recursos humanos es la respuesta a la necesidad que tiene las empresas de contar con un personal calificado y productivo. Con la capacitación no solo se contribuye al desarrollo personal y profesional de los individuos, si no también redunda en beneficios para la empresa. La capacitación es sin duda una de las mejores inversiones en Recursos Humanos y una de las principales fuentes de bienestar para el personal y la organización.

Por otra parte, es importante que se desarrolle un programa de capacitación, el cual debe de ser diseñado de acuerdo a las necesidades de su empresa y sus empleados ya que contribuirá a elevar la calidad de la producción y la fuerza de trabajo.

Cuando los empleados están mejor informados acerca de los deberes y responsabilidades de sus trabajos, cuando tienen los conocimientos y actividades laborales necesarios, cometen menos errores costosos para la empresa.

Una capacitación genera un cambio de actitud, tanto para sus relaciones personales como laborales, además mejora el nivel de motivación de seguridad en sí mismo y de autoestima.

Capacitar al personal evitara contar con personal inexperto le ayudara al estar al día con nuevos conocimientos y mejores formas de desempeñar las actividades en la empresa y ayudara a desarrollar con mejor facilidad y seguridad las funciones de cada puesto.

La capacitación es considerada en la actualidad un factor de competitividad en el mercado actual.

Es obligación de la institución mantener capacitados a todos y cada uno de sus empleados ya que de ello dependerán los resultados no solo en la productividad sino también en el fortalecimiento del talento del empleado y su seguridad como persona.

((http://iaed-ac.com.mx/recursos-humanos/la-importancia-de-la-capacitacion-en-la-actualidad/))

La capacitación es muy necesaria en una organización, ya que tener personal capacitado hace a la organización más competitiva y se mantiene en el círculo de la competencia, por eso es importante capacitar a los empleados, así mismo cuanto mejor capacitado este el personal mayor será la productividad de la empresa o institución.

“En la actualidad la capacitación es la respuesta a la necesidad que tienen las empresas o instituciones de contar con un personal calificado y productivo, es el desarrollo de tareas con el fin de mejorar el rendimiento productivo, al elevar la capacidad de los trabajadores mediante la mejora de las habilidades, actitudes y conocimientos” *(virtual, 2013).*

En la actualidad las empresas necesitan capacitar a su personal para crear un ambiente de trabajo sano, sin embargo suelen no acordarse, y es precisamente en ese momento cuando surgen problemas con la comunicación y desempeño de los empleados, dando como resultado la baja productividad. Por tal motivo las organizaciones deben realizar actividades para que los empleados logren superarse dentro de la empresa.

A través de la capacitación y el desarrollo, las organizaciones hacen frente a sus necesidades presentes y futuras utilizando mejor su potencial humano, el cual, a su vez, recibe la motivación para lograr una colaboración más eficiente, que naturalmente busca traducirse en incrementos de la productividad. En el marco de este trabajo, entenderemos por capacitación “las actividades culturales y  educativas enfocadas a lograr la superación intelectual y el desarrollo de habilidades de sus recursos humanos, por parte de las organizaciones empresariales” (http://capacitacionesprevencion.blogspot.mx/2015/09/importancia-de-las-capacitaciones-en-el.html, 2015) *(Silicio, 1995).*

La capacitación  además de ser   importante para las empresas  ayuda en  la mejora de la productividad y aumenta  la rentabilidad de la organización, también brinda soluciones a la empresa,  ayuda a prevenir los accidentes dentro de la organización y facilita que los colaboradores se identifiquen con la empresa para poder tener una mejor estabilidad y flexibilidad entre los distintos departamentos de la misma. Otro punto a considerar para la capacitación es la comunicación entre el personal ya que una mala comunicación origina  un mal clima laboral y los empleados no pueden desarrollar sus  habilidades, es por esto que se debe  realizar  un plan de acción para tomar  buenas decisiones  y alternativas que sirvan  para mejorar  la  comunicación,  de esa forma  la organización podrá  cumplir sus objetivos esperados.

La forma en que se logra una capacitación  es primero seleccionando o reclutando a la gente que cuenta con las características para cubrir el puesto dentro de la organización se puede realizar de manera electrónica el reclutamiento del personal, luego se realiza la selección de acuerdo a las referencias que se dieron al trabajar en otra organización y por los currículos y al final de esto se le da una capacitación que es el punto clave donde el empleado recibe toda la información o de las actividades a realizar dentro de la vacante del departamento al que se contratara el empleado.

La capacitación se ha elevado a garantía institucional, ha quedado transformada en letra muerta pues falta a los empresarios, directivos y líderes sindicales  más que una función en los departamentos, la educación que se les brinda debe ser  una filosofía de trabajo se debe crear una cultura de capacitación.” *(Aguilar, 2004).*

“Es necesario evaluar la competencia de cada trabajador para que pueda desempeñarse en forma independiente. El personal debe tener la oportunidad de demostrar sus conocimientos prácticos sin humillaciones ni riesgos personales”. *(Encina, 2006).*

“Representar, integrar, profesionalizar y servir a todos aquellos relacionados con el desarrollo de las personas, a fin de elevar la competitividad y el talento de las organizaciones a través de la creación y promoción de servicios y productos, así como de la interacción entre los actores, para transferir el conocimiento experto entre las personas y las organizaciones.” (http://www.amecap.org.mx/, 1996) *(AMECAP, 1996)*

La capacitación y adiestramiento juegan un papel muy importante dentro de la organización pero no hay que confundirlos, son totalmente diferentes, la capacitación tiene un significado más amplio y va dirigido a directivos y ejecutivos mientras que el adiestramiento es más enfocado a operativos u obreros que hagan uso de maquinaria y equipo.

[*http://www.gestiopolis.com/importancia-de-la-capacitacion-y-el-adiestramiento-en-las-empresas/*](http://www.gestiopolis.com/importancia-de-la-capacitacion-y-el-adiestramiento-en-las-empresas/)

Ambos conceptos se me hacen muy importantes en una empresa, organización o institución ya que ambos se requieren desde el momento de la contratación de personal, dándole seguimiento hasta ocupar el cargo.

La capacitación es proporcionar o transmitir los conocimientos que la empresa requiere que el empleado desarrolle dentro del área o departamento que se le asigne para el buen desempeño de sus actividades, dándole así, las herramientas para un mejor desarrollo laboral en beneficio de la empresa.

A través de la capacitación se adquieren todos los conocimientos antes de iniciar a laborar en cierto trabajo por decir así, mediante el cual se desempeñaran actividades que le generan responsabilidad al trabajador, quien debe desempeñar las actividades con seriedad y de acuerdo a lo aprendido durante este proceso.

Algunos empresarios ven la capacitación como un gasto, lo que es erróneo, pues la capacitación y adiestramiento aparte de que es crecimiento personal para el empleado también es un beneficio para la empresa, cuando al empleado se le capacita o se le adiestra, su desempeño mejora notablemente, al no existir capacitación sucede todo lo contrario, afectando los resultados de manera negativa en la empresa, dándose la sustitución y/o rotación del personal ya que no tendrían la capacidad para realizar un trabajo en forma segura.

La capacitación no es un gasto para la empresa si no una inversión para generar conocimientos y todo aquello que requieren los trabajadores para no cometer fallas durante sus labores, además de que le genera seguridad en el proceso de sus actividades, no generando errores que pueden ocasionar perdidas a la empresa.

(Chiavenato, 2000) Dice que “La capacitación debe tratar de experiencias de aprendizaje hacia lo positivo y benéfico así como completarlas y reforzarlas con actividades para que los individuos en todos los niveles de la empresa puedan adquirir conocimientos con mayor rapidez y desarrollar aquellas actitudes y habilidades que los beneficiaran así mismos y a la empresa”.

(Chiavenato, Gestión del Talento Humano, 2002) Define al adiestramiento como: “El proceso de desarrollo de cualidades en los recursos humanos para habilitarlos, con el fin de que sean más productivos y contribuyan mejor a la consecución de los objetivos organizacionales. El propósito del entrenamiento es aumentar la productividad de los individuos en sus cargos, influyendo en su comportamiento.

A la organización le interesa que el empleado adquiera habilidades, destrezas y tenga los conocimientos prácticos para tener un desarrollo rápido y realice acciones asignadas sin meterse en la parte de la teoría.

Como dice el concepto es de suma importancia el adiestramiento para los empleados de una organización ya que a través de él garantizaran a la empresa más productividad a la misma, así mismo crecimiento y por lo tanto ganancias que es lo que interesa.

Las organizaciones que deseen ser competitivas y perdurar en el tiempo deben contar con individuos adiestrados, capacitados y competentes que unan sus esfuerzos y contribuyan positivamente al logro de las metas y objetivos propuestos en sus diferentes áreas de trabajo. De allí que las empresas e instituciones deban iniciar la consecución de individuos capacitados, y nada más indicado que conocer sus fortalezas y debilidades a fin de crear los planes y programas de adiestramiento capaces de mejorar y potenciar el desempeño de los empleados.

En otras palabras, las empresas deben implementar actividades de capacitación, adiestramiento y desarrollo que incrementen las competencias, habilidades, actitudes e intereses de sus trabajadores, para producir bienes y servicios en forma eficiente, efectiva y responsable. Es decir deben renovar en forma continua sus recursos humanos, para alertarlos y motivarlos frente a los cambios suceden en el entorno como consecuencia del nuevo orden económico.

Desde esta perspectiva el adiestramiento ha sido concebido por muchos gestores de recursos humanos, como un medio por excelencia para el desarrollo integral de la fuerza laboral, mientras que para otros especialistas se trata de un conjunto de acciones para lograr un desempeño adecuado en el cargo, y extienden el concepto a una nivelación intelectual lograda a través de la educación general.

El adiestramiento, también puede definirse como un proceso de enseñanza- aprendizaje que permite al individuo adquirir y/o desarrollar conocimientos, habilidades, destrezas y mejorar las actitudes hacia el trabajo, a fin de que se logre un excelente desempeño en su cargo.

Hoy en día, los programas de adiestramiento constituyen una pieza clave en el logro de la misión y estrategias de cualquier empresa, pues actualmente los avances tecnológicos, el crecimiento de las organizaciones y la demanda creciente de los clientes hacen que los individuos dentro de las empresas, estén permanentemente sometidos a procesos de aprendizaje que los conduzcan a estar actualizados o prepararse para un futuro a corto, mediano y largo plazo. Esta preparación continua se logra a través de un sistema de adiestramiento eficaz.

En otras palabras el adiestramiento se ha convertido en una inversión empresarial destinada a capacitar un equipo de trabajo para reducir o eliminar la diferencia entre el desempeño actual y los objetivos y las realizaciones propuestos. En un sentido más amplio, el adiestramiento es un esfuerzo dirigido hacia el equipo, con la finalidad de que el mismo alcance los objetivos de la empresa de la manera más económica posible". En este sentido, el adiestramiento no es un gasto, sino una inversión cuyo retorno es bastante compensatorio para la organización.

