



UNIVERSIDAD NACIONAL AUTÓNOMA DE MÉXICO  
FACULTAD DE CIENCIAS POLÍTICAS Y SOCIALES

### **Tesina**

Evolución y profesionalización del proceso de ingreso en el  
Servicio Profesional Electoral en México.  
Caso de los Concursos Públicos.

Que para obtener la

Licenciatura en Ciencias Políticas y Administración Pública

Presenta:

PAOLA ZEPEDA YOSEFF

Tutora:

FLOR SUGEY LÓPEZ GAMBOA

Ciudad Universitaria, CDMX

2016



Universidad Nacional  
Autónoma de México



**UNAM – Dirección General de Bibliotecas**  
**Tesis Digitales**  
**Restricciones de uso**

**DERECHOS RESERVADOS ©**  
**PROHIBIDA SU REPRODUCCIÓN TOTAL O PARCIAL**

Todo el material contenido en esta tesis esta protegido por la Ley Federal del Derecho de Autor (LFDA) de los Estados Unidos Mexicanos (México).

El uso de imágenes, fragmentos de videos, y demás material que sea objeto de protección de los derechos de autor, será exclusivamente para fines educativos e informativos y deberá citar la fuente donde la obtuvo mencionando el autor o autores. Cualquier uso distinto como el lucro, reproducción, edición o modificación, será perseguido y sancionado por el respectivo titular de los Derechos de Autor.

## Índice

Introducción.....	2
Capítulo 1. Marco teórico conceptual.....	15
1.1 Implicaciones del Servicio Profesional.....	15
1.2 La Nueva Gestión Pública (NGP).....	18
1.3 La profesionalización en las organizaciones públicas:.....	29
Capítulo 2. La profesionalización del Servicio Electoral en México .....	36
2.1 Antecedentes .....	36
2.2 Del Instituto Federal Electoral ( <i>IFE</i> ) al Instituto Nacional Electoral ( <i>INE</i> ).....	42
2.3 Primer Estatuto del Servicio Profesional Electoral .....	45
2.4 Segundo Estatuto del Servicio Profesional Electoral .....	48
2.5 Tercer Estatuto del Servicio Profesional Electoral y del Personal del Instituto Federal Electoral (2010) .....	53
2.6 El Nuevo Estatuto del Servicio Profesional Electoral Nacional y del Personal de la Rama Administrativa. ....	63
Capítulo 3. Análisis de los concursos públicos. 1990 a 2015.....	73
3.1 Evolución de los concursos a la luz de la modernización administrativa.....	73
3.2 Importancia de los Concursos Públicos .....	74
3.3 Los Concursos Públicos .....	74
3.4 Primera integración del Cuerpo de Funcionarios profesionales en materia Electoral (1993).....	78
3.5 Primer Concurso público (1999).....	79
3.6 Concursos de Incorporación en modalidad de Oposición para ocupar las vacantes del Servicio Profesional Electoral (2001 y 2002).....	88
3.7 Concursos públicos 2004 y 2005.....	93
3.8 Concurso público 2008.....	95
3.9 Concurso público 2010-2011 para ocupar Cargos y Puestos en el Servicio Profesional Electoral el Instituto Federal Electoral.....	98
3.10 Concurso público 2013-2014 para ocupar Cargos y Puestos del Servicio Profesional Electoral del Instituto Federal Electoral, como medida especial de carácter y de carácter temporal, exclusiva para mujeres.....	107
Propuestas en torno al fortalecimiento del proceso del Concurso público. ....	127
Conclusiones .....	136
Anexos .....	142
Bibliografía.....	153

## Introducción

La globalización y la apertura democrática en el mundo implantó en los países la necesidad de tener un gobierno e instituciones orientados a resultados en donde era necesario empezar a cambiar la cultura política de la sociedad mexicana, e iniciar un proceso de transición a la democracia que, a partir de entonces, ha transcurrido de manera lenta pero efectiva, y se ha visto reflejado en diferentes planos de la vida política nacional, en este sentido los servicios profesionales y civiles de carrera requieren de personas que conformen equipos de alto cumplimiento, expeditos y capacitados, que puedan enfrentar las diferentes tareas con altos niveles de efectividad y eficiencia.

El ideal de los Servicios Profesionales es servir fundamentalmente para atraer a las mejores personas a la administración pública, conservarlos y una vez que han aprendido los procesos, motivarlos en su capacitación permanente, de tal manera que al ser seleccionados con base en las cualidades y en igualdad de oportunidades se desarrollen en el gobierno e instituciones; por estas razones hoy en día los servicios profesionales son uno de los ejes de la innovación, ya que al formar cuerpos profesionales estos pueden ejecutar los cambios que plantean las sociedades abiertas y democráticas.

En México la transición política se reflejó en la democracia electoral, en el fortalecimiento del sistema de pesos y contrapesos, así como en la creación de instituciones del Estado y del gobierno en las cuales los ciudadanos pudieran participar y que durante sus distintos procesos estas instituciones pudieran funcionar de manera eficaz y eficiente.

Es fundamental entender al servicio civil o profesional de carrera como aquel sistema de empleo en el que las personas ingresan al sector público, a través de sus propios méritos y en igualdad de oportunidades.”

Aunque en el fondo tales conceptos no dejan de significar lo mismo, desde ahora se puede señalar que el término de servicio profesional de carrera es la versión moderna de los servicios civiles, sobre todo por incorporar elementos de carácter gerencial como las competencias, la evaluación del desempeño, el uso intensivo de tecnologías de la información, entre otros elementos. (Martínez, 2008: 204)

La profesionalización del servicio público, cristalizado en el Servicio Profesional Electoral (*SPE*) a un proceso de aprendizaje y a afianzar los cambios que se necesitan para transitar hacia etapas que permitan transformar el contenido, los valores y las reglas, no se orienta a remplazar lo viejo con lo nuevo, ni lo pre moderno con lo moderno. (Rosales, 2004)

El *SPE* es un cuerpo de funcionarios electorales que tiene la responsabilidad de organizar las elecciones bajo la guía de los principios rectores de certeza, legalidad, independencia, imparcialidad y objetividad, como sistema de recursos humanos y en atención a la lógica de todo servicio civil cuenta con los procesos sustantivos de planeación, incorporación, formación y desarrollo profesional, evaluación del desempeño, incentivos y promociones, así como sanción.

La aparición del fenómeno de la profesionalización vía la construcción de un servicio civil o servicio profesional de carrera (Martínez, 2005) en los gobiernos y las administraciones públicas en México es un fenómeno reciente y, por lo tanto, sujeto a permanentes revisiones, reorientaciones y posibles reformas.

Por ello, esta tesina pretende estudiar un eslabón fundamental en la misión, visión, metas y confianza que necesitaba el Instituto Federal Electoral (*IFE*) en su momento y ahora necesita el Instituto Nacional Electoral (*INE*): el Servicio Profesional Electoral Nacional (*SPEN*) para consolidarse como una institución clave en el proceso democrático.

Concebimos al *SPEN* como un sistema que proporciona una garantía para construir prácticas de buen gobierno y que cumple con los compromisos asumidos con la sociedad, en términos de organizar el proceso electoral, las tareas y rutinas administrativas.

En esta lógica de sistema, podemos encontrar que desde sus inicios, el Instituto ha buscado fortalecer las tareas características que aseguran la veracidad y credibilidad de los procesos democráticos a través de diferentes procesos sustantivos que juntos hacen posible la profesionalización de funcionarios pertenecientes al órgano electoral.

<b>Procesos Sustantivos</b>	
<b>IFE</b>	<b>INE</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Ingreso</li> <li>• Formación y desarrollo profesional</li> <li>• Evaluación del desempeño</li> <li>• Promoción, incentivos y titularidades</li> <li>• Actualización Permanente</li> <li>• Procedimientos disciplinarios</li> <li>• Planeación</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Ingreso y ocupación de plazas</li> <li>• Profesionalización</li> <li>• Capacitación</li> <li>• Evaluación del desempeño</li> <li>• Titularidad, promoción, incentivos y premios especiales</li> <li>• Procedimientos disciplinarios</li> <li>• Planeación</li> </ul>

Con el fin de que el lector conozca de qué se tratan estos procesos, procederemos a explicar brevemente cada uno de ellos, destacando la importancia de proceso de Ingreso y ocupación de plazas, lo cual nos ha llevado a desarrollar este trabajo de investigación:

- ✓ Ingreso y ocupación de plazas: El artículo 132 del Estatuto, nos señala que: “El Ingreso tiene como objetivo proveer al Instituto de personal calificado para ocupar los cargos y puestos del Servicio, con base en el mérito, la igualdad de oportunidades, la imparcialidad y la objetividad, a través de procedimientos transparentes”

Ahora bien, el ingreso contempla tres modalidades:

- a) Concurso público: Es la vía primordial de ingreso y promoción en el Servicio, y contempla una serie de procedimientos que buscan como objetivo fundamental que los aspirantes con los mejores perfiles sean los que resulten ganadores y con ello sean acreedores a ocupar un cargo o puesto exclusivo del *SPEN*.
- b) Incorporación y ocupación temporal: El artículo 165 del Estatuto contempla que este procedimiento sea utilizado solo en casos de que sea declarada de manera urgente, la necesidad de ocupar una plaza del servicio, por algún funcionario del Instituto<sup>1</sup> quien deberá presentar una evaluación y entrevistas para asumir de manera temporal las funciones correspondientes al cargo, por el periodo que para ello se determine, considerándose de manera temporal como miembro del servicio. Es importante señalar que en estos supuestos, aquellos funcionarios designados en este sentido, vuelven a ocupar su cargo o puesto de origen una vez concluido el periodo de tiempo establecido o cuando por medio de Concurso público, exista un ganador para dicha plaza.
- c) Cursos y prácticas: Cuando una plaza de la rama administrativa es considerada por sus funciones y atribuciones sustantiva para las necesidades del SPE, y la suficiencia presupuestal es viable, la JGE pone a consideración del Consejo General, que esta plaza pase a formar parte del SPE.

---

<sup>1</sup> Este funcionario, puede o no pertenecer a la estructura del *SPEN*, por tanto, los empleados de la Rama Administrativa del *INE*, también pudieran ser contemplados en este supuesto, en caso de que así sea determinado.

- ✓ Profesionalización: EL artículo 207 del Estatuto establece que la DESPEN promoverá el mejoramiento y mantenimiento de altos estándares de eficacia técnica y calidad operativa de los Miembros del Servicio para la preparación, realización y evaluación de los procesos electorales. Esto se lograra mediante la operación de un programa de formación profesional, el cual tiene como objetivo fundamental, encaminar a los funcionarios a desarrollar de manera académica, los conocimientos básicos, profesionales y especializados en la materia electoral, que le permitirán el adecuado desempeño de sus funciones
- ✓ Capacitación: son todos aquellos cursos, seminarios, diplomados, talleres y prácticas, mediante los cuales los miembros del Servicio, podrán obtener un mayor nivel de especialización en sus funciones.
- ✓ Evaluación del Desempeño: Aquí se hace la evaluación permanente del desempeño cualitativo y cuantitativo de las funciones que le son encomendadas a cada uno de los funcionarios del *SPEN*, lo cual dará como resultado una base de la cual partir para que se puedan tomar decisiones con respecto a otras etapas y procedimientos del Servicio<sup>2</sup>
- ✓ Titularidad, promoción, incentivos y premios especiales: La titularidad refiere a un reconocimiento que se le otorga a los funcionarios del servicio que hayan cumplido de manera satisfactoria con los requisitos establecidos para tal fin, y del cual se desprende su derecho a obtener promociones en rangos e incentivos económicos, por el destacado desempeño de sus funciones
- ✓ Procedimientos disciplinarios: Se entiende por Procedimiento Laboral Disciplinario, la serie de actos desarrollados por las autoridades competentes dirigidos a resolver sobre la imposición de

---

<sup>2</sup> Permanencia, Rotación, Cambios de Adscripción, Titularidad, Incentivos, Profesionalización, Capacitación, Promoción y ocupación de plazas del Servicio.

medidas disciplinarias al Personal del Instituto que incumpla las obligaciones y prohibiciones a su cargo o infrinja las normas previstas en la normativa correspondiente (Artículo 400 Estatuto)

- ✓ Planeación: Este proceso es en donde la DESPEN, define cuáles son sus metas, objetivos programas acciones y procedimientos a seguir, encaminadas a la óptima función de las tareas del *SPEN*.

Como hemos podido observar, cada una de estas áreas tienen elementos que se complementan entre sí y que dan por resultado un nivel óptimo de profesionalización único en el país, dentro del Ingreso al servicio profesional electoral se encuentra la ocupaciones vacantes mediante el reclutamiento y la selección de aspirantes internos y externos, la expedición de nombramientos y los cambios de adscripción en los cargos y puestos.

Como se puede observar existe un detallado y minucioso trabajo en esta área y todas revisten de mucho interés, pero hemos observado en nuestro desarrollo profesional y al tener la oportunidad de colaborar con las tareas concernientes a la organización de los Concursos públicos que efectivamente estos son la vía primordial para el ingreso al *SPEN* y la ocupación de vacantes, aunque como ya hemos podido observar existan también otro tipo de mecanismos de ingreso.

Por ello, hemos decidido estudiar solo una parte del conjunto de los procesos sustantivos del *SPEN* y nos referimos a los Concursos Públicos, porque lo consideramos crucial y refleja la puerta de entrada y el comienzo de un proceso que es pieza clave para encontrar a la persona idónea para ocupar los cargos.

Nos hemos fijado el objetivo general de explicar la evolución y profesionalización del proceso de ingreso en el Servicio Profesional Electoral en México, en el caso de los Concursos Públicos, a través de los cambios que ha atravesado su modernización y la relación de este cuerpo élite de funcionarios con los factores coyunturales, organizacionales, así como los resultados obtenidos y los retos que enfrenta.

Hemos elegido estudiar casi 25 años de vida de *SPEN*, que podemos dividir en 4 etapas, la primera es la etapa fundacional con la promulgación del primer Estatuto (29 de junio de 1992); la segunda abarca de la reforma de adecuación con el segundo Estatuto (30 de marzo de 1999); la tercera reforma integral del Estatuto (15 de enero de 2010), y; la cuarta con la reforma política de 2014 y la creación del Servicio Profesional Electoral Nacional (*SPEN*).

Durante este lapso el *SPE* tuvo la labor de ejecutar por mandato constitucional (artículo 41, base v, párrafos primero y segundo) la organización de nueve elecciones federales (1991, 1994, 1997, 2000, 2003, 2006, 2009, 2012 y 2015).

En este mismo lapso se han realizado trece concursos públicos (1999, 2001, 2002/1, 2002/2, 2004, 2005, 2008, 2010-2011 y 2014 con tres Convocatorias estas dos últimas)

El análisis que presentamos proporciona una ventaja analítica y empírica, ya que identifica el mundo de los hechos, las estructuras organizacionales, el diseño e implementación de los Concursos Públicos y las formas de participación.

Para comprender las instituciones es necesario conocer los ámbitos normativos y prescriptivos, que nos permitan entender qué son, cómo funcionan, qué resultados producen, a quién o quiénes favorecen con sus decisiones, quiénes son los responsables de su gestación, diseño y funcionamiento y operación. (López, 2010)

El propósito general de la investigación es exponer la evolución y profesionalización del proceso de ingreso en el Servicio Profesional Electoral, por medio de los Concursos públicos.

Para realizar la investigación de una manera ordenada daremos respuesta a las siguientes interrogantes:

1. ¿En qué consiste la modernización del proceso de ingreso al Servicio Profesional Electoral en el México en los casos de los Concursos Públicos organizados por la autoridad electoral?
2. ¿Cuáles son los factores que han propiciado e impulsado la modernización del proceso de ingreso?
3. ¿Cuál es el impacto de la modernización del proceso de ingreso al Servicio Profesional Electoral?

Para tratar de dar respuesta a las preguntas de investigación antes mencionadas, presentamos la siguiente de hipótesis:

- La modernización de los procesos y la gradual implementación de tecnologías de la información, genera una reducción importante en los tiempos y costos del proceso de incorporación al Servicio Profesional Electoral.

La hipótesis secundaria consiste en que los Concursos Público permiten la incorporación de funcionarios idóneos porque se someten a un proceso de mayor control público, para avalar que poseen los conocimientos generales y técnicos electorales para asumir las responsabilidades que exige su cargo.

Estudiar la evolución y profesionalización de los concursos públicos en el Servicio Profesional Electoral, en el proceso de ingreso, es el primer paso para garantizar que las y los ciudadanos pueden acceder a ocupar alguna de las plazas vacantes de manera pública y transparente, lo cual nos trae como consecuencia la mejora en el manejo de la información, sus alcances y modernización a favor de consolidar la credibilidad, la institucionalización y profesionalización de servidores públicos.

Es importante señalar que no existe diferencia entre los procesos de ingreso del *IFE* y del *INE*, porque en el momento del desarrollo del Concurso público 2013-2014, es cuando se da el cambio de nomenclatura y tanto los procesos normativos y operativos siguieron funcionando de la misma manera. Son

embargo la reforma política que origina el cambio de *IFE* a *INE*, supone cambios en los alcances de un Servicio Profesional Electoral con carácter Nacional y por ende, cambios en el Estatuto y la Dirección Ejecutiva, *DESPEN*, que veremos más adelante.

Ahora bien, el impacto de la modernización del proceso de ingreso al *SPE* está rodeado de una apertura democrática en el contexto nacional, por ello el servicio público, debe de ser un pilar básico de la gobernabilidad democrática, porque de los resultados obtenidos depende que las capacidades del *INE* se acrediten de modo fehaciente.

Así mismo se considera que el *INE* tiene un vínculo fundamental, con la sociedad, que consiste no solamente en organizar los procesos electorales, sino que además de fomentar la democracia<sup>3</sup>, también de proveerse así misma de funcionarios que sean capaces de ejercer los principios rectores del Instituto<sup>4</sup>; entonces el Concurso público ha respondido en un estricto apego al sistema democrático, porque es innegable que para formar parte del *SPEN*, se necesita en la modalidad de examen de oposición, acreditar, lo que establece cada convocatoria.

La historia de la conformación del *SPEN* en México ya ha recorrido un largo camino, su alcance y sentido se ha ido modificando, sobre todo a partir del fortalecimiento de los procesos de apertura democrática, traducidos en el marco jurídico a nivel constitucional, leyes, estatutos y acuerdos, aunque mayormente han puesto el énfasis en la profesionalización y modernización de los Concursos públicos.

---

<sup>3</sup> Jorge Carpizo, define a la democracia como el método y la técnica que permite a los ciudadanos elegir a los dirigentes, quienes se encuentran controlados y responsabilizados en los marcos que señala el orden jurídico del país, con la finalidad de garantizar el goce de los derechos humanos.

<sup>4</sup> Certeza, Legalidad, Independencia, Imparcialidad, Máxima Publicidad y Objetividad

Estudiar la etapa de ingreso y más específicamente los Concursos Públicos para pertenecer al SPEN del INE son es relevante en la Ciencia Política y la Administración Pública porque nos permite adentrarnos a una parte crucial del funcionamiento de las instituciones y organizaciones que está en constante cambio y evolución, no solo por los cambios políticos y sociales sino por el impacto de la modernización y la evolución de éstos en el seno de la sociedad.

El INE es claramente una de las instituciones más importantes para consolidar la democracia en México, pero al interior de él también cuenta con una rutina administrativa que permite la vida institucional y pero que su vez también posibilita la mejora de los procedimientos a favor de lograr sus metas.

En el caso de los estudios del Servicios Civiles o Profesionales la Ciencia Política y la Administración Pública debe seguir analizando y teorizando su comportamiento y cómo este reacciona al contexto político y social cambiante.

Para las y los jóvenes es fundamental hacernos preguntas de forma académica y con ojos críticos los espacios donde nos desempeñamos profesionalmente y animarnos a escribir sobre lo que trabajamos día a día.

Cuando estábamos eligiendo un tema para realizar una tesina, me incline por mostrar lo que implica y significa los Concursos Públicos porque considero que aportan a la discusión de estos temas de forma más detallada y eso ayudará a otros que les interese el tema a tener una visión más.

Con el paso del tiempo, la eficacia y eficiencia en el ingreso se han convertido en elementos que garantizan el acceso y la permanencia en el servicio público y están basados en la capacidad y el mérito, y aseguran que haya también los mecanismos de supervisión, control y sanción necesarios para evitar prácticas indebidas y que se le han dotado de mejoras tecnológicas durante el proceso con el fin de cumplir con las estrategias de innovación y transformación institucional.

La modernización de los procesos de ingreso, han dado como resultado la gradual implementación de tecnologías de la información en el proceso de incorporación al Servicio Profesional Electoral. Este crecimiento en torno a la tecnología, y el internet, se ven reflejados especialmente en la automatización, optimización y el uso de herramientas en los procesos de selección de personal, lo cual nos trae como consecuencias; la disminución de costos a largo plazo, si se invierte en tecnología, reducción de tiempos en la selección al agilizarse y automatizarse las tareas, los tiempos se acortan al conseguir los objetivos, organización en los procesos a través de bases de datos actualizadas, consulta inmediata de informaciones relevantes, automatización de respuestas a los aspirantes, filtrar e identificar perfiles, y reducción de costes en comunicación

Estas son tan solo algunas ventajas que proporciona el uso de las tecnologías en los procesos de selección de personal, aportando valor tanto a los administradores del Servicio Profesional Electoral, y a candidatos que utilizan estas herramientas innovadoras, destacando su inmediatez y efectividad para alcanzar claves de éxito.

En la nueva etapa de alternancia política, el servicio público es un pilar básico de la gobernabilidad democrática, porque de sus resultados depende que las capacidades del *INE* se acrediten de modo fehaciente. Asimismo, es el medio que vincula al Instituto con la sociedad, porque en su modalidad de oposición, permite que cualquier ciudadano pueda aspirar a ingresar al servicio y ocupar un cargo dentro del sistema democrático, lo cual nos da como resultado a los ciudadanos que se encargan de desarrollar elecciones, a las políticas y programas permanentes de capacitación ciudadana.

El sistema de servicio profesional implica una re-conceptualización del papel del personal y de los sistemas administrativos vinculados a los servidores públicos y tal sistema no depende de la voluntad de las autoridades de las dependencias y de las unidades administrativas; sino de un proceso objetivo para ingresar, desarrollarse, permanecer y contribuir a los fines de la administración,

porque un sistema moderno de administración de personal debe ofrecer programas de desarrollo a los servidores públicos, que les permitan actualizarse y adquirir los medios necesarios para concursar con sus conocimientos y experiencia, a fin de obtener promociones horizontales y verticales, y permanecer y desarrollar su carrera administrativa.

Estudiar este tema es relevante porque la fase de ingreso al servicio público es la puerta de entrada al sistema organizacional y además se encuentra sometido a la transparencia y escrutinio público en el cual la tecnología cobra un papel sin igual, porque el Instituto necesita responder a las exigencias y retos y las y los participantes necesitan tener cada vez más, mejores capacidades.

En el proceso de los Concursos públicos, no nada más es realizar un examen, sino demostrar que los aspirantes poseen las capacidades idóneas y comprobar este hecho significa que deben pasar por diversas evaluaciones en distintas etapas dando como resultado que los mecanismos y plazos se cumplan de acuerdo a la norma, garantizando que los ganadores sean los candidatos más óptimos para ocupar los cargos y puestos

Las características históricas y coyunturales de México, han creado la combinación de un cuerpo profesional de funcionarios permanentes organizados en un servicio profesional electoral y un conjunto de ciudadanos que vigilan la organización de las elecciones a nivel federal través de su presencia en las mesas directivas de casilla el día de la jornada electoral—dirigidos ambos por un Consejo General que responde a la construcción de consensos entre los partidos políticos— ha resultado una opción que genera una buena dosis de confianza política y de credibilidad pública. (Informe de gestión del Servicio Profesional Electoral, 2011)

La estrategia metodológica de este proyecto se llevará a cabo a través del análisis de los documentos de trabajo, informes, documentales digitales y el archivo realizados ex profeso para este tema de la Dirección Ejecutiva del Servicio

Profesional Electoral Nacional (*DESPEN*) el estudio será cualitativo y cuantitativo con el fin de organizar y sistematizar los antecedentes de la Dirección Ejecutiva, así como, de los Concursos públicos. Está presente la experiencia profesional que he adquirido durante mi desempeño profesional en dicho órgano institucional.

El presente trabajo de investigación se estructura en tres capítulos. El primero, se refiere al marco teórico conceptual y está dedicado a abordar y conocer el tema de la profesionalización del servicio electoral en México desde los modelos desde los cuales se ha analizado el tema.

El capítulo segundo está dedicado a explicar la progresión del Servicio Profesional Electoral Nacional y tiene como objetivo conocer la evolución histórica y el marco jurídico, para saber las bases mediante las cuales se ha desarrollado el mismo. Asimismo, nos proporcionará los elementos necesarios para conocer cómo se ha construido e impulsado su modernización.

El capítulo tercero tiene por objetivo analizar los Concursos públicos mediante el análisis de los documentos y una serie de indicadores cualitativos y cuantitativos que mostrarán cómo han sido mejorados en esta etapa y cómo la innovación tecnológica, la transparencia y rendición de cuentas han guiado su desarrollo a mediano y largo plazo.

Hemos incluido un apartado de propuestas que buscan señalar ciertos aspectos que se pueden mejorar y que ayudarían a volver más efectivos y eficientes la labor del SPEN y la *DESPEN* a favor de consolidar un proceso más abierto, moderno y transparente.

Finalmente, en las conclusiones se hace un balance del estado actual del *SPE* y se plantean las perspectivas que guardan los Concursos públicos, el objetivo es presentar los resultados y vislumbrar las oportunidades y retos en la materia.

## Capítulo 1. Marco teórico conceptual

Para acercarnos al objeto de estudio, esta parte de la investigación se integra por dos incisos. En el primero se analizan las implicaciones del servicio profesional, que considera los elementos necesarios para el estudio relativo a la del Servicio Profesional de Electoral dentro del *INE*. En el segundo apartado, se presenta los alcances de la Nueva Gestión Pública (NGP) con la finalidad de contribuir al estudio de la profesionalización en las instituciones públicas y explicar los cambios en el desarrollo del proceso de profesionalización.

Por ultimo en el tercer apartado presentaremos las distintas definiciones de la profesionalización y servicio civil para las funciones de esta tesina.

### 1.1 Implicaciones del Servicio Profesional.

El carácter distintivo del sistema civil, está configurado con apego a la expectativa ciudadana, como está basado en el principio de mérito, los funcionarios nombrados no dependen del favor del jefe, del ejecutivo, son responsables, rinden cuentas y son evaluados por medio de procedimientos objetivos. Su ingreso, promoción y permanencia obedecen a evaluaciones periódicas, sus relaciones con el gobierno están regladas, sus derechos están a salvo y sus obligaciones, debidamente fijadas. El carácter esencial del servicio civil es la “permanencia en la carrera”, lo cual lleva a las burocracias a establecer carreras administrativas en el cual, en la medida de que un ciudadano es apto para ocupar un cargo público, con base en la satisfacción del principio de mérito, adquiere el derecho de permanecer en el oficio asumiendo la responsabilidad de desempeñarse de conformidad con los deberes confiados. (Guerrero Orozco 2015:307)

La profesionalización del servicio público ha sido uno de los temas recurrentes en los estudios de la administración pública sobre todo por los cambios sucedidos en torno a los retos y dificultades que tuvieron los países en

torno a las reformas estructurales en la década de los años noventa y en torno a la discusión de un nuevo paradigma llamado nueva gestión pública y la modernización administrativa.

Estos temas dan para múltiples investigaciones en México y en mundo, ya que el servicio civil y/o profesional es considerado como una condición indispensable para mejorar el desempeño gubernamental.

