

*CAPITULO VII*

**MESA 6.**

**LA RENOVACION MORAL Y LA PROFESIONALIZACION  
DEL SERVIDOR PUBLICO**

## INTRODUCCION

La moralización de la administración pública y la profesionalización de quienes en ella sirven, han sido constantes preocupaciones del Estado mexicano pos-revolucionario. Sin embargo, es un hecho que ambos objetivos han cobrado particular relevancia en los últimos cinco años, debido a la necesidad de restituir al poder público una imagen de respetabilidad y de eficiencia marcadamente deteriorada.

De manera general, los integrantes de la mesa reconocieron los esfuerzos del gobierno por concretar la tesis de la renovación moral: la creación de la Secretaría de la Contraloría General de la Federación y la puesta en marcha de un sistema nacional de control y evaluación, así como la promulgación de las reformas al Título Cuarto de la Constitución General de la República y la promulgación de la Ley Federal de Responsabilidades de los Servidores Públicos. Los problemas que se detectaron se refieren, básicamente, a los obstáculos que enfrenta la función de control y a las metas aún por alcanzar de la política de renovación moral.

Como era previsto, hubo un amplio consenso al reconocer que contar con servidores públicos adecuadamente capacitados y con un claro sistema de administración de personal, son condiciones necesarias no sólo para garantizar la honestidad del servidor público, sino que además, para optimar la acción del Estado. Dentro de este contexto, se analizaron los problemas y dificultades que aún persisten en el cabal aprovechamiento y desarrollo del personal público de base y de nivel medio.

En este marco, las discusiones abarcaron tres capítulos fundamentales:

- La función de control y la renovación moral.
- El servidor público y la renovación moral.
- La profesionalización de la gestión pública y la administración de personal al servicio del Estado.

## LA FUNCION DE CONTROL Y LA RENOVACION MORAL

Sin duda, el éxito más significativo alcanzado por la actual administración en esta materia fue el haber creado conciencia de la necesidad de la función de control, como etapa fundamental del proceso administrativo, al mismo nivel que la planeación, la programación o la presupuestación.

Entre las dificultades que aún persisten para la cabal institucionalización de la función de control, se señalaron algunas de carácter general, como la carencia de una cultura administrativa que evidencie las ventajas de esta función en el campo de la gestión pública, así como la falta de personal estable y calificado para instrumentarla.

Debe quedar claro que la función de control no debería contemplarse como un simple mecanismo de fiscalización o como medio político para reprimir a

determinados servidores públicos. Por el contrario, debe significar un instrumento de retroalimentación del sistema y de apoyo a un proceso más racional de toma de decisiones.

Se mencionó, por otro lado, que el ejercicio eficaz del control debe contemplar la marcada heterogeneidad y extrema complejidad del sector público y, por ello, tener presente la imposibilidad de aplicar normas uniformes en la materia. Más que cualquier otra función administrativa, el control en nuestro país requiere flexibilidad y simplificación de procedimientos; de lo contrario, el proceso puede provocar temor y hasta abulia en los servidores públicos.

En síntesis, se propuso:

- Propiciar el desarrollo de una cultura administrativa que apunte el verdadero sentido de la función de control: la eficiencia más que la fiscalización, lo preventivo más que lo punitivo y el apoyo más que la amenaza.
- Desarrollar y capacitar un cuerpo estable de servidores públicos con las habilidades necesarias para diseñar e instrumentar los sistemas de control.
- Flexibilizar y simplificar los procedimientos de control para adecuarlos a la marcada diversidad de nuestra administración pública.
- Revertir la tendencia de desconfianza y desinterés que provoca en el servidor público la función de control.

## **EL SERVIDOR PÚBLICO Y LA RENOVACION MORAL**

Los integrantes de la mesa coincidieron en señalar los importantes avances que en esta materia se han alcanzado a partir de las reformas al Título Cuarto de la Constitución y de la promulgación de la Ley Federal de Responsabilidades de los Servidores Públicos. En particular, se destacó la obligación de los servidores públicos de presentar anualmente su declaración patrimonial, la prohibición de nombrar parientes en cargos bajo su responsabilidad y el impedimento de utilizar la infraestructura pública en beneficio propio.

Estas medidas, conjuntamente con la creación de la Secretaría de la Contraloría General de la Federación y el establecimiento del sistema nacional de control y evaluación representan, se dijo, la respuesta necesaria a un clamor popular por moralizar la gestión pública.

Dentro de este contexto que podría calificarse de pragmático, se añadió, sin embargo, la necesidad de buscar mayor concientización de los logros alcanzados. Se requiere que la ciudadanía no confunda la renovación moral con un mecanismo para identificar y castigar servidores públicos supuestamente indeseables, sino que comprenda cabalmente los objetivos de carácter ético y preventivo que conforman esta política.