Desde la perspectiva de (Alles M., 2005) “el adiestramiento debe estar siempre en relación con el puesto o con el plan de carrera, y con los planes de la organización, su visión, misión y valores. No puede estar disociada de las políticas generales de la empresa”

Gómez C. (1999) dice que ”Siempre que sea posible los objetivos deben estar definidos en términos de comportamiento, y los criterios en base a los cuales se justificará la eficacia del programa deben derivarse directamente de estos objetivos de comportamiento”

Prepara al personal para la ejecución inmediata de las diversas tareas del cargo como por ejemplo: desarrollo de habilidades, cambio de actitud ante ciertas situaciones, entre otros.

Proporciona oportunidades para el desarrollo del personal continuo, no solo en su cargo actual, sino también en otras funciones en las cuales puede ser considerada la persona.

El adiestramiento ayuda a crear un clima satisfactorio entre el equipo de trabajo, además de aumentar la motivación entre ellos creando un clima organizacional más agradable es por ello que las organizaciones deben estar prevenidos ante las posibles necesidades de adiestramiento.

(Davis, 2008) Establecen los siguientes objetivos para un programa de adiestramiento:

Preparar al personal para la ejecución inmediata de las diversas tareas del cargo.

Proporcionar oportunidades para el desarrollo personal continuo, no sólo en su cargo actual, sino también en otras funciones en las cuales puede ser considerada la persona.

Cambiar la actitud de las personas, bien sea para crear un clima más satisfactorio entre los empleados, aumentar su motivación o hacerlos más receptivos a las técnicas de supervisión y gerencia.

Preparar al personal para la ejecución inmediata de las diversas tareas del cargo.

Proporcionar oportunidades para el desarrollo personal continuo, no sólo en su cargo actual, sino también en otras funciones en las cuales puede ser considerada la persona.

Cambiar la actitud de las personas, bien sea para crear un clima más satisfactorio entre los empleados, aumentar su motivación o hacerlos más receptivos a las técnicas de supervisión y gerencia.

Como es sabido en la actualidad las empresas deben ser cada día más competitivas para sobrevivir en el mercado. Todas aquellas empresas que se actualizan e innovan son capaces de hacer frente a los cambios del entorno, por lo que se debe de considerar los cambios que la economía trae consigo.

El adiestramiento es parte de la empresa, a través de este la empresa será más competitiva, empleados mejores preparados generaran más, podrán competir con otras empresas que tal vez digan que esto es un gasto para ellas, pero más bien es una inversión que generar muchos y mejores resultados.

Las recientes modificaciones normativas que conducen hacia la profesionalización de los servidores públicos a través de la ley del servicio profesional de carrera en la Administración Publica Federal, para el caso de México nos permite a reflexionar respecto al beneficio que puede generar la implementación de políticas de administración y regulación del personal que laboran en las instituciones públicas*.*

(http://sincronia.cucsh.udg.mx/cazares05.htm, 2005) *(Angélica Cazares Alvarado ,2005)*

Se sostiene además que el servicio civil de carrera provee de reglamentación con el fin de que los servidores públicos, ingresen permanezcan y asciendan en los escalafones del servicio, con base en principios de preparación académica, merito, equidad, igualdad de oportunidades y productividad, así como la especialización en el desempeño de la función pública.

(http://sincronia.cucsh.udg.mx/cazares05.htm, 2005) *(Angélica Cazares Alvarado ,2005)*

(Francisco, 2011) La profesionalización es el proceso mediante el cual se desarrollan capacidades para que una determinada actividad sea pasible de generar beneficios dentro de una economía de mercado. La profesionalización por lo común atañe a todas aquellas actividades que por sí mismas no implican la generación en flujos de caja positivos y luego de un proceso de mejora, de desarrollo de aptitudes, comienza a generar réditos.

La profesionalización en una sociedad se expresa en la división social del trabajo, circunstancia que referencia al hecho que cada individuo se enfoca en la realización de tareas para las cuales está mejor capacitado. *Angélica Cázares Alvarado*.(http://sincronia.cucsh.udg.mx/cazares05.htm, 2005)

*González Gaudiano (1998)* Para darse cuenta de los orígenes de una sociedad con división social de trabajo debemos retroceder a los finales de la edad de piedra, cuando el hombre aprende a cultivar la tierra y a criar ganado. Este evento significó un gran avance; puesto que implicó que la humanidad ya no estaba sometida a las variaciones de los elementos; antes de eso el hombre tenía un comportamiento cazador y recolector. Con este cambio, las poblaciones comenzaron a tener excedente y muchos individuos comenzaron a dedicarse a tareas distintas a la adquisición de alimentos, se especializaron en tareas como la metalurgia o las artesanías; en otras palabras, se profesionalizaron.

*Martín A. (2004)*. En la actualidad cuando se hace referencia a la profesionalización se alude al desarrollo de competencias en las que una determinada actividad genere una cuota de valor significativo. Por ejemplo, existe una gran distancia en jugar un deporte por placer y ganarse la vida con ello. En estas circunstancias, la profesionalización estriba en una integración social gracias justamente a esta actividad que para otros puede ser trivial u ociosa. Muchas de las tareas que actualmente damos por presentado tienen su contrapartida en aplicaciones de la misma con altísima eficiencia y posibilidad de generación de beneficios.

Una buena recomendación a cualquier individuo que tenga algún hobby es la búsqueda de su variante en un mundo profesional. Este tipo de circunstancia generará la posibilidad de trabajar frecuentemente en aquello que despierta pasión y entusiasmo. En el caso de que su exacta aplicación carezca de existencia, puede elegirse alguna tarea concomitante, o desarrollar incluso un proyecto propio. Este tipo de actitudes son harto valiosas en la medida en que implican una mayor posibilidad de éxito y de satisfacción con la tarea realizada, satisfacción que generará motivación en momentos de incertidumbre; en otras palabras, se trata de profesionalizar nuestros gustos y aptitudes naturales.

*Fraga y Herrera (1998)*. El termino de profesionalización designa a aquel procedimiento, acción, a través de la cual un individuo que en ese momento se desempeñaba en una actividad de manera aficionada o amateur se trasforma en un profesional con todas las letras, es decir, su tarea asume todas las características formales que corresponden y así mismo sus capacidades y habilidades se mejoran a partir de la práctica a la cual se le somete en ese proceso.

Se introducen cambios en esa práctica que se llevaba hasta ese momento en orden a desarrollar la tarea en cuestión y que tendrá por finalidad aumentar la calidad para así ponerse a la par de ciertos parámetros que se proponen como ideales.

Entonces, luego de aprehender todo ello, el trabajador se meterá de lleno en el mercado correspondiente y podrá competir de igual a igual con otros profesionistas.

Vale la pena destacar que la profesionalización puede aplicarse no solamente a una persona sino también a algún negocio o comercio que venía desempeñándose bajo costumbres y acciones más caseras. Luego de la profesionalización también podría comenzar a competir con las grandes ligas de su rubro.

Cuando un trabajador o un negocio se profesionalizan deberán comenzar a respetar determinados códigos y normativas, por el hecho de pertenecer, y que habitualmente son propuestas y vigiladas por colegios profesionales.

Otro ángulo que surge de la profesionalización es que normalmente suele depararle al recién profesionalizado mejores condiciones en todo sentido, en lo económico, lo personal, lo social, entre otras, y el denominador común de esto tiene que ver con que la profesionalización trae sueldos más altos y atractivos que le permiten a la persona o al negocio mejorar sus pasares económicos y claro, ello también repercute en la posición social del individuo y en la autoestima que se elevará como consecuencia de percibir y vivir en una mejor condición a la que se ostentaba.

Ahora bien, no podríamos pensar otra cosa que no fuese que la profesionalización siempre será algo positivo y bueno, sin embargo, hay voces contrarias a la profesionalización que suelen endilgarle, en algunos contextos en los que se la quiere proponer, que será un paso para quitarle autenticidad o espontaneidad a una tarea.

En la vida de muchas empresas llega un momento en que comienzan a complejizarse los procesos empresariales y se necesita establecer una estructura empresarial que instale una organización capacitada para controlar el crecimiento del negocio.

El camino a transitar no es fácil, requiere que el Fundador tenga esa iniciativa y además se logre que la empresa que se superponen ineludiblemente, se mantengan cada una dentro de su competencia, y que el grupo empresarial logre profesionalizar la dirección y el gobierno de la empresa.

Generalmente, ante estas circunstancias, surge cierta urgencia en incorporar ejecutivos para que asuman nuevas responsabilidades que permitan crear un sistema de delegación eficiente con énfasis en la coordinación.

A veces coincide este momento de cambios con el tránsito generacional, que tiene en cuenta otros parámetros que se suman a este difícil paso de negocio a empresa.

La razón fundamental por la cual una empresa debería iniciar su proceso de profesionalización, se argumenta en el contexto actual de competitividad que se genera a partir de la globalización y las condiciones variables del mercado.

*(Valera, 1999)* La constitución de un mercado laboral académico y la consecuente necesidad de impulsar la profesionalización del trabajo desarrollado en el mismo se ubica, en el caso de México, en el contexto de la transición hacia la universidad moderna*,*que se remonta a la segunda mitad del siglo XX, asociado al decidido impulso de la industrialización y la urbanización, así como al aumento significativo de los estratos medios de la población. Como parte sustancial de este proyecto económico–social se otorgó un papel central a la educación, suponiendo que ésta podría contribuir, en gran medida, a la conformación de la nueva organización social.

Para el cumplimiento de estas expectativas se propuso la transformación del papel tradicional de la educación superior; se cuestionó el papel ancestral de las universidades que eran concebidas como agencias destinadas a formar la elite dirigente, fundamentalmente la política, y en su lugar se propuso que la educación superior sirviera al desarrollo económico, proveyéndolo del capital humano que requería.

Estos propósitos de corte económico y social fueron fundamentales para la generación de políticas educativas que impulsaron la ampliación de la oferta de educación superior, con la consecuente incorporación de grupos de la población significativamente mayores, lo que permitió que sectores de la población que tradicionalmente no ingresaban a este nivel, tuvieran acceso a estos servicios. En México, los sectores medios de la población principalmente los urbanos, que tuvieron oportunidad de ingresar a las Instituciones de Educación Superior, encontraron en la educación superior un mecanismo efectivo de movilidad social.

*(Popper, 1930)* El significado político que tuvieron estas políticas educativas juega un papel muy importante por el Estado al procesar y hacer coincidir las demandas de la sociedad emergente con políticas educativas que colocaron en el centro la ampliación de la oferta de servicios. El cual explica esta relación entre el Estado y la sociedad, como un intercambio político en el que los sectores demandantes de educación vieron satisfecha su solicitud y el Estado obtuvo consenso y legitimidad.