Cuando estudiamos los procesos de profesionalización dentro del Servicio Público mexicano, y en nuestro caso, la profesionalización del servicio electoral mediante los Concursos Públicos significa que vamos a tratar de conocer cuáles son los entornos políticos y gubernamentales y los mecanismos mediante los cuales el *INE* trata de conformar un cuerpo de funcionarios que tengan como base la realización de sus responsabilidades con calidad, eficiencia y eficacia.

Oswaldo Cruz Villalobos (2009:184) establece que la condición para que exista gobernabilidad en el ejercicio de la función pública se deben instrumentar acciones de profesionalización. En primer lugar se establece que mientras no se tengan servidores públicos profesionalizados, existirá poca capacidad de respuesta de las instituciones públicas para atender a la sociedad; y, en segundo lugar, lo anterior provocará que esas demandas no atendidas causen repercusiones en la estabilidad y gobernabilidad de las instituciones mismas.

Es decir, se provoca un efecto nocivo en las tareas de las instituciones porque no se cuenta con un servicio público profesionalizado que fortalezca las tareas administrativas y es indispensable que se realice desde la forma como ingresó de acuerdo a las realidades del servicio.

Este vínculo es muy pertinente porque estas dos condiciones motivaron la creación de un servicio profesional de carrera en materia electoral y la administración de la sociedad como punto de partida para destacar la necesidad de profesionalizar la función pública, ya que sin este requisito, no hay confianza para que la administración pública sea considerada como una institución imprescindible para impulsar las actividades productivas y sociales.

La ausencia de profesionalización en los servidores públicos indica que los asuntos comunes pueden ser abordados sin la necesidad de un perfil competitivo y responsable, indica también que la administración pública es el lugar donde la falta de pericia y calidad en el desempeño institucional es asunto secundario. (Uvalle, 2004)

Esta situación, si la trasladamos al Servicio Profesional Electoral Nacional (*SPEN*) que se ha venido construyendo en el Instituto Nacional Electoral (*INE*) hace mucho más evidente que México no puede ni debe prescindir de un servicio público derivado de los requerimientos democráticos y sobre la base del cumplimiento de sus tareas con mayor eficacia y profesionalización.

La administración eficaz de la sociedad implica que la profesionalización tiene importancia creciente para la calidad de la vida y cumplimiento de metas de forma transparente y con base en la rendición de cuentas.

Consideramos que es necesario definir “el servicio público de la Administración Pública como el eje de acción, la atención a los diferentes grupos de la sociedad que legalmente reclaman servicios públicos con características que permitan resolver sus necesidades, un servicio público es aquel que está dentro de un contexto jurídico y administrativo de naturaleza colectiva y se otorga a través de una organización del Estado.” (Cruz, 2009: 44)

Los cambios de la globalización y reformas estructurales, por señalar las más importantes produjeron un cambio en la administración pública, de ser cerrada pasó a ser abierta lo que significa considerar al usuario o ciudadano como parte de la estrategia para la actualización de los procesos de prestación de los servicios públicos. (Modelo Estratégico para la Innovación y la Calidad Gubernamental 2001-2006)

“La estrategia consiste en llegar a la profesionalización del servicio y con ello la del gobierno” (Cruz, 2009: 45) si parafraseamos esos dos elementos respecto a nuestro tema de estudio, podemos deducir que son esenciales para la instauración del Servicio Profesional Electoral, porque lo que se requiere es una autoridad electoral más efectiva y no más grande, entonces la vía es su desarrollo hacia la instauración de un proceso con visión ciudadana, que lo conduzca a la eficiencia, eficacia, legitimidad y calidad en su funcionamiento.

El tema de la profesionalización alimenta la idea del gobierno dé y para los ciudadanos y debe tener como garantía un cuerpo de funcionarios regidos por el mérito, el desarrollo de nuevas pericias, la cultura de la calidad, la responsabilidad compartida y el voto de confianza de la sociedad, así es como la corriente de la Nueva Gestión Pública (NGP) tiene un importante cuerpo explicativo.

## 1.2 La Nueva Gestión Pública (NGP)

Expondremos la forma como se aproximan los investigadores a la (NGP) mediante un breve análisis de los rasgos característicos de la administración pública mexicana para, posteriormente poder explicar las propuestas de modernización administrativa y comprender por qué las estructuras administrativas han sido creadas así; y cómo han ido superando esta etapa y evolucionado.

La NGP posee en una línea de sus herramientas el Servicio Profesional, que se encuentra entre las principales propuestas de esta corriente, debido a que es el medio por el cual cualquier iniciativa de prácticas innovadoras

puede llegar a contar con una institucionalización, ya que se enfoca directamente en la calidad de los funcionarios quienes serán los responsables de asegurar el éxito de las diferentes prácticas que se pretendan implementar. (Huitrón, 2013:91).

Cuando nos aproximamos al estudio de cómo actualmente opera el gobierno en su rama administrativa nos encontramos con muchos estudios que evidencian una serie de malos manejos que han sido heredados de las épocas en las que en nuestro país no existía un entorno más democrático, un mecanismo efectivo de pesos y contrapesos en cuanto a la administración de los recursos públicos y la toma de decisiones; y en las que, dados los amplios recursos y la gran discrecionalidad de la que se gozaba para utilizarlos, la administración pública se convirtió en la esfera primordial de la lucha por el poder, dando lugar a la formación de burocracias poderosas y débilmente vigiladas. (Álvarez, 2005)

Asimismo, los lazos clientelares han sido fuente de ilegitimidad gubernamental y ha existido un sistema de prebendas, el cual ha conducido a la existencia de “una mezcla particularmente eficaz de dominación política tradicional–corporativizante, paternal, autoritaria y corrupta–.” (Álvarez, 2005: 81)

Sobre lo anterior, Andrew Nickson (2002), David Arrellano (2002), Ricardo Uvalle (2000, 2002 y 2004), Rafael Martínez (2002, 2005 y 2006) y María del Carmen Prado (2003) comentan a lo largo de su obra que durante la década de los años ochenta varios países latinoamericanos, incluyendo México, llevaron a cabo importantes iniciativas de reforma del Estado, las cuales fueron propiciadas, en gran medida, por la pérdida de fuerza del modelo del Estado benefactor, y como respuesta a la crisis fiscal y política en la que se encontraban.

Ante este escenario, y para recibir ayuda de organismos internacionales, los países latinoamericanos pasaron por una primera fase de reformas, la cual estaba enfocada en reducir el tamaño del Estado, es decir, en disminuir su margen de intervención y la cesión de ciertas responsabilidades a terceros, como podían ser empresas privadas que participaban para ser las proveedoras de determinados servicios. (Huitrón, 2013:90)

La llamada segunda generación de reformas, por la que atravesaron los sistemas administrativos a fines de la década de los ochentas, enfatizó su atención en lo relacionado con la efectividad, eficiencia económica, equidad en la provisión de servicios y la creación de un entorno propicio para el desarrollo del sector público. Lo anterior fue conocido como las “*cuatro e*”.

Es importante resaltar que dentro de la propuesta administrativa<sup>5</sup> de las cuatro “e” de la reforma del Estado se consideró muy poco la necesidad de una reforma de la Administración Pública en sí; se privilegiaron en mayor medida los mecanismos que llevaran a la obtención de mejor calidad en los servicios finales, y se dejó de lado la importancia de una institucionalización de prácticas que llevaran a un mejor funcionamiento al interior de las organizaciones públicas.

---

<sup>5</sup> La posición administrativa considera que, efectivamente, las grandes transformaciones materiales han empujado al Estado hacia un nuevo papel, al modificar las relaciones entre la sociedad y el Estado.

<b>Objetivos</b>	<b>LA REFORMA DEL ESTADO SEGÚN SUS OBJETIVOS</b>
Modernización	La reforma del Estado es concebida como la vía para alcanzar la modernización, elevar la eficiencia y la competitividad globales, extender la democracia y la justicia social. La reforma se originó a partir del diagnóstico de la crisis del Estado, en el cual las fallas de la intervención estatal se tradujeron en ineficiencia económica y en la falta de justicia social. Se dio una ‘sobrecarga’ de demandas y presiones políticas y sociales que ocasionaron enormes déficit fiscales y propiciaron serios problemas para lograr el crecimiento económico. Esta modernización es dirigida ‘desde arriba’. La modernización es ante todo la capacidad para responder con la creación de instituciones que respondan al cambio.
Inserción en la economía mundial	Los cambios en la economía mundial caracterizados por la aplicación de los avances científicos–tecnológicos a la producción de bienes y servicios, la creciente interdependencia de las economías con los mercados internacionales, el creciente comercio interregional, las transformaciones en los mercados financieros han empujado al Estado a adecuarse, y a modificar sus estructuras económicas internas para no rezagarse ante la intensa competencia internacional. Las tendencias de la globalización le restan al Estado áreas de intervención pues los acuerdos comerciales y de integración limitan la participación del Estado por diversos mecanismos
Vigencia del Estado de derecho	En el marco de un Estado de derecho las reformas deben realizarse conforme a las disposiciones jurídicas vigentes. Se enfatiza la viabilidad de la participación democrática sin modificar las normas fundamentales. Algunos de los ámbitos de la reforma del Estado como búsqueda del Estado de derecho son el sistema de partidos, los poderes y las instituciones que conforman la Federación y el conjunto de libertades consagradas en la ley.
Adelgazamiento del gobierno	Para responder a los acelerados y profundos cambios de la economía mundial y para resolver los graves desequilibrios internos el Estado mexicano recurrió a la reducción del tamaño del sector público (1982-1994). Se trata de un planteamiento incorrecto pues se asocia eficiencia con tamaño, lo importante es que el Estado funcione adecuadamente ante las nuevas condiciones económicas y el avance de la democracia
Cambio en la gestión Gubernamental	Los cambios en la gestión gubernamental “desencadenan” cambios en la política, provocando la reforma del Estado. Cambia el aparato gubernamental (sector público) y su modo de operación, cambia también el sistema político. “desincorporar, privatizar, desregular, liberalizar, corresponsabilizar a los ciudadanos, exigir calidad y oportunidad en la provisión de los servicios públicos configuran nuevas formas de calificar y participar en los asuntos públicos. Se va incrementando progresivamente la participación de los ciudadanos en materia de servicios públicos.
Transición a la democracia	Muchos autores confunden la transición democrática como sinónimo de reforma del Estado, ambos conceptos tienen significados muy diferentes. Los cambios estructurales de la economía mexicana, en el marco regulatorio y las transformaciones experimentadas en el aparato estatal, sí están vinculadas a un proceso de transición: Transición y reforma del Estado son dos dimensiones que confluyen pero son diferentes.
Liberalización económica y política	La reforma del Estado es vista como un proceso simultáneo de liberalización económica y política, en virtud de que son esferas sumamente interrelacionadas. Los procesos de apertura comercial disminuyen la autonomía de los gobiernos nacionales, pues la capacidad de controlar las variables económicas domésticas se pierde ante la influencia de los mercados mundiales. La apertura económica y comercial contribuyen a limitar el margen de maniobra de los factores de la producción y del gobierno, los procesos económicos están sumamente ligados a la economía mundial. La relación entre liberalización económica y democracia no es directa, ni automática, pero se retroalimentan.

Objetivos	LA REFORMA DEL ESTADO SEGÚN SUS OBJETIVOS
Ajuste estructural	El ajuste estructural fue aplicado con la finalidad de lograr los equilibrios macroeconómicos, promover el crecimiento y, a la postre, avanzar en el desarrollo social y político de los países de menor desarrollo. Las políticas de ajuste estructural fueron prácticamente las mismas para todos los países de América Latina, por lo que no respondieron a las especificidades de cada sociedad, por lo que sus resultados no condujeron al crecimiento sostenido. El ajuste estructural ha sido cuestionado por agravar la situación económica y financiera de los Estados de los países en desarrollo y ante las negativas consecuencias sociales del ajuste acentuaron la crisis de legitimidad del Estado

Fuente: Elaborado a partir de José Juan Sánchez González, (1997, pp. 56-67.)

Fue hasta hace dos décadas que varios países miembros de la Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económicos (OCDE) consideraron de gran relevancia la modernización del sector público y llevaron a cabo reformas relativas específicamente a administración pública, que fueron conocidas como NGP.

Consideramos que es importante definir la NGP, Osvaldo Cruz Villalobos, comenta que es: “el conjunto de técnicas administrativas orientadas a obtener servicios públicos de calidad que cumplan con los estándares normativos y las expectativas de los usuarios y también, a los servidores públicos, en términos de conducirlos hacia un proceso de profesionalización y profesionalismo que permita fortalecer la gestión pública como factor de cambio en el servicio público” (Cruz, 2009: 100)

Este mismo autor, recalca que la introducción del modelo de Nueva Gestión Pública en el conjunto de las estructuras de gobierno en países desarrollados permitió crear un efecto a gran escala para los gobiernos en consolidación democrática. (Cruz: 2009<sup>a</sup>:17)

La transición de las instituciones en México ha sido el eje por el cual el paradigma de la profesionalización se desarrolla conforme a los intereses de cada periodo de gobierno y la evolución de las dependencias.

El enfoque teórico de la gestión pública como la instauración del modelo del servicio profesional de carrera es producto de la aplicación de políticas para hacer más eficiente el funcionamiento de las instituciones públicas, con la característica de que estos intentos responden a una integración de la Administración Pública al contexto internacional. (Cruz: 2009:24).

Algunos de los principales elementos de la NGP que Nickson (2002) analiza tienen que ver con:

- Romper con las grandes burocracias al desagregar las funciones en agencias separadas;
- Reemplazar las tradicionales “altas jerarquías” con estructuras organizacionales más planas, más responsables y flexibles;
- Establecer una separación entre las fuentes de financiamiento, el consumidor o usuario y la provisión de servicios;
- Descentralizar la autoridad gerencial hacia las organizaciones del sector público;
- Cambiar desde una orientación centrada en los insumos y en los procesos hacia otra orientada a los resultados;
- Introducción de mecanismo de mercado y cuasi-mercado para estimular la competencia entre proveedores de servicios;
- Asegurar desempeño, control y rendición de cuentas; Desarrollar competencia y alternativas;
- Proporcionar servicio responsable a los ciudadanos;
- Mejorar el manejo de los recursos humanos;
- Explotar la tecnología de la información;
- Mejorar la calidad de la regulación; y
- Fortalecer las funciones del gobierno central.

Para este autor, en países de América Latina que cuentan con una tradición centralista de caciquismo político y una cultura de favores, han existido dificultades para la introducción de las iniciativas de la NGP, porque: por un lado se detecta un importante problema de discontinuidad y pérdida de memoria institucional cuando existen alternancias políticas, por otro, se observa que las disposiciones legales para la transparencia y rendición de cuentas son raramente cumplidas y no se cuenta con ética profesional, además existe carencia de mecanismos para la evaluación del desempeño del sector público.

Para el caso de México, el tema a discusión no está en sí se deben aplicar los principios de la NGP, o si es imposible de implementar por razones tecnológicas o de cultura.

La corriente de la NGP fue desarrollada en ambientes y culturas políticas diferentes; pero no por ello podemos negar que en México existe la necesidad de lograr un cambio; en este sentido, los principios de la NGP. En países como el nuestro deben ir acompañados de una serie de objetivos de mayor alcance: evitar que la administración pública sea la arena política del régimen, establecer mecanismos institucionales para separar la carrera política de la administrativa y asegurar un alto nivel de vigilancia política y social. (Huitrón, 2013: 100-101)

Para Enrique Cabrero (1998), en lo que a América Latina respecta, los problemas de gestión pública han tenido que ver con la manera como se puede generar una profesionalización del servicio público. En esta misma línea, Nickson (2002) también menciona que el hecho de que las propuestas de la NGP para América Latina tengan muy poco impacto, puede ser debido a la ausencia de un servicio profesional de carrera.

En palabras de Óscar Oszlak, la profesionalización de la función pública permite “disponer de personal con las aptitudes, actitudes y valores requeridos para el desempeño eficiente y eficaz de sus actividades (...) poder garantizar a la ciudadanía la profesionalidad y objetividad de los servidores públicos, su vocación democrática y el respeto a los principios de igualdad” (2003: 213). El tema parece construir muchas opiniones en común.

Ricardo Uvalle se refiere a la profesionalización como: “un conjunto de procesos que se inducen y estimulan para que el desempeño de la acción de gobierno sea más consistente. La profesionalización alude a condiciones del trabajo institucional que implican una mejor calificación de las aptitudes profesionales” (2000: 42).

Respecto a esta definición, nos gustaría destacar que la institucionalización que comenta Ricardo Uvalle, permite construir un esquema que brinde a la organización reglas explícitas que dejen entrever tanto a los funcionarios como a la sociedad los requerimientos, perfiles requeridos en el puesto, las capacidades, la función a desempeñar y quizás lo más relevante es que su puesta en marcha ayuda a eliminar prácticas dañinas como son el nepotismo y compadrazgo, a favor de construir una filosofía de servicio y pertenencia que permita cumplir con las rutinas administrativas y técnicas de los programas y políticas constituidas a favor de cumplir las metas propuestas.

Omar Guerrero (2007) considera que “en el espíritu de la nueva gerencia pública, “a la mexicana”, una ola ancestral de más de dos décadas de evolución que ha derivado, hoy en día, en un régimen que ha dicho de sí mismo ser un *gobierno de, por y para empresarios*. Los funcionarios públicos de alto nivel fueron reclutados entre empresarios y gerentes privados, toda vez que se contrataron “cazadores de cabezas” (*head hunters*) para seleccionar a muchos candidatos a los cargos públicos de libre designación.

Fue de tal modo que se implantó uno de los cánones centrales de la nueva gerencia pública, es decir la separación entre management y política, pues de este modo el gabinete dejó de representar las fuerzas políticas preponderantes en la estructura de poder.”

El concepto al que refiere Omar Guerrero de “neogerencialismo a la mexicana” no disfruta de las prendas y los dones de la cultura gerencial basada en resultados evaluables, pues el autor refiere que en México, aun no se conocen ni se aplican las practicas gerenciales modernas, que son según refiere, lo que marca la diferencia entre los países más avanzados en la materia y los que apenas comienzan el camino de la profesionalización. También el autor señala que la cultura gerencial mexicana, no cuenta con un entorno adecuado para arraigarse y expandirse, ya que los servidores públicos carecen de la suficiente formación gerencial, lo cual condena a la burocracia mexicana a desaprovechar lo que en otros ligares se ha cosechado un gobierno reinventado. Guerrero Orozco (2007: 49).

Observamos, así, que los principios más relevantes de la profesionalización tienen que ver en lo general con la cultura ética, la imparcialidad y la calidad en el trabajo, con las que cada servidor público se conduce en su labor; elementos que se traducen en beneficios para las instituciones públicas y que se distinguen en la mejora de la calidad en la prestación de servicios al público en general.

Hoy en día podemos concluir que el concepto de profesionalización ha llevado a la administración pública actual a introducirse en un escenario, en donde resulta indispensable que los funcionarios públicos sepan que hacen como lo hacen y para quien lo hacen, apegados siempre al interés común y al desarrollo de sus actividades siempre en pos del desarrollo institucional y por ende el desarrollo social.

Respecto a la óptica de la institucionalización se han propuesto diferentes medidas para lograr la institucionalización de un servicio profesional, Oszlak (2003), sugiere algunas estrategias para lograr este cometido:

1. El diseño del sector público de una carrera profesional basada en el mérito, debe partir de una concepción común a sus diversos componentes, con independencia del ritmo previsto en su implementación. Ello asegurará su consistencia interna.
2. La implantación de la carrera debe mantener, sobre todo, una debida congruencia entre las exigencias de los puestos de trabajo, la jerarquía de éstos según los escalafones vigentes y los tipos de incentivos salariales ofrecidos en cada tramo de la carrera.
3. Una norma marco sobre servicio civil o función pública, y su reglamentación, deben ser elaboradas simultáneamente siempre que sea posible, para formalizar la vigencia de las reglas de juego establecidas y preservar también su coherencia.
4. Los criterios sobre cuya base se diseñan los instrumentos de gestión para los diversos aspectos considerados en la carrera (reclutamiento, selección, inducción, evaluación de desempeño, promoción, remuneración, capacitación, desarrollo, retiro) deben guardar correspondencia entre sí.
5. En la elección del ritmo de la implementación se deberá tener en cuenta una conjunción de circunstancias que en cada caso pueden favorecer o impedir su realización y
6. El lanzamiento de experiencias piloto acotadas a uno, o unos pocos aspectos del nuevo sistema, reforzado por la búsqueda de apoyos y legitimidad en la opinión pública, por una adecuada comunicación, y por la difusión de casos exitosos en otros contextos nacionales (Oszlak, 2003: 239).

Rafael Martínez Puón (2002), recalca la importancia de un servicio profesional de carrera que, además de basarse en sus características organizacionales como sus funciones, procesos y resultados; también radica en

la generación de valores, formas de convivencia social y creación de una cultura cívica que generen un compromiso por parte de los servidores públicos hacia la institucionalización de los nuevos modelos de trabajo.

La profesionalización a la que nos referimos considera el mérito, la imparcialidad y calidad del trabajo para que sea abierto y competitivo, y que en él se visualiza de modo institucional un plan de carrera que defina los requisitos, el ingreso, la capacitación, la promoción, los estímulos y la evaluación del desempeño”. (Uvalle, 2000: 42)

Cuando señalamos que la institucionalidad del servicio público comprende la legalidad, nos referimos a la efectividad que requiere la sociedad y la calidad de sus resultados, en donde los funcionarios públicos estén capacitados, con una actuación basada en la imparcialidad y calidad de su trabajo, con la finalidad de realizar una carrera que garantice la permanencia siempre y cuando se cubran los requisitos establecidos en la ley. (Cruz, 2009: 46)

Cruz, nos explica que algunos autores hablan de “profesionalización y otros de profesionalismo, la primera hace referencia a una serie de acciones que permiten la actualización de los servidores en la esfera de los procesos de la Administración Pública y el segundo, hace alusión a una *filosofía* dentro de las instituciones de gobierno. “ (Cruz, 2009: 46)<sup>7</sup>

“Continua explicando que la profesionalización basa su actuación en principios como los de imparcialidad y calidad en el trabajo, con las que cada servidor público debe iniciar un proceso de actualización y es por medio de la evaluación del desempeño como es posible conocer su evolución dentro de la Administración Pública y la profesionalización del servicio público representa cumplir con las diferentes acciones de tipo legal, en donde como punto previo a la instauración del Servicio Profesional de Carrera, se establecen los criterios para consolidar el proceso que aquí se analiza. El servicio público profesionalizado significa también “(...) un punto de apoyo para la gobernación eficaz de la sociedad, la contención y solución de los conflictos sociales, la prestación de los servicios a favor de la economía de mercado y la adopción de las políticas encaminadas al bienestar social real. Así, el servicio profesionalizado constituye una etapa que acredita el desarrollo de las instituciones, al enfatizar en su calidad y

eficiencia también corrobora que los operadores -directivos y ejecutores- de las instituciones tienen un perfil más competitivo para que la función pública sea más emprendedora”. Uvalle, 2000: 48-49)

Dror (1994) define al profesionalismo como la parte fundamental de un gobierno, debido a lo indispensable que resulta contar con las habilidades necesarias para dar respuesta oportuna y definitiva a las demandas sociales, de ahí la importancia de tener las habilidades y un marco de actuación con cuatro características secundarias: un código de ética profesional; una actitud de ‘interés clínico’ y de ‘impasibilidad’ en medio de la irracionalidad emocional y la feroz lucha por el poder.

### 1.3 La profesionalización en las organizaciones públicas:

Entre las diversas definiciones sobre profesionalización destaca la de Martínez Puón quien considera que es un concepto considerado “*paraguas*”, al referirlo como “la contratación de personal, con componentes de consistencia en conocimientos, experiencia, criterio, capacidad de juicio técnico, conciencia y compromiso ético” (2005: 32).

Siguiendo a este autor, la profesionalización en las organizaciones públicas opera en dos modalidades: servicios civiles de carrera y gestión estratégica de recursos humanos.

Las dos modalidades para abordarlos:

La primera es el “*servicio civil de carrera*”, que perfila una estructura cerrada y concibe al servidor público anclado de por vida a la estructura burocrática. Por tanto, configura una carrera profesional de ascensos, lo que admite, en consecuencia, la prestación de servicios en distintos puestos de trabajo dentro de la estructura administrativa, Francia, Alemania, Bélgica, Grecia, Portugal, Chile y Japón destacan entre las naciones que instrumentan este modelo.

La segunda es el “*servicio civil de empleo*”, implementado en Estados Unidos, Finlandia, Suecia y Holanda, basado en una estructura abierta, de diferenciación radical de los puestos de trabajo, con la premisa “la mejor persona para cada puesto”, lo que sugiere la especialización del servidor público, cuyo ingreso no está en el entorno de una carrera de ascensos, sino que se inscribe en una convocatoria abierta para concursar por un empleo en particular.

Mientras que el modelo cerrado supone el mérito, el abierto supone habilidades y competencias para un puesto en el cual se especializará. En cualquiera que resulte ser el modelo predominante de servicio civil en América Latina, se manifiesta una demanda de burocracias profesionales, que lo convierte en requisito sin el cual no es posible la continuidad de políticas públicas.

Los servicios civiles son arreglos institucionales que definen una estructura cerrada (de carrera) o abierta (de empleo), disponen de una naturaleza que facilita su posible combinación, con la idea de rescatar lo mejor de cada modelo.

Martínez Puón establece la importancia de distinguir los modelos existentes, como condición primigenia para lograr la construcción de un sistema, con elementos distintivos de los servicios civiles o profesionales de carrera; destaca que éstos no cubren en su totalidad al personal de la administración pública, e incluso expresa que corresponden a uno de los cuatro tipos de ingreso o nombramiento en el sector público:

- a) Políticos que ocupan los puestos más altos;
- b) Personal perteneciente a sindicatos;
- c) Miembros del servicio civil y
- d) Sistema de cuotas, en razón de alguna condición de vulnerabilidad.

## *Pirámide de la estructura burocrática*



Fuente: Martínez Puon en Cinco mitos sobre el servicio profesional de carrera en México

Así encontramos a políticos, administrativos y operativos. Por supuesto que bajo este esquema tradicional suele haber entre cada una de estas divisiones una clasificación mucho más sofisticada de puestos, los cuales pueden ser sumamente diversos e incluso únicos con base en las características particulares de algunas estructuras burocráticas. Por lo que aunado a las categorías de personal mencionadas en la pirámide, se tienen que sumar a esta plantilla otros tipos de personal, llámese personal que desempeña funciones de asesoría y apoyo, gente contratada por servicios profesionales, etcétera (Dussuage, 2008).

El problema central de la profesionalización en la jerarquía administrativa consiste en saber hasta qué nivel se hará la designación, con base en méritos o en criterios políticos. Esto es fundamental para comprender la idea del autor, al concluir que no existen servicios civiles de carrera puros.

La segunda modalidad es habilitada por el enfoque de la NGP, como habíamos mencionado ante, describe la gestión estratégica de recursos humanos como una alternativa, puesto que estaría fuera de los marcos reguladores y legales que suelen caracterizar a los servicios civiles.

Este modelo rescata varias fórmulas del paradigma de “empresa flexible” (Atkinson y Meager (1986: 2-11; [óp. cit. por Martínez Puón, 2005: 61]), en especial las siguientes:

- a) flexibilidad (numérica), de ajustar el número de trabajadores en función de la demanda;
- b) flexibilidad (funcional), de reorganizar las competencias de manera que los empleados puedan desempeñar un amplio abanico de tareas;
- c) el desplazamiento de contratos de trabajo por la subcontratación (*outsourcing*) y
- d) la flexibilidad (salarial), que recompense el esfuerzo y rendimiento de los trabajadores en el plano individual.