En ese sentido, se indicó que el verdadero éxito de un proyecto de renovación nacional de este tipo exige, tanto de los servidores públicos como de la población en

general, un amplio consenso orientado a buscar una relación más orgánica entre el Estado y la sociedad, entre gobernantes y gobernados. Para ello, se consideró necesario contemplar la política de renovación moral a partir de una perspectiva más comprensiva con tres niveles de análisis y de acción: el primero, que se refiere a la instrumentación del control para prevenir conductas deshonestas; el segundo, al propósito de incidir positivamente en los valores éticos del servidor público, con el fin de que interiorice los objetivos de la renovación moral; y el tercero, a extender los alcances de la renovación moral a la sociedad en su conjunto.

De no considerar al fenómeno de la corrupción y a su contraparte, la renovación moral, a través de estas tres dimensiones, se añadió; se corre el riesgo de contar con una visión parcial del problema. La ética que se pretende inculcar en los servidores públicos no puede transmitirse ni descansar en mecanismos coyunturales de control, sino más bien en la búsqueda de una convicción real y profunda del compromiso del servidor público con la sociedad y de ésta consigo misma.

Por último, y a pesar de reconocer las ventajas de la renovación moral, se mencionó la necesidad de cuidar que su instrumentación no signifique considerar a los servidores públicos como deshonestos por principio. En ese aspecto, se subrayó la importancia de apoyar y básicamente difundir los estímulos y recompensas a que se hacen acreedores aquellos servidores públicos que se distinguen durante su desempeño.

En síntesis, se propuso:

- Concientizar a la sociedad para que comprenda los fines axiológicos de la política de renovación moral y borrar la idea equivocada de que es un instrumento sancionador.
- Evitar que la renovación moral sólo se apoye en mecanismos coyunturales de control y, por lo tanto, inculcar una convicción de compromiso del servidor público con la ciudadanía.
- Procurar que la renovación moral no presuponga a los servidores públicos como deshonestos por principio.
- Propiciar que el sistema de estímulos y recompensas se difunda de la misma manera que se hace con el de las sanciones.

## **LA PROFESIONALIZACION DE LA GESTION PUBLICA Y LA ADMINISTRACION DE PERSONAL AL SERVICIO DEL ESTADO**

Al reconocer los avances en materia de capacitación, administración de sueldos, prestaciones y, sobre todo, en el establecimiento de sistemas de administración de personal comunes al conjunto de la administración pública, se acordó señalar algunas metas importantes aún por alcanzar.

La acción debería estar enfocada a atacar los principales problemas que prevalecen: aparatos burocráticos con altos índices de personal sin relación con los planes y programas que desarrollan; falta de especialización en los niveles medio y operativo; persistencia de disparidad en los salarios de los servidores públicos; esquemas ina-

decuados de seguridad en el empleo; y, en fin, sistemas defectuosos de planeación, selección y remuneración de los servidores públicos.

En relación a la administración del personal de base, se hizo hincapié en promover la aplicación de un sistema escalafonario sustentado más en la capacidad y la eficiencia que en la antigüedad. Lo anterior supone concientizar a los sindicatos acerca de las ventajas que ofrece este mecanismo de ascenso, tanto para el trabajador como para la dependencia en la que presta sus servicios.

Por lo que se refiere al personal de confianza, se planteó la necesidad de sistematizar su administración, es decir, establecer procedimientos definidos para su selección, capacitación, ascenso y retiro. Se buscaría, con ello, consolidar la conformación de un sistema de carrera administrativa para los mandos medios, que descansa básicamente en su formación y desarrollo e implique, al mismo tiempo, cierta seguridad en el empleo.

Ciertamente, el debate en torno a la puesta en marcha de un sistema de carrera para mandos medios provocó reticencias entre los participantes en la mesa. Hubo quienes manifestaron su temor de que este mecanismo forme un cuerpo pasivo e inamovible de servidores públicos, semejante a ciertos sectores del personal de base; algunos expresaron que un servicio civil en México pondría en peligro la estabilidad del sistema político, que funciona por el equilibrio de grupos; finalmente, otros señalaron que la profesionalización de los mandos medios puede neutralizar el necesario compromiso político, que todo servidor público debe tener en nuestro país, con los principios de justicia social y con el proyecto de nación plasmado en la Constitución.

Sin embargo, el consenso fue definitivamente claro: Dadas las circunstancias de nuestro complejo proceso de desarrollo, son más las ventajas que las desventajas de contar con un cuerpo de servidores públicos de mandos medios adecuadamente capacitados y encauzados por un sistema de carrera administrativa.

En síntesis, se propuso:

- Profesionalizar y especializar la función de administración de personal al servicio del Estado, para evitar improvisaciones y arbitrariedades en el establecimiento de los sistemas de planeación, selección y remuneración de los servidores públicos.
- Promover un sistema de escalafón para el personal de base, apoyado más bien en su capacidad y eficiencia que en su antigüedad.
- Concientizar a los dirigentes sindicales y a los trabajadores acerca de las ventajas que representa para su propio desarrollo y para el país, contar con servidores públicos debidamente capacitados y motivados por su desempeño.
- Integrar un sistema de carrera administrativa para los mandos medios que regule su selección, formación, ascenso y retiro.