*(Kuhn 1982)* La conformación de la profesión académica tiene una historia diferente a la de cualquier otra actividad profesional, ya que a partir de su desenvolvimiento en el tiempo se ha ido estableciendo como tal y ha ido constituyendo sus rasgos distintivos. De esta manera, en el marco de los cambios ocurridos en las IES mexicanas, se desenvolverán de manera paralela las acciones tendientes a extender el mercado laboral, para satisfacer la cobertura de una población estudiantil creciente y los proyectos encaminados a generar prácticas académicas profesionales. Estos procesos obedecen más a la presencia de múltiples factores, que al diseño de un plan maestro de desarrollo.

Las condiciones bajo las que se ha constituido la profesión académica y las características que ha asumido, permiten considerarla como una profesión peculiar, heterogénea y fragmentada, básicamente porque sus integrantes, pertenecientes a campos de conocimiento diversos, reflejarán de manera inevitable esta pertenencia en el desempeño de sus quehaceres académicos; sin embargo, estos profesionistas van a compartir las problemáticas relacionadas con el ejercicio del trabajo académico, que se convierte en el común denominador de sus actividades. Algunos investigadores comparan el cuerpo académico con la congregación de diversas tribus que tienen como elemento aglutinador la problemática del quehacer académico.

El término profesión ha adquirido connotaciones diferentes según la época y el contexto en que se ha definido, aunque se pueden encontrar algunas constantes que se marcan como condiciones indispensables para la existencia de una profesión: se demanda la delimitación de un campo de conocimientos que de sustento y autonomía a su ejercicio, así como legitimidad a su desempeño; también se requiere que dicha actividad cuente con prestigio y reconocimiento social.

Bajo estas condiciones, la profesionalización del trabajo académico implicaría dos grupos de fenómenos: instauración de condiciones externas al individuo, provenientes de lo social e institucional (reconocimiento legal, institucional y social de los académicos como profesionales) ; y creación de condiciones inherentes al individuo, que estarían más claramente relacionadas con los procesos de formación, con la conformación de un cuerpo delimitado de conocimientos básicos (pedagógicos, epistemológicos, sociales, históricos, económicos, políticos, psicológicos y filosóficos) que legitimen su desempeño profesional.

Las recientes modificaciones normativas que conducen hacia la profesionalización de los servidores públicos a través de la Ley del Servicio Profesional de Carrera en la Administración Pública Federal, para el caso de México nos permite a reflexionar respecto al beneficio que puede generar la implementación de políticas de administración y regulación del personal que laboran en las instituciones públicas.

Los argumentos a favor del servicio profesional de carrera sostienen que entre sus principales beneficios se encuentran: un sistema objetivo con reglas claras y transparentes, provisión de servidores públicos acorde a los perfiles requeridos en el puesto y la función a desempeñar, eliminar prácticas como el nepotismo y compadrazgo, además de un sistema clientelista y permite establecer una nueva cultura laboral con filosofía de servicio, permitir la continuidad en las distintas labores que se realizan en programas y políticas de gobierno establecidas.

En resumen, la profesionalización de los servidores públicos favorece el óptimo desarrollo del aparato gubernamental, al tiempo que trae consigo un beneficio social, al propiciar el mejoramiento administrativo y la prestación eficaz y eficiente del servicio público, lo cual genera confianza.

Los países en el mundo en los últimos tiempos han estado en una evaluación constante en su manera de organizarse y administrarse, a fin de lograr las mejoras y las metas que se plantean de acuerdo a sus necesidades y las que les exige la competencia en el ahora mundo globalizado, esto los conduce a la redefinición de sus políticas e intereses a fin de lograr la satisfacción de sus necesidades y en la búsqueda de mejor calidad de vida en las respectivas naciones, y este proceso de rumbo de intereses son conducidos dependiendo del país y de las circunstancias particulares que enfrentan, las cuales tiene que adecuarse para poder enfrentar los impactos justamente de la globalización mencionada, la integración regional, la internacionalización de los mercados, por mencionar algunas y que todas en su conjunto presionan sobre los procesos socioeconómicos y políticos que cobran su factura interna.

En esta circunstancia vale la pena mencionar que el servicio civil de carrera forma parte o se incorpora a los cambios incluidos en las propuestas teóricas que van desde la llamada New Public Management, ensayada fundamentalmente en Gran Bretaña y Nueva Zelandia; pasando por una serie de reformas y adecuaciones, es decir con un origen predominantemente empresarial, y como seguidores más cercanos resultaron los gobiernos de Margaret Thatcher en Inglaterra y el de los Estados Unidos, en donde siempre ha prevalecido, fortaleciéndose en el periodo de Ronald Reagan y aún ahora se sigue en el supuesto de la "reinvención" que se inserta en la lógica misma del sistema político: las cuales obedecen a las reformas encaminadas a transformar el Estado benefactor, que postulan la disminución de la participación gubernamental, y relacionan lo que tiene que ver como un nuevo diseño de formulación de políticas sociales, de desarrollo humano, de búsqueda para índices de mejora en la calidad de vida y en particular a lo referido a la seguridad social, reformas también en las políticas de regionalización, como lo puede ser los procesos de descentralización y desburocratización.

*Según*  (Aguilar, 2003) La democracia mexicana es hoy una democracia electoral robusta, confiable, a pesar de las recientes presiones políticas que el Instituto Federal Electoral confronta, pero la democracia gubernativa tiene problemas de dirección y gestión, aunque de ninguna manera puede considerarse que esté en una situación de crisis. El gobierno democrático no acierta a probar que posee la capacidad de gobernación esperada, la capacidad de resolver problemas y la capacidad de generar oportunidades de futuro. Y para muchos ciudadanos los resultados de la democracia gubernativa están por debajo de las grandes expectativas que la democracia electoral, causando desilusiones o insatisfacciones.

**1.1.4 El sistema Público Profesional de Carrera**

Por Sistema Público Profesional Carrera se entiende básicamente: un conjunto de normas y procedimientos que se inspiran en principios o valores rectores del servicio público, tales como legalidad, imparcialidad, objetividad, integridad, transparencia, eficiencia, confidencialidad que regulan ingreso, formación, capacitación, certificación de competencias, permanencia, movilidad, separación del personal público y, en consecuencia, definen los respectivos derechos y obligaciones del personal, mediante evaluación competitiva por méritos de las personas, tales como competencia científico - técnica, competencia gerencial, experiencia en el campo, desempeño y es administrado por órganos políticamente independientes y autónomos, a fin de asegurar imparcialidad, credibilidad y confiabilidad.(Aguilar, 2003)

*Según* (Cedillo, 2003). El Servicio Público de Carrera, cuya concepción y medios de operación caracterizó Max Weber como la conducción racional de la burocracia para procurar un buen Gobierno a partir de un modelo que tiene como base la legalidad, la profesionalización Y la meritocracia es todavía, en el caso de nuestro país, un asunto que está pendiente.

La nueva gestión pública exige del Gobierno eficiencia en la administración , palpable mediante la elevación de la calidad de los servicios que ofrece a la sociedad para su bienestar y disfrute, en este caso, para nuestro país seria de suma importancia y beneficio, la existencia y operación de un sistema del Servicio Público de Carrera.

Este Servicio Público de Carrera debe de operar como un sistema de administración de personal flexible, que provea a la administración de servidores públicos calificados y capaces de instrumentar las políticas públicas y de optimizar el ejercicio del presupuesto.

Un sistema de Servicio Público de carrera es un elemento del que debe asirse y apropiarse la Nueva Gestión Publica en México, aunque su operación debe ser flexible, fincada en pilares como la evaluación del desempeño con reglas claras e imparciales, de la cual dependa la permanencia y la promoción de los servidores públicos.

*Según* (Pardo, 2003) La carrera en el servicio público es un valioso recurso para profesionalizar la función pública. Tener una profesión desarrollada puesta al servicio del bienestar público es un logro institucional de la mayor relevancia. Esto no se logró de un día para otro. El camino ha sido largo; esa lucha se incluyó en otras de dimensiones amplias como la democratización, la defensa del interés público e incluso la protección e integridad en la vida pública. Tuvieron un fuerte impacto en la formación de instituciones de la profesión del servicio público, la lucha contra la corrupción, el tráfico de influencias y la arbitrariedad.

El valor que agregan a estos temas de profesionalización toma vida en las practicas tales como introducir exámenes competitivos a fin de asegurar no solo los mejores resultados en el desempeño de los funcionarios, si no en que la profesión sea de dominio público; reconocer el mérito como la consideración de mayor importancia para la contratación promoción y remuneración de los funcionarios, valorar el conocimiento y la experiencia por encima de las consideraciones de, relaciones personales y algo que es de suma importancia favorecer autonomía en el ejercicio de funciones y juicios, ligada a la responsabilidad sobre acciones y decisiones, todo esto obliga a un comportamiento ético respaldado por procesos transparentes en el marco de la legalidad vigente.

Es muy importante mencionar que la profesionalización es importante para cualquier empresa pública o privada, sin embargo no se le da el valor todavía, existen muchas empresas que te obligan a prepárate pero tu salario queda igual, todavía existe el compadrazgo y el dedazo, sin ver el mérito que tienen muchos trabajadores. En ocasiones es injusto ver que no se le da el valor a la necesidad de la profesionalización. Desafortunadamente la necesidad puede más que cualquier cosa.

El servicio público en México al haberse desarrollado sin la profesionalización, es una función pública inestable, sin certidumbre y sin compromiso de largo plazo y autónomo (Pardo, 2003)

En el tiempo actual, la profesionalización del servicio público de carrera no se entiende al margen de la institucionalidad democrática y la importancia de fortalecer a la economía de mercado. Esto significa que si las tendencias democratizadoras no consiguen profesionalizar a la administración pública, ésta se identificará cada vez con el orden autoritario, el cual no es receptivo a la competencia y el mérito. En este caso, democratizar la administración pública implica dar cauce a la profesionalización del servicio público para que las nuevas reglas de su funcionamiento, sean congruentes con el valor de lo público que el país vive de manera importante desde hace dos décadas (Uvalle, 2003)

*Según* (rojas, 2003) La profesionalización del servicio público es un asunto de gran transcendencia para nuestro país y para todos los mexicanos, la profesionalización concreta un largo esfuerzo de varias generaciones que han estado empeñadas en construir una administración publica eficaz, honesta comprometida con la solución de los problemas y necesidades de la gente así como el desarrollo nacional.

Cada seis años, con el cambio de gobierno o cuando los titulares de las dependencias son sustituidos, miles de servidores públicos, en quienes descansa el funcionamiento del gobierno, deben asumir que con base en la discrecionalidad de los nuevos funcionarios superiores pueden perder su empleo, sin que se tome en cuenta su experiencia, capacidad, derechos y conocimientos. Esos servidores, erróneamente denominados de confianza, son despedidos sin más justificación que no ser conocidos por su nuevo jefe o por no contar con las relaciones personales que les permitan mantenerse en sus puestos.

Es difícil entender esta situación, porque el gobierno permite tantos despidos sin darse cuenta de la gran cantidad de desempleo que existe en nuestro país, nosotros como profesionistas lo hemos vivido, y es muy triste aceptar tu relevo, cuando terminas una administración, no se vale que digan es que así es en el ambiente del gobierno, todos tenemos necesidades y por eso apoyo a todas esas personas que quedan desempleadas cada tres o seis años dependiendo, a que luchen por sus empleos, ya que es el sustento familiar y la base de sus economía.