El autor advierte del cuidado con el cual se habría de implementar el enfoque de gestión estratégica de recursos humanos, dado que la naturaleza de la organización pública no necesariamente opera en condiciones similares a las de una privada.

De acuerdo a Martínez, la política y la legalidad son, por tanto, elementos que constriñen el enfoque de gestión en la administración pública, de ahí la importancia del contexto institucional en el que se inserta todo modelo de servicio civil de carrera.

Martínez Puón coincide con Francisco Longo (2004), en identificar las problemáticas más significativas a las que se enfrentan los servicios civiles de carrera, para lograr un mejor funcionamiento de las burocracias en su conjunto.

Estas las podemos sintetizar en: a) demasiadas regulaciones; b) gestión del personal excesivamente centralizada; c) exceso de especificación del trabajo que introduce rigidez; d) baja movilidad externa e interna; e) sistemas complejos de selección de personal; f) exceso de seguridad e inamovilidad; g) exceso de uniformidad en marcos reguladores del empleo público; h) barreras que dificultan los ascensos; i) escasa vinculación entre el salario y la responsabilidad; j) separación entre desempeño y sistemas de promoción; k) poca capacidad de competencias; l) estilos directivos que tienden al paternalismo y m) colectivismo

en contraposición a necesidades crecientes de segmentación. (Martínez Puón 2013)

También el autor nos señala que las problemáticas expuestas contextualizan las tendencias de cambio entre las cuales se enuncian las siguientes: a) la descentralización de servicios; b) la laboralización de los servicios civiles; c) la descentralización de gobiernos centrales hacia agencias o gobiernos locales; d) la creación de carreras para directivos públicos; e) la articulación del servicio civil tradicional con nuevos esquemas de gerencia pública y f) la adopción de sistema de servicio civil de empleo en sustitución del de carrera. Respecto a estas tendencias de cambio, el autor es enfático al señalar que "las ideas en este sentido están abiertas para ser adoptadas de acuerdo con las necesidades particulares y el propio desarrollo de cada burocracia". Respecto a estas tendencias de cambio, Rafael Martínez es enfático al señalar que "las ideas en este sentido están abiertas para ser adoptadas de acuerdo con las necesidades particulares y el propio desarrollo de cada burocracia" (Martínez Puón 2005: 72).

Una tercera modalidad se refiere a la *integración mixta* de quienes están al frente del cuerpo de funcionarios de carrera electorales, conforme a cuotas establecidas en la ley, en la elección de las autoridades electorales participan distintos poderes e incluso agrupaciones universitarias y gremiales, como ocurre en Bolivia y Perú; esta fórmula destaca el objetivo de integrar órganos de composición plural que no dependan sólo de la representación partidaria en el congreso; de esta forma, se parte del supuesto de que la diversidad de representantes producirá, de forma simultánea, imparcialidad política y experiencia. (*Ibíd.*, Informe de gestión del Servicio Profesional Electoral, 2011:8)

Un defecto encontrado es que ninguno de estas tres modalidades advierte el funcionamiento de servicios profesionales electorales; por ende, al finalizar el período de nombramiento de los integrantes de los órganos de dirección no se auspicia la acumulación de experiencia en el cumplimiento de las tareas electorales. De la misma forma, en el reclutamiento del personal que efectúa

funciones específicas de orden técnico-administrativo para apoyar la organización de los comicios, predomina la designación directa —donde las autoridades principales seleccionan al personal a su cargo— o la figura de delegación o comisión —a través de la cual se convoca al personal adscrito en distintas áreas de la administración pública para participar temporalmente en la organización de los comicios. (*Ibíd.*, Informe de gestión del Servicio Profesional Electoral, 2011:8)

En países como Colombia, Ecuador Venezuela, Costa Rica y México, la base jurídica que le da vida a la autoridad electoral y de sus funcionarios se encuentra expresada en una legislación exclusiva en materia electoral, en donde se hacen expresos los mecanismos de selección, evaluación periódica y promoción por méritos de quienes operan la función electoral (mediante el servicio civil de carrera) los cuales, responden directamente de sus actos ante las autoridades correspondientes y las leyes de las que emanan sus funciones, dejando fuera los intereses particulares que pudieran representar las diversas fracciones políticas.

En México la combinación de un cuerpo profesional de funcionarios permanentes organizados en un *SPE* y un conjunto de ciudadanos que vigilan la organización de las elecciones responde a la construcción de consensos entre los partidos políticos y asimismo, ha resultado una opción que genera una buena dosis de confianza política y de credibilidad pública. (Informe de Gestión, 2010)

Los tres modelos descritos tienen atributos excluyentes sobre los que se reflexiona, para acertar a exponer que “el primero es profesional, pero no directivo. El segundo puede ser directivo, pero no es profesional y solo el tercero permite articular dirección con profesionalidad.” (Martínez, 2005: 110)

Hacia el final del segundo apartado se presentan las acciones más relevantes para instaurar un sistema de profesionalización, orientado a la función directiva:

- a) construir arreglos institucionales entre políticos y directivos;
- b) diseñar una legislación específica para su regulación;
- c) establecer el ámbito de aplicación para el desarrollo de la función directiva;
- d) delimitar el número de puestos sujetos a la función directiva;
- e) proponer el modelo de profesionalización;
- f) crear entornos institucionales indispensables, y;
- g) impulsar un proceso de socialización de la función directiva. (Martínez Puón 2013)

Para finalizar este apartado, queremos mencionar que se observa un debate entre dos tendencias de cambio, la imbuida en el terreno de la flexibilidad (modelo de la NGP) y otra en la cancha del mérito (modelo burocrático weberiano), que han generado un conjunto de expectativas modernizadoras.

El *SPEN* del *INE* es un caso *sui generis* porque en 25 años ha logrado dotarse de una alta profesionalización con altos grados de maduración; la existencia de tener un cuerpo jurídico a nivel constitucional, leyes generales, reglamentarias, estatutos y acuerdos que relativamente fácil se vuelve operantes o de fácil implementación, y la moderada rotación de personal no evita la continuidad de políticas.

El *SPEN* en México ha podido afrontar la complejidad del tema, y ha atendido los factores institucionales que más allá de afectar ha definido una política de recursos humanos, que beneficie en el cambio de una cultura organizacional.

## Capítulo 2. La profesionalización del Servicio Electoral en México

### 2.1 Antecedentes

Los antecedentes del servicio profesional en México los encontramos en la historia del servicio civil mexicano, este capítulo proveerá el marco histórico para ubicar la investigación.

Los procesos configuraron la actual burocracia mexicana en el país que se basa en dos hitos muy alejado uno del otro, el primero se remonta al siglo XIX, más precisamente en 1834 cuando se funda el servicio exterior y el segundo es en el siglo XXI con la Ley del Servicio Profesional de Carrera en la Administración Pública Federal en 2003 (LSPCAPF).

Durante este largo periodo sucedieron muchos acontecimientos que marcan el cambio y creación de instituciones con momentos de inestabilidad y construcción del Estado.

En aquellos años, el país estaba gobernado por el General Antonio de Santa Ana, quien en 1834 toma el poder y opta por la supresión de leyes de carácter liberal y por ende se propicia una reacción conservadora que junto con una serie de decisiones intensifican la política exterior; nos referimos a la sublevación de Texas en 1836, la intervención francesa en 1837 y la guerra entre México y Estados Unidos en 1847 que estalla tras la anexión del territorio de Texas a EU el año anterior; por lo que diversos errores tácticos frente a los norteamericanos, hacen evidente la formación de un cuerpo profesional de diplomáticos que trataran de manejar políticamente el contexto inestable en el que se encontraba el país. En ese entorno se hacía imposible la formación de una administración pública, por lo que solo “se estableció una carrera para empleados en la Escuela de Contaduría y Administración Pública que debían cursar los interesados en trabajar en la administración pública, lo que en realidad sucedía era que los puestos se otorgaban discrecionalmente.” (Pardo, 2005: 602)

Con la Revolución tampoco fue posible crear un cuerpo de funcionarios profesionales, ni plasmarlo en la Constitución del 1917; ya que no se dispuso de ningún apartado que reglamentara de manera particular a los trabajadores al servicio del Estado, será hasta 1924 que se crea la Asociación Mexicana de Empleados Oficiales, que pretende dar un paso para legislar en materia del servicio civil de carrera aunque nuevamente fue fallido. (Pardo, 2005: 602-604).

El año siguiente, en 1925, Pascual Ortiz Rubio expide la Ley Federal del Trabajo, que tiene como objetivo especificar que las leyes del servicio civil son las que regirán las relaciones entre el Estado y los servidores públicos y hay la ausencia de un reglamento, esto será resarcido en 1938, cuando se expida el Estatuto General de los Trabajadores al Servicio de los Poderes de la Unión y que incorporó dos elementos fundamentales: el derecho de huelga y el establecimiento de la diferenciación entre los trabajadores de base y los de confianza: sindicalizados en puestos bajos y no- sindicalizados de cargos medios y altos respectivamente (Pardo, 2005: 602-605).

Otro hecho que es importante a señalar en este periodo es la creación de la Federación de Sindicatos de Trabajadores al Servicio del Estado (FSTSE) ya que esta organización capturó la representación de los burócratas de base y cierto dominio de su permanencia.

En los años siguientes hubo más hechos importantes en este rubro: La Ley de Responsabilidades de los Funcionarios Públicos (1940), la Ley de Estímulos y Recompensas a los Funcionarios y Empleados de la Federación (1957) la cual contempla la creación de la Dirección de Pensiones Civiles y Retiro, que se convierte en el Instituto de Seguridad y Servicios Sociales para los Trabajadores al Servicio del Estado (ISSSTE) (1960).

La creación del ISSSTE significó además de la burocratización de los trabajadores, la diferenciación entre los servidores públicos que trabajan para el Estado y los trabajadores del sector privado, que fue llevado a nivel constitucional en la adición del apartado B al artículo 123 de la Carta Magna (publicada en el Diario Oficial de la Federación el 5 de diciembre de 1960).

En este apartado, se consignan los derechos de los trabajadores de forma diferenciada de los burócratas en cuanto a jornada de trabajo, descanso, escalafón, suspensiones, derechos de asociación, seguridad social, etcétera. (Pardo, 2005: 606).

Con esta modificación Constitucional se hace evidente la necesidad de una Ley Federal de los Trabajadores al Servicio del Estado (1963) que reglamenta el apartado B del artículo 123 y entre otras cosas los distintos apartados para cada rama de gobierno y define en su artículo 5º a los trabajadores de confianza como: “Los que integran la planta de la Presidencia de la República y aquéllos cuyo nombramiento o ejercicio requiera la aprobación expresa del Presidente de la República” y estipula sus dependencias administrativas quienes entran dentro de dicha categoría<sup>6</sup>.

A su vez dicha ley en su artículo 6º, define a los trabajadores de base como los no incluidos en dichas categorías y que, por ello, serán inamovibles y los de nuevo ingreso no serán inamovibles sino después de seis meses de servicios sin nota desfavorable en su expediente.”

---

<sup>6</sup> [...] directores generales, subdirectores, jefes de departamento y de área, y adjuntos. Personal encargado de tareas de inspección, vigilancia y fiscalización, manejo de fondos y valores, auditores, los que tengan injerencia en el control directo de adquisiciones, quienes tengan representación de las dependencias, los encargados de almacenes e inventarios, trabajo de investigación científica, consultoría o asesoría de los niveles superiores [...] personal adscrito a las áreas de presupuesto, secretarías particulares, ayudantes, agentes del ministerio público federal y del distrito federal, y los agentes de la policía judicial y miembros de policías preventivas (Pardo, 2005: 606).

Esto produjo la división de los empleados del Estado mexicano entre aquéllos que tienen derecho a seguridad social y otras prestaciones pero que perciben bajos sueldos y no tienen perspectivas reales de avance laboral (trabajadores de base) y los que tienen grandes posibilidades de desarrollo profesional (e incluso político) pero no poseen seguridad social ni estabilidad en su empleo. (Martínez Oriol, 2011: 18)

Ocho años después de ese marco legal (1971) se realizó un catálogo de empleos, que aunque no definió los requisitos de elegibilidad para los puestos al cargo, significó un paso para la profesionalización de ese cuerpo burocrático, ese esfuerzo estuvo a cargo de la Dirección General de Administración y Desarrollo de Personal perteneciente a la Secretaría de la Presidencia.

A nueve años después de ese paso se creó la Coordinación General de Modernización de la Administración Pública, dependiente de la Subsecretaría de Control Presupuestal y Contabilidad de la Secretaría de Programación y Presupuesto (1982), dentro de sus responsabilidades estuvo la creación de un nuevo catálogo basado únicamente en el criterio de ascenso, la antigüedad y los otros criterios estaban a voluntad del responsable inmediato superior, dando un margen amplio a la discrecionalidad.

El 29 de junio de 1983 se constituyó por acuerdo presidencial la Comisión Intersecretarial del Servicio Civil con el objetivo de instaurar el servicio civil de carrera, dicha tarea se vio comprometida por la coyuntura económica y no prosperó.

En la siguiente década se realizó como parte del Plan Nacional de Desarrollo, el Programa para la Modernización de la Administración Pública Federal (PROMAP) (1995) dentro del cual se establecía el subprograma de “Dignificación, Profesionalización y Ética del Servidor Público” el que otorgaba la responsabilidad compartida a la Secretaría de Hacienda y Crédito Público (SHCP) donde esta instancia realizaría la propuesta y a la Secretaría de Contraloría y

Desarrollo Administrativo (SECODAM) la revisaría y enviaría para su aprobación presidencial, sin embargo entre ambas secretarías resultó tan conflictivo que nunca tuvo éxito. (Pardo, 2005: 613-614 y Martínez, 2005).

Con esos intentos fracasados realizados por el Ejecutivo principalmente, no solo porque no había oposición en el Legislativo, sino como una materia que se encuentra en lo más íntimo del gobierno resolver; al darse la alternancia política en el año 2000, los legisladores fueron los encargados de tratar la materia y para ello se presentaron tres iniciativas.

La primera iniciativa se tituló Ley del Servicio Profesional de Carrera a cargo del Senador priista Carlos Rojas Gutiérrez el 24 de octubre del año 2000; la segunda iniciativa la presentó el Senador Cesar Jaúregui el 30 de abril de 2002 con el nombre de Ley Federal del Servicio Público Profesional y una tercera se presentó en la Cámara de Diputados por el Partido de la Revolución Democrática (PRD) a cargo de Magdalena del Socorro Núñez Monreal la iniciativa de Ley Federal del Servicio Profesional de Carrera el 24 de octubre de 2002, después de un debate bicameral se aprobó en el Poder Legislativo y en el mes de abril del 2003 se decretó la Ley del Servicio Profesional de Carrera de la Administración Pública Federal (LSPCAPF) y a un año su reglamento. Tres años de tenerla en Comisiones, con posturas del PRI, PAN y PRD, lo que evidencia que no fue un tema de discusión rápida, sino que le llevo tiempo construir acuerdos (Página web Senado de la Republica).

La dependencia encargada de poner en marcha lo establecido en dicha Ley fue otorgada a la Secretaría de la Función Pública (SFP) con lo que la desapareció la anterior SECODAM.

La Entonces, SFP a través su Subsecretaría de la Función Pública y la Unidad del Servicio Profesional y Recursos Humanos de la Administración Pública Federal cambiará en 2005 de nombre por la Unidad de Recursos Humanos y Profesionalización de la Administración Pública Federal, con lo que se reconfiguró el espacio burocrático mexicano.

De la LSPCAPF surge también la diferenciación al interior de los funcionarios de confianza entre medios/altos y altos, y se reconoce un grupo que aún no obtiene una plaza del servicio civil de carrera pero que debe o quiere obtenerla, denominado en transición y aquellos son empleados temporales que deben entrar al servicio para conservar sus puestos, como de aquéllos que están en proceso de entrar al servicio.

La Ley contempló excluir al personal docente y a la Secretaría de Relaciones Exteriores, porque tenían su ordenamiento específico y a los gabinetes de apoyo y los contratados por honorarios.

Consideramos hacer esta exposición para dimensionar los alcances de nuestra investigación, ya que es fundamental destacar que no ha sido nada fácil contar con un marco normativo en materia de servicios civiles y/o profesionales, que más bien dependen de la coyuntura política.

La captación de burócratas por instituciones u órganos en donde predominaba el esquema de confianza hacia el Partido único, complicó el desempeño gubernamental, los postulados de la NGP no se pueden aplicar a entornos donde no hay pluralidad.

Mientras se fue democratizando el entorno político en México se hizo más viable la modernización administrativa, aunque aún sigue siendo tarea pendiente implementar las políticas de largo alcance y los mejores perfiles que se supone deben tener los gobiernos abiertos.

## 2.2 Del Instituto Federal Electoral (*IFE*) al Instituto Nacional Electoral (*INE*)

Una vez realizado el recorrido de los antecedentes del servicio civil en México, pasaremos a explicar el contexto político y social en el que se dio la construcción del Instituto Federal Electoral (*IFE*) y después su transformación en Instituto Nacional Electoral (*INE*).

El éxito de las instituciones reside en su capacidad de reducir los márgenes de incertidumbre en las relaciones que se establecen entre personas, cuando las instituciones funcionan exitosamente se produce certidumbre y confianza en el desempeño de las organizaciones; es decir, todo el mundo sabe cuáles son las reglas y sabe también a qué se atiene cuando las cumple y cuando no las cumple. (Merino, 2010)

La formación de actores sociales y ciudadanos que organizados en el Frente Democrático Nacional (FDN) pidieron ser reconocidos como partidos políticos y el 5 de mayo de 1989 reciben el registro como Partido de la Revolución Democrática (PRD).

Paulatinamente los cuestionamientos internos y externos fueron creciendo a la par que el órgano gubernamental perdía control. En las elecciones de 1988 los sucesos evidenciaron un grave problema para llevar a cabo las elecciones y contar con un resultado fiable.

Después de la toma de protesta como Presidente de la República de Carlos Salinas de Gortari, se perfilaron los temas de la reforma electoral de 1989 y entre ellos destaca, la creación de un padrón electoral, buscar fórmulas para la participación institucional de la ciudadanía, reducir la sobrerrepresentación en la Cámaras legislativas del Partido Revolucionario Institucional (PRI) y en materia de instituciones crear el Tribunal Federal Electoral y el más relevante un órgano encargado de organizar los procesos electorales federales.

El *IFE* nace en el año de 1990 como el Órgano Superior en materia electoral en el país, con el mandato establecido en el artículo 41 constitucional que señala:

III. La organización de las elecciones federales es una función estatal que se realiza a través de un organismo público autónomo denominado Instituto Federal Electoral, dotado de personalidad jurídica y patrimonio propio, en cuya integración participan el poder legislativo de la unión, los partidos políticos nacionales y los ciudadanos, en los términos que ordene la ley. En el ejercicio de esa función estatal, la certeza, legalidad, independencia, imparcialidad y objetividad serán principios rectores. (...)

El mandato constitucional, también faculta al Instituto a llevar a cabo esta importante función a través de un cuadro profesional y especializado de funcionarios, detrás de esa decisión legislativa no sólo estaba la necesidad de imprimir eficacia técnica a la organización de las elecciones federales, sino el imperativo político de reconstruir la confianza en los resultados electorales, luego de los muy cuestionados comicios de 1988. Se trataba de fundar un organismo capaz de ofrecer garantías técnicas a la organización electoral que gozara, además, de credibilidad pública y contara con el aval de los partidos representados en el Congreso, de este modo, la estructuración de un aparato permanente de servidores profesionales, rigurosamente seleccionados y capacitados técnica, jurídica y éticamente, se asumió como una premisa para asegurar la eficacia en el cumplimiento de la función electoral y, al mismo tiempo, para romper el ciclo de lealtades políticas temporales. (Merino y Baños, 2007: 455)

Hablar del servicio profesional electoral sin mencionar que en los apremiantes meses de su fundación, el Instituto no tuvo tiempo de plantearse la construcción de un servicio civil como condición de existencia. Los testimonios de quienes participaron en aquellos años fundadores de la institución hablan, más bien, de la imperiosa necesidad de salir al paso de las elecciones federales de 1991 que habrían de celebrarse apenas unos meses después.

En aquellos meses la tarea principal no estaba tanto en la construcción de una institución plenamente autónoma –aunque ese objetivo ya estaba planteado– ni dirigida por funcionarios ajenos por completo a cualquier interés partidario, cuanto en el diseño y la puesta en marcha de procedimientos y decisiones que ofrecieran garantías de vigilancia, eficacia e imparcialidad, o mejor dicho: de pruebas de imparcialidad derivadas, a su vez, de la visibilidad y el buen cumplimiento de las tareas llevadas a cabo durante el proceso electoral.

Con esos valores se construyó la primera pieza de la cultura del servicio electoral que habría de perdurar con el tiempo, pero que todavía no se correspondía con la construcción de un sistema profesional de carrera.

Que el *IFE* fuera profesional en su desempeño, como ordenaba la Constitución, significaba más bien que la institución asumía un compromiso de fondo con el cumplimiento de sus funciones, con apego indiscutible a la ley, con apertura a la vigilancia de los partidos y dando muestras sistemáticas de su capacidad de respuesta a los desafíos de la organización electoral.

La idea de imparcialidad todavía no se vinculaba bien a bien con el servicio profesional de carrera, ni con la forma en que los funcionarios del *IFE* eran seleccionados, evaluados y promovidos, sino con su eficacia y su apego a la ley.

En esa lógica, era más imparcial quien mejor cumplía sus funciones y quien mejor demostraba haberlo hecho en tiempo y en forma, ante la inminencia del proceso electoral de 1991, esa fue la mejor respuesta ante los imperativos del día. (Merino, 2007:171)

Antes de contar con un órgano encargado de las elecciones, la legitimidad de los procesos electorales estaban fuertemente comprometidos, no solo por la existencia de un régimen de partido único sino porque el entorno social ya no creía que había transparencia, imparcialidad y credibilidad en los mismos.

El *IFE* fue el órgano que, mediante representación ciudadana y de los partidos políticos, organizaba las elecciones federales, diseño y actualización del padrón electoral, registro de los partidos políticos, el aseguramiento de los derechos políticos electorales y las obligaciones de los ciudadanos en los mismos, plataformas, candidatos, que el voto fuera emitido de forma libre y secreta, cómputo de las votaciones, entrega de constancias de mayoría, pero su tarea era ir más allá mediante la capacitación electoral; el fortalecimiento de la vida democrática de los partidos políticos, promoción y difusión de la educación y

cultura cívica, el desarrollo de profesionales en materia electoral, siendo necesario su carácter permanente y continuo.

Así que, un año después se crea el Código Federal de Instituciones y Procedimientos Electorales (COFIPE) y en él se establece la creación de un Servicio Profesional Electoral (*SPE*) donde se definieron los mecanismos de reclutamiento, selección y profesionalización de los funcionarios encargados de la organización y desarrollo de los procesos electorales federales, atendiendo la tarea de contar con órganos ejecutivos y técnicos de personal calificado necesario para conformar el servicio profesional electoral.

La construcción del servicio profesional electoral partió de la definición de un catálogo de cargos permanentes responsables de la función electoral, que precisó el tamaño y las características estructurales del aparato electoral mexicano y que señaló también las actividades que habrían de cumplir, así como de un Estatuto del Servicio Profesional, establecido en 1992 y reformado en 1998, que en principio fungió como marco normativo general y más adelante como programa de trabajo, en tanto que estableció las condiciones específicas de tiempo, modo y lugar en que habría de desplegarse la operación del sistema y las autoridades que participarían en su operación, sus competencias y los mecanismos de vigilancia. (Merino, 2007 , 456)

### **2.3 Primer Estatuto del Servicio Profesional Electoral**

Fue así que con la reforma al sistema electoral mexicano, se consideró profesionalizar al personal encargado de prestar el servicio público electoral y el 29 de junio de 1992 se firma el decreto que creó el Estatuto del Servicio Profesional Electoral con 331 artículos, con lo que se inscribía la etapa fundacional del *SPE* ya que representaba el primer paso hacia la profesionalización de servidores públicos encargados de desarrollar y organizar lo necesario para las elecciones federales próximas en el año 1994, lo que significaba que se tendría año y medio para realizar lo necesario a favor de esa labor.

El *SPE* del *IFE* fue formalmente instituido en junio de 1992, e integrado un año después a través de una convocatoria pública formulada para seleccionar a los funcionarios que se harían cargo de la organización de las elecciones federales de 1994.

Se especificaba que la Dirección Ejecutiva del Servicio Profesional Electoral (*DESPE*) fuera el área encargada de definir el ingreso y la estructura de las actividades de los miembros del *SPE*<sup>7</sup>, de determinar cómo van ingresar, qué requisitos, criterios para que accedan los ciudadanos a convertirse en funcionarios que formaran parte del instituto, se formó desde un principio con 2336 puestos, todos ellos relacionados de manera directa con la organización de los procesos electorales en las cuatro Direcciones Ejecutivas de Capacitación Electoral y Educación Cívica, Organización Electoral, Registro Federal de Electores y Prerrogativas y Partidos Políticos, las 32 juntas locales y 300 juntas distritales encargadas de realizar las actividades sustantivas para organizar y desarrollar los procesos federales en los cuales recae la columna vertebral del *IFE*.

Cabe destacar que este cuerpo de funcionarios públicos estaban especializados en materia electoral y el sistema impuesto fue previsto como un servicio civil, un sistema de personas de carrera que tendría por objeto asegurar el desempeño profesional de sus actividades, apoyar el ejercicio de las atribuciones de sus órganos y desde luego contar con el personal necesario calificado para prestar el servicio electoral.

Así, el *SPE* se desarrolló en el seno de la *DESPE*, porque el objetivo principal de este órgano sería coadyuvar al cumplimiento de los fines del Instituto y el ejercicio de las atribuciones de los órganos del mismo, conforme a los principios rectores; fomentar entre sus miembros la lealtad e identidad con el Instituto; promover que el desempeño de sus miembros se apegue a los principios

---

<sup>7</sup> La *DESPE* se establece como una dirección con el mismo rango jerárquico que las otras direcciones del instituto, su titular pasa a formar parte de la Junta General Ejecutiva y con ello se integra a la vida institucional del país.

de certeza, legalidad, independencia, imparcialidad y objetividad; impulsar que los miembros del Servicio se conduzcan conforme al derecho a la no discriminación, a los preceptos de equidad, la rendición de cuentas, así como fomentar la cultura democrática en el ejercicio de sus funciones, y promover al Instituto el personal calificado.

Entonces, el *SPE* se convirtió en un sistema de carrera formado por el ingreso, la formación y desarrollo profesional, la evaluación, la promoción, los incentivos y el procedimiento disciplinario.

Mauricio Merino (2007:592) afirma que después de haberse puesto en marcha, el *SPE* no solo ha conformado un sistema completo de administración de recursos humanos especializados, sino que además ha ido ofreciendo herramientas cada vez más acabadas en el proceso de construcción de un verdadero servicio civil de carrera.

A la par que el *IFE* cambia lo hace también el *SPE* ya que con cada reforma se adecúa al propio Servicio y la propia *DESPE*; no solo porque es lógico sino porque los consejeros electorales han demandado que así sea para mejorar las tareas sustantivas como lo constata cada una de las reformas electorales que a continuación mencionaremos.

En este sentido la reforma de 1993 incorpora cambios en materia de financiamiento público y fiscalización de los recursos a los partidos políticos y la reforma de 1994, será relativa a la incorporación de ciudadanos como autoridad electoral desde la integración de las mesas directivas de casillas hasta la conformación del Consejo General, es decir en todos los niveles.

También se fijaron las medidas de seguridad y certeza para los procesos electorales, consistentes en la doble insaculación de los ciudadanos en la integración de mesas directivas de casilla, la boleta foliada, las urnas transparentes, así como la acreditación de observadores electorales y visitantes extranjeros el día de la jornada.

La reforma de 1996 es de más envergadura ya que reforma a fondo el COFIPE y las instituciones que regula al brindar al *IFE* la categoría de organismo autónomo y establece un esquema de reglas para fomentar una contienda más equitativa y consolidar a los partidos políticos como entidades de interés público.

El Estatuto expresó en su diseño las características de un servicio profesional de carrera completo y de carácter permanente a partir de 1998, dos años después de que el *IFE* ganó total autonomía como consecuencia de las nuevas reformas constitucionales y legales que separaron al gobierno federal del órgano electoral y fijaron las nuevas características de los órganos y de la función electoral en su conjunto.

## 2.4 Segundo Estatuto del Servicio Profesional Electoral

La segunda abarca la reforma de adecuación con el Segundo Estatuto (30 de marzo de 1999), consistía en realizar ajustes al programa de ingreso y formación relativo a incorporar temas relativos a las reformas del COFIPE como el desarrollo electoral mexicano, los partidos políticos, las modificaciones a la Ley Reglamentarias del Artículo 105 Constitucional, La Ley Orgánica del Poder Judicial, el Código Penal, así como la Ley del Sistema de Medios de Impugnación en materia Electoral (Woldenberg, 1997:43) convirtiendo estos ajustes en una respuesta institucional al reto de que los funcionarios cumplieran cabalmente con cierta preparación y que la crítica realizada por académicos y políticos que cuestionaban la imparcialidad y profesionalismo fuera desestimada ante estos cambios.

Por ello quedó asentado en el nuevo COFIPE, en su artículo 168, las características mínimas que debían normar el funcionamiento del *SPE*, señalando que se integrara por el cuerpo de la función directiva y el cuerpo de técnicos, el primero integrado para proveer al personal que cubrirá los cargos con atribuciones de dirección, de mando y de supervisión y el segundo para proveer al personal para cubrir los puestos para realizar las actividades especializadas, en este mismo artículo ordenaba también que los dos cuerpos se estructuraran por niveles o rangos propios diferenciados de los cargos y puestos de la estructura orgánica del Instituto y además precisaba que los niveles y rango permitieran la promoción de los miembros titulares de los Cuerpos. En estos últimos se desarrollaría la carrera de los miembros permanentes del Servicio, de manera que pudiera colaborar en el Instituto en su conjunto y no exclusivamente en un cargo o puesto.

En el Estatuto del Servicio Profesional Electoral y del Personal del Instituto Federal Electoral primero se buscó construir los medios que hicieran posible cumplir los propósitos y, después, que esos instrumentos se fijaran en la norma destinada a darles estabilidad en el tiempo. (Merino 2010)

También se señalaba que el ingreso al *SPE* procedería cuando el aspirante acreditara los requisitos personales, académicos y de experiencia que para cada uno de ellos se señalados en el Estatuto y además señalaba al concurso público como vía primordial de acceso al Servicio.

Con esta medida se buscó privilegiar los procedimientos más transparentes posibles de reclutamiento, tanto en el concurso público, como en la ocupación específica de plazas vacantes.

Con cada concurso público se buscaba en cada convocatoria, incorporar a los mejores aspirantes, esto incluía también a los funcionarios que ya se encontraban dentro del Servicio ya que al ser la vía primordial de acceso, también lo era la única vía para ascender en el escalafón.

El ingreso por vía del concurso, con preferencia a cualquiera de las otras señaladas también en la norma, permitía asegurar la calidad profesional de quienes en lo sucesivo se incorporaban a la estructura ejecutiva del órgano electoral, asegurando y reforzando la confianza en su integración.

Por un lado porque el procedimiento a seguir inhibiría el ejercicio de cualquier intento por influir en las incorporaciones al *SPE*, por encima de los resultados de los exámenes y de otro porque los propios procedimientos eran objeto de una vigilancia permanente por parte de los miembros del Consejo General del Instituto y de los propios partidos políticos. (Merino 2010)

Se pasó a formular las guías de estudios y textos auto instruccionales para participar y capacitarse mejor en el caso de las convocatorias, este punto fue fundamental ya que la imparcialidad y confianza en los funcionarios electorales dependía de que su entrada fuera en base a que aprobaran por mérito propio las distintas etapas del Concurso público.

Para Merino, el esfuerzo más útil y, a la postre, más trascendente para terminar de asentar la credibilidad y la eficacia de la reforma del servicio profesional electoral fue el diseño y la posterior puesta en marcha de los concursos abiertos de oposición para ocupar plazas vacantes y promover nuevos ascensos.

Si bien todos los pasos anteriores habían creado condiciones de apertura y confianza para ir hacia la modificación de las normas que regulaban la operación del Servicio, las deliberaciones sobre los concursos de oposición como la principal vía de acceso a los puestos del Servicio y sobre la forma de llevarlos a cabo completaron el cuadro que era necesario para acreditar que, en efecto, ya nadie saldría ni entraría al servicio profesional electoral por razones ajenas a sus conocimientos, su trayectoria o su desempeño, y que la construcción misma de esos nuevos instrumentos de reclutamiento y selección sería tan abierta que los representantes de los partidos podrían participar en todo el proceso.

Se trataba de una suerte de reproducción de la dinámica que llevó, en otro momento, a la reforma electoral y a la autonomía plena del *IFE*: una deliberación colegiada animada por un propósito explícito, que no sólo quería ofrecer resultados sino que buscaba incluir a todas las partes en la hechura de una nueva política y en una reforma institucional duradera. (Merino 2010)

Las elecciones del año 2000, dieron paso a la alternancia política y el ánimo de las reformas propuestas consistían en que la democracia se afianzaría como una opción de vida, el espíritu de unas elecciones que no favorecieron al PRI asentaban la posibilidad de construcción de un sistema democrático con credibilidad, pero aún con grandes desafíos como la reducción de los gastos de campaña y de los plazos de la misma, el establecimiento del financiamiento público, la renovación escalonada de los Consejeros del *IFE*, el establecimiento del derecho a réplica y la disminución del poder de las televisoras. (Merino 2010)

El 30 de octubre del 2003, se conformó una Comisión de carácter permanente del Servicio Profesional, la cual participó activamente en la elaboración del Reglamento que regularía el ingreso y operación del Servicio Profesional Estatal Electoral.

Posteriormente basándose en dicho Reglamento se elaboraron todos aquellos documentos que servirían de base para operar satisfactoriamente, como lo era el Catálogo General de Cargos y Puestos, el cual contenía elementos sustanciales para cada cargo y/o puesto, la descripción de sus funciones, las responsabilidades que se le atribuían, el rango salarial de cada puesto, la naturaleza del mismo, así como el perfil de cada puesto y cada cargo, respectivamente.<sup>8</sup>

Con el Manual de Procedimientos, dentro del cual se establecía detalladamente el camino a seguir en cada situación que pudiera presentarse en la carrera profesional de los servidores públicos miembros del Servicio Profesional

---

<sup>8</sup> Documento de Consulta Instituto Electoral del Estado de Aguascalientes [www.ieeags.org.mx/revista2014/21.pdf](http://www.ieeags.org.mx/revista2014/21.pdf)

Electoral, se dotó de plena transparencia y certeza a los servidores públicos respecto de sus derechos y obligaciones como servidores públicos de carrera.

Con ello se logró todo un marco normativo que regulara la operación del Servicio Profesional Estatal Electoral y apoyados por los análisis y las evaluaciones previas respecto a la situación que guardaba la plantilla laboral del Instituto.

La controversia de las elecciones en el año 2006 llevó al Instituto a su más grave crisis en ya que de parte de la sociedad había una desconfianza en el actuar de los miembros del Consejo General como nunca se había presentado.

Con la reforma electoral que se concretó en 2008, el Consejo General emitió los Lineamientos para organizar los trabajos de reforma o expedición de reglamentos y otros instrumentos normativos derivados de la misma, y así el 10 de julio de 2008 se aprobó un primer conjunto de modificaciones al Estatuto de 1999 , estableciendo un plazo de quince meses para terminar las modificaciones a aquella que implicó, debe decirse que muchos de los esfuerzos emprendidos por la Comisión del Servicio Profesional Electoral del Consejo General, antes y después de la reforma electoral en materia de diagnósticos y necesidades concretas, fueron retomadas total o parcialmente para la construcción de estas nuevas normas. (Figuroa, 2010)

## 2.5 Tercer Estatuto del Servicio Profesional Electoral y del Personal del Instituto Federal Electoral (2010)

Ante este escenario, y como suele suceder después de cada proceso electoral, se desarrolló una serie de reformas que se cristalizan en el año 2010 con la creación el 15 de enero de ese año el Estatuto del Servicio Profesional Electoral y del Personal del Instituto Federal Electoral con un total de 461 artículos divididos en cinco libros y 36 artículos transitorios, concretando el *IFE* sus reformas de “tercera generación” (Valdés, 2010) con la participación de Consejeros Electorales, la *DESPE*, la Dirección Ejecutiva de Administración, la Comisión del Servicio Profesional Electoral y a sus asesores.

Tuvieron que pasar veinte años de vida del instituto, para que por primera vez se regulará la planeación y la Evaluación del Servicio Profesional Electoral, sentando las bases de una dinámica de mejora continua; se integran las tareas relativas a la relación del Instituto con su personal, en torno a una normatividad y plataforma comunes que atienden, con eficacia y eficiencia, todos los aspectos de la relación (Valdés, 2010) y en el caso de nuestra materia de estudio particular, como son los Concursos Públicos, se refuerza su papel como vía primaria de acceso al Servicio Profesional Electoral y se agilizan los procesos vinculados con el ingreso, reingreso, readscripción y cobertura de vacantes, temporales y permanentes, de funcionarios especializados en la función electoral.

Este Estatuto renueva y dinamiza el programa de formación del personal, su evaluación de desempeño de forma objetiva y versátil, mejora el acceso al sistema de estímulos, recompensas e incentivos, así como las promociones, herramientas procesales en materia disciplinaria para funcionarios de carrera y la contribución al buen clima laboral buscando formas de conciliación y solución de controversias.

La tercera reforma integral del Estatuto, permite validar la legitimidad y la confianza del personal que lo integra ya que los integrantes del *SPE* están integrados bajo un esquema de profesionalización que se establece desde el ingreso.

En este sentido, el Estatuto privilegió el Concurso público como la vía primordial de acceso, haciéndolo obligatorio una vez al año; en esta materia habrá de ofrecerse igualdad de oportunidades a todas y todos los que participen en la competencia por obtener una plaza sin importar el carácter interno o externo del concursante.

Esta reforma significó darle integralidad a diversos procesos, en diversos rubros tanto de la rama administrativa como en la del Servicio y en su tiempo dio respuesta a las necesidades que se presentaron, este permitió que se dieran los cambios necesarios tanto para la administración de la *DESPE* como de todo el *SPE*.

Las elecciones del año 2012 vivieron un entorno dinámico y de constante transformación, el regreso del PRI a la Presidencia de la República y como primera fuerza en los órganos legislativos y en la mayoría de las elecciones estatales, produjeron que la oposición buscara cambiar las reglas para que fuera más competitivo y democrático el proceso electoral y la vida política.

Así, después de dos años, en 2014 vía el Pacto por México<sup>9</sup> los partidos políticos aprobaron cambios sustantivos al marco jurídico vigente. La “Reforma constitucional en materia política-electoral 2014” se puede agrupar en seis grandes ejes temáticas:

---

<sup>9</sup> El Pacto por México, es un Acuerdo Político Nacional que se firma al día siguiente de la entrada en vigor del gobierno de Enrique Peña Nieto con los presidentes de los partidos políticos el PRI, PAN, PRD y Verde Ecologista de México con el objetivo de convenir una agenda política a favor de profundizar el proceso democrático con base en tres ejes rectores: El fortalecimiento del Estado Mexicano, la democratización de la economía y la política, así como la ampliación y aplicación eficaz de los derechos sociales; y; la participación de los ciudadanos como actores fundamentales en el diseño, la ejecución y la evaluación de políticas públicas, el resultado del mismo fueron las reformas constitucionales y creación de nuevas leyes secundarias en 2014. ([www.eleconomista.com.mx/sociedad/2012/12/04/que-pacto-mexico](http://www.eleconomista.com.mx/sociedad/2012/12/04/que-pacto-mexico))

- Régimen de gobierno
- Autoridades electorales
- Régimen de partidos
- Fiscalización y rebase de tope de gastos de campaña
- Comunicación política
- Instrumentos de participación ciudadana<sup>10</sup>

Estos cambios modificaron sustancialmente todo lo referente a la materia electoral, sus instituciones, actores políticos y ciudadanos, por ser interés de la investigación nos referiremos a los puntos que se refieren a las autoridades electorales y que tienen que ver con el *SPE*.

Respecto a nuestro tema en estudio, cabe decir que en cuanto a las autoridades electorales, se modificó de manera medular la estructura y la distribución de la facultad de organización electoral.

Comenzamos por señalar que esta reforma desapareció al *IFE* y en su lugar crea al *INE*, cuya función básica será la de organizar las elecciones federales, sin embargo, se le otorgan también facultades en el ámbito local, en este sentido será una autoridad supervisora que dé lineamientos para el desarrollo de los procesos locales<sup>11</sup> y; adicionalmente, podrá organizar las elecciones de los dirigentes de los partidos políticos, a petición de los mismos<sup>12</sup> donde tendrá a su cargo la verificación del requisito necesario para realizar las consultas populares, así como la organización, desarrollo, cómputo y declaración de resultados de las mismas<sup>13</sup> y la tarea de fiscalización de finanzas de los partidos tanto en el ámbito federal, como local.<sup>14</sup>

---

<sup>10</sup> Documento de consulta “Resumen de la Reforma política electoral” <http://portales.te.gob.mx/consultareforma2014/node/2898>. Consultado el 4 de mayo de 2015.

<sup>11</sup> Como especifica el artículo 41, base V, apartado B, inciso a) y b) Constitucional.

<sup>12</sup> De acuerdo al artículo 41, base V, apartado B del mismo ordenamiento Constitucional.

<sup>13</sup> Como señala el art. artículo 35, fracción VIII, numeral ocho de la Carta Magna.

<sup>14</sup> Con base en el artículo 41, base V, apartado B).

Otro elemento importante que introdujo la reforma es la modificación de las facultades del *INE* respecto de los procedimientos sancionadores; a partir de ahora, el Instituto queda encargado de investigar las infracciones por presuntas violaciones a la normativa relativa al acceso a los medios de comunicación y de propaganda, para integrar el expediente y someterlo al conocimiento y resolución del Tribunal Electoral del Poder Judicial de la Federación, aunque el *INE* podrá imponer, entre otras medidas cautelares, la orden de suspender o cancelar de manera inmediata las transmisiones en radio y televisión, de conformidad con lo que disponga la ley<sup>15</sup>.

Las modificaciones respecto al Consejo General del *INE* tendrán nuevas facultades y podrá, en los supuestos previstos por la ley, y por el voto de al menos ocho consejeros:

- Asumir directamente la realización de las actividades propias de la función electoral que corresponden a los órganos electorales locales;
- Delegar en los órganos electorales locales las atribuciones relacionadas con la organización electoral, sin perjuicio de reasumir su ejercicio directo en cualquier momento;
- Atraer a su conocimiento cualquier asunto de la competencia de los órganos electorales locales, por su trascendencia o para sentar un criterio de interpretación<sup>16</sup>.

Hay que señalar que se incrementa el número de consejeros electorales a 11 y cambia el procedimiento de nombramiento del Consejo General, que consiste en la previsión de una evaluación a cargo de un comité técnico, aunque el nombramiento será por el voto de las dos terceras partes de los miembros presentes de la Cámara de Diputados. (CPEUM, artículo 41).

Ahora, en el tema que nos atañe, la reforma creó un Servicio Profesional Electoral Nacional (*SPEN*) que será regulado por el *INE*. La regulación del Servicio

---

<sup>15</sup> Véase artículo 41, base III, apartado D.

<sup>16</sup> Véase artículo 41, base V, Apartado C.

Profesional, que abarcará las reglas de selección, ingreso, capacitación, profesionalización, promoción, evaluación, rotación, permanencia y disciplina de los servidores públicos de los órganos ejecutivos y técnicos tanto del Instituto, como de los organismos públicos locales, será desarrollada por la legislación secundaria y por los reglamentos que apruebe el Consejo General.<sup>17</sup>

Esto implica que aunque la reforma mantiene la existencia de los institutos electorales locales, hay importantes cambios en sus facultades, integración y nombramiento, porque de ahora en adelante todos los consejos generales de los institutos locales se integrarán por seis consejeros y un Consejero Presidente, su designación y remoción correrá a cargo del Consejo General del *INE*, aunque deberá elaborar un procedimiento en particular.<sup>18</sup>

En cuanto a sus facultades, realizarán los escrutinios y cómputos, declaración de validez y otorgamiento de constancias a los candidatos ganadores, realizarán los procedimientos de consultas populares en el ámbito local; también serán encargados de administrar el acceso a las prerrogativas de los candidatos y partidos políticos, realizar las tareas de educación cívica, preparación de la jornada electoral, impresión de documentos y la producción de materiales electorales y, finalmente, de resultados preliminares; encuestas o sondeos de opinión; observación electoral, y conteos rápidos; algunas de esas facultades las desarrollarán conforme a los lineamientos establecidos por el *INE*.<sup>19</sup>(Art. 41, base V, apartado C).

La reforma política se aprobó por el Congreso de la Unión en diciembre de 2013 y por la mayoría de las Legislaturas de los Estados en enero de 2014, fue publicada en el Diario Oficial de la Federación (DOF) el 10 de febrero de 2014.

---

<sup>17</sup> Véase artículo 41, base V, apartado D.

<sup>18</sup> *Ibíd.*, artículo 41, base V, Apartado C.

<sup>19</sup> *Ibíd.* artículo 41, base V, apartado D.

A través del Decreto de reformas constitucionales número 216 se reforman, adicionan y derogan diversas disposiciones de 30 artículos de la Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos (CPEUM) (a saber, los artículos 26, 28, 29, 35, 41, 54, 55, 59, 65, 69, 73, 74, 76, 78, 82, 83, 84, 89, 90, 93, 95, 99, 102, 107, 110, 111, 115, 116, 119 y 122), además de 21 artículos transitorios, los cuales marcan un derrotero de transformación institucional de gran calado, no solo en la materia político-electoral, sino también aquellas otras que inciden en el sistema de gobierno y en los sistemas políticos, el nacional y el de las entidades federativas.

Regresaremos a la creación del Servicio Profesional Electoral Nacional (*SPEN*), y sus atribuciones que le da la cuarta reforma política de 2014, ya que para comenzar la Dirección cambia su carácter y siglas pasa de ser *DESPE* a ser la Dirección Ejecutiva del Servicio Profesional Electoral Nacional (*DESPEN*) y de acuerdo al artículo 57 de la LEGIPE le corresponde las atribuciones de:

- Formular el anteproyecto de Estatuto que regirá a los integrantes del Servicio Profesional Electoral Nacional; cumplir y hacer cumplir las normas y procedimientos del Servicio Profesional Electoral Nacional,
- Integrar y actualizar el catálogo de cargos y puestos del Servicio Profesional Electoral Nacional y someterlo para su aprobación a la Junta General Ejecutiva; llevar a cabo los programas de reclutamiento, selección, ingreso, capacitación, profesionalización, promoción, evaluación, rotación, permanencia y disciplina del personal profesional,
- Acordar con el Secretario Ejecutivo los asuntos de su competencia,
- Asistir a las sesiones de la Comisión del Servicio Profesional Electoral Nacional sólo con derecho de voz.

De acuerdo al artículo 48 del Reglamento Interior del Instituto Nacional Electoral:

- Presentar a la Junta los programas y proyectos que con relación al Servicio Profesional Electoral Nacional formule la Dirección Ejecutiva.
- Organizar la participación de las diversas áreas del Instituto y de los organismos públicos locales en lo relativo al Servicio Profesional Electoral Nacional de conformidad con lo establecido en el Estatuto.
- Organizar, controlar y mantener permanentemente actualizado el archivo y la base de datos referente al personal del Servicio Profesional Electoral Nacional, tanto en lo que corresponda al personal en activo como el que en algún momento haya formado parte de él.
- Proponer al Secretario Ejecutivo la participación de instituciones de educación superior y de profesionales, en la ejecución de los programas de ingreso, formación, desarrollo y actualización profesional
- Promover la coordinación de actividades y, en su caso, la celebración de convenios de cooperación técnica con instituciones nacionales, con la finalidad de apoyar los programas institucionales.
- Coordinar la elaboración de estudios relacionados con la integración, operación y desarrollo del Servicio Profesional Electoral Nacional.
- Integrar y actualizar el Catálogo de Cargos y de Puestos del Servicio y someterlo para su aprobación a la Junta.
- Regular la organización y funcionamiento del Servicio Profesional Electoral Nacional.
- Formular el anteproyecto de Estatuto y las normas que regirán a los integrantes del Servicio Profesional Electoral Nacional.
- Elaborar los dictámenes de cumplimiento de requisitos por parte de los Vocales Ejecutivos del Instituto, para ser designados Presidentes de Consejo durante proceso electoral, conforme lo establece la Ley Electoral, el Estatuto y demás disposiciones que para el efecto se emitan.

La última reforma político electoral en nuestro país en lo que corresponde a instrumentar el Servicio Profesional Electoral Nacional, fue muy relevante ya que

perfilo aún mejor sus tareas se encontró con dificultades porque no en todos los estados se cuenta con los estándares mínimos como lo puede ser su regulación.

En particular, de todas y cada una de las plantillas laborales de las autoridades administrativas electorales, no hay que perder de vista que el Artículo Sexto transitorio de la reforma constitucional, establece que el *SPEN* se integrará por todos los servidores públicos tanto del *INE* como de los Organismos Públicos Electorales Locales (OPL) en el país; aunado a lo anterior, se debe resolver el problema que representa la estandarización de condiciones laborales y es que cada Entidad Federativa tiene elementos muy particulares, lo cual dificultará sin duda que las plazas del *SPEN* puedan ser homologadas.

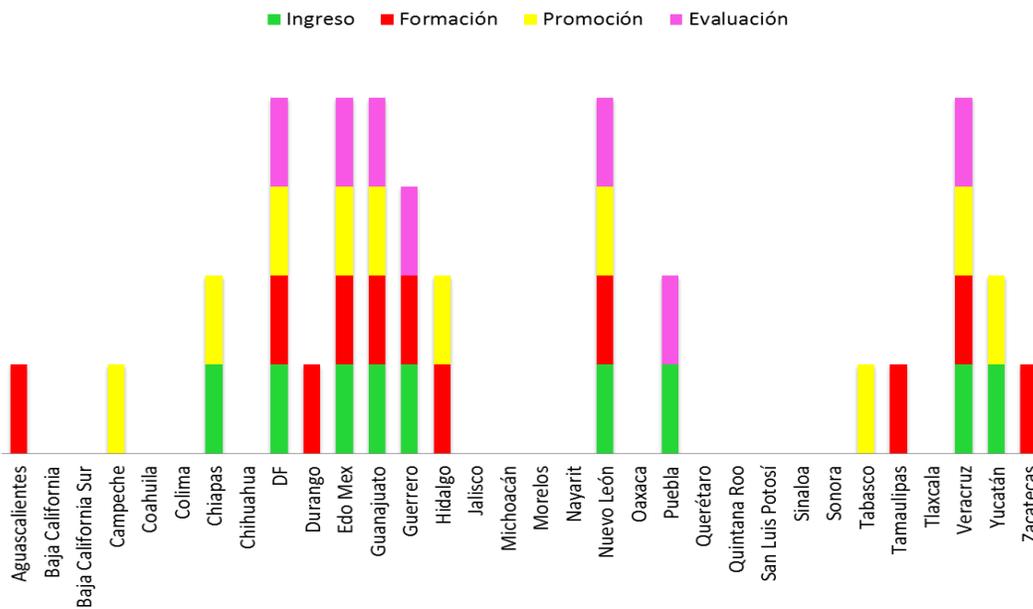
Por ello, para expedir los Lineamientos para garantizar la incorporación de los servidores públicos del *INE* y de los Organismos Públicos Locales (OPL) al Servicio Profesional Electoral Nacional, así como las demás normas para su integración total la *DESPE* realizó lo siguiente:

1. Un censo respecto a la situación de los funcionarios de los OPL en el que se recabara información respecto a los criterios que tienen para integrar sus cargos y puestos, el grado de avance de sus procesos y procedimiento, así como los servidores públicos que actualmente ocupan los cargos.
2. Foros de discusión para el intercambio de ideas y propuestas para el diseño e implementación del Servicio Profesional Electoral Nacional en los OPL, así como proveer insumos que pudieran ser tomados en consideración para la formulación del Estatuto del Servicio Profesional Electoral Nacional.
3. Diagnóstico de carácter nacional, sobre las condiciones de los diversos servicios de carrera en materia electoral.
4. Proyección de los lineamientos de incorporación.

Estas tareas fueron fundamentales y del diagnóstico realizado se obtuvieron datos de mucha relevancia, entre ellos se puede destacar que se

construyó una taxonomía de los servicios electorales en las entidades federativas tomando en cuenta el grado de consolidación de los procesos que opera cada OPL tomando en cuenta el ingreso, evaluación, formación y promoción y para ello definió cinco niveles, de mayor a menor, procesos consolidados. (Véase Grafica No. 1)

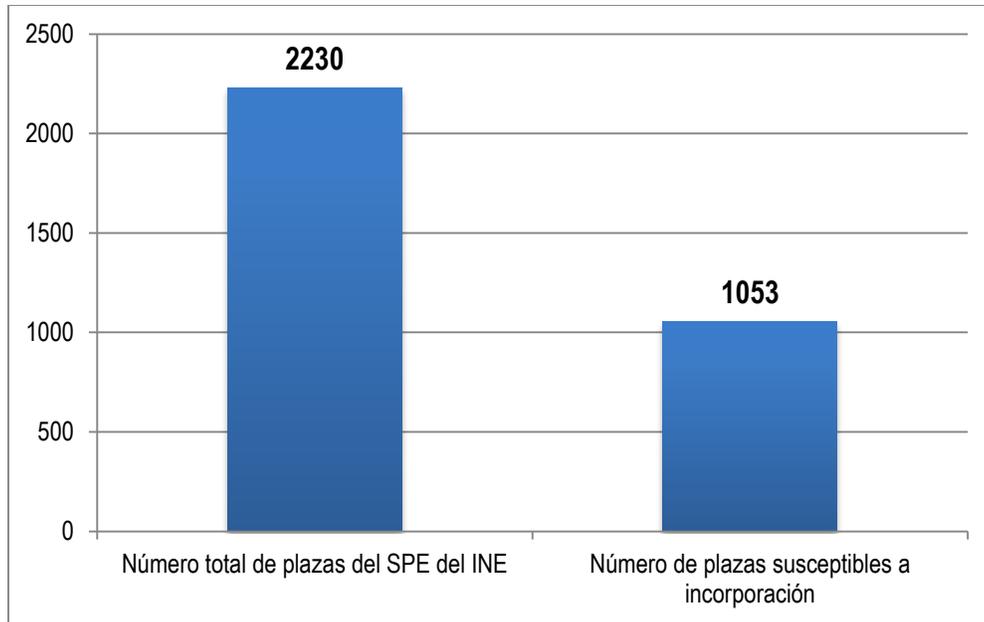
*Gráfica No. 1 Taxonomía de los servicios electorales en las entidades federativas tomando en cuenta el grado de consolidación de los procesos que opera cada OPL*



Fuente: Documento interno de Trabajo de la DESPEN.