Por eso, la Ley para el Servicio Público Profesional es fundamental para que, en el marco de la transformación democrática, el gobierno cuente con servidores públicos altamente calificados. La puesta en práctica de la Leyes en un ejercicio de transparencia y equidad, ya que debe permitir a cualquier ciudadano, con la capacidad y los conocimientos necesarios, colaborar en beneficio de la comunidad. También se trata de establecer un sistema donde la acción del gobierno no se detenga, sea consistente, oportuna y que la realicen quienes tienen las mejores herramientas, capacidad, talento, voluntad y compromiso.

En el año 2000 el profesionalismo, el compromiso con el servicio público y la lealtad hacia las instituciones de los funcionarios del sector público facilitaron el proceso de alternancia en el Poder Ejecutivo Federal sin sobresaltos. Su colaboración permitió la comunidad de los programas públicos y de las acciones de gobierno para atender a la sociedad y ha sido decisiva para mantener a pesar de todo la gobernabilidad del país.

En suma, la Ley que aprobó el Senado es determinante para reformar al Estado. Esa reforma demanda fortalecer a las instituciones, mediante leyes que respondan a la necesidad de contar con una administración eficiente y que establezca la igualdad de oportunidades a todos los mexicanos. (rojas, 2003)

(Salinas, 2003)El servicio civil de carrera, es decir, el anclaje de la administración pública a un sistema jurídico que previa la hipótesis para el ingreso, permanencia y promoción de la burocracia, permaneció como un proyecto sistemáticamente aplazado para una mejor ocasión. En la base de este modelo clientelar, que privo entre nosotros, están los fenómenos interdependientes de personalización y patrimonialización del poder público.

*(Jorge Javier Romero)* Propone que el carácter personal de las relaciones de denominación funciono como un continuo entre la enorme diversidad de identidades, todas ellas, “con sus marcos institucionales complejos, sus ideas de jerarquías y sus formas de entender el mundo”. Esta fuente nos aclara que en todo el siglo XIX existe un enfrentamiento entre los intentos por generar una autoridad despersonalizada y la realidad.

El servicio público profesional se encuentra entre los instrumentos que forman parte del armazón mínimo indispensable para garantizar a gobernabilidad democrática y a la gobernabilidad en el sentido de Johan Prax que la traduce en un enfoque que “va más allá de la reinvención del Gobierno, pues exige reinventar también a la ciudadanía y la sociedad civil”

La profesionalización el servicio público es parte de la reinvención de todo arreglo político y social, porque supone despojar de todo vestigio de arbitrariedad al sistema de organización de la administración pública, para llevarlo a un modelo donde el mérito y la certeza de la norma constituyan los nuevos soportes de las mismas.

Tradicionalmente en el sistema político previo a la situación actual en México, las expectativas en las relaciones de poder se dirigían hacia la búsqueda de retribuciones formales. A cavar con ello supone, de tal manera, reconstruir las expectativas en quienes forman parte de la Administración pública, pero también entre los ciudadanos.

El servicio público profesional, desde luego, involucra muchos aspectos relevantes, pero lo fundamental es que se sostiene en la certidumbre que cancela el arreglo informal para distribuir parcelas de poder. El servicio público profesional es un instrumento de renovación hacia la cultura de legalidad, porque se soporta en la certidumbre de la Ley, lo que hace del estímulo al mérito un nuevo incentivo racional para los actores, y dentro de ellos no puede dejarse fuera a la sociedad en su conjunto (Salinas, 2003)

**1.1.5 Análisis del Perfil de Marco Normativo de la Profesionalización**

En materia de las normas legales, con excepción de los casos en que se reportan leyes del servicio público de carrera, la mayor parte de las entidades federativas disponen de un marco legal tradicional en el rubro de la profesionalización que se encuentra enfocado primordialmente a los trabajadores de base, por tanto el sustento de la capacitación como derecho de los trabajadores y como obligación del estado para proveerla a los servidores públicos está comprometida con esa franja personal y no necesariamente con el personal de confianza.

(Instituto Nacional para el Federalismo y Desarrollo Municipal (INAFED))

**1.1.6 Áreas de Oportunidad identificadas para mejorar el Marco Normativo de la Profesionalización.**

Se propone como áreas de oportunidad, en materia de complementos normativos que pueden desarrollarse para el marco jurídico de los sistemas de profesionalización de las entidades federativas, las siguientes:

Incluir en la Ley de presupuesto, contabilidad y gasto público, las previsiones para que se programen y asignen recursos suficientes para la profesionalización.

Considerar en el marco normativo presupuestario de la administración estatal que las partidas destinadas a la Profesionalización en sus distintas modalidades no sea objeto de ajustes o recortes, para lo cual podría considerarse como recurso de Inversión para el desarrollo institucional.

Ante la ausencia de sistemas de servicio profesional de carrera para los servidores públicos de confianza, se podría explorar como viable la vía de los Reglamentos de Sistemas Integrales de Profesionalización, o elevar el rango reglamentario, algunas de las guías mencionadas en la lista de otras normas regulatorias de la capacitación.

La certificación o acreditación de competencias constituyen medios para dotar de valor curricular a la capacitación destinada a dicho fin. El propio Gobierno del Estado, mediante un acuerdo del Titular del Poder Ejecutivo podría instituir una escala de reconocimiento curricular para tal acreditación. El propio acuerdo determinara los alcances y posible valor jurídico o administrativo de las mismas, así como los casos y supuestos en las que se tendrán que reconocer, sobre todo en procesos de desarrollo de personal y no necesariamente como medios relacionados con la información de efectos vinculantes del derecho laboral.

Reactivar los reglamentos de las comisiones de capacitación y desarrollo de personal para los trabajadores de base.

(Instituto Nacional para el Federalismo y Desarrollo Municipal (INAFED))

La profesionalización es también sinónimo de desarrollo institucional y personal de los servidores públicos, además que denota un sistema de progreso dentro de su rama de especialidad, ya sea en una trayectoria de ocupación de puestos de menor a mayor responsabilidad o en la propia especialización y solvencia en su gestión en el servicio.

La profesionalización como sistema integral estará vinculada a un adecuado esquema de promociones, ascensos, estímulos y retribución que reconozca y asegure la motivación del servidor público para especializarse y desempeñarse en términos de calidad, compromiso y eficiencia.

La profesionalización cubre perfiles y aproxima un cierto grupo de atributos de la persona a un puesto, estrechando la brecha o diferencial que exista mediante conocimientos puntuales y dirigidos a reforzar o crear capacidades. Por consiguiente constituye un medio de desarrollo institucional.

**Principios de la profesionalización**

Principio de institucionalidad:

La profesionalización será definida en todos los casos como medio de desarrollo institucional y de las capacidades del servidor público dentro del entorno de la administración estatal, sin ser utilitarista y sin que se defina atendiendo otro interés personal de formación en temas desligados a las necesidades del ámbito público.

Principio de legalidad:

El desarrollo de los servidores públicos se realizara para asegurar que su desempeño se realice siempre en apego a lo que las leyes y normas establezcan, respetando siempre los límites de su ámbito de competencia.

Principio de sistematicidad

La profesionalización deberá de ser estructurada en un sistema de áreas de conocimiento concominantes y complementaria de tal manera que ninguno de sus programas y contenido se encuentre aislado de referentes del desarrollo institucional o de las necesidades de mejoramiento de las áreas y de un adecuado desempeño de trabajo de los puestos de la administración estatal.

Principio de integridad:

La profesionalización se sustentara en programas cuya oferta permita lograr el mayor dominio cognositivo que sea posible lograr en sus temas, de tal manera que logre conducir al servidor público a niveles adecuados de actualización y/o especialidad.

Principio de accesibilidad:

La profesionalización deberá definir en sus modalidades, programas cuyos contenidos y forma de tratamiento o instrucción sea comprensible y manejable de conformidad con las exigencias de su método pero también de conformidad con el perfil profesiográfico real de los capacitados.

Principio de la Universalidad:

La profesionalización deberá sustentarse en conocimientos accesibles y orientados en forma adecuada a las mejores prácticas de la administración pública como referentes genéricos.

Principio de equidad:

La profesionalización tiene el carácter legal de un derecho y una obligación al mismo tiempo para los servidores públicos, por tanto deberá organizarse de tal manera que sea accesible y opere bajo dicho principio sin restricciones.

Principio de evaluación:

La profesionalización se sujetara a un cumplimiento de sus contenidos en las diversas modalidades de instrucción a un sistema de evaluación que permita verificar el aprovechamiento de cada uno de los capacitados, según las escalas de calificación que determinen los métodos que se apliquen.

Principio de construcción incremental de conocimientos:

La profesionalización está organizada de tal manera que sus temas provean conocimientos en una escala o secuencia de menor a mayor grado de profundidad de sus contenidos, evitando reiteraciones y contenidos sin una secuencia cumulativa de conocimientos.

Principio de contabilidad:

La profesionalización deberá moldearse a las necesidades de desarrollo institucional del servicio público y de su personal.

Principio de persistencia:

La profesionalización estará organizada para que su oferta sea permanente, consistente y suficiente bajo criterios programáticos y de cobertura sistemática de todos los puestos existentes en el ámbito público.

Principio de reconocimiento oficial:

La profesionalización deberá tener un valor curricular reconocido en forma oficial en cualquiera de sus modalidades, para lo cual es necesario que se generen los instrumentos normativos, metodológicos y procedimientos para acreditar y llevar un registro de la misma según el valor que le corresponda.

(Instituto Nacional para el Federalismo y Desarrollo Municipal (INAFED))

**Conceptos vinculados al modelo y su enfoque de profesionalización**

**La capacitación**

Es de suma importancia al momento que vamos a ocupar un puesto de trabajo, sin esta sería imposible saber a lo que vamos, y que vamos a realizar.

**Formación académica o escolarizada**

Son todos aquellos conocimientos teóricos y prácticos adquiridos durante nuestra formación profesional que posteriormente serán aplicados en nuestra vida profesional, uno de ellos es la ética, a la cual siempre vamos estar atados, por el bienestar de nuestra vida laboral.

**Adiestramiento**

Es el que vamos a necesitar en nuestro puesto laboral como manejar los equipos, software, y todas aquellas herramientas y sistemas que vamos a necesitar para la buena marcha de nuestras actividades.

**Actualización**

Es el acceso a todos aquellos conocimientos importantes que van a formar parte de la experiencia de un trabajador.

**Sistemas de competencia de desempeño**

Se refiere a las distintas competencias que deberán dominarse en el desempeño de distintos puestos.

**Competencia o capacidad de desempeño**

Se refiere al conjunto de conocimientos y aptitudes para la correcta ejecución del desempeño.

**Definición a identificación de competencias de desempeño**

Son todas aquellas competencias que deben dominarse dentro de un puesto o función en la administración pública.