Este diagnóstico también estableció como reto dimensionar las plazas que deben incorporarse al *SPEN* bajo criterio de las tareas sustantivas, que no hayan sido designadas de forma directa, es decir que exista un concurso; que sea plaza presupuestal permanente y por último, aquellas plazas cuya denominación coincida con las actividades sustantivas contenidas en los lineamientos de incorporación, lo que significaría que a los 2230 números de plaza del *SPE*, se incrementaría 1053 plazas susceptibles de incorporación para formar parte del *SPEN*. (Véase, Gráfica No. 2)

*Gráfica no. 2: Plazas del SPE del IFE vs Plazas susceptibles a ser incorporadas de los OPLS*



Fuente: Documento interno de Trabajo de la DESPEN.

Esto es una tarea de grandes dimensiones ya que significa la integración de un Servicio Profesional de carácter Nacional<sup>20</sup> para lo cual deben pasar los funcionarias (os) una serie de requisitos y de procesos por concurso público de oposición.

Para ello, la DESPEN será la Dirección responsable de presentar al Consejo General, para su aprobación, una estructura tipo y un catálogo de perfiles tipo de los servidores públicos que se incorporarán al Servicio en los OPL, dicha estructura será la base para formar el catálogo de cargos y puestos de los OPL, que con base en el catálogo de cargos y puestos se incorporarán a los funcionarios de los servicios electorales de los OPL y del extinto *IFE* al Servicio Profesional Electoral Nacional a través de alguna de las alternativas de incorporación y desde luego estas tareas son realizadas previo a la emisión del Estatuto y después del que el mismo entre en vigor por la DESPEN.<sup>21</sup>

<sup>20</sup> Acuerdo INE/CG68/2014 del Consejo General del INE.

<sup>21</sup>El 30 de octubre de 2015, el Consejo General del Instituto Nacional Electoral, emitió el Acuerdo INE/CG909/2015, mediante el cual aprobó el Estatuto del Servicio Profesional Electoral Nacional y del Personal de la Rama Administrativa (Estatuto), el cual fue publicado en el Diario Oficial de la Federación el 15 de enero de 2016, entrando en vigor el día siguiente al de su publicación.

## 2.6 El Nuevo Estatuto del Servicio Profesional Electoral Nacional y del Personal de la Rama Administrativa.

En sesión extraordinaria, el 30 de octubre de 2015 el Consejo General del *INE* aprobó por unanimidad el Estatuto del Servicio Profesional Electoral Nacional y del Personal de la Rama Administrativa (ESTATUTO) en cumplimiento a la reforma político-electoral de 2014. Es un documento muy extenso que cuenta con 743 artículos y 55 artículos transitorios.

Con este documento se reafirma una vez más la conformación del nuevo cuerpo de profesionales que “garantizará la imparcialidad de los procesos electorales y será pieza clave en la consolidación del nuevo Sistema Nacional de Elecciones.”

Las características principales de ese documento, entre las que destacan, que el acceso a dicho Servicio será mediante el concurso público, mientras que la promoción se basa en los méritos, la igualdad de oportunidades y los resultados de evaluación del desempeño.

También la rotación funcional y la movilidad horizontal entre diferentes áreas de competencia, así como mecanismos para la incorporación temporal y de reingreso, entre otras disposiciones.

El documento aprobado establece la adaptación de los organismos locales a modelos de reclutamiento, evaluación, formación, ordenamientos disciplinarios y demás procedimientos establecidos en el Estatuto. Dicho documento, explica Marco Antonio Baños (Sánchez Villegas, 2015), incentiva la profesionalización del personal del Instituto, protege a los mandos ejecutivos de las juntas locales del órgano electoral ante diversos riesgos. Considera además la evaluación del desempeño y define los concursos de oposición en los que podrán participar quienes conforman los Organismos Públicos Locales Electorales (OPL<sup>22</sup>).

Ahora bien, de forma particular expondremos las partes más significativas del Estatuto en lo relativo a las facultades que este posee y lo relativo al Concurso público.

Comenzaremos señalando que el Estatuto tiene por objeto<sup>23</sup>:

- I. Regular la planeación, organización, operación y evaluación del Servicio, del Personal de la Rama Administrativa del Instituto, así como los mecanismos de Selección, Ingreso, Capacitación, Profesionalización, Promoción, Evaluación, Cambios de Adscripción y Rotación, Permanencia, Incentivos y Disciplina de su personal;
- II. Determinar las disposiciones generales, reglas, lineamientos, criterios y formatos de los mecanismos señalados en la fracción anterior, para su aplicación al personal del Servicio, según corresponda;
- III. Establecer las condiciones generales de trabajo, derechos, obligaciones y prohibiciones de los Miembros del Servicio y las disposiciones generales y lineamientos relativos al Personal de la Rama Administrativa del Instituto, así como el Procedimiento Laboral Disciplinario y los medios ordinarios de defensa;

---

<sup>22</sup> Es importante señalar que antes de que se publicará el Estatuto los Organismos Públicos Locales Electorales eran conocidos por sus siglas OPL y en el Estatuto cambian las siglas a OPLE.

<sup>23</sup> Véase artículo 1 del ESTATUTO

- IV. Establecer las condiciones generales para la contratación de los prestadores de servicios,
- V. Reglamentar las materias contenidas en la Constitución y en la Ley que se determine que deban ser reguladas por este ordenamiento.

De tres fracciones que tenía el Estatuto anterior, en este nuevo ESTATUTO se suman dos fracciones más con tareas sumamente fundamentales y son una nueva figura y nos referimos a once mecanismos creados para cada proceso del *SPEN*, que consisten en la Selección, Ingreso, Capacitación, Profesionalización, Promoción, Evaluación, Cambios de Adscripción y Rotación, Permanencia, de Adscripción y Rotación, Permanencia, Capacitación, en este Estatuto se precisa las disposiciones generales, reglas, lineamientos, criterios y formatos de los mecanismos señalados.

Convierte al Estatuto en ordenamiento clave y rector tanto para el *INE*, su organigrama, la *DESPEN*, los *OPL*, sus miembros del Servicio y los aspirantes a ocupar una vacante en sus diferentes modalidades.

También mejora y especifica las condiciones generales para la contratación de los prestadores de servicios en cada caso entre oficinas centrales y los *OPL*.

Anteriormente especificaba que reglamentaba las diferentes disposiciones señaladas en el *COFIPE*, ahora señala que reglamentará las materias contenidas en la Carta Magna, logrando con ello cumplir cabalmente con lo especificado en la reforma electoral del 2014 y aquellas que llegaran a presentarse, siguiendo los mecanismos establecidos para ello y dándole vitalidad y dinamismo al Estatuto.

Otra gran mejora que establece el Estatuto es la definición de tres significativos términos<sup>24</sup> que posicionan la dimensión de nuestra materia de análisis, y nos referimos al Concurso, como una de las vías de incorporación a la

---

<sup>24</sup> Véase artículo 336 del Estatuto.

rama administrativa del Instituto (plazas presupuestales); Concurso público, como la Vía primordial de Ingreso al Servicio, y; la Convocatoria, que especifica que es el Instrumento a través del cual se hace del conocimiento de los interesados los Concursos y los Concursos Públicos.

Anteriormente, en el Estatuto de 2010, solo estaba explícito al Concurso como la vía de incorporación al Servicio Profesional en su modalidad de Concurso por oposición, con esta mejora visualiza tres diferentes procesos, pero es quizás, para los fines de esta investigación resaltar el más significativo que el Concurso público será la “vía primordial de ingreso” con eso garantiza que al *SPEN* lleguen a ocupar una plaza las personas idóneas que tienen el perfil y comprueben los conocimientos señalados en la convocatoria y con ello el Servicio de cierta forma estará “blindado” y la ciudadanía tendrá confianza que son ejecutadas las atribuciones del *INE* y *OPL* con certeza, legalidad, independencia, imparcialidad y objetividad.

Este es un gran paso para mantener al *SPEN* como “piedra angular” de los procesos electorales y significa también la consolidación de un cuerpo de élite al servicio de la democracia y de las y los ciudadanos mexicanos.

Respecto a las responsabilidades que tiene la *DESPEN* descritas en el artículo 13 del Estatuto, se incorporan tres elementos que no estaban contemplados en el Estatuto anterior y es que en la fracción primera además de planear, organizar y evaluar el Servicio, en los términos previstos en la Ley, en el Estatuto y de conformidad con las disposiciones aprobadas por la Junta y el Consejo General, se incorpora que deberá “operar” con esto queda más claro el papel de esta dirección ejecutiva, por el carácter estratégico que posee para desarrollar un servicio profesional nacional.

Otra adición que se suma en el Estatuto es en la fracción segunda en donde se especifica que además de llevar a cabo el Ingreso al Servicio, Profesionalización, Promoción, Incentivos, Evaluación y Disciplina o Procedimiento Laboral Disciplinario del personal del Servicio, así como los

procedimientos y programas contenidos en el Estatuto, se encargara de la Capacitación, Cambios de Adscripción y Rotación, con esto además de actualizar tareas que viene realizando, queda claro quién es el órgano responsable sin lugar a dudas.

El Estatuto en su artículo 6º establece que hay dos tipos de empleados: el personal del Instituto será considerado de confianza y quedará sujeto al régimen establecido en la fracción XIV del Apartado "B" del Artículo 123 de la Constitución; y, los Miembros del Servicio de los OPL y su demás personal, no serán considerados Personal del Instituto, ya que las relaciones de trabajo entre los órganos públicos locales y sus trabajadores se regirán por las leyes locales, de conformidad con lo dispuesto por el artículo 123 de la Constitución, en términos de lo dispuesto en el artículo 206, párrafo 4 de la Ley.

Con este artículo queda muy claro que el *INE* tiene su personal y el OPL los suyos, entonces se establece una coordinación entre ambas instituciones donde cada una posee disposiciones y responsabilidades propias y de coordinación. Estas quedan establecidas en el Título Segundo, Disposiciones Aplicables al Instituto y a los OPL.

Nos interesa destacar que cada OPL, en su ámbito de competencia, deberá determinar un Órgano de Enlace a cargo de la atención de los asuntos del Servicio y sus facultades serán las de fungir como enlace con el Instituto; supervisar que se cumpla el Estatuto y la normativa que rige al Servicio en el OPL respectivo; coadyuvar en la Selección, Ingreso, Profesionalización, Capacitación, Promoción, Evaluación, Cambios de Adscripción, Rotación, Titularidad, Permanencia y Disciplina o Procedimiento Laboral Disciplinario, de acuerdo con la normativa y disposiciones que determine el Instituto; realizar las notificaciones que le solicite la DESPEN, y, las demás que determine el Estatuto y su normativa secundaria. Estos enlaces serán muy importantes para poder poner en marcha el *SPEN*.

También se establece que las Direcciones Ejecutivas y Unidades Técnicas, así como las delegaciones y órganos del Instituto y de los OPL deberán proporcionar a la DESPEN la información y los apoyos necesarios para la organización y desarrollo del Servicio (artículo 22 del Estatuto).

Un cambio sustantivo en este Estatuto es que el *SPEN* se integra por servidores públicos profesionales en dos sistemas, uno para el Instituto y otro para los OPL (artículo 17 del Estatuto) y cada sistema está compuesto por sus respectivos mecanismos de Selección, Ingreso, Profesionalización, Capacitación, Promoción, Evaluación, Cambios de Adscripción y Rotación, Permanencia, así como Disciplina o Procedimiento Laboral Disciplinario, que será organizado y desarrollado a través de la DESPEN, de conformidad con las disposiciones de la Constitución la LEGIPE, el Estatuto, los Acuerdos, los lineamientos y las demás que emitan el Consejo General y la Junta.

Por otro lado el Estatuto menciona en su artículo 19º que el *SPEN* tiene por objeto:

- I. Coadyuvar al cumplimiento de los fines del Instituto y de los OPL, así como al ejercicio de sus atribuciones, conforme a los Principios Rectores de la Función Electoral;
- II. Fomentar entre sus miembros la lealtad e identidad con el Instituto y con los OPL;
- III. Promover que el desempeño de sus miembros se apege a los Principios Rectores de la Función Electoral;
- IV. Promover que los Miembros del Servicio se conduzcan conforme al derecho a la no discriminación, a los principios de equidad, la rendición de cuentas, así como que fomenten un ambiente laboral libre de violencia y la cultura democrática en el ejercicio de sus funciones, y;
- V. Proveer al Instituto y a los OPL de personal calificado.
- VI. Para organizar el Servicio y en el ámbito de sus atribuciones, la DESPEN y los OPL deberán:

- a. Ingresar o incorporar, profesionalizar, capacitar, evaluar y en su caso, promover e incentivar a los Miembros del Servicio conforme a lo establecido en el Estatuto y los lineamientos que al efecto emita el Instituto, y vigilar y contribuir en la generación de las condiciones propicias para que, en el ejercicio de su desempeño, los Miembros del Servicio se apeguen a los Principios Rectores de la Función Electoral. (Artículo 20 del Estatuto).

El Servicio deberá apegarse a los Principios Rectores de la Función Electoral<sup>25</sup> y basarse en Igualdad de oportunidades; Mérito; No discriminación; Conocimientos necesarios; Desempeño adecuado; Evaluación permanente; Transparencia de los procedimientos; Rendición de cuentas; Igualdad de Género; Cultura democrática, y se agrega por último un ambiente laboral libre de violencia, que no aparecía en el Estatuto anterior. (Artículo 21 del Estatuto).

El *SPEN* se integrará con personal profesional en dos Cuerpos<sup>26</sup> el primero

---

<sup>25</sup> Todas las actividades del Instituto Nacional Electoral deben apegarse a los siguientes principios rectores:

- Certeza: Todas las acciones que desempeñe el Instituto Nacional Electoral estarán dotadas de veracidad, certidumbre y apego a los hechos, esto es, que los resultados de sus actividades sean completamente verificables, fidedignos y confiables.
- Legalidad: En el ejercicio de las atribuciones y el desempeño de las funciones que tiene encomendadas, el Instituto Nacional Electoral debe observar escrupulosamente el mandato constitucional que las delimita y las disposiciones legales que las reglamenta.
- Independencia: Es la garantía y atributos de que disponen los órganos y autoridades que conforman la Institución para que sus procesos de deliberación y toma de decisiones se den con absoluta libertad y respondan única y exclusivamente al imperio de la ley, afirmándose su total independencia respecto a cualquier poder establecido.
- Imparcialidad: En el desarrollo de sus actividades, todo el personal del Instituto Nacional Electoral debe reconocer y velar permanentemente por el interés de la sociedad y por los valores fundamentales de la democracia, supeditando a éstos, de manera irrestricta, cualquier interés personal o preferencia política.
- Máxima Publicidad: Todos los actos y la información en poder del Instituto Nacional Electoral son públicos y sólo por excepción se podrán reservar en los casos expresamente previstos por las leyes y justificados bajo determinadas circunstancias.
- Objetividad: La objetividad implica un quehacer institucional y personal fundado en el reconocimiento global, coherente y razonado de la realidad sobre la que se actúa y la obligación de percibir e interpretar los hechos por encima de visiones y opiniones parciales o unilaterales, máxime si éstas pueden alterar la expresión o consecuencia del quehacer institucional.

Fuente: ([http://www.ine.mx/archivos3/portal/historico/contenido/Que\\_es/#Principios](http://www.ine.mx/archivos3/portal/historico/contenido/Que_es/#Principios))

<sup>26</sup> Véase artículo 29 del ESTATUTO.

que estará conformado por el personal profesional que ocupe las plazas de cargos con atribuciones de dirección, mando y supervisión identificados en el Catálogo del Servicio<sup>27</sup> y la segunda que estará conformado por el personal profesional que ocupe las plazas de puestos con funciones especializadas identificadas en el Catálogo del Servicio<sup>28</sup>.

*Tabla no. 1: Puestos de la integración con personal profesional del SPEN*

Función Ejecutiva	Cuerpos	Función Técnica
<p>I. Los cargos correspondientes a Coordinación de Área, Dirección de Área, Subdirección de Área y Jefatura de Departamento, así como los demás que se incluyan en el Catálogo del Servicio, en los órganos siguientes:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>a) Dirección Ejecutiva de Capacitación Electoral y Educación Cívica;</li> <li>b) Dirección Ejecutiva de Organización Electoral;</li> <li>c) Dirección Ejecutiva de Prerrogativas y Partidos Políticos;</li> <li>d) Dirección Ejecutiva del Registro Federal de Electores, y</li> <li>e) Los demás que determine el Consejo General. juntas locales y distritales ejecutivas del Instituto, los cargos correspondientes a las vocalías</li> </ul> <p>II. En las ejecutivas y vocalías, así como los demás cargos que se establezcan en el Catálogo del Servicio;</p> <p>III. En los órganos centrales de los OPL, los cargos que tengan funciones sustantivas inherentes a procesos electorales locales y de participación ciudadana, señalados en el Catálogo del Servicio con atribuciones de</p>		<p>I. Los puestos que se incluyan en el Catálogo del Servicio en los órganos siguientes:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>a) Dirección Ejecutiva de Capacitación Electoral y Educación Cívica;</li> <li>b) Dirección Ejecutiva de Organización Electoral;</li> <li>c) Dirección Ejecutiva de Prerrogativas y Partidos Políticos;</li> <li>d) Dirección Ejecutiva del Registro Federal de Electores, y</li> <li>e) Los demás que determine el Consejo General.</li> </ul> <p>II. En las juntas locales ejecutivas del Instituto:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>a) Coordinador Operativo;</li> <li>b) Jefe de Oficina de Seguimiento y Análisis;</li> <li>c) Jefe de Oficina de Cartografía Estatal;</li> <li>d) Jefe de Monitoreo a Módulos,</li> <li>e) y Los demás que se establezcan en el Catálogo del Servicio.</li> </ul> <p>III. En las juntas distritales ejecutivas del Instituto:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>a) Jefe de Oficina de Seguimiento y Análisis, y</li> </ul>

<sup>27</sup> De acuerdo al artículo 34 del ESTATUTO. El Catálogo del Servicio es el documento que establecerá la denominación, clasificación, descripción, perfil y demás elementos de los cargos y puestos que integran el Servicio.

La descripción del cargo o puesto se hará a partir de sus objetivos y funciones.

El perfil del cargo o puesto incluirá los requisitos personales, académicos y de experiencia profesional que deben cumplir quienes aspiren a ellos.

Se integrará por dos apartados, el primero correspondiente a los cargos y puestos del Servicio del sistema del Instituto y, el segundo, a los cargos y puestos del sistema del Servicio de los OPL.

<sup>28</sup> Véase artículo 32 del ESTATUTO.

Cuerpos	
Función Ejecutiva	Función Técnica
<p>mando y supervisión, y</p> <p>IV. En su caso, en los órganos desconcentrados de los OPL, los cargos y puestos señalados en el Catálogo del Servicio que tengan funciones sustantivas inherentes a procesos electorales locales y de participación ciudadana<sup>29</sup>.</p>	<p>b) Los demás que se establezcan en el Catálogo del Servicio.</p> <p>En los OPL, los puestos que realicen las funciones sustantivas inherentes a procesos electorales locales y de participación ciudadana, conforme al Catálogo del Servicio<sup>30</sup>.</p>

Fuente: Elaboración propia con base al ESTATUTO

La diferencia fundamental entre los dos tipos de cuerpos que se especifican en la tabla anterior, comienzan desde los requisitos para poder ingresar a cada uno de ellos, en el caso del cuerpo de la función ejecutiva, al ser puestos de mandos medios hacia arriba, es requisito contar con una preparación profesional equivalente o superior de nivel licenciatura o similar, mientras que para el cuerpo de la función técnica, es suficiente contar con solo la educación media.

Otra novedad es la creación del Sistema Integral de Información del Servicio (SIISPEN) es el instrumento que comprende la base de datos, los programas y la infraestructura tecnológica, relacionados con el Ingreso, Profesionalización, Capacitación, Evaluación, Promoción, Incentivos, Titularidad, Cambios de Adscripción y Rotación, Permisos de Actividades Externas, Disponibilidad y Reingreso, así como Permanencia y Disciplina o Procedimiento Laboral Disciplinario, a partir del cual se dispondrá de información que sirva de apoyo en la planeación, organización, implementación y evaluación del Servicio, a fin de lograr una mayor eficacia en su funcionamiento, acorde con las disposiciones en materia de transparencia y acceso a la información<sup>31</sup>.

<sup>29</sup> Véase artículo 31 del ESTATUTO.

<sup>30</sup> Véase artículo 33 del ESTATUTO.

<sup>31</sup> Véase, Capítulo VII. Del Sistema Integral de Información del Servicio en su Artículo 40 del ESTATUTO.

Respecto al Concurso público en el nuevo Estatuto no hay muchos cambios sino mejoras y un ordenamiento más exhaustivo al respecto, este tema lo trataremos en el siguiente capítulo por considerarlo más adecuado para la investigación.

Podemos decir que este Estatuto supera por mucho al Estatuto de 2010, no solo lo duplica en número de artículos sino que tiene múltiples concurrencias, actores, mecanismos y procesos que conforman el *SPEN*.

El proyecto de esta nueva reforma se ha planteado el enorme reto de que de manera definitiva sean eliminadas todas aquellas influencias individuales o discrecionales que dejaban pequeños huecos en el acceso al Servicio, con ello se pretende privilegiar procesos más transparentes, en donde los que ya forman parte del Servicio, encuentren un estímulo para seguir preparando sus conocimientos en la materia, con ello asegurando la mejor calidad profesional de quienes en lo sucesivo se incorporen a la estructura ejecutiva y técnica de los órganos electorales, asegurando y reforzando la confianza de su integración.

Sin lugar a dudas, con este nuevo Estatuto comienza una nueva etapa y modificación en las formas de Selección, Ingreso, Profesionalización, Capacitación, Promoción, Evaluación, Cambios de Adscripción, Rotación, Titularidad, Permanencia y Disciplina o Procedimiento Laboral Disciplinario está mejor definido tanto en el caso del *INE* como en los recién creados OPL que seguro darán mucho que escribir y muchas tesis que realizar.

## Capítulo 3. Análisis de los concursos públicos. 1990 a 2015

### 3.1 Evolución de los concursos a la luz de la modernización administrativa.

Hemos elegido estudiar casi 25 años de vida de *SPEN*, durante este lapso el *SPE* tuvo la labor de ejecutar por mandato constitucional en cumplimiento al artículo 41, base V, párrafos primero y segundo, la organización de nueve elecciones federales en los años 1991, 1994, 1997, 2000, 2003, 2006, 2009, 2012 y 2015. En este mismo lapso se han realizado catorce concursos públicos (1993, 1999, 2001, 2002/1, 2002/2, 2004, 2005, 2008, 2010-2011 y 2013- 2014 con tres Convocatorias estas dos últimas.)

Comenzamos este capítulo, recordando que escogimos como marco teórico conceptual la *NGP* porque nos permite reconocer que la implementación de un Servicio Profesional puede llegar a institucionalizarse de forma exitosa, porque se enfoca en la calidad de los recursos humanos que posee; y en el caso de la etapa de ingreso al *SPE* vía Concurso público, es una práctica innovadora porque brinda a los aspirantes un proceso accesible, transparente, equitativo y objetivo.

Durante catorce Concursos públicos realizados, se muestra de forma empírica como se ha constatado el servicio público profesional y la tensión que existe con los regímenes democráticos se revela como indispensable para la comprensión de cualquier sistema político moderno, la idea de Dussauge (2008) sobre los alcances de la burocracia en la configuración de un sistema político y viceversa, al mismo tiempo que reivindica la importancia del carácter simbólico de los cuerpos burocráticos, también implica que los gobiernos de muchos países han emprendido recientemente acciones para fortalecer la participación ciudadana e incrementar los niveles de confianza hacia las instituciones públicas.

### 3.2 Importancia de los Concursos Públicos

Los Concursos Públicos realizados por el extinto *IFE* ahora *INE*, hacen evidente que la etapa de ingreso es crucial para fortalecer los servicios profesionales ya que la construcción de un cuerpo de miembros institucionalizados en una burocracia preparada y con alto sentido de identidad y compromiso con la institución y ciudadanía, es un como contrapeso democrático<sup>32</sup> y representa una condición deseable en la transición democrática que atraviesa México.

La historia de un país un fuerte antecedente de compadrazgo y clientelar revela que es necesario la construcción de los servicios profesionales y civiles que limiten y pongan restricciones al uso discrecional del grupo de funcionarios públicos que ostentan el poder o que representa al partido político de los gobernantes y otro tipo de grupos de interés. Los políticos y la sociedad deben comprender que deben implementarse mecanismos que afirmen que el “juego burocracia/democracia” para lograr en un primer momento estabilidad, pero al mediano y largo plazo institucionalizar practicas sanas a favor de políticas públicas en un régimen con alternancia electoral que recaiga en funcionarios profesionales que fortalezcan a las instituciones.

### 3.3 Los Concursos Públicos

La legitimidad y confianza del antes *IFE* ahora *INE* han descansado desde sus inicios en dos grandes procesos a los largo del tiempo, por un lado la ciudadanización de la autoridad electoral y el modelo de participación y por otro la profesionalización de buena parte de los servidores públicos que se encargan de instrumentar los procesos electorales a través de un servicio profesional.

---

<sup>32</sup> Cuando hablamos de un contrapeso democrático, nos referimos al sistema de botín y clientelismo con las que eran ocupados los puestos públicos en las organizaciones, además de los intereses de los partidos políticos

En términos generales el ingreso y ocupación de vacantes al *SPE* comprende el reclutamiento y la selección de aspirantes internos y externos, la ocupación de vacantes, la expedición de nombramientos y los cambios de adscripción en los cargos y puestos. De acuerdo con el artículo 69 del Estatuto publicado en el año 2010, el concurso de incorporación, en su modalidad de oposición, es un conjunto de procedimientos que tiene por objeto asegurar la selección de los mejores aspirantes para ocupar las plazas vacantes de cargos y puestos exclusivos del *SPE* siendo esta la vía primordial de ingreso al servicio y la ocupación de vacantes<sup>33</sup>

Para explicar cuál es el impacto la modernización del proceso de ingreso al Servicio Profesional Electoral en el México en los casos de los Concursos Públicos organizados por el *IFE* ahora *INE*, es necesario recordar que dada las condiciones políticas y sociales en México, el establecimiento de un servicio profesional ha representado uno de los mayores retos de la administración pública no sólo por la problemática inherente al servicio mismo, sino por la forma de resistirse al cambio que nosotros identificamos en la administración pública mexicana.

El *SPE* es un cuerpo de funcionarios electorales que tiene la responsabilidad de organizar elecciones bajo la guía de los principios rectores de certeza, legalidad, independencia, imparcialidad y objetividad. Como sistema de recursos humanos y en atención a la lógica de todo servicio civil, cuenta con los procesos sustantivos de planeación, incorporación, formación y desarrollo profesional, evaluación del desempeño, incentivos y promociones, así como la sanción.

En el año de 1990 se realizaron reformas constitucionales mediante las cuales se aprobó el COFIPE, así como la creación del *IFE*, el cual dispondría del personal calificado necesario para prestar el *SPE*. Es así, que de conformidad con

---

<sup>33</sup> El proceso de incorporación se integra por los siguientes subprocesos: Concurso Público, ocupación e incorporación temporal para cargos de Vocal Ejecutivo y distintos de Vocal Ejecutivo respectivamente, (Urgente ocupación), cursos y prácticas, readscripción, encargado de despacho, reingreso al *SPE*, e incorporación, desincorporación y supresión de plazas del *SPE*. Cabe mencionar que a excepción del Concurso Público, los demás procesos se emplearan solo de manera excepcional y debidamente fundada y motivada. (Informe de Gestión 2009/2012 *SPE*)

dicho objetivo, el primer Estatuto del Servicio Profesional Electoral fue publicado en el Diario Oficial de la Federación el 29 de junio de 1992.

La importancia del Estatuto radicó en el hecho de que regula las relaciones del Instituto con su personal tanto del *SPE* como de la rama administrativa, que son piezas fundamentales para la organización de elecciones confiables y en general le dan certeza a las acciones que el Instituto realiza para contribuir al desarrollo de la democracia.

Si le sumamos el ambiente en el cual nace es aún más relevante su existencia, ya que la percepción de que la organización de las elecciones estaba manejada por los intereses del partido único y de unos cuantos, minaba cualquier avance o confiabilidad de los propios partidos políticos pero sobre todo de la ciudadanía.

El nuevo Estatuto dio reglas claras a los funcionarios electorales que les brindaron certeza, respecto a su estabilidad laboral en el Instituto, el cual les reconoce sus méritos y les dio la oportunidad de crecer con respecto a la equidad laboral y la no discriminación.

La idea de contar con un *SPE* con anterioridad a la introducción formal de la profesionalización de la administración pública a México, se debió a la necesidad de fortalecer un Instituto Federal Electoral autónomo, con legitimidad, credibilidad y que fuera manejado por ciudadanos independientes a los intereses de los partidos políticos que tuvieran estabilidad laboral a pesar de las diversas coyunturas políticas.

Es en este sentido fue que el servicio profesional fue concebido como una institución que ayudó a evitar la politización de la acción gubernamental y generó estabilidad entre los movimientos políticos lógicos y se volvió, para la instrumentación de la incipiente democracia mexicana que el Instituto naciera como un cuerpo de funcionarios profesionalizado.

De ahí surge la importancia de crear un organismo capaz de ofrecer garantías ejecutivas y técnicas a la organización electoral, que no solo tuvo credibilidad política, sino que también contó con el aval de los partidos representados en el congreso.

Así pues, la estructuración de un aparato permanente de servidores profesionales, rigurosamente seleccionados y capacitados tanto técnica como jurídica y éticamente, se asumió como una premisa para asegurar la eficacia y eficiencia en el cumplimiento de la función electoral y al mismo tiempo poder romper el ciclo de lealtades políticas y que los funcionarios que forman parte de él no fueran rehenes de intereses políticos.

Así, el *SPE* se integró formalmente a través de un Acuerdo de la Junta General Ejecutiva del 29 de mayo de 1993, en donde se designaban ganadores de una convocatoria pública emitida para seleccionar a los funcionarios que se harían cargo de la organización de las elecciones federales de 1994, con 2236 puestos vinculados de manera directa a las tareas electorales sustantivas.

Esos cargos se agruparon en el cuerpo de la función directiva y de los técnicos de acuerdo con la naturaleza de las funciones asignadas a cada uno, bajo el mando de la Dirección Ejecutiva, creada por ley con el mismo rango jerárquico que el resto de las áreas que integran la Junta General Ejecutiva del *IFE*.

### 3.4 Primera integración del Cuerpo de Funcionarios profesionales en materia Electoral (1993).

Como podemos observar los primeros funcionarios ingresaron vía una Convocatoria Pública y ocuparon las plazas de acuerdo a sus perfiles y tareas requeridas, pero de 1993 al primer concurso en 1999, tendrían que pasar 6 años y poco a poco se verían fortalecidos tanto los procesos como la forma de ingreso, por la modernización administrativa impuesta hasta llegar al último Concurso público que se realizó en 2014.

A todas luces, el concurso privilegió a los funcionarios que ya habían participado en las elecciones de 1991: más de la mitad de las plazas que se sometieron a aquel concurso de integración (55%) fueron ocupadas por quienes ya laboraban en el *IFE*, y de ellas, casi seis de cada 10 situadas en las juntas locales y distritales y más de siete de las oficinas centrales. (Fuente histórica DESPE)

En rigor, solamente la estructura del Registro Federal de Electores (que se había integrado recientemente a la estructura del *IFE*) renovó el 72% de sus funcionarios a través de ese método, y aunque la Junta General Ejecutiva aclaró que los servidores públicos del Instituto que permanecieron en sus puestos –o incluso ascendieron– habían sido evaluados y habían aprobado el examen de integración con todo éxito, lo cierto es que los instrumentos que había entonces para juzgar el desempeño de los servidores de la estructura profesional del *IFE* eran todavía muy precarios y la vigilancia que ejerció el Consejo General sobre el concurso de ingreso fue más bien laxa. (Estadística Interna DESPE)

De modo que cuando comenzó la operación del Servicio Profesional Electoral, en el mes de mayo de 1993, lo hizo bajo la sospecha original de haberse integrado no sólo por razones profesionales sino por motivos de lealtad, afinidad y cercanía política entre los funcionarios seleccionados y los miembros de la Junta General Ejecutiva, no solamente por quienes venían de aquellos años fundadores del *IFE*, sino también por quienes lograron acceder a los puestos recién concursados.

Con motivos hasta cierto punto razonable de ese episodio que se llevó a cabo en dos momentos en mayo y junio de 1994 fue calificado por quienes lograron permanecer en sus puestos como “la noche de los cuchillos largos”. Esa decisión, institucionalmente aceptada, significó además un reconocimiento implícito de los defectos de integración original del servicio.

Si bien es cierto que de 1993 a 2014, son 21 años transcurridos y ha cambiado la forma, pero sobretodo los medios para acceder al Concurso público, queremos retomar como lo hemos dicho que es la vía primordial para el ingreso y la ocupación de vacantes del *SPE* y se integra por un conjunto de fases y etapas encaminadas a la selección a los aspirantes idóneos para integrar la estructura ocupacional del Servicio<sup>34</sup>.

### 3.5 Primer Concurso público (1999)

Antes de las elecciones del 2000, se convocó al primer concurso abierto de oposición para ocupar las plazas vacantes del servicio profesional que había en ese momento. Los ojos de los representantes de los partidos y los consejeros electorales estuvieron puestos en cada uno de los más mínimos detalles y en cada paso de ese concurso: la elaboración de distintas baterías de preguntas, hechas por grupos e instituciones distintas y sin comunicación entre ellas; la mezcla de esas preguntas con doble sistema electrónico, tanto en el orden de las preguntas

---

<sup>34</sup> Las disposiciones que regulan este procedimiento se encuentran establecidas en el Libro Segundo, Título Tercero, Capítulo Primero del Estatuto del Servicio Profesional Electoral y del personal del Instituto Federal Electoral (Estatuto), y en los Lineamientos del Concurso público que autoriza el Consejo General...

como en el orden de cada respuesta; la verificación del momento preciso en que los exámenes se imprimían, se numeraban y se empacaban, uno a uno, así como la constatación física del momento en que esos exámenes llegaban, del momento en que se abrían, se entregaban y se respondían; la verificación de los requisitos de entrada a los concursos en cada expediente de quienes aspiraban a ocupar un puesto vacante; la vigilancia en la aplicación de las pruebas, en la calificación electrónica de los resultados, en la apertura posterior de los sobres que contenían los nombres de los ganadores de cada etapa, de conformidad con el número de expediente con el que habían concursado.

Cada detalle de los concursos que se abrirían a partir de entonces fue celosamente vigilado por partidos y consejeros y debido a esa operación – puntillosa, pesada y barroca– fue posible designar sin sobresaltos y sin negociaciones sobre biografías personales o lealtades políticas de ninguna índole a 27 vocales ejecutivos locales y distritales, así como a 299 integrantes del servicio profesional de carrera en diversos puestos del Instituto.

No es trivial agregar que el 81% de los vocales ejecutivos nombrados por ese método ya formaban parte de la estructura profesional de la casa pero que a partir del año 2000 significó una garantía de confianza para todos los actores políticos relevantes.

Los antecedentes del primer Concurso público se encuentran en el Acuerdo que presenta la Junta General Ejecutiva al Consejo General del Instituto Federal Electoral por el que se establecen el Modelo de Operación y los Modelos Generales de los Exámenes del Concurso de Incorporación en Modalidad de Oposición para ocupar las vacantes en los cargos de Vocales Ejecutivos JGE/23/99 aprobado el 17 de mayo de 1999.

- I. En el detalla que el 30 de enero de 1998 la Comisión del Servicio Profesional Electoral rindió al Consejo General su informe anual de actividades realizadas durante 1997, en el cual se propuso, como uno de los criterios en la elaboración del nuevo Estatuto del servicio profesional electoral, que la ocupación de vacantes del servicio

profesional electoral debería proceder por la vía del Concurso público de oposición.

- II. (Entonces desde ese) Informe presentado en las políticas y programas generales del Instituto del año de 1998, el Consejo General señaló que era necesario perfeccionar la normatividad y consolidar los procedimientos de incorporación de los miembros del servicio, para lo cual estableció que el ingreso a este debía ocurrir preferentemente por convocatoria pública mediante concurso de oposición.
- III. A lo largo de 1998, la Comisión del Servicio Profesional Electoral conoció los avances que la Dirección Ejecutiva del Servicio Profesional Electoral, y en su momento la Junta General Ejecutiva, realizaron sobre los términos en que la convocatoria pública para la ocupación de vacantes del servicio mediante el concurso de oposición debía llevarse a efecto.
- IV. En el informe que el 30 de junio de 1998 la Junta General Ejecutiva presentó al Consejo General, aquella dio cuenta entre otros asuntos, de los avances en el diseño e instrumentación de la convocatoria pública para la ocupación de vacantes del servicio, reconociendo que esta debería ser la vía primordial para ingresar y ascender en la estructura de puestos exclusivos del servicio.
- V. El 13 de noviembre de 1998 la Junta General ejecutiva acordó a propuesta de la Dirección Ejecutiva del Servicio Profesional Electoral, que la vía primordial para la ocupación de vacantes en el servicio profesional electoral hasta vocales secretarios, sería la del concurso de incorporación en su modalidad de oposición, que debía emitirse la convocatoria pública correspondiente, y que las excepciones a todo ello debían estar adecuadamente fundadas y motivadas.
- VI. En la sesión del 16 de marzo de 1999, el Consejo General aprobó el Estatuto del servicio profesional electoral y del personal del Instituto Federal Electoral, mismo que entró en vigor el día 30 de marzo del mismo año, presentado por el Secretario Ejecutivo, en cuyo título segundo del libro primero se regulaba lo relativo al ingreso al servicio.<sup>35</sup>

---

<sup>35</sup> Con esta serie de hechos históricos, podemos darnos cuenta de cómo la coyuntura nacional vivida en ese momento en el que se necesitaba de manera inmediata dotar de credibilidad y certeza al personal en el que la ciudadanía depositaba su confianza para la organización de los procesos electorales que definían el rumbo de la vida del país,

Para 1999 el Modelo de Operación y Modelos Generales de los Exámenes del Concurso de Incorporación para ocupar Vacantes de Vocales Ejecutivos en Juntas Locales y Distritales del Instituto Federal Electoral, dispuso de un modelo de operación que consistía en lo siguiente:

### **Concurso público 1999 (Convocatoria)**

- Fundamento Normativo:

La Junta General Ejecutiva del Instituto Federal Electoral, con fundamento en lo dispuesto en el Código Federal de Instituciones y Procedimientos Electorales; el Estatuto del Servicio Profesional Electoral y del Personal del Instituto Federal Electoral; y conforme a lo dispuesto en el Acuerdo del Consejo General del Instituto Federal Electoral por el que se aprobó el Modelo de Operación y Modelos Generales de los Exámenes del Concurso de Incorporación para ocupar Vacantes de Vocales Ejecutivos en Juntas Locales y Distritales del Instituto Federal Electoral con fecha 25 de mayo de 1999.(Convocatoria para la ocupación de puestos vacantes en el Servicio Profesional Electoral)

La Dirección Ejecutiva del Servicio Profesional Electoral sería la encargada de la total elaboración, aplicación y calificación, en los términos previstos al efecto, de cada una de las etapas que integraron este Concurso público.<sup>36</sup>

- Requisitos

Los interesados en participar en el concurso de incorporación deberían cumplir con lo siguiente:

- a) Ser ciudadanos mexicanos y estar en pleno goce y ejercicio de sus derechos civiles y políticos;
- b) Estar inscritos en el Registro Federal de Electores y contar con credencial para votar con fotografía;

---

<sup>36</sup> Esto incluía los exámenes previos de conocimientos generales y de conocimientos y habilidades en función del cargo o puesto en concurso, guardando en todo momento la responsabilidad y confidencialidad de las pruebas.

- c) No haber sido registrados como candidatos a cargo alguno de elección popular en los últimos tres años;
- d) No ser o haber sido dirigente nacional, estatal o municipal de algún partido político en los últimos tres años;
- e) No estar inhabilitados para ocupar cargo o puesto público federal o local;
- f) Gozar de buena reputación y no haber sido condenados por delito alguno, salvo que hubiese sido de carácter culposo;
- g) Quien aspire a ocupar un puesto del Cuerpo de Técnicos deberá haber acreditado el nivel de educación media superior. Quien aspire a ocupar un puesto del Cuerpo de la Función Directiva deberá tener, como mínimo, un certificado expedido por la Institución donde realizó sus estudios que demuestre haber aprobado todas las materias de un programa de estudios de nivel licenciatura; y
- h) Contar con conocimientos para el desempeño adecuado de las funciones que correspondan al cargo o puesto por el que se concursa.

- Bases:

- Los aspirantes tenían derecho a participar hasta por dos cargos en esta convocatoria, siempre y cuando uno de ellos fuera para aspirar al cargo de Vocal Ejecutivo, por tanto la segunda postulación debía ser diferente a este.
- Los aspirantes debieron mantener el cumplimiento de los requisitos legales y estatutarios vigentes al momento del desarrollo del concurso. De no ser así, se anularían los resultados obtenidos de aquéllos que no cumplan con los mismos.
- La convocatoria también señalaba que el concurso de incorporación en su modalidad de oposición tenía como propósito seleccionar aquellos aspirantes más idóneos para ocupar los cargos o puestos vacantes en el cual todos los aspirantes participarán bajo el principio de igualdad de

oportunidades, tomando en cuenta sus conocimientos y habilidades para ocupar el cargo o puesto por el que concursan.

- En esta convocatoria se acuñaron por primera vez los términos de aspirante externo y aspirante interno<sup>37</sup>.
- Para este momento del concurso la diferencia entre los dos tipos de aspirante, hacía que cada uno de ellos atravesara por diferentes etapas. En el caso de los aspirantes externos deberían acreditar una primera fase dividida en dos etapas. La primera etapa consistía en la evaluación curricular académica y concurso. La segunda etapa comprendería la aprobación de los exámenes previos de conocimientos generales. Por su parte los aspirantes internos al ya haber acreditado un examen previo de conocimientos generales en el año de 1993, solo debieron acreditar una etapa de evaluación curricular académica y profesional para ocupar el cargo o puesto por el que se concursara<sup>38</sup>
- Una vez concluidas las etapas anteriores, ambos tipos de aspirante iniciaban una segunda fase desarrollada en dos etapas:
  - I. La primera etapa consistente en la presentación de los exámenes de conocimientos y habilidades en función del cargo o puesto por el que se concursaba, los cuales eran de valoración psicométrica y habilidades para ocupar el cargo o puesto y de conocimientos requeridos para el cargo o puesto. <sup>39</sup>

---

<sup>37</sup> Internos, cuando sean miembros activos del Servicio Profesional Electoral del Instituto Federal Electoral. externos, las personas que no sean miembros activos de dicho Servicio.

<sup>38</sup> Cabe señalar que de igual manera los aspirantes externos que acrediten las etapas referidas a los conocimientos generales debieron aprobar también las etapas de la segunda fase del concurso de incorporación (evaluación curricular académica y profesional).

<sup>39</sup> Los representantes que enviaba la DESPE a cada una de las sedes donde se aplicaban los exámenes eran los responsables de transportar y custodiar los cuadernos con las preguntas, las hojas de respuesta y la papelería que se utilizara para aplicar los exámenes; verificar el registro de asistencia; recoger los sobres pequeños que contendrán en su interior los datos del aspirante; vigilar el comportamiento de los aspirantes durante la aplicación de los exámenes, así como redactar el acta circunstanciada correspondiente, para todo esto el representante de la DESPE también contaba con el apoyo del responsable de la junta local y de aquellas personas que éste designara, tanto para el registro de asistencia como para la vigilancia durante la aplicación de los exámenes. Una vez concluida la etapa de aplicación, la DESPE también era la encargada de la calificación de las pruebas.

- II. La segunda y última etapa de entrevistas en las que intervendrían los titulares de las áreas correspondientes del Instituto. Otra de las características que se incorporaron a este concurso fue que para cada cargo y puesto en concurso, sólo los aspirantes que obtuvieran los mejores resultados en los exámenes de conocimientos y habilidades en función del cargo o puesto tendrían el derecho a ser entrevistados.
- Al final de esta etapa, las personas que fungieron como entrevistadores entregaban a la *DESPE* las calificaciones que otorgaron a los aspirantes entrevistados. La Dirección Ejecutiva se encargaba de sacar el promedio.
  - En caso de que existiera un empate entre candidatos a ganadores, la *DESPE* procedería de acuerdo a los siguientes criterios:
    - a) Cuando estuvieran involucrados candidatos que ya pertenecían al servicio profesional electoral y candidatos que aún no pertenecían a este, el o los primero(s) siempre ocupara(n) el o los lugar(es) superior(es) en el listado, con base en el artículo 63, fracción vi del Estatuto.
    - b) Para el caso de empates entre candidatos que ya pertenecían al servicio profesional electoral, el o los lugar(es) superior(es) en el listado lo(s) ocupara(n) aquel o aquellos candidato(s) que, en el orden de prelación siguiente, tenga(n): 1) la titularidad, 2) las mejores calificaciones en el programa de formación y desarrollo, 3) la mejor calificación en la última evaluación del desempeño, 4) la mayor antigüedad en el Instituto Federal Electoral, 5) el mayor rango, 6) el perfil académico y laboral más adecuado para el cargo de vocal ejecutivo, 7) el mayor nivel académico y 8) la residencia más cercana con la o las vacante(s) a concurso.
    - c) Para el caso de empates entre candidatos que aún no pertenecen al servicio profesional electoral, el o los lugar(es) superior(es) en el listado lo(s) ocupara(n) aquel o aquellos candidato(s) que, en el orden de prelación siguiente, tenga(n): 1) el perfil académico y laboral más

adecuado para el cargo de vocal ejecutivo, 2) la participación en actividades electorales, 3) el mayor nivel académico y 4) la residencia más cercana con la o las vacante(s) a concurso.

- Una vez concluidas las etapas antes descritas, la Junta General Ejecutiva designaría a los ganadores con base en la evaluación integral que se realizaría de cada uno de los aspirantes que hubieran obtenido los mejores resultados en la última etapa<sup>40</sup>.

Este modelo de operación y modelo general de exámenes fue la guía mediante la cual se integró los distintos Concursos Públicos.

Este acuerdo se vio acompañado de cuatro acuerdos: Acuerdo que presenta la Junta General Ejecutiva al Consejo General del Instituto Federal Electoral por el que se establecen el modelo de operación y los modelos generales de los exámenes del concurso de incorporación en modalidad de oposición para ocupar las vacantes en los cargos de vocales ejecutivos, CG59/99 del 25 de mayo de 1999; el Acuerdo de la Junta General Ejecutiva por el que Aprueba el Procedimiento de Incorporación para ocupar Vacantes Distintas a las de Vocal Ejecutivo en Juntas Locales y Distritales, en Órganos Desconcentrados del Registro Federal de Electores y en Oficinas Centrales Del Instituto Federal Electoral, JGE/26/99 y el Acuerdo de la Junta General Ejecutiva por el que se aprueba la Emisión de la Convocatoria para ocupar vacantes de Vocal Ejecutivo del Instituto Federal Electoral y de la Convocatoria para ocupar Vacantes Distintas de Vocal Ejecutivo del Instituto Federal Electoral, JGE/27/99 ambos del 4 de Junio de 1999 y por último el Acuerdo de la Junta General Ejecutiva por el que se aprueba la Emisión de la Convocatoria para ocupar Vacantes del Servicio

---

<sup>40</sup> Los aspirantes internos que ganaban el concurso de incorporación eran asignados al puesto o cargo por el que concursaron manteniendo su rango. Los aspirantes externos que ganaban eran incorporados al Servicio Profesional Electoral mediante nombramiento provisional en el cargo o puesto por el que concursaron con rango inicial en el Cuerpo respectivo.

Profesional Electoral correspondientes a Oficinas Centrales del Instituto Federal Electoral, JGE/54/99 de 13 de Septiembre de 1999.

Como podemos ver los acuerdos son los que organizaban el trabajo y eran documentos que mostraban el avance y adecuación que tenían los concursos públicos para cumplir con el objetivo de dotar de funcionarios adecuados para las diversas oficinas centrales y descentralizadas.

Dentro del marco de lo dispuesto en el Estatuto del servicio profesional y del personal del Instituto Federal Electoral del 16 de marzo de 1999 y publicado en el Diario Oficial de la Federación el 29 de marzo del mismo año, el primer Concurso público de incorporación en su modalidad de oposición para cubrir las vacantes en los cargos y puestos distintos de vocal ejecutivo se inició el 4 de junio de 1999, con la aprobación del procedimiento de incorporación para ocupar vacantes distintas a las de vocal ejecutivo por parte de la Junta General Ejecutiva del Instituto Federal Electoral, el procedimiento concluyó con la designación de 190 ganadores de concurso.

Mediante el Acuerdo de la Junta General Ejecutiva del Instituto Federal Electoral por el que se aprueba el procedimiento para realizar los concursos de incorporación al servicio profesional electoral y para ocupar vacantes distintas a las de vocal ejecutivo en juntas locales y distritales, en centros regionales de cómputo y en oficinas centrales del Instituto Federal Electoral, (Acuerdo JGE275/2000 )

Durante el proceso electoral e incluso posteriormente a él, se habían generado vacantes en diversos cargos o puestos del servicio profesional electoral cuya ocupación no había sido concretada, por ello el 14 de noviembre de 2000, se presentó el Acuerdo por el que se establecen el modelo de operación y los modelos generales de los exámenes del concurso de incorporación en modalidad de oposición para ocupar las vacantes en los cargos de vocal ejecutivo, CG197/2000 y unos días después el 30 de noviembre de 2000 se sancionó el

Acuerdo por el que se aprueba la emisión de la convocatoria del segundo concurso para ocupar plazas del servicio profesional electoral en cargos o puestos distintos de vocal ejecutivo en juntas locales, distritales y oficinas centrales del Instituto Federal Electoral, JGE340/2000 y el Acuerdo por el que se aprueba la emisión de la convocatoria para ocupar plazas del servicio profesional electoral en el cargo de vocal ejecutivo del Instituto Federal Electoral, JGE339/2000.

Estos presentaron las vacantes existentes e iban moldeando la periodicidad con la cual era necesario ocupar las vacantes para contar con personal apto para cada una de las oficinas.

### **3.6 Concursos de Incorporación en modalidad de Oposición para ocupar las vacantes del Servicio Profesional Electoral (2001 y 2002)**

Debido al éxito en la operación del concurso de 1999, las reglas de operación y el procedimiento de incorporación aprobadas por el Consejo General del Instituto, establecieron que el concurso del año 2001, operaría de la misma manera que el concurso previo, manteniendo con ello la fórmula probada y que llevo con éxito a la ocupación de las vacantes del servicio en ese momento.

En el 2001, se suscribió el Acuerdo por el que se aprueba el procedimiento para realizar los concursos de incorporación al servicio profesional electoral y para ocupar plazas distintas a las de vocales ejecutivos en oficinas centrales del Instituto, JGE108/200128 de noviembre de 2001.<sup>41</sup>.

En el año 2002, hubo dos convocatorias emitidas en dos semestres, la primera, se formó con esos tres acuerdos, votados el 18 de enero de 2002; mediante el Acuerdo se emite la convocatoria para ocupar plazas vacantes de vocal ejecutivo en juntas ejecutivas locales del Instituto Federal Electoral,

---

<sup>41</sup> Al finalizar el proceso del Concurso 2001, hubo un total de 512 ganadores ocupando los cargos y puestos generados desde la publicación de las vacantes con la convocatoria, hasta aquellas generadas durante el desarrollo del proceso.

JGE08/2002 y el documento que fue para ocupar plazas en el servicio profesional electoral y conjuntamente la convocatoria para ocupar plazas vacantes distintas a las de vocales ejecutivos en oficinas centrales del Instituto Federal Electoral, JGE09/2002.

La segunda convocatoria salió el 17 de abril de 2002 al concretarse el Acuerdo por el que establece, a propuesta de la Junta General Ejecutiva, el modelo de operación y modelo general de los exámenes del concurso de incorporación para ocupar plazas en el cargo de Vocal Ejecutivo de Juntas Distritales del Instituto Federal Electoral, CG13/2002.

En esta sería importante señalar que se mejoró en el punto referente a las Solicitudes y documentos a presentar en los módulos de recepción, se enumeraba detalladamente todos los documentos necesarios y en la etapa de reclutamiento, se establecía la valoración de los antecedentes curriculares externos y la parte de los exámenes con mucha más puntualidad<sup>42</sup> y paso a paso las responsabilidades de la *DESPE*, en el sentido de los exámenes, por primera vez se iba a va solicitar que tuvieran conocimientos en la Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos, así como en el Código Federal de Instituciones y Procedimientos Electorales y la Ley General del Sistema de Medios de Impugnación, además de contar con conocimientos básicos en administración pública y gobierno.

Los aspirantes internos deberán llenar y entregar su solicitud; junto con ella podrían presentar el comprobante de estudios o cualquier otro documento que consideraban importante para que fuera incorporado en sus expedientes, en fotocopia, acompañado de la protesta de ley requerida por la *DESPE*.

Los aspirantes externos, por su parte, tenían que llenar la solicitud correspondiente y entregarla junto con su currículum vitae actualizado y firmado, el cual debería acompañarse de la fotocopia del acta de nacimiento; el comprobante de estudios (certificado, cedula profesional o título); credencial para votar con fotografía o la solicitud de actualización, y documento que demostrara que por espacio de dos años en los últimos

---

<sup>42</sup> Para este Concurso, se planean los exámenes de conocimientos con temas muchos más selectos con respecto a los conocimientos básicos y especializados que se esperaría que un funcionario especializado en el ámbito electoral pudiera tener como base.

cinco años había ocupado un cargo o puesto de dirección en instituciones públicas, empresas privadas, órganos jurisdiccionales u organismos no gubernamentales. (Solo se aceptaría carta por parte del empleador; contrato o documento que especificara el cargo o puesto ocupado por el aspirante, las fechas en que ocupó dicho cargo o puesto, sus funciones, y los nombres o teléfonos de dos directivos, así como el teléfono y dirección de la institución, dependencia o empresa donde ocupó el cargo o puesto. En su caso, también se aceptaba la manifestación por escrito y bajo protesta, suscrita por el aspirante y en la cual se indiquen los datos que se solicitan).

## 2. Etapa de reclutamiento

### 2.1. Valoración de antecedentes curriculares de los aspirantes externos

Con apego a los artículos 43, 44, 45, 62 fracción iii; y 63 fracciones iii del Estatuto del Servicio Profesional Electoral y del personal del Instituto Federal Electoral, la *DESPE* realizaba la valoración de antecedentes curriculares de los aspirantes externos en los siguientes términos:

A) en los documentos que acompañan al currículum vitae, deberían incluirse los comprobantes que hacían referencia escrita a cada uno de los requisitos a que se refería el artículo 43 del Estatuto en sus fracciones i a vii, lo cual será verificado por la *DESPE*.