**Diseño de competencia de desempeño**

Es la aplicación de un método para definir los elementos de competencia que deben formar parte de una competencia que ha sido determinada para un puesto.

**Capacitación con base en competencias**

Es el programa de aprendizaje asistido por un temario o norma de competencia laboral que obliga al capacitando a cubrir objetos de aprendizaje y a desarrollar aplicaciones prácticas del mismo para efecto de lograr el dominio de la competencia.

**Evaluación con base en competencias**

Sistema de evaluación desarrollado mediante la aplicación de pruebas basadas en un temario o normas de competencia laboral cuyo propósito es comprobar que el sustentante de la evaluación es capaz de demostrar los conocimientos y aptitudes obtenidas en el estudio o capacitación de la competencia de que se trate.

**Certificación de competencias de desempeño**

Reconocimiento oficial emitido por parte de una autoridad reconocida al servidor público que haya aprobado una evaluación referida a una competencia laboral logrando demostrar que se tiene el dominio de la misma.

**Revalidación de la certificación de competencias de desempeño.**

Es el refrendo de la vigencia de una certificación mediante una nueva evaluación.

**1.1.7 En CFE existe un acuerdo general de colaboración y uno específico para el aprovechamiento de tecnología y desarrollo.**

La Comisión Federal de Electricidad (CFE) tiene un acuerdo general con varias universidades de colaboración y uno específico para la realización de proyectos conjuntos de investigación científica y desarrollo tecnológico, estudios técnicos, programas de posgrado, de especialización y actualización profesional y la formación de recursos humanos en lo referente al sector eléctrico y difusión de proyectos científicos.

**1.1.7.1 Necesaria la profesionalización de la CFE**

Las empresas y organismos que participan en el sector eléctrico hoy más que nunca están interesados en que mantenga una capacitación constante y profesionalización para garantizar un mejor manejo en la electricidad del país.

El objetivo de la profesionalización es dar a conocer las nuevas tendencias y normativas del sector en cuanto a la conducción eléctrica.

Bajo las normas de la CFE y ésta a su vez opera todas estas redes de distribución, de esta manera lo que la CFE quiere que todas sus instalaciones tengan un excelente grado de confiabilidad para que sus usuarios cuenten con un buen servicio.

Tenemos que cambiar viejas prácticas que no nos han funcionado como país y tenemos que empezar a hacer las cosas de forma más honesta pensando en nuestra sociedad y no nada más como si se tratara de un simple negocio.

Hoy en día tienen en puerta una capacitación en materia de seguridad, luego de que en los últimos años ha habido accidentes de los cuales algunos han terminado en hechos mortales, por el tema del manejo de energía de media y alta tensión.

(http://yucatan.com.mx/mexico/interesa-a-empresas-electricas-profesionalizar-sus-servicios)

La Comisión Federal de Electricidad, sin lugar a duda es un pilar del desarrollo nacional. Su posición como empresa del gobierno mexicano que genera, transmite , distribuye y comercializa energía eléctrica para más de 100 millones de habitantes en todo el país la convierten en un elemento estratégico de la política energética y el desarrollo nacional. Cualquier orientación que en la actualidad México asuma frente al reto de la sustentabilidad, tiene necesariamente que soportarse sobre la definición que sobre esa materia se asuma para la propia CFE. En el futuro inmediato donde las economías a nivel mundial se preparan para una despetrolizacion de sus economías, esa interdependencia se acrecentara a un más en una fórmula más sencilla, la sustentabilidad del desarrollo del país esta encadenada a la sustentabilidad del desarrollo de la CFE y viceversa.

Frente a la noción de sustentabilidad del desarrollo nacional de la Comisión Federal de Electricidad tiene varios retos.

* Seguir siendo un proveedor eficaz, eficiente y efectivo de la energía eléctrica que requiere el país para su desarrollo.
* Llevar a cabo su quehacer bajo pautas ejemplares de desempeño, convirtiéndose así no solo en una empresa pública con elevados estándares de sustentabilidad, si no la empresa líder a nivel nacional en este ámbito. Con ello el gobierno ganaría en solvencia moral y liderazgo para asumir la transformación de México hacia la sustentabilidad.
* Más allá de su función como proveedor de energía eléctrica convenirse en un agente responsable e integral delos socio-ecosistemas en los que desarrolla sus actividades y de los que inevitablemente forma parte.

1.1.7.2 La importancia que tienen los empleados en la Comisión Federal de Electricidad

Comisión Federal de Electricidad, tiene implantado sistemas para impulsar la productividad a través de la innovación que se traducen en beneficios directos con referencia a la atención y los servicios que se proporcionan a los clientes.

En todas las zonas se cuenta con un documento llamado libro de Filosofía y Valores en el cual se plasman aspectos de gran importancia para llevar a cabo la cultura de calidad y competitividad, en este mismo libro podemos encontrar entre otras cosas los valores incuestionables que se requiere del equipo humano , estos valores dan una identidad de las personas con el negocio , hacen que se tenga un compromiso y por lo tanto una preocupación por hacer que el negocio mejore cada día sus resultados, el libro de filosofía plasme toda la teoría de la empresa inteligente y como esta debe de ser entendida por los trabajadores, también se definen los clientes, los proveedores, en que negocio estamos con esto se logra una alineación de los proyectos y mejoras que se generan por los diferentes empleados que laboran en el centro de trabajo.

Los valores que se desarrollan se establecieron por medio del consenso de un grupo de trabajo donde participan líderes y colaboradores, en estos valores se basa el principio de la empresa inteligente , donde nos marca un compromiso con la Misión como valor incuestionable para todo el personal de la zona.

Una de las partes más importantes que se encuentran en el centro de trabajo es la definición de la Misión y Visión , aquí se puede encontrar la parte filosófica del negocio o ideal que sería la Misión , así mismo se encuentra la parte tangible o los planes a mediano plazo donde se dice que resultados quiere alcanzar la organización y para cuando de manera específica , estos dos conceptos deben de ser informados y entendidos por todo el personal para lograr involucrarlo y comprometerlo en beneficio del negocio y lograr los objetivos.

1.1.7.3 Los objetivos de la profesionalización de Cfe en México:

* Mantener a la CFE como la empresa del servicio público de energía eléctrica más importante a nivel nacional.
* Operar sobre las bases de los indicadores internacionales en materia de productividad, competitividad y tecnología.
* Ser reconocida por nuestros usuarios como una empresa de excelencia que se preocupa por el medio ambiente, y que está orientada al servicio al cliente.
* Elevar la productividad y optimizar los recursos para reducir los costos y aumentar la eficiencia de la empresa, así como promover la alta calificación y el desarrollo profesional de los trabajadores.

(http://app.cfe.gob.mx/Informeanual2009/objetivos.html)

#### 1.1.7.4 Productividad laboral

La CFE prosiguió con sus acciones para incrementar la productividad laboral, eficiencia operativa, calidad del servicio y eficiencia administrativa y financiera, a fin de enfrentar la creciente demanda del servicio público de energía eléctrica y satisfacer las expectativas de mayor calidad requerida por sus clientes.

#### Eficiencia operativa

#### Calidad del servicio

#### Administrativo-financieros

#### Planificación del sistema eléctrico nacional

El objetivo de los estudios para planificar la expansión del sistema eléctrico, es determinar las adiciones de capacidad de generación y transmisión necesarias para atender la demanda futura de electricidad cumpliendo con las condiciones siguientes:

1. **Mínimo costo:**se busca minimizar la suma de los costos de inversión, operación y energía no suministrada.
2. **Confiabilidad:** se establecen márgenes de reserva para asegurar el suministro a los usuarios.

Estos requerimientos se definen cumpliendo con la normativa vigente sobre aspectos energéticos, financieros, ambientales y sociales.

La planificación del Sistema Eléctrico Nacional (SEN) considera dos procesos básicos: el desarrollo del sistema de generación y la expansión de la infraestructura de transmisión para el transporte de energía. Para lograr los niveles de confiabilidad deseados en el suministro de energía, ambos sistemas deben desarrollarse de manera equilibrada.

#### Estructura organizativa y administrativa

Durante 2009 se realizaron tres movimientos a la estructura organizacional de mando de la entidad:

1. La separación de la Subdirección de Energéticos y Seguridad en dos: la Subdirección de Energéticos y la Subdirección de Seguridad Física y adición de la Gerencia de Carbón a la Subdirección de Energéticos.
2. El Cambio de denominación del Área de Auditoría para Desarrollo y Mejora de la Gestión Pública, anteriormente denominada Área de Auditoría de Control y Evaluación del Órgano Interno de Control en la CFE, derivado de la modificación del Reglamento Interior de la Secretaría de la Función Pública, publicado en el Diario Oficial de la Federación el 15 de abril de 2009.
3. Creación de cuatro gerencias regionales para atender el servicio de energía eléctrica en la zona centro del país. Tres de ellas correspondieron a Gerencias Divisionales de Distribución Valle de México Centro, Norte y Sur, y una al Área de Control Central.

#### Fuerza de trabajo

Al término del año 2009 laboraban en la empresa 80 484 trabajadores, de los cuales 58 957 son permanentes y 16 951 temporales; éstos realizan una sustitución o bien ocupan una plaza en adición a las convenidas. El resto son trabajadores eventuales, contratados principalmente en el área de construcción por obra determinada y suman 4 576.

Como lo explique anteriormente existen los trabajadores temporales y permanentes donde los temporales son los que suplirán a los permanentes en algún permiso sin goce de salario, incapacidad o vacaciones, de esta manera maneja la empresa la contratación con la finalidad de no parar las actividades, que de lo contrario afectaría enormemente el servicio que presta.

#### Salud y seguridad en el trabajo

Los índices de frecuencia, accidentalidad y gravedad en el trabajo registraron la siguiente tendencia:

* El índice de frecuencia, que se obtiene de los accidentes ocurridos por cada millón de horas-hombre trabajadas, cerró en 2.93 en 2009 contra 2.46 de 2008.
* El índice de accidentalidad, que se refiere al número de accidentes por cada cien trabajadores en un año, quedó en 0.54 en 2009 por arriba del 0.46 del año anterior.

El índice de gravedad, es decir, los días perdidos por cada mil horas trabajadas en un año, subió de 0.43 en 2008 a 0.69 en 2009.

En cada zona se cuenta con un comité de seguridad e higiene quien el que vigila todas las agencias que se utilicen los equipos para maniobras, así mismo que se encuentre limpio el lugar y los vehículos de tal manera que se echen andar todas las normas que marca el reglamento de seguridad e higiene, de lo contrario se toman las medidas pertinentes.

#### Capacitación

El programa Institcucional de Capacitacion, establecido para contribuir a la excelencia en el servicio electrico y al incremento en la productividad institucional asi como para aegurar que la industria electrica cuente en todo momento con capital humano debidamente preparado y con especialidades, la capacitacion tiene como lineas de accion; fomentar la cultura corporativa, la calidad y competitividad institucional hay que garantizar las competencias de los trabajadores en su puesto actual, asi como su plan de carrera.

El indicador para evaluar el programa es el promedio de dias anuales de capacitacion por trabajador. La meta comprometida en el 2009 de acuerdo con lo establecido en el Contrato Colectivo de Trabajo en vigor, fue 8.5 DAC y se lograron 10.86.

##### **Capacitación a distancia**

A partir del año 2004, en que se comenzó a contabilizar el indicador de DAC a distancia, se incrementó de 0.97 días anuales de capacitación por trabajador a 1.08, lo que significa que aproximadamente el 9.97 por ciento del total de la capacitación en CFE en este periodo fue impartida a distancia.   
  
Este porcentaje representa 844 390.58 horas-hombre totales de capacitación al año bajo esta modalidad. Un total de 44 945 participantes asistieron a alguna de las actividades a distancia impartidas en el 2009.

La capacitación bajo la modalidad a distancia se imparte en oficinas nacionales (corporativo) y áreas foráneas.

##### **1.1.7.5 Certificación de Competencia Laboral.**

Desde el año 2000, en que dio inicio el proceso de certificación de competencias en la CFE, a la fecha, la Institución cuenta con 117 151 unidades dictaminadas con resultado competente.

Asimismo, ya se cuenta con lineamientos, procedimientos y metodología para la operación de la normalización y certificación institucional de competencias, esquema en el que durante el periodo 2009, se elaboraron 16 Normas Institucionales de Competencia: 12 correspondientes al proceso de construcción y cuatro a interprocesos. Además se realizaron dos talleres de formación de 37 metodólogos para la elaboración de normas institucionales de competencia.

##### Especialidades por Competencia

Se cuenta con nueve Especialidades por Competencia en materia de ingeniería: eléctrica aplicada, abastecimientos, ahorro de energía térmica y eléctrica, seguridad industrial, sistemas de distribución subterránea, sistemas eléctricos de potencia, operación de centrales térmicas y mantenimiento a turbinas hidráulicas. Estas fueron desarrolladas por especialista de cada uno de los procesos en los cuales intervienen.

#### Eficiencia administrativa

En este año la CFE implementó a nivel nacional dos esquemas para lograr una mayor racionalidad de los recursos, uno que se aplica a la adquisición de pasajes aéreos y otro para el suministro del combustible en áreas foráneas.  
  
El Esquema propio para el suministro y control de pasajes aéreos en la CFE busca obtener economías al controlar y transparentar la adquisición de los pasajes aéreos dentro del marco normativo vigente.  
  
Este esquema considera el uso de una herramienta de reservación en línea mediante la cual podemos tener acceso en tiempo real a los inventarios de las aerolíneas para identificar y seleccionar la mejor tarifa disponible publicada.  
  
Este esquema fue licitado en 2009 con siete empresas oferentes y se logró la contratación bianual del servicio; los principales beneficios que se obtuvieron fueron la recuperación vía retorno sobre el gasto por concepto de tarifa y 98 rutas frecuentes con tarifas garantizadas.  
  
En cuanto al suministro de combustible en vehículos de áreas foráneas, se implantó un sistema que permite tener un estricto control en el suministro y consumo de combustible en los vehículos de las distintas áreas de la CFE a nivel nacional.   
  
Es un sistema que cuenta con una clave de acceso personalizada restrictivo e intransferible “NIP”. Consiste en otorgar una tarjeta electrónica con chip integrado a cada vehículo. Estas tarjetas tienen renovación automática en litros autorizados conforme a las necesidades estipuladas en cada Gerencia. Los beneficios han sido tener un control por vehículo, usuario, centro de costos y producto; se elimina el uso de efectivo; y genera reportes operativos vía Internet.

Al cierre del ejercicio 2009 se cuenta con 18 557 vehículos con sistemas electrónicos para el suministro de combustible, lo que representa el 60 por ciento del parque vehicular activo de la CFE.

**La mejora regulatoria en la CFE**

Al continuar con el proceso de simplificación regulatoria del marco normativo interno, a fin de mantener actualizadas las disposiciones administrativas de los procesos sustantivos y de apoyo, difundir la normativa administrativa por medios electrónicos y asegurar la participación de los usuarios en el proceso de elaboración y actualización de nuevas disposiciones, el Comité de Mejora Regulatoria Interna (Comeri) impulsó y desarrolló en el periodo proyectos como:

* Cédula de Justificación Regulatoria para revisar que cada disposición contenga los atributos de una regulación suficiente y adecuada, así como los indicadores para medir la efectividad de su aplicación.
* Programa de Actualización y Simplificación Normativa de 2009, con lo que se han actualizado 59 disposiciones y creado 39.
* Reducción del inventario del marco normativo interno, en el que se logró una disminución del 7% al contar con un total de 407 disposiciones, todas publicadas en la Normateca en Líne@, que tuvo 201, 917 visitas en el año, cifra superior en 29% a la del año anterior, lo que prueba su utilidad.

##### **1.1.7.6 Sistemas informáticos en la gestión administrativa**

En alineación con el Sistema de Mejora Regulatoria Interna, inició la ejecución del proyecto Digitalización del Proceso de Normatividad Administrativa que tiene como objetivo contar con una herramienta informática que simplifique el proceso de elaboración de la normativa interna (manuales de organización, de procedimientos, circulares, etc.), además de permitir su revisión y aprobación vía electrónica.

Se concluyó el Sistema de Información Organizacional el cual permite optimizar la actualización de la estructura orgánica de la institución, clasificación de la estructura por tipo (operativa, administrativa y otros), guardar estructuras orgánicas históricas, vincularlas con información de recursos humanos y otros sistemas de información. Se desarrolló el sistema integral de información organizacional.

En cuanto al portal de servicios de administración, se ofrecen en la Intranet 48 servicios al personal:

(http://app.cfe.gob.mx/Informeanual2009/index2\_2009v1.html)

La ética determina para el líder en formación que es lo bueno y como se debe actuar con una conducta moral como ser humano que aspira a su desarrollo integral. El individualismo no es compatible con la sociedad y es el que hace olvidar que somos una sociedad en donde todos participamos, donde todos somos miembros y a la cual debemos contribuir. Por eso, es importante que se despierte en nosotros el sentido de pertenencia en una institución.

Como empleado de CFE me doy cuenta de que dentro de la empresa existe el espíritu colaborador y entrega a la empresa, siempre que alguien habla mal de la empresa tratados de defender la causa o de dar una breve explicación del tema que se está tratando, esta actitud se toma desde el momento en que nos formaron, es por eso el espíritu de entrega.

En este proceso transformador se requiere que la visión del líder y la de los colaboradores sea la misma. La importancia de considerar los valores éticos en el desarrollo de las personas define el rumbo de la visión con un cambio de mentalidad y de conducta humana.

En ocasiones los jefes tratan de obligarnos a realizar ciertas actividades que no nos corresponden, pero tenemos ese valor ético, que nos compromete a desarrollar algo que tal vez desconocemos, pero investigando y probando los diversos sistemas que manejamos, tratamos de darle solución.

El ser es el fundamento sustentable del hombre que desea alcanzar la felicidad en cada momento de su vida. En la era del conocimiento se ha olvidado al ser humano, desafortunadamente la visión general es el hacer y el tener.

En México en época de crisis el pueblo es solidario con los hermanos que la sufren, pero al parecer la falta de ética de los ciudadanos que realizan su encargo en la administración pública fuera de la ética aumentando el costo de los servicios que se le proporcionan al pueblo.

La filosofía conduce al ser humano a una dirección del conocimiento cierto de todas las cosas por sus causas últimas adquirido mediante la luz de la razón natural. La ética es el conocimiento de lo que está bien y lo que está mal de la conducta humana. Como ciencia filosófica es práctica y normativa y estudia racionalmente lo bueno y lo malo de los actos humanos porque solo el ser humano se da cuenta de sus actos y tiene plena conciencia de sí mismo.

En el trabajo se requiere de mucha prudencia debido a que se convive con diferentes tipos de personas que interpretan en forma diferente como actuar dentro de la CFE, empresa que se ha preocupado por establecer el código de conducta y criterios generales de cómo actuar ante cualquier circunstancia o problema.

La CFE observa el comportamiento entre el jefe y colaboradores, y entre colabores y los usuarios, permitiendo a través del conocimiento de la encuesta del clima organizacional, detectar focos rojos para que los directivos tomen en cuenta realizar las acciones preventivas y en algunos casos correctivas para aumentar la productividad en un ambiente de relaciones humanas que sean cordiales y sanas.

Cuando se detecta un punto de estos, inmediatamente el departamento de personal y servicios, nos manda a llamar y en una plática privada nos preguntan por qué esa actitud, si hay algún problema en casa, etc. a medida de detectar el problema y si fuera un problema psicológico, nos mandan al departamento de capacitación para recibir la terapia correspondiente.

Así mismo, la CFE también se preocupa por la alineación de los procesos con la misión, visión, valores y objetivos, requisito sustancial para evitar conflictos entre compañeros de trabajo y entre procesos de tal manera que las relaciones fluyen en forma continua para satisfacer las expectativas de los usuarios finales.

El concepto de llevar la universidad a la organización de la CFE es rescatar a la persona mediante la implicación con virtudes y valores para integrarla al proceso productivo sustentable que trasciendan a las nuevas generaciones de trabajadores.

Se han hecho censos a través de los cursos semanales a los que estamos obligados llevar, aquí es donde detectan el grado escolar con que contamos, y se hace la invitación para cursar cierto grado que se requiera, motivando al personal a través de un incentivo económico, cuando concluya.

Creo que es un privilegio como trabajador de CFE que la empresa proporcione la oportunidad de seguir estudiando carreras de posgrado como la de liderazgo desarrollador en la que se abordan los conceptos de ética, valores, virtudes y la participación de todos en los esfuerzos de un crecimiento cultural y educativo para la formación de líderes en cada equipo de trabajo que como un efecto multiplicador refuerzan la actuación del liderazgo en la organización para llevar a cabo sus objetivos trazados con competitividad y sustentabilidad.

(La Ética en el Ambiente Laboral de CFE, 2010)

**CAPÍTULO 2. MARCO JURÍDICO PARA LA PROFESIONALIZACIÓN DE LOS TRABAJADORES DE CFE.**

LEY DEL SERVICIO PROFESIONAL DE CARRERA EN LA ADMINISTRACIÓN PÚBLICA FEDERAL.

Las entidades del sector paraestatal previstas en la Ley Orgánica de la Administración Pública Federal podrán establecer sus propios sistemas de servicio profesional de carrera tomando como base los principios de la presente Ley.

El Sistema de Servicio Profesional de Carrera es un mecanismo para garantizar la igualdad de oportunidades en el acceso a la función pública con base en el mérito y con el fin de impulsar el desarrollo de la función pública para beneficio de la sociedad. El Sistema dependerá del titular del Poder Ejecutivo Federal, será dirigido por la Secretaría de la Función Pública y su operación estará a cargo de cada una de las dependencias de la Administración Pública.

Serán principios rectores de este Sistema: la legalidad, eficiencia, objetividad, calidad, imparcialidad, equidad, competencia por mérito y equidad de género.