## 3. Etapa de exámenes previos de conocimientos generales en materia electoral

De conformidad con el artículo 45 del Estatuto, los aspirantes que aún no pertenecían al servicio profesional electoral y deseaban acceder a la segunda fase del concurso de incorporación deberían aprobar los exámenes previos que forman parte de la primera fase.

B) en los documentos que acompañan al currículum vitae, deberían incluirse los comprobantes que hacían referencia escrita a su experiencia laboral en un cargo o puesto de dirección por espacio de dos años en los últimos cinco años en instituciones públicas, empresas privadas, órganos jurisdiccionales u organismos no gubernamentales.

C) la *DESPE* verificaba que el cargo o puesto ocupado por el aspirante efectivamente era de dirección, para lo cual consultaba el catálogo de cargos y puestos que para tal efecto haya elaborado, pudiendo, en todo caso, investigar o allegarse de la información necesaria que le permitiera dictaminar correctamente sobre el cumplimiento de este requisito así como de los restantes que prevé el artículo 43 de Estatuto.

Cuando se trataba de aspirantes que formaban parte de la rama administrativa del Instituto Federal Electoral, la *DESPE* también debía cerciorarse que dichos aspirantes ocupen uno de los cargos o puestos de

nivel de plaza presupuestal igual o superior a 28 al momento de su registro en el concurso y, desempeñaban funciones de carácter directivo.

#### I. Examen previo de conocimientos generales

Para el diseño de los catálogos de reactivos, a partir de los que se obtendrían aleatoriamente las preguntas de los exámenes, la *DESPE* podía solicitar el apoyo, en su caso, del Centro de formación y desarrollo.

Los aspirantes externos debían demostrar un nivel aceptable de conocimientos generales en materia electoral y administrativa. En primer término, era importante que conocieran los principales aspectos legales en materia electoral federal. En particular, debían demostrar conocimientos y comprensión de las disposiciones contenidas en la Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos, así como en el Código Federal de Instituciones y Procedimientos electorales y la Ley general del sistema de medios de impugnación, además de contar con conocimientos básicos de administración pública, relativos al servicio público, el estado, gobierno y poder.

#### II. Examen de conocimientos y habilidades requeridos para el cargo de vocal ejecutivo distrital

La *DESPE*, con el apoyo solicitado al Centro de formación y desarrollo, determinaba el contenido de los catálogos de reactivos a partir de los que se obtendrían aleatoriamente las preguntas de los exámenes para el cargo de vocal ejecutivo de junta distrital con el objeto de garantizar la idoneidad de los mismos, considerando la opinión que correspondía de las direcciones ejecutivas.

Para ello, se tenía presente el perfil del cargo de vocal ejecutivo de junta distrital, las funciones genéricas y las actividades específicas que debían desarrollar dichos vocales ejecutivos, las habilidades requeridas y los conocimientos para el cargo, la experiencia deseable, el nivel de escolaridad mínimo, la profesión ideal en orden de prelación, y otras aptitudes o características especiales que exigía el cargo.

Las expectativas de conocimiento que, como mínimo, debían reunir los aspirantes a ocupar el cargo de vocal ejecutivo de junta distrital eran:

A) conocimientos de derecho constitucional del Código federal de instituciones y procedimientos electorales.

B) conocimientos de administración.

C) conocimientos de aspectos políticos nacionales y locales.

D) capacidad de organización y administración de procesos.

E) capacidad de mando, liderazgo, dirección y negociación, así como manejo de relaciones humanas.

F) capacidad para expresarse correctamente en forma escrita y oral.

...Los exámenes constaban, en total, de 120 preguntas, distribuidas equitativamente en cada área de conocimiento.

El 3 de julio de 2002, se suscribió el Acuerdo del Consejo General por el que se modifica a propuesta de la Junta General Ejecutiva, el modelo de operación y modelo general de los exámenes del concurso de incorporación para ocupar plazas de Vocal Ejecutivo en Juntas Ejecutivas Distritales del Instituto, para quedar como sigue:

## II.- Primera fase

3. Etapa de exámenes previos de conocimientos generales en materia electoral.

"de conformidad con el artículo 45 del Estatuto, los aspirantes que aún no pertenecen al servicio profesional electoral y desean acceder a la segunda fase del concurso de incorporación, deberán aprobar los exámenes previos que forman parte de la primera fase, los cuales no serán promediados con los resultados que se obtengan en la siguiente fase".

## III. Segunda fase (de oposición)

4.- Calificación final.

"la *DESPE* promediara los resultados obtenidos por los candidatos en cada una de las etapas que conforman la segunda fase del concurso, así el examen de conocimientos y habilidades (incluyendo los méritos extraordinarios para los aspirantes internos) tendrá un peso ponderado de 50% y las entrevistas 50%.

El 29 de agosto de 2002 se suscribió el Acuerdo por el que se aprueba la emisión de la convocatoria para ocupar plazas del servicio profesional electoral en el cargo de vocal ejecutivo de junta distrital, JGE78/2002 y el Acuerdo por el que se aprueba el procedimiento de incorporación para ocupar plazas distintas de vocal ejecutivo del servicio profesional electoral en juntas locales y distritales, y en oficinas centrales del Instituto Federal Electoral, anunciando las vacantes disponibles.

En este sentido podemos observar las disposiciones aplicables para el desarrollo del Concurso público en el año 2002, en los cuales la experiencia obtenida de los concursos anteriores permitió a la DESPE establecer con mayor puntualidad cada una de las fases, detectando las áreas de oportunidad, lo cual fue permitiendo que conforme cada una de las etapas del concurso fueran puestas en práctica, los aspirantes pudieran tener la certeza de que participaban en un proceso legítimo del cual saldrían verdaderamente los mejores perfiles, para ocupar los cargos y puestos.

### 3.7 Concursos públicos 2004 y 2005

El quinto concurso del año 2004, se fundamentó en dos acuerdos, el primero que, aprobó el procedimiento de incorporación para ocupar plazas del servicio profesional electoral distintas a Vocal Ejecutivo en juntas locales y distritales y en oficinas centrales del Instituto Federal Electoral, JGE101/2004 del 15 de junio de 2004 y el Acuerdo por el que se establece a propuesta de la Junta General Ejecutiva el modelo de operación y modelo general de los exámenes del concurso de incorporación para ocupar plazas del servicio profesional electoral en el cargo de vocal ejecutivo en juntas ejecutivas locales y distritales. CG97/2004, del 18 de junio de 2004, la novedad que presentaba en esa Convocatoria es relativa a que la *DESPE* verificaría que el cargo o puesto ocupado por el aspirante efectivamente era de directivo equivalente o superior al nivel administrativo 29 tratándose de aspirantes al cargo de Vocal Ejecutivo de Junta Local, pudiendo, en todo caso, investigar o allegarse de la información necesaria que le permita dictaminar correctamente sobre el cumplimiento de este requisito así como de los restantes que preveía el artículo 43 del Estatuto, pudiendo incluso solicitar comprobantes de percepciones y por primera vez tenía restricciones en el sentido de que no se inscribirían a los aspirantes ex trabajadores del Instituto Federal Electoral que hubieran sido destituidos mediante imposición de sanción administrativa.

La Dirección Ejecutiva tampoco inscribiría a los aspirantes ex trabajadores del Instituto Federal Electoral que durante los últimos doce meses anteriores a la etapa de registro, hubieran sido suspendidos mediante la imposición de sanción administrativa.

Ante lo subjetivo que era la entrevista y el peso que esta podía tener en la selección de un candidato, se creaba la Guía de entrevista desarrollada por una empresa especializada en reclutamiento y selección de personal para la ocupación de vacantes del servicio profesional electoral y a la par una serie de formatos que ayudaban a obtener información cualitativa sobre los candidatos a ocupar vacantes del servicio profesional electoral de manera personal y directa con la finalidad es determinar la adecuación del aspirante a un puesto o cargo a través de un proceso de interacción.

Por su parte el examen de valoración psicométrica se compuso de diversas secciones, las cuales se aplicaron a los aspirantes, de acuerdo con el cargo o puesto por el que concursaran, con el objeto de valorar sus actitudes, aptitudes, habilidades y capacidades. Esta batería se conformaba por un conjunto de pruebas psicométricas independientes pero relacionadas entre sí, las que darían por resultado una valoración estándar de las características de cada uno de los valorados.

El sexto Concurso público de 2005, particularmente peculiar, ya que se implementaron todos los preparativos que atañían a la preparación de un concurso público, para una sola vacante disponible. También fue crucial para la modernización y la mejora del esquema y proceso del mismo ya que con la aprobación del Acuerdo del Consejo General del Instituto Federal Electoral por el que se aprueba el Modelo de Operación y Modelo General de los exámenes del concurso de incorporación para ocupar plazas del Servicio Profesional Electoral en el cargo de vocal ejecutivo en juntas locales, propuesto por la Junta General Ejecutiva, CG148/2005 14 de Julio de 2005, la *DESPE* se fortaleció por ser la

instancia que desahogaba las distintas etapas previstas en el Modelo de Operación.

Otra característica sumamente importante, incorporada en este concurso, fue la incorporación del Centro Nacional de Evaluación para la Educación Superior A.C. (CENEVAL) con relación a la actividad de calificación de exámenes a invitación de la *DESPE*, esto implicó que el CENEVAL a partir de entonces, siendo una institución de enorme prestigio a nivel nacional, dotara de certeza en la imparcialidad de los resultados, transparentando y blindando así esta importante etapa del concurso.

### 3.8 Concurso público 2008

El séptimo concurso fue realmente particular, debido a que el 4 de diciembre de 2007, el Partido de la Revolución Democrática promovió ante el Tribunal Electoral del Poder Judicial de la Federación un recurso de apelación en contra del Acuerdo CG269/2007, quedando registrado bajo el número de expediente SUP-RAP-116/2007.

Con fecha 23 de enero de 2008, el Tribunal resolvió el recurso de apelación y medularmente, concluyó en la sentencia que “el Consejo General del Instituto Federal Electoral deberá emitir un nuevo Acuerdo en el que precise, de manera motivada, en el punto 5.3.4 del modelo de examen impugnado, las medidas que permitirán definir con certeza y objetividad el punto de corte, el nivel mínimo de competencia así como la forma en que se aplicará el criterio relativo”.

Por su parte en el Resolutivo único de la Sentencia SUP-RAP-116/2007, el Tribunal resolvió lo siguiente: en materia de impugnación; se revocó el acuerdo, por el cual el Consejo General del Instituto Federal Electoral aprobó a propuesta de la Junta General Ejecutiva, el Modelo de Operación y Modelo General de los exámenes del concurso de incorporación para ocupar plazas del Servicio Profesional Electoral en el cargo de Vocal Ejecutivo en

Juntas Ejecutivas Locales y de Vocal Ejecutivo en Juntas Ejecutivas Distritales del Instituto Federal Electoral”. (Convocatoria Concurso Publico 2008)

Por otra parte, el 7 de diciembre de 2007, mediante acuerdo JGE370/2007, la Junta aprobó el Procedimiento de incorporación para ocupar cargos y puestos del Servicio Profesional Electoral distintos de Vocal Ejecutivo en los órganos desconcentrados y en las oficinas centrales del Instituto y en esa misma fecha mediante acuerdo JGE371/2007 la Junta aprobó la emisión de la Convocatoria para ocupar cargos y puestos del Servicio Profesional Electoral distintos de Vocal Ejecutivo en los órganos desconcentrados y en las oficinas centrales del Instituto Federal Electoral.

En el numeral VI de la referida convocatoria se estableció que la tercera etapa consistía en el examen previo de habilidades intelectuales y de conocimientos en ciencias sociales para los aspirantes externos y se hacía referencia textual a lo establecido en el punto 5.3.4 del Procedimiento, en virtud de lo anterior, se aprobaba modificar el Acuerdo JGE371/2007 por el que se emite la Convocatoria para ocupar cargos y puestos del Servicio Profesional Electoral distintos de Vocal Ejecutivo en los órganos desconcentrados y en las oficinas centrales del Instituto Federal Electoral.

Con fecha 28 de noviembre de 2007, el Consejo General del Instituto emitió el Acuerdo CG269/2007, por el cual aprobó, a propuesta de la Junta General Ejecutiva, el Modelo de operación y modelo general de los exámenes del concurso de incorporación para ocupar plazas del Servicio Profesional Electoral en el cargo de Vocal Ejecutivo en juntas ejecutivas locales y de Vocal Ejecutivo en juntas ejecutivas distritales del Instituto Federal Electoral.

Para el 7 de diciembre el Consejo General aprobó los modelos de Incorporación y se emitió la convocatoria correspondiente al que fue denominado Concurso público 2008.

El periodo de registro resultó una tarea maratónica, ya que los aspirantes debían presentarse a los módulos, ubicados para dicho fin, con toda la documentación que comprobara que cumplían con los requisitos necesarios para poder aplicar una solicitud al cargo. La respuesta ciudadana de este concurso, fue ampliamente aceptada, se recibieron 7509 solicitudes de registro para solo un total de 123 plazas.

Otro dato que valdría la pena destacar y como se ha mencionado anteriormente, en el año 2005, la *DESPE* incorporó al proceso de calificación de las pruebas del examen de conocimientos, al CENEVAL, y debido a los buenos resultados arrojados de esta colaboración, en esta ocasión la Dirección Ejecutiva, vuelve a requerir la participación del Centro, pero en esta ocasión y con el propósito de avanzar en la definición de los requerimientos que el concurso exigía también participo en la actualización de los exámenes (hasta ese momento los reactivos eran elaborados en el Centro de Desarrollo Democrático del Instituto), la elaboración de las hojas de respuesta para calificar, y la calificación de cada una de las pruebas que presentaran los sustentantes a ocupar un cargo o puesto en el servicio.

A estas alturas, el concurso se había formado una reputación de ser un proceso transparente y eran pocos los que se atrevían a dudar de su imparcialidad, por ello y para asegurar la confidencialidad de los instrumentos de evaluación, la *DESPE* además de apoyarse de los servicios de CENEVAL contrató a una empresa de seguridad, quien era la encargada de transportar los cuadernillos de los exámenes y en camionetas blindadas, entregar al personal de la Dirección Ejecutiva del Servicio Profesional, quien era responsable de la aplicación de las pruebas, el material en cada una de las sedes distribuidas en cada una de las 31 entidades y el Distrito Federal.

### 3.9 Concurso público 2010-2011 para ocupar Cargos y Puestos en el

#### Servicio Profesional Electoral el Instituto Federal Electoral

El concurso octavo del año 2010-2011, fue muy significativo no solo porque ya se usaban medios automatizados por internet, sino que se contaba con un Estatuto que mejoraba al anterior y brindaba certeza jurídica y administrativa de todo el proceso, también se suscribe el Acuerdo del Consejo General del Instituto Federal Electoral por el que se aprueban, a propuesta de la Junta General Ejecutiva, los Lineamientos del Concurso público 2010-2011 para ocupar cargos y puestos del Servicio Profesional Electoral del Instituto Federal Electoral, CG/372/2010 del 27 de octubre de 2010.<sup>43</sup>

Este concurso contaba con procesos institucionalizados y principios que orientarían al Concurso público en las distintas fases y etapas del Concurso público se propiciaban las condiciones necesarias para que los aspirantes participaran en igualdad de circunstancias, preservando los principios de certeza, legalidad, imparcialidad, objetividad, transparencia, valoración del mérito, no discriminación y la cultura democrática.

Debido al amplio número de plazas sujetas a concurso, y el alto grado de complejidad de operación de cada una de las etapas a desahogar, por primera vez se establecía que este concurso público había de implementarse en tres convocatorias sucesivas, generando en cada una de ellas el desarrollo de cada una de las etapas.

De conformidad con el artículo 62 del Estatuto, los interesados en concursar por un cargo o puesto del Servicio Profesional Electoral debían cubrir los siguientes requisitos de escolaridad: título y/o cedula profesional para quienes deseen pertenecer al cuerpo de la función directiva y acreditar el nivel de educación media superior, para quienes deseen pertenecer al Cuerpo de

---

<sup>43</sup> Los modelos de operación e incorporación que venían operando en concursos anteriores son remplazados por los Lineamientos del Concurso Publico.

Técnicos. Además de Contar con conocimiento y la experiencia profesional requeridos en la Convocatoria correspondiente, para el desempeño adecuado de sus funciones.<sup>44</sup>

También del modelo de operación de 1999, se pasó a mejorar las fases y etapas del Concurso público conforme a los Lineamientos utilizados en el último Concurso público.

Previo a la primera fase, se llevaron a cabo diversas actividades relacionadas con la Publicación y Difusión de la Convocatoria correspondiente. En este sentido es importante mencionar que la *DESPE* publicó la Convocatoria y la respectiva declaratoria de vacantes, en un diario de circulación nacional y en los principales diarios de cada entidad federativa, así como en la página de Internet del Instituto Federal Electoral, con ello se dio el inicio oficial del concurso.<sup>45</sup>

Cada Convocatoria establecía, la descripción de las vacantes a concursar, precisando el nombre del cargo o puesto, el número de vacantes, el nivel tabular, las percepciones correspondientes, así como la adscripción actual; los requisitos que debían cumplir los aspirantes y el perfil que se requería, de acuerdo con lo establecido en el Estatuto y los Lineamientos, los documentos que debían presentar los aspirantes para acreditar los requisitos establecidos.; los plazos y/o términos para la inscripción de aspirantes, la aplicación de exámenes, la presentación de documentos y verificación de requisitos, las entrevistas y la difusión de resultados; los criterios de desempate y los mecanismos para considerar otros méritos y la descripción de cada una de las fases y etapas.

En la publicación que se realizaba en la página electrónica del Instituto se difundían las Guías de estudio para la preparación del examen de conocimientos generales y técnico electorales y en general se publicaba información relacionada con el proceso.

---

<sup>44</sup> Se implementó un número de años y nivel de responsabilidad dependiendo del cargo por el que se concursara para comprobar que el aspirante contaba con la experiencia necesaria para el desempeño de las funciones del cargo o puesto.

<sup>45</sup> Como dato adicional cabe la pena señalar que para el Concurso Público 2010 – 2011, fue la primera vez que se le dio un peso importante a la etapa de difusión.

1. Primera fase:

- Registro e inscripción de aspirantes.
- Revisión curricular.

2. Segunda fase:

- Aplicación del examen de conocimientos generales y técnico-electorales.
- Cotejo y verificación de información con los documentos que el aspirante presente.
- Aplicación de la evaluación psicométrica basada en las competencias.
- Aplicación de entrevistas.

3. Tercera fase:

- Calificación final y criterios de desempate.
- Designación de ganadores

A continuación realizaremos una breve descripción de las fases y etapas del Concurso público:

- **Primera Fase**

- Registro e inscripción de aspirantes

Después de publicada y difundida la Convocatoria, iniciaba el periodo de registro e inscripción de aspirantes. En este periodo los ciudadanos interesados debían realizar su registro e inscripción en línea, a través de la página electrónica del Instituto [www.ife.org.mx](http://www.ife.org.mx).

Así, como la incorporación del CENEVAL significó un gran avance en su momento, para dar validez y garantizar la seguridad e imparcialidad de una etapa crucial en el desarrollo del concurso, para el Concurso público 2010-2011, la gran innovación fue que para la etapa de registro e inscripción de aspirantes, la *DESPE*, incorporó el sistema *SPE*-Ingresa que en otras palabras fue el sistema

informático que a partir de entonces será utilizado para el registro, administración y control de los datos e información de los diversos procesos del Concurso.

Los interesados en participar como aspirantes en un Concurso para ocupar cargos y puestos del Servicio tendrían que registrarse en *SPE-Ingresa*, siendo responsabilidad de los aspirantes la veracidad y autenticidad de sus datos personales, así como del perfil curricular que declaraban al registrarse.

- Revisión curricular.

El aspirante ingresaba a la página del sistema *SPE-Ingresa*, en el cual, después de haber creado un usuario y una contraseña, la persona interesada en concursar incorporaba al sistema la información requerida, el sistema lleva a cabo la revisión curricular del aspirante, esta actividad se llevaba a cabo de forma automática a partir de la información proporcionada por el aspirante; en este sentido, el sistema llevaba a cabo una comparación entre los datos registrados por el aspirante y los requisitos establecidos en la Convocatoria, aceptando o rechazando la postulación del aspirante.<sup>46</sup>

Si la información proporcionada por el aspirante era compatible con el perfil requerido<sup>47</sup> para ocupar el cargo o el puesto, este generaba como comprobante, un número de folio único e intransferible, que servía para identificar su estatus como aspirante en las distintas fases y etapas de la respectiva Convocatoria.

---

<sup>46</sup> Esta información, se mantuvo disponible en la página de Internet del Instituto ([http://www.ine.mx/archivos3/portal/historico/contenido/interiores/Menu\\_Principal-id-3aConvocatoria/](http://www.ine.mx/archivos3/portal/historico/contenido/interiores/Menu_Principal-id-3aConvocatoria/)) como parte de las estrategias de difusión de las etapas del Concurso, para que pueda estar disponible en cualquier momento ante las dudas de los aspirantes.

<sup>47</sup> Es importante recordar que uno de los requisitos fundamentales para poder participar en el concurso público es contar con estudios de nivel superior para acceder a un cargo del cuerpo de la función directiva y estudios de nivel medio superior para un puesto del cuerpo de la función técnica. La estadística de la DESPE (Véase anexo 5), nos permite observar que el SPE está conformado por estudiosos de todas las disciplinas, lo cual nos permite contar con un cuerpo de funcionarios tan plural, en donde si se tiene el interés de participar, los ciudadanos que deseen integrarse no encuentran barreras que impidan que no importa cuál sea su formación, si cumple con el perfil requerido, en el SPE puede encontrar el desarrollo de una carrera laboral, de manera profesional.

Cabe señalar que en esta etapa, el aspirante aún no presentaba documentación para el cumplimiento de requisitos, únicamente registra sus datos bajo protesta de decir verdad, y era hasta la etapa de cotejo documental y verificación del cumplimiento de requisitos cuando se exigían los comprobantes correspondientes.

- **Segunda Fase**

- Aplicación del examen de conocimientos generales y técnico-electorales.

Otra novedad que podemos encontrar para el Concurso 2010-2011 la podemos apreciar en esa etapa. En los concursos precedentes, habíamos escuchado hablar de la diferencia entre aspirantes internos y externos, para esta etapa, los que eran considerados aspirantes internos (que ya pertenecían al servicio), eran exentos de presentar la prueba de conocimientos generales, pero en los Lineamientos de este concurso, establecieron que sin excepción alguna, todos los aspirantes que desearan participar, debían presentar todas y cada una de las etapas, incluido con ello la presentación de la prueba de conocimientos generales y técnico electorales.

La segunda fase del Concurso iniciaba con la aplicación del examen de conocimientos generales y técnico electorales, (con un valor ponderado del 70%) mismo que se aplicaba en línea<sup>48</sup> y en el transcurso de dos jornadas, en la primera jornada se aplicaba la parte correspondiente a *conocimientos generales* y en la segunda jornada se aplicaba la parte relativa a conocimientos técnico - electorales.

Un aspirante pasaba a la siguiente etapa siempre y cuando:

- Obtuviera una calificación global mínima en el examen de 7:00, en una escala de cero a diez;

---

<sup>48</sup> CENEVAL, sigue siendo la encargada de aplicar la prueba, solo que para el Concurso público 2010-2011, estas fueron aplicadas en un sistema en línea, dejando los cuadernillos impresos, solo como medida preventiva en caso de que alguna falla eléctrica o en los servidores de los sistemas no permitieran el desarrollo de los exámenes en alguna sede.

- Se ubicara dentro del 33 por ciento de aspirantes que hubieran obtenido las calificaciones más altas.

A partir de la generación de la lista de aspirantes que cubrían con los criterios precitados, se les convocaba a la siguiente etapa del concurso.

- Cotejo y verificación de información con los documentos que el aspirante presentaba.

Una vez generada y publicada la lista con los aspirantes que acreditaban la etapa anterior, la *DESPE* llevaba a cabo el cotejo y verificación de la documentación que el aspirante presentaba para el cumplimiento de los requisitos, para llevar a cabo esta actividad la *DESPE* se apoyaba con personal de las Vocalías Ejecutivas de Junta Local Ejecutiva del Instituto.

La *DESPE* era la responsable de realizar el cotejo de los documentos que presenten los 5 aspirantes por plaza vacante, seleccionados en orden de prelación conforme a los resultados del examen de conocimientos generales y técnico-electorales y verificaba el cumplimiento de los requisitos para ocupar los cargos y puestos del Servicio.

En caso de que un aspirante fuera descartado debido a que no acreditara el cumplimiento de requisitos, se sustituiría, en estricto orden de prelación, con el siguiente aspirante de la lista de resultados.

- Evaluación psicométrica basada en competencias,

Posterior al cotejo documental, se aplicaba la evaluación psicométrica basada en competencias, misma que tenía como propósito identificar habilidades, competencias, aptitudes y actitudes específicas y determinadas para un cargo o puesto en particular.

La aplicación de esta prueba se realizaba en una jornada de aplicación, preferentemente en las instalaciones de las Juntas Locales Ejecutivas.

- Aplicación de entrevistas

Después de la aplicación de la evaluación psicométrica por competencias, se llevaba a cabo la aplicación de entrevistas. Al respecto, se destacan los aspectos siguientes:

- La *DESPE* integraba los expedientes con los datos y documentos recabados en la etapa del cotejo documental, las calificaciones obtenidas en las pruebas de conocimientos generales y técnico electorales y en las pruebas psicométricas. Así como también se encargaba de hacer llegar a los funcionarios que fungirán como entrevistadores, una guía en la que se sugería la línea debían seguir para la realización de estas.
- En los Lineamientos del Concurso 2010-2011 se le otorgaba a la etapa de las entrevistas el 30% restante de la evaluación total por aspirante.
- El número de entrevistas y los aplicadores se determinaban en función de cargo o puesto concursado.
- Las entrevistas podrían realizarse de manera individual o en panel.
- Los entrevistadores asignaban sus calificaciones en una cédula de calificación de entrevistas.

- **Tercera fase**

- Calificación final y criterios de desempate.

Esta fase comprendía la integración de la calificación final y la designación de adscripciones, entre otras.

Para calcular la calificación final se sumaban los resultados obtenidos por los aspirantes en cada una de las etapas. Las ponderaciones de cada uno de los instrumentos de evaluación (i.e., examen, prueba psicométrica y entrevistas) se determinaban en los Lineamientos del Concurso público.<sup>49</sup>

---

<sup>49</sup> Para el Concurso Publico 2010-2011: Examen de Conocimientos Generales y Técnico Electorales 70% Entrevistas 30%.

La *DESPE* remitía a la Secretaría Ejecutiva una lista por cargo o puesto que contenía los folios de inscripción, el nombre y las calificaciones desglosadas de los aspirantes que aprobaron cada una de las etapas del Concurso. La Secretaría Ejecutiva, por su parte, informaba a los integrantes del Consejo General y de la Junta sobre el contenido de dicha lista.

Esta lista se ordenaba de mayor a menor calificación, a partir del promedio final, es decir, el primer lugar de la lista lo ocupaba el aspirante que haya obtenido el promedio más alto y a este aspirante se le consideraba como el primer candidato a ser ganador, y así sucesivamente en función de los cargos y/o puestos vacantes sujetos a Concurso.