Para los efectos de esta Ley se entenderá por:

Sistema: El Servicio Profesional de Carrera de la Administración Pública Federal Centralizada;

Administración Pública: Administración Pública Federal Centralizada;

Secretaría: Secretaría de la Función Pública;

Consejo: Consejo Consultivo del Sistema;

Comités: Comités Técnicos de Profesionalización y Selección de cada dependencia;

Registro: Registro Único del Servicio Público Profesional;

Dependencia: Secretarías de Estado, incluyendo sus órganos desconcentrados,

Departamentos Administrativos y la Consejería Jurídica del Ejecutivo Federal;

Catálogo: Catálogo de Puestos de la Administración Pública Federal Centralizada, incluyendo sus órganos desconcentrados y los Departamentos Administrativos, y

Servidor Público de Carrera: Persona física integrante del Servicio Profesional de Carrera en la Administración Pública Federal, que desempeña un cargo de confianza en alguna dependencia.

LA LEY DEL SERVICIO PROFESIONAL DE CARRERA EN LA ADMINISTRACION PÚBLICA FEDERAL.

Siendo presidente de la republica Vicente Fox Quesada publicada en el diario Oficial de la Federación el 10 de abril del 2003

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

Dice la presente Ley que las entidades del sector paraestatal previstas en la ley orgánica de la Administración Pública Federal podrán establecer sus propios sistemas del servicio profesional de carrera tomando como base los principios de la esta Ley.

Art 1.- La presente ley tiene por objeto establecer las bases para la organización, funcionamiento y desarrollo del sistema de servicio profesional de carrera en las dependencias de la Administración Pública Federal Centralizada.

Las entidades el sector paraestatal previstas en la Ley Orgánica de la Administración Pública Federal podrán establecer sus propios sistemas de servicio profesional de carrera tomando como base los principios de la presente ley.

Artículo 2.- El Sistema de Servicio Profesional de Carrera es un mecanismo para garantizar la igualdad de oportunidades en el acceso a la función pública con base en el mérito y con el fin de impulsar el desarrollo de la función pública para beneficio de la sociedad. El sistema dependerá del titular del poder Ejecutivo Federal, será dirigido por la Secretaria de la Función Pública y su operación estará a cargo de cada una de las dependencias de la Administración Publica.

De acuerdo a la presente Ley los servidores públicos de carrera se clasificaran en servidores públicos eventuales y titulares, los eventuales son aquellos que siendo de primer nivel de ingreso se encuentran en su primer año de desempeño, los que hubieran ingresado con motivo de los casos excepcionales que señala el artículo 34 y aquellos que ingresan por motivo de un convenio.

Como es el caso de Comisión Federal de Electricidad, Instituto Mexicano del Seguro Social por citar un ejemplo: en estas dependencias manejan personal eventual y personal permanente, el eventual es el personal que se capacita, adiestra para suplir al personal permanente cuando lo requiera por un permiso sin goce de sueldo una incapacidad, vacaciones etc.

El servidor público de carrera ingresara al Sistema a través de un concurso de selección y solo podrá ser nombrado y removido en los casos y bajo los procedimientos previstos por esta ley.

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

La creación de nuevos cargos en las estructuras orgánicas en funciones equivalentes a los anteriores, sin importar su denominación, deberán estar homologados a los rangos que esta ley le prevé.

La secretaria, en el ámbito de sus atribuciones deberá emitir los criterios generales para la determinación de los cargos que podrán ser libres de designación.

Estos deberán cumplir con los requisitos que previamente establezcan las dependencias para cada puesto y estarán sujetos a los procedimientos de evaluación del desempeño, no así a los de reclutamiento y selección que establece la presente Ley.

El reclutamiento se llevara a cabo a través de convocatorias púbicas abiertas para ocupar las plazas de primer nivel de ingreso al sistema.

Este proceso dependerá de las necesidades institucionales de las dependencias para cada ejercicio fiscal de acuerdo al presupuesto autorizado.

En caso de ausencia de plazas de este nivel en las dependencias, no se emitirá la convocatoria.

Previo al reclutamiento, la secretaria organizara eventos de inducción para motivar el acercamiento e aspirantes al concurso anual.

Esto se da comúnmente en la mayoría de las dependencias gubernamentales, publican sus convocatorias a través de los medios de comunicación locales, motivando a las personas a acercarse y solicitar una plaza vacante, que se someterá a concurso posteriormente.

De acuerdo a la presente Ley se entenderá por convocatoria pública y abierta aquella dirigida a servidores públicos en general o para todo interesado que desee ingresar al Sistema, mediante convocatoria pública en el Diario Oficial de la Federación y en las modalidades que señale el reglamento.

Las convocatorias señalan en forma precisa los puestos sujetos a concurso, el perfil que deberán cubrir los aspirantes, los requisitos y los lineamientos generales que se determinen para los exámenes, así como el lugar y fecha de entrega de la documentación correspondiente, de los exámenes y el fallo relacionado con la selección de los candidatos finalistas.

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

La capacitación y la certificación de capacidades son los procesos mediante los cuales los servidores públicos de carrera son inducidos, preparados, actualizados y certificados para desempeñar un cargo en la Administración Publica. La Secretaria emitirá las normas que regularan este proceso en las dependencias.

El programa de capacitación tiene como propósito que los servidores públicos de carrera dominen los conocimientos y competencias necesarios para el desarrollo de sus funciones.

El programa de actualización se integra con concursos obligatorios y optativos según lo establezcan los comités de coordinación con la Secretaria. Se otorgara un puntaje a los servidores públicos de carrera que los acrediten.

La licencia es el acto por el cual un Servidor Público de Carrera , previa autorización el Comité, puede dejar de desempeñar las funciones propias de su cargo de manera temporal, conservando todos o algunos derechos que esta ley otorga.

Para que un funcionario pueda obtener una licencia deberá tener una permanencia en el Sistema de al menos dos años y dirigir su solicitud por escrito al comité, con el visto bueno de su superior jerárquico. El dictamen de la solicitud deberá hacerse por escrito, de manera fundada y motivada.

La licencia sin goce de sueldo no será mayor a seis meses y solo podrá prorrogarse en una sola ocasión por un periodo similar, salvo cuando la persona sea promovida temporalmente a ejercicio de otras comisiones ósea autorizada para capacitarse fuera de su lugar de trabajo por un periodo mayor.

La licencia con goce de sueldo no podrá ser mayor a un mes y solo se autorizara por causas relacionadas con la capacitación del servidor público vinculadas al ejercicio de sus funciones o por motivos justificados a juicio de la dependencia.

La evaluación de resultados de los programas de capacitación que se impartan se realizara con base en las valoraciones del desempeño de los servidores públicos que participaron, buscando el desarrollo de la capacitación de la producción que se identifiquen deficiencias.

El tribunal Federal de Conciliación y Arbitraje será competente para conocer de los conflictos individuales de carácter laboral que se susciten en las dependencias y los servidores públicos sujetos a esta ley.

En estos casos, tendrá aplicación la Ley Federal de los Trabajadores al Servicio el Estado y supletoriamente la Ley federal del Trabajo.

El Comité Técnico de Profesionalización es el cuerpo colegiado a través del cual cada dependencia establece las particularidades que debe tener el Servicio Profesional de Carrera en su ámbito de competencia, de conformidad con lo previsto en la Ley, este Reglamento y las demás disposiciones aplicables.

A solicitud del Comité Técnico de Profesionalización de la dependencia, la Secretaria aprobara la constitución o desaparición de los Comités Técnicos de Profesionalización de los órganos administrativos desconcentrados previo análisis de la justificación que al efecto se presente.

Dichos comités tendrán las mismas facultades que la Ley y este Reglamento establecen para el Comité Técnico de Profesionalización de la dependencia y estarán representados por el presidente de este último, el consejo Consultivo.

Profesionalizar al servidor público, apunta a la constante búsqueda de la idoneidad entre las funciones deseables y quienes las llevan a cabo. Esto conlleva, no solo a la transformación y apertura en los criterios de incorporación al sector público, sino principalmente garantizar una permanencia y promoción de los mejores en capacidad, compromiso y experiencia. *(José Mejía Lira)*

Las recientes modificaciones normativas que conducen hacia la profesionalización de los servidores públicos a través de la Ley del Servicio Profesional de Carrera en la Administración Pública Federal, para el caso de México nos permite reflexionar respecto al beneficio que puede generar la implementación de políticas de administración y regulación del personal que laboran en las instituciones públicas.

Los argumentos a favor del servicio profesional de carrera sostienen que entre sus principales beneficios se encuentran: un sistema objetivo con reglas claras y transparentes, provisión de servidores públicos acorde a los perfiles requeridos en el puesto y la función a desempeñar, eliminar prácticas como el nepotismo y compadrazgo, además de un sistema clientelista y permite establecer una nueva cultura laboral con filosofía de servicio, permitir la continuidad en las distintas labores que se realizan en programas y políticas de gobierno establecidas.

La Comisión Federal de Electricidad CFE está profesionalizando a su personal con la finalidad de alcanzar objetivos planeados con anterioridad como son:

Contribuir a que los recursos económicos de que dispone se administren con eficiencia, eficacia, economía, transparencia y honradez para satisfacer los objetivos a los que estén destinados.

Asegurar que los resultados del ejercicio de dichos recursos sean evaluados por las instancias técnicas de la Comisión Federal de Electricidad CFE, con objeto de propiciar que los recursos económicos se asignen en su presupuesto en los términos adecuados.

Asegurar al Estado las mejores condiciones disponibles en cuanto a precio, calidad, financiamiento, oportunidad y demás circunstancias pertinentes.

La Comisión Federal de Electricidad CFE se consolida como una empresa altamente productiva con apoyo a la nación en el suministro y servicio de energía eléctrica, integrada como un equipo humano en constante desarrollo y con resultados económicos suficientes para asegurar su crecimiento. Así mismo contribuir al bienestar y progreso de México satisfaciendo la necesidad de energía eléctrica a través de una organización eficiente, orientada al cliente y flexible al cambio, autosuficiente para seguir creciendo y mejorar la calidad de vida y el desarrollo del equipo humano.

La Comisión Federal de Electricidad, División Distribución Sureste contempla dentro de sus estructuras un Equipo de Gestión de la Calidad de la Empresa Inteligente, donde se establecen los principios, apoyan y dan seguimiento a las Zonas, en su aplicación del modelo de dirección por calidad y competitividad.

En la Zona Tapachula, el Equipo de Asesoría y Gestión (EAG), como su nombre lo

Indica, tiene la responsabilidad de la gestión para que el modelo de dirección por calidad y competitividad se implemente y se asegure el mantenimiento de su operación. Esta estructura también la comprende al Coordinador de gestión de Calidad de la Zona con responsabilidades compartidas con el EAG, apoyado por un equipo de auditores internos y por los líderes de cada uno de los equipos de trabajo.

**2.1.1 Bajo la consideración de las especificaciones que existe en el marco jurídico de cada entidad federativa, se expone una relación de normas genéricas que regulan la organización, funcionamiento y gestión de una unidad de profesionalización dentro de la administración estatal:**

Constitución Política de la Entidad Federativa, específicamente en los capítulos y artículos relacionados con la Organización del Poder Ejecutivo Estatal y el marco de derechos laborales que se reconozcan para los trabajadores el servicio del Estado y los Ayuntamientos.

Ley Orgánica de la Administración Publica del Estado o Ley Orgánica del Poder Ejecutivo Estatal en su apartado y atribuciones que correspondan a la Oficialía Mayor o Secretaria de Administración, según sea el caso en materia de rectoría de la capacitación.

Ley del Servicio Civil o Ley de los Trabajadores al Servicio del Estado y los Ayuntamientos, según sea su denominación en los apartados y artículos que señalen los derechos y obligaciones de los trabajadores en materia escalonaría, evaluación escalonaría, concursos escalafonarios , derecho a la capacitación y obligaciones con respecto a la capacitación. Apartados que señalen las obligaciones de los trabajadores con respecto al cumplimiento de los perfiles de su respectivo puesto y de los atributos y requisitos necesarios para su ocupación.

Ley del Servicio Público de Carrera o Ley del Servicio Profesional de Carrera, según la denominación que corresponda, en su apartado y artículos correspondientes al subsistema de capacitación, desarrollo o profesionalización.

Ley de contabilidad, presupuesto y gasto público, como referente para la integración del Programa estatal y programas de dependencias y organismos en materia de capacitación.

Ley de adquisiciones de bienes y contratación de servicios para la Administración Pública Estatal, en materia de la celebración de contratos con prestadores de servicios de capacitación.

Ley de acceso a la información, para efectos de mantener en reserva la información propia de expedientes personales de los servidores públicos en sus resultados de capacitación.

Ley de estímulos y compensaciones para servidores públicos, en su apartado y artículos correspondientes a la valoración de la capacitación y resultados en procesos de asignación de estímulos y reconocimientos.

Reglamento de escalafón para regulación del factor evaluación escalafonaria vinculada a resultados de la capacitación de trabajadores de base.

Reglamento de comisiones mixtas de capacitación, para efectos de la programación de cursos convenidos con las representaciones de los trabajadores de base.

Reglamentos de servicios educativos de nivel básico, medio superior y superior, para regular los servicios de formación escolarizada en programas de conclusión de estudios.

Reglamento de la ley del servicio público o servicio profesional de carrera, en materia de procesos de capacitación previstos en la ley.

Reglamento interior del Órgano Rector del Servicio Publico o Servicio Profesional de Carrera, en su apartado de atribuciones en materia de capacitación.

Reglamento interior de la Oficialía Mayor o Secretaria de Administración de la cual dependa la Unidad de Profesionalización.

Estatuto o acuerdo de creación del Instituto de Profesionalización, en su caso Manual de procedimientos o reglas de operación de los procesos de profesionalización.

Padrón de proveedores de servicios de profesionalización.

REGLAMENTO DE LA LEY DEL SERVICIO PROFESIONAL DE CARRERA EN LA ADMINISTRACION PUBLICA FEDERAL.

Publicado en el Diario Oficial de la Federación el 6 de Septiembre de 2007.

Siendo Presidente de la Republica Felipe de Jesús Calderón Hinojosa.

**2.1.2 De la Operación del Servicio Profesional de Carrera**

**Dice el presente reglamento.**

**Artículo 19.-** Cada dependencia tendrá a su cargo la operación de los subsistemas, de conformidad con la ley, este Reglamento y las disposiciones que emita la Secretaria.

El Comité Técnico de Profesionalización de la dependencia, por si o por quien este designe, realizara los estudios sobre las características, particulares, condiciones, requisitos y perfiles que conforman la estructura ocupacional de la dependencia, a efecto de elaborar sus programas específicos de planeación de recursos humanos, ingreso, desarrollo, capacitación, evaluación y separación de su personal.

**Articulo 20**.- Las dependencias deberán proporcionar a la Secretaria los medios formatos y plazos que la misma determine, la información que se requiera para la evaluación de la operación y funcionamiento de los subsistemas.

**Constitución Política de los Estados Unidos mexicanos:**

El derecho de los trabajadores a ser capacitados y adiestrados emana del articulo 123 apartado “a” fracción XIII de la constitución general de la Republica, tal como quedo modificada por el decreto publicado en el Diario Oficial de la Federación de fecha 9 de enero de 1978, que dispone: las empresas cualquiera que sea su actividad, están obligadas a proporcionar a sus trabajadores capacitación y adiestramiento para el trabajo. La ley reglamentaria determinara los sistemas y procedimientos conforme a los cuelas los patrones deberán cumplir con dicha obligación.

(http://www.monografias.com/trabajos82/capacitacion-adiestramiento-ley-federal-trabajo/capacitacion-adiestramiento-ley-federal-trabajo.shtml)

Todo trabajador tiene el derecho pero también la obligación de capacitarse, cuando un trabajador sienta que le falta preparación o carece de conocimientos puede solicitar a su jefe inmediato que requiere dicha capacitación, para poder actualizarse en actividades que desempeñan.

Preceptos de la Ley Federal del Trabajo que se refieren a la capacitación y al adiestramiento:

La Ley Federal del Trabajo vigente dedica a esta constitución las fracciones de la A, a la X ambas inclusive, del artículo 153, comprendido en el artículo III. Bis del título cuarto que fueron publicadas en el diario oficial de la federación del día 28 de abril de 1978 el cual se transcribe:

ARTICULO 153-A. Todo trabajador tiene el derecho a que su patrón le proporcione capacitación o adiestramiento en su trabajo que le permita evaluar su nivel de vida y de productividad, conforme a los planes y [programas](http://www.monografias.com/Computacion/Programacion/) formulados, de común acuerdo, por el patrón y el sindicato a sus trabajadores y aprobados por la Secretaría del Trabajo y Previsión Social.

ARTÍCULO 153-B. Para dar cumplimiento a la obligación que, conforme al artículo anterior les corresponde, los patrones podrán convenir con los trabajadores en que la capacitación o adiestramiento se proporcione a estos dentro de la misma empresa o fuera de ella, por conducto de personal propio, instructores especialmente contratados, [instituciones](http://www.monografias.com/trabajos13/trainsti/trainsti.shtml), escuelas u organismos especializados, o bien mediante adhesión a los [sistema](http://www.monografias.com/trabajos11/teosis/teosis.shtml) generales que se establezcan y que se registren en la secretaría del Trabajo y Previsión Social. En caso de tal adhesión, quedará a cargo de los patrones cubrir las cuotas respectivas.

ARTÍCULO 153-C. Las instituciones o escuelas que deseen impartir capacitación o adiestramiento, así como su personal docente, deberán estar autorizadas y registradas por la Secretaría del Trabajo y Previsión Social.

ARTÍCULO 153-D. Los cursos y programas de capacitación o adiestramiento de los trabajadores, podrán formularse respecto a cada establecimiento, una empresa, varias de ellas o respecto a una rama industrial o actividad determinada.

(http://www.monografias.com/trabajos82/capacitacion-adiestramiento-ley-federal-trabajo/capacitacion-adiestramiento-ley-federal-trabajo.shtml#marcolegaa)

*Aguilar, A. S. (2004). Capacitación y desarrollo de personal. Cancún: Limusa.*

*AMECAP. (10 de 08 de 1996). AMECAP ORG. Obtenido de*[***http://www.amecap.org.mx/***](http://www.amecap.org.mx/)

*Encina, G. B. (2006). Administración Laboral. California: The Regents of the University of California.*

*Silicio. (1995). Antecedentes de la capacitación. Cancún: cencage learning*.

*virtual, e. (24 de Febrero de 2013). eumed. Obtenido de*[***http://www.eumed.net/libros-gratis.html***](http://www.eumed.net/libros-gratis/2008b/406/La%20capacitacion%20y%20su%20importancia%20en%20el%20desarrollo%20de%20las%20organizaciones.htm)

*Bethencourt, R. (2007) Técnicas y herramientas para la DNA.* [www.sigweb.cl/biblioteca](http://www.sigweb.cl/biblioteca)*.*

*Modelos de Profesionalización para los Servidores Públicos de las Entidades Federativas.*

*(Octubre 2007)*

*Lic. Arturo Pontifes Martínez*

*UTEC (Centro De Capacitación De CFE)*

*Universidad*

*Calz Desierto de los Leones #5632, Ciudad de México, Federal District, México*

*La profesionalización de la función docente*

*Hacia una nueva cultura profesional*

*Francisco Inbernon*

*Estudios Sociológicos sobre temas de la defensa nacional en España*

*Enrique F. Área Sacristán*

***Bibiana N. Kopita*** *Abogada. Consultora de Empresa Familiar. Socia del Instituto Argentino de la Empresa Familiar (IADEF).*

*Javier Francisco, Rueda Galvis Universidad de la Salle - Facultad de Ciencias Administrativas y Contables. Cra. 2 No. 10-70.   
La Candelaria, Bogotá, Cundinamarca, Colombia*

*Sebastián Paschmann Profesor Tutor del curso:*[*“Community Manager: Planificación y Gestión de la comunicación a través de las redes sociales”*](http://www.net-learning.com.ar/cursos.php?e=1)*, que imparte*[*Net Learning*](http://www.americalearningmedia.com/undefined/)*.*

*Net Learning en las redes: @netlearning20*

*Estrategias para impulsar la profesionalización del trabajo académico en México*

*Jovita Galicia Reyes*

*Maestra en sociología por UNAM. Asesora académica en la UACM y profesora Asignatura B definitiva en la Facultad de Ciencias Políticas y Sociales (UNAM).*

*La profesionalización del servidor público, a través del servicio civil de carrera, un asunto pendiente en México Angélica Cázares Alvarado Universidad de Guadalajara*

*Ley del servicio profesional de carrera en la administración pública federal.*

***Manuel Alcántara Sáez****(Madrid, 1952)*

*Ricardo Uvalle Berrones*

*La Responsabilidad Política e Institucional de la Administración publica*

*Profesionalización del Servidor Público en México*

*Hacia la Innovación y la Democracia.*

*Universidad Iberoamericana*

*México, Marzo 2003*

*Luis F. Aguilar Coordinador*

*Jose Luis Mendez*

*La profesionalización del Estado Mexicano*

*Servicio Profesional y la Nueva Gerencia en Mexico*

*Miguel Angel Zedillo*

*Incertidumbre y restricciones para ejecutar un Servicio Profesional de Carrera en la Administración Publica Federal*

*Jonathan Molinet*

*El Servicio Profesional y la Nueva Gerencia en México*

*Marra del Carmen Pardo*

*El Servicio Profesional Y la Nueva Gerencia Pública en México*

*Ricardo Uvalle*

*La posición del Congreso sobre la Ley del Servicio Profesional de Carrera*

*Carlos Rojas.*

*Consideraciones sobre la Ley del Servicio Profesional de Carrera*

*Armando Salinas*