En caso de empate, basados en el mérito y se aplican los criterios establecidos en los Lineamientos del Concurso público.<sup>50</sup>

Finalmente, en la última etapa del concurso, denominada

- *Designación de ganadores*, se realizan las siguientes actividades:

Con base en la lista de resultados finales y previo conocimiento de la comisión del Servicio, se proponía a cada aspirante ganador una adscripción específica. Es importante recordar que todo ciudadano que se incorpora al

---

<sup>50</sup> Los criterios de desempate son de suma importancia ya que determinan el estricto orden de prelación entre un aspirante y otro en la lista de ganadores y posterior lista de reserva. Los criterios aplicables en el Lineamiento del Concurso Público 2010-2011 fueron:

- I. Cuando estén involucrados aspirantes miembros del Servicio y aspirantes que no pertenezcan al mismo; los primeros ocuparán los lugares superiores en la lista.
- II. Entre aspirantes miembros del Servicio los lugares superiores en la lista serán ocupados por aquellas personas que satisfagan el orden de prelación siguiente: a) Mayor calificación en el examen de conocimientos generales y técnico electorales. b) Mayor calificación en la entrevista. c) Mayor calificación en las últimas tres evaluaciones del desempeño. d) Mayores méritos extraordinarios, entendiéndose como tales la titularidad y el rango. e) Mejor promedio en las calificaciones en el Programa de Formación y Desarrollo Profesional. f) Mayor antigüedad como personal de carrera.
- III. III. En el caso de empate entre aspirantes que no pertenezcan a la estructura del Servicio, los lugares superiores en la lista los ocuparán aquellos aspirantes que satisfagan el orden de prelación siguiente: a) Mayor calificación en el examen de conocimientos generales y técnico electorales. b) Mayor calificación en la entrevista. c) Mayor experiencia en materia electoral. d) Mayor grado académico.

Servicio Profesional Electoral, de antemano sabe que concursa por un cargo y no por una adscripción específica, tal como lo señalaba el artículo 69 (Estatuto 2010).

El aspirante debía expresar por escrito su aceptación o declinación definitiva.

En caso de que un aspirante declinara se entiende que renuncia a seguir participando en el Concurso y se convoca al siguiente aspirante de la lista en estricto orden de prelación.

El Consejo General aprobaba el Acuerdo por el que se designaba e incorporaba al ganador en el cargo de Vocal Ejecutivo.

Por su parte, la Junta General Ejecutiva aprobaba la designación en cargos y puestos distintos de Vocal Ejecutivo.

Aquellos aspirantes que hubieran pasado por la etapa de aplicación de entrevistas y no hayan obtenido una plaza, integraban una lista de reserva que tendría una vigencia de un año. El aspirante que integrara la Lista de Reserva sería convocado en caso de generarse una vacante en el cargo o puesto por el que hubiera concursado.

Una vez estandarizado el proceso e Ingreso mediante concurso Público fue posible realizar tres Convocatorias<sup>51</sup> con mucho éxito y más confianza y en un proceso crucial de la transición democrática.

---

<sup>51</sup> *Primer Concurso público*

JGE117/2010 28 de octubre de 2010

Acuerdo de la Junta General Ejecutiva por el que se realiza la declaración de vacantes del Servicio Profesional Electoral para la Primera Convocatoria del Concurso público 2010-2011 para ocupar cargos del Servicio Profesional Electoral del Instituto Federal Electoral.

JGE118/2010 28 de octubre de 2010

Acuerdo de la Junta General Ejecutiva del Instituto Federal Electoral por el que se aprueba la emisión de la Primera Convocatoria del Concurso público 2010-2011 para ocupar cargos del Servicio Profesional Electoral del Instituto Federal Electoral

*Segundo Concurso público*

CG/372/2010 27 de octubre de 2010

Acuerdo del Consejo General del Instituto Federal Electoral por el que se aprueban, a propuesta de la Junta General Ejecutiva, los Lineamientos del Concurso público 2010– 2011 para ocupar cargos y puestos del Servicio Profesional Electoral del Instituto Federal Electoral.

*Tercer Concurso público*

CG/372/2010 27 de octubre de 2010

### 3.10 Concurso público 2013-2014 para ocupar Cargos y Puestos del Servicio Profesional Electoral del Instituto Federal Electoral, como medida especial de carácter y de carácter temporal, exclusiva para mujeres

El último Concurso que la *DESPE* ha desarrollado fue el 2014-2015, el cual presentó, una muy especial particularidad, el 29 de agosto de 2013, el Consejo General del Instituto aprobó, a propuesta de la Junta General Ejecutiva, los Lineamientos del Concurso público 2013-2014 para ocupar cargos y puestos del Servicio Profesional Electoral, como medida especial de carácter temporal.<sup>52</sup>

En la referida sesión, la Comisión del Servicio, luego de intercambiar puntos de vista sobre la composición por género de la estructura del Servicio, ese órgano colegiado aprobó por unanimidad, como una medida especial de carácter temporal, que se elaborará un proyecto de Lineamientos para que el Concurso público 2013-2014 estuviera dirigido exclusivamente a la participación de mujeres.

El Instituto a lo largo de su historia, había venido representando el papel de un órgano dentro de la sociedad que compartía características y situaciones de la misma. Durante el paso del tiempo, el *SPE*, se fue integrando como un cuerpo de elite de funcionarios de extracción netamente ciudadana especializados en la materia electoral, y a los cuales la sociedad de todo el país, había confiado la importante tarea de garantizar la imparcialidad y transparencia de los procesos electorales. Lamentablemente en materia de género, la composición del servicio,

---

Acuerdo del Consejo General del Instituto Federal Electoral por el que se aprueban, a propuesta de la Junta General Ejecutiva, los Lineamientos del Concurso público 2010– 2011 para ocupar cargos y puestos del Servicio Profesional Electoral del Instituto Federal Electoral.

JGE107/2010 18 de octubre de 2010

Acuerdo de la Junta General Ejecutiva por el que se aprueba proponer al Consejo General del Instituto Federal Electoral los Lineamientos del Concurso público 2010– 2011 para ocupar cargos y puestos del Servicio Profesional Electoral del Instituto Federal Electoral.

<sup>52</sup>Las medidas especiales y de carácter temporal están encaminadas a acelerar la igualdad de hecho entre mujeres y hombres para lograr la igualdad efectiva y corregir la distribución desigual de oportunidades y beneficio en una sociedad determinada, también conocida como acción afirmativa.

había quedado muy atrás marcando una notable diferencia entre los hombres y las mujeres que pertenecían a este cuerpo de funcionarios.

El contexto nacional introdujo al Instituto en una doble responsabilidad para el adelanto de las condiciones de las mujeres en México, en las políticas públicas que habían de formularse para atender a la ciudadanía y en su integración en espacios en donde tengan acceso a la toma de decisiones y en la incidencia que estas podían tener para que dichas decisiones tuvieran una perspectiva de género.

De manera específica, si observamos el desarrollo que ha tenido el *SPE* dentro del Instituto, desde 1999 a la fecha se habían realizado ocho concursos de ocupación en seis años, de estos como ya lo hemos podido observar durante el 2001 y 2002 se realizaron respectivamente dos concursos. A través de esta vía resultaron ganadores 1,717 personas de las cuales 75% eran hombres y comparado con un 25% de mujeres. En términos generales el porcentaje de mujeres ganadoras se ha mantenido alrededor de 24.5%, siendo solo el año de 1999 un registro de ganadoras mujeres del 16%.

*Tabla No. 2 Ganadores de concurso por año*

<b>AÑO</b>	<b>MUJERES</b>	<b>%M</b>	<b>HOMBRES</b>	<b>%H</b>	<b>TOTAL</b>
<b>1999</b>	36	16.59	181	83.41	217
<b>2001</b>	106	22.8	359	72.2	465
<b>2002</b>	34	24.82	103	75.18	137
<b>2004</b>	51	23.72	164	76.28	251
<b>2008</b>	83	26.69	228	73.31	311
<b>2010</b>	147	24.96	442	75.04	589
<b>TOTALES</b>	421	24.52	1296	75.48	1717

*Tabla de ganadores por año 1*

Fuente: Estadística interna DESPE

Si bien el Concurso público, en su modalidad de oposición, respondía a la necesidad del Instituto para asegurar la ocupación oportuna de las plazas del *SPE*, para garantizar la adecuada integración y funcionamiento de los órganos centrales y desconcentrados del Instituto, en esta ocasión al establecerse

únicamente la participación de mujeres en la selección y reclutamiento, las exigencias y los méritos de las aspirantes debieron mantenerse e incluso consolidarse para asegurar el ingreso de nuevas funcionarias que poseyeran capacidades, habilidades, conocimientos, actitudes y potencial idóneos para el adecuado desempeño de sus funciones actuales y futuras en el sistema de carrera electoral.

Como lo hemos estudiado, la organización del Concurso público conlleva varias etapas, tanto de preparación como de operación, para el correcto desarrollo del proceso primordial previsto en el Estatuto del Servicio Profesional Electoral y del Personal de Instituto Federal Electoral, para la ocupación de vacantes exclusivas del servicio de carrera del Instituto.

El hecho de que estos lineamientos dictaminaran que el Concurso público 2013-2014 fuera exclusivo para mujeres, como una medida especial y de carácter temporal fue un hecho sin precedentes en la historia de México, ya que bajo este escenario las plazas vacantes serían concursadas entre mujeres y la lista de reserva que se generara estaría conformada también por mujeres. Esto implicaría que solo el total de las vacantes fueran ocupadas por mujeres, lo que significaría un aumento mayor a tres puntos porcentuales en la integración de mujeres dentro del *SPE*<sup>53</sup>.

Con el propósito de procurar la más amplia participación de aspirantes en la Primera Convocatoria, la *DESPE* estableció la más grande estrategia de difusión de la que se tuviera registro en la historia de los Concursos Públicos cuyos ejes principales fueron los siguientes:

- Publicación en medios impresos en los principales diarios de circulación nacional y de las entidades federativas,

---

<sup>53</sup> Gracias a esta acción afirmativa, en el Proceso Electoral 2014-2015 el SPE estaba conformado por lo menos por una mujer por cada tres hombres.

- Se publicó la Convocatoria en los estrados de juntas locales y distritales ejecutivas, en la página de internet e intranet institucional, en el Micro sitio “Género y Democracia” del Centro para el Desarrollo Democrático,
- En el mismo sentido, a fin de abarcar diversos estratos de población se solicitó a la Coordinación Nacional de Comunicación Social (CNCS) difundiera diversa información de la Primera Convocatoria en las redes sociales Facebook y Twitter,
- Así, también la *DESPE* realizó una invitación personalizada a las funcionarias del Servicio Profesional Electoral para que participaran en la Primera Convocatoria del Concurso público 2013-2014,
- De manera inédita, la *DESPE* en colaboración con la Dirección Ejecutiva de Capacitación Electoral y Educación Cívica y Dirección Ejecutiva de Prerrogativas y Partidos Políticos llevó a cabo la difusión en radio y televisión de la Primera Convocatoria del Concurso público,
- Otro de los ejes inéditos de la estrategia que se implementó, fue el la difusión que realizó la *DESPE* en instituciones de mujeres nacionales y estatales, instituciones de educación superior y superior en los 31 estados y en el DF y, entre organizaciones de la sociedad civil,
- Replicando un esquema exitoso de difusión implementado en el Concurso 2010-2011, la *DESPE* solicitó el apoyo de la Dirección de Atención Ciudadana (IFETEL) para atender a la ciudadanía interesada en participar en la Primera Convocatoria del Concurso público.
- Por último la *DESPE* difundió diversa información de la Convocatoria a través del Boletín semanal “La *DESPE* comunica” y del Boletín institucional “Entérate”<sup>54</sup>

---

<sup>54</sup> Boletines de publicación interna para el personal del Instituto.

**Porque estamos comprometidos con la igualdad de género, queremos reconocerles las mismas oportunidades de hecho a las mujeres**

**El Instituto Federal Electoral**  
a través de la Dirección Ejecutiva del Servicio Profesional Electoral  
convoca a las ciudadanas mexicanas a participar en la



Primera Convocatoria  
**Concurso Público 2013-2014**

para ocupar plazas vacantes del Servicio Profesional Electoral

Los requisitos y procedimientos del proceso de selección que deberán cumplir las aspirantes podrán consultarse a partir del 29 de septiembre de 2013 en:

**www.ife.org.mx**  
**IFETEL 01 800 433 2000**

Horario de atención IFETEL: lunes a sábado de 08:00 a 20:00 horas (tiempo del centro del país)  
**concurso.despe@ife.org.mx**

Síguenos en Facebook y Twitter  
 Instituto Federal Electoral  
 @IFEMexico



**Lo que hace grande a un país es la participación de su gente**



*Este es un ejemplo de los carteles que la DESPE se encargó de distribuir en la etapa de Difusión del Concurso*

Debido al éxito en la implementación del sistema de *SPE-Ingresa* inaugurado en el concurso anterior (2010-2011), en las etapas del registro e inscripción de aspirantes y revisión curricular, el sistema volvió a ser implementado sin mayores cambios.

Para el desarrollo de la segunda fase, que da inicio con la aplicación del examen de conocimientos generales y técnico electorales, se hicieron las gestiones ante instituciones educativas en todo el país, que contaran con los recursos técnicos y tecnológicos óptimos para poder fungir como sedes de aplicación de las pruebas, de las cuales una vez más la valiosa intervención del CENEVAL, fue factor clave.

Una vez concluidas las pruebas, el cotejo documental se llevó a cabo por el personal de la *DESPE*, con apoyo del personal de las Juntas Locales Ejecutivas, para así con ello determinar cuáles aspirantes pasarían a la etapa de la Evaluación Psicométrica por competencias.

Esta evaluación tendría por objeto medir el grado de compatibilidad entre el perfil de la aspirante y las competencias que correspondían al cargo o puesto por el que concursaba, para el Concurso público 2013-2014, hubo un cambio en el desarrollo de esta etapa con respecto al concurso inmediato anterior pues en esta ocasión, el lineamiento señalaba que la calificación obtenida en esta prueba tendría una ponderación del 5% en la calificación final de las aspirantes.

Para la etapa de las entrevistas, también se tuvo por primera vez la opción del desarrollo de entrevistas realizadas mediante el sistema de videoconferencia<sup>55</sup>, permitiendo con ello, que las aspirantes tuvieran la oportunidad de desahogar esta etapa sin tener que trasladarse desde sus ciudades de origen a la Ciudad de México.<sup>56</sup>

Con el cambio en la ponderación de la prueba psicométrica por competencias, la tercera fase en la cual se promediarían las calificaciones que cada aspirante había ido obteniendo en cada una de las etapas anteriores, quedo ponderado de la siguiente manera:

- Examen de conocimientos generales y técnico electorales 65%
- Evaluación psicométrica por competencias 5%
- Entrevistas, 30%

---

<sup>55</sup> Esto, solo se implementó para el caso de las aspirantes que debían ser entrevistadas.

<sup>56</sup> Cabe señalar que el sistema de Video Conferencia se implementó como programa piloto en la Primera Convocatoria, para el desarrollo de la Segunda y Tercera, se siguió implementando este sistema a consideración de cada entrevistador y de la velocidad de conexión a la red, de la que dispusiera cada Junta Local.

Con las calificaciones obtenidas por cada una de las aspirantes, se designaron ganadoras para las plazas vacantes y se integraron las listas de reserva correspondientes por cada una de las tres convocatorias, dando cumplimiento con ello a cada una de las etapas que dictaminó el lineamiento y cerrando con ello el final de otro concurso exitosamente desarrollado por la ahora DESPEN.

Estos Concurso públicos aunados a una serie de ordenamientos y el buen funcionamiento de las Direcciones Ejecutivas del Instituto arrojaron datos contundentes sobre el *SPE*.

En 2012, el Proceso de ingreso al Servicio Profesional Electoral el *IFE* contó con una plantilla autorizada de 101,980 plazas, de las cuales el 87.9% (89,663) correspondió a honorarios por proyectos adicionales, el 9.4% (9,541) a plazas presupuestales y el 2.7% (2,776) a honorarios base operación. (Estadística interna DESPEN, 2015)

De las 9,541 plazas presupuestales, se identificó que el 76.5% (7,295) concernió a plazas de la rama administrativa del *IFE*, en tanto que el 23.5% (2,246) son plazas del Servicio Profesional Electoral. (Informe de la del Resultado de la Fiscalización Superior de la Cuenta Pública 2012)

En cuanto a la situación de las plazas del Servicio Profesional Electoral, se determinó que de las 2,246 plazas del servicio en 2012, se ocupó el 97.6% (2,193) de las plazas autorizadas al Servicio Profesional Electoral, y 2.4% (53) estuvo vacante, y en ese año se incorporaron por lista de reserva 48 plazas más, lo cual redujo las vacantes a solo 5, que era muestra de lo bien organizado que se encontraba este servicio profesional.

La Auditoria Superior de la Federación (ASF) determinó en 2012 de las 2,246 plazas del servicio, el 69.1% (1,553) fue ocupado por servidores públicos con titularidad, de las cuales el 76.4% (1,675) ingresó por concurso, 21.3% (467) fue ocupado por examen de incorporación temporal, y el 2.3% (51) ingresó por cursos y prácticas.

En 2012, en lo que respecta a la profesionalización de 2,193 funcionarios organizados en un Servicio Profesional Electoral, que representó el 2.1% de las 102,037 plazas autorizadas al Instituto Federal Electoral, para el Proceso Electoral 2012, el 17.8% de las 12,317 plazas con las que operaba en años no electorales, y el 97.6 de las 2,246 plazas del Servicio Profesional Electoral en 2012, permitió capacitar, organizar y dirigir a 1,002,043 ciudadanos que integraron las mesas directivas en las 143,149 casillas distribuidas en el territorio nacional el día de las elecciones federales, y con ello contribuyeron a que la jornada electoral para renovar a los representantes de los poderes legislativo y ejecutivo se llevara a cabo.

Este informe es un documento muy significativo y significa tan solo diez años de trabajo arduo en la consolidación de un *SPE*, ya que un órgano externo se concluyó que dos instituciones, el Servicio Civil de Carrera de la Secretaria de Relaciones Exteriores y en este caso el SPE del Instituto Federal Electoral cumplían razonablemente con organizar y operar el Servicio Profesional Electoral, el cual promovió que el desempeño de 2,149 servidores públicos miembros del servicio, que representaron el 95.7% del total (2,193), se condujera con base en los principios rectores de certeza, legalidad, independencia, imparcialidad y objetividad.

Tabla No 3 Resultado de los Concursos Públicos

Concurso	Plazas concursadas	Aspirantes con registro aceptados	Postulaciones	Aspirantes que aprobaron:				Sedes para presentar Exámenes	Solicitudes de Aclaración por Examen	Ganadores:				Impugnaciones
				Examen de conocimientos generales	Un examen de conoc. técnico-electoral	Evaluación psicométrica	Entrevista			Internos (MSPE)	Personal Admvo.	Externos al INE	Total	
1999	254	5.868	s/d	s/d	s/d	s/d	s/d	s/d	s/d	182	0	35	217	s/d
2001	303	11.392	s/d	970	675	s/d	686	s/d	s/d	253	0	259	512	s/d
2002-1	7	431	s/d	45	74	s/d	30	s/d	s/d	3	0	3	6	s/d
2002-2	68	4.173	s/d	312	565	s/d	256	s/d	s/d	58	0	91	149	s/d
2004	65	4.859	s/d	540	667	s/d	479	s/d	s/d	99	0	127	226	s/d
2005	1	173	s/d	79	79	s/d	5	s/d	s/d	1	0	0	1	s/d
2008	123	7.509	s/d	905	542	s/d	466	s/d	s/d	152	0	159	311	s/d
<b>Subtotal</b>	<b>821</b>	<b>34.405</b>	<b>s/d</b>	<b>2.851</b>	<b>2.602</b>	<b>s/d</b>	<b>1.922</b>	<b>s/d</b>	<b>s/d</b>	<b>748</b>	<b>0</b>	<b>674</b>	<b>1.422</b>	<b>s/d</b>
2010-2011 1a	102	2.460	3.452	1.806	2.532	517	510	34	6	147	14	30	191	0
2010-2011 2a	166	5.668	5.668	4.050	4.000	821	810	39	8	69	67	118	254	2
2010-2011 3a	61	7.717	7.717	4.558	4.516	301	297	43	4	5	40	99	144	0
<b>Subtotal</b>	<b>329</b>	<b>15.845</b>	<b>16.837</b>	<b>10.414</b>	<b>11.048</b>	<b>1.639</b>	<b>1.617</b>	<b>116</b>	<b>18</b>	<b>221</b>	<b>121</b>	<b>247</b>	<b>589</b>	<b>2</b>
2013-2014 1a	37	6.169	7.273	3.155	3.155	191	190	41	0	50	7	25	82	0
2013-2014 2a	99	5.474	5.474	566	566	457	457	36	4	20	44	100	164	0
2013-2014 3a	12	1.007	1.007	142	142	78	78	31	1	2	4	8	14	0
<b>Subtotal</b>	<b>148</b>	<b>12.650</b>	<b>13.754</b>	<b>3.863</b>	<b>3.863</b>	<b>726</b>	<b>725</b>	<b>108</b>	<b>5</b>	<b>72</b>	<b>55</b>	<b>133</b>	<b>260</b>	<b>0</b>
<b>Totales</b>	<b>1.298</b>	<b>62.900</b>	<b>30.591</b>	<b>17.128</b>	<b>17.513</b>	<b>2.365</b>	<b>4.264</b>	<b>224</b>	<b>23</b>	<b>1.041</b>	<b>176</b>	<b>1.054</b>	<b>2.271</b>	<b>2</b>

Fuente: Estadística de la DESPE 2015.

Las cifras muestran como de forma progresiva las plazas concursadas han tenido un flujo fluctuante, se han ofertado al nivel máximo 303 (en el concurso 2001) hasta solo una plaza (en el concurso de 2005), es quizás lo más sorprendente la cifra de los aspirantes con registro aceptados, se ha tenido registro de 11, 392 para tan solo 303 plazas y en el caso de una única plaza que señalamos, se registraron 173, lo cual supera las expectativas pero pone en un reto logístico, al utilizarse 224 sedes y de recursos materiales, financieros y humanos la aplicación de la base de las Convocatorias.

En resumen, de 1,298 plazas que se han concursado, se han registrado 62, 900 personas lo cual evidencia la demanda de vacantes, pero también garantiza que solo queden los más aptos e idóneos en los cargos, ya que a la etapa de las entrevistas han llegado 4,264.

Un número que destaca por ser muy poco es lo referente a las solicitudes de aclaración por examen ya que en quince años solo se han llevado a cabo 23 y en impugnaciones solo dos.

Tabla No. 4 Ganadores del concurso de ingreso

GANADORES DEL CONCURSO DE INGRESO												Fecha de corte:			
Concurso	Plazas concursadas	Internos (MSPE)						Personal Admvo.				Externos al INE			
		Ganadores	Género				Ganadores	Género			Ganadores	Género			
			Total Mujeres	Total Hombres	% Mujeres	% Hombres		Total Mujeres	Total Hombres	% Mujeres		% Hombres	Total Mujeres	Total Hombres	% Mujeres
1999	254	182	30	152	16,48%	83,52%	0	0	0	0,00%	0,00%	35	6	29	17,14%
2001	303	253	53	200	20,95%	79,05%	0	0	0	0,00%	0,00%	259	58	201	22,39%
2002-1	7	3	0	3	0,00%	100,00%	0	0	0	0,00%	0,00%	3	0	3	0,00%
2002-2	68	58	15	43	25,86%	74,14%	0	0	0	0,00%	0,00%	91	25	66	27,47%
2004	65	99	14	85	14,14%	85,86%	0	0	0	0,00%	0,00%	127	38	89	29,92%
2005	1	1	1	0	100,00%	0,00%	0	0	0	0,00%	0,00%	0	0	0	0,00%
2008	123	152	41	111	26,97%	73,03%	0	0	0	0,00%	0,00%	159	42	117	26,42%
Subtotal	821	748	154	594	20,59%	79,41%	0	0	0	0,00%	0,00%	674	169	505	25,07%
2010-2011 1a	102	147	18	129	12,24%	87,76%	14	3	11	21,43%	78,57%	30	8	22	26,67%
2010-2011 2a	166	69	16	53	23,19%	76,81%	67	22	45	32,84%	67,16%	118	39	79	33,05%
2010-2011 3a	61	5	1	4	20,00%	80,00%	40	14	26	35,00%	65,00%	99	26	73	26,26%
Subtotal	329	221	35	186	15,84%	84,16%	121	39	82	32,23%	67,77%	247	73	174	29,55%
2013-2014 1a	37	50	50	0	100,00%	0,00%	7	7	0	100,00%	0,00%	25	25	0	100,00%
2013-2014 2a	99	20	20	0	100,00%	0,00%	44	44	0	100,00%	0,00%	100	100	0	100,00%
2013-2014 3a	12	2	2	0	100,00%	0,00%	4	4	0	100,00%	0,00%	8	8	0	100,00%
Subtotal	148	72	72	0	100,00%	0,00%	55	55	0	100,00%	0,00%	133	133	0	100,00%
Totales	1.298	1.041	261	780	25,07%	74,93%	176	94	82	53,41%	46,59%	1.054	375	679	35,58%

Fuente: Estadística de la DESPE.

Estas cifras por género son contundentes ya que dejan de manifiesto el gran retraso en oportunidades para las mujeres, en todos los Concursos Públicos realizados han resultado ganadoras en total 421 mujeres frente a 1296 hombres, que significa que la integración del SPE desde el año 1999 a 2012, el aumento en términos porcentuales del número de integrantes osciló entre el 14% y al 21% en los últimos años.

Por ello era tarea sustancial del IFE realizar un concurso que resarciera esa falta de oportunidades a favor de la acción afirmativa, según datos de la DESPE de seguir esta tendencia, bajo los mismos mecanismos empleados hasta ahora tendríamos que esperar aproximadamente al año 2064 para que la integración de los miembros del servicio alcanzará la paridad. (Diagnóstico sobre la situación de las mujeres en el Servicio Profesional electoral del IFE, 2013: 36)

Ahora bien los Concursos Públicos para mujeres estaban dotados de un marco jurídico bien fundamentados y se realizó en tres convocatorias, con una participación de 12 650 mujeres que se registraron como aspirantes para ocupar 148 plazas puestas a concurso.

Sin duda, con estos trece Concursos Públicos estamos ante la institucionalización y consolidación de un *SPEN* dotado de confianza y transparencia en la alta responsabilidad de contar con cuerpo profesional que organiza las elecciones y demás procesos sustantivos.

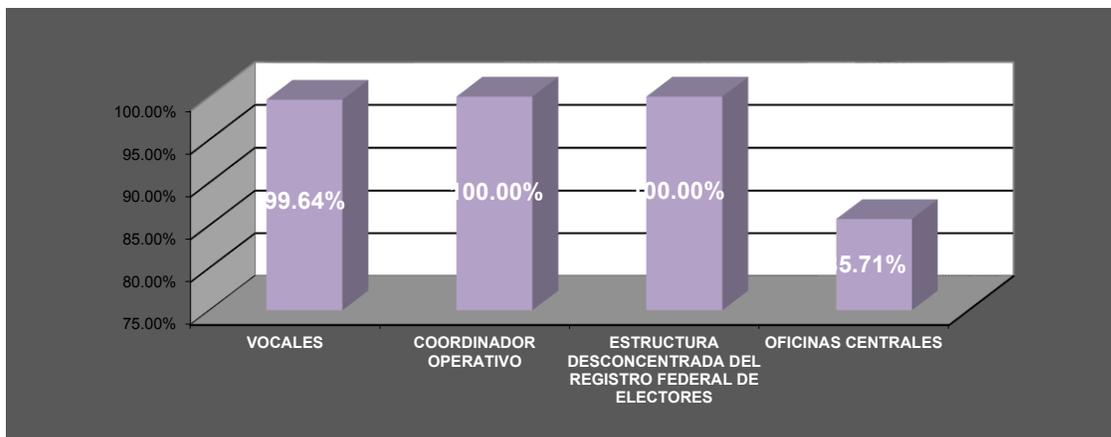
En el año 2015, las estadísticas del personal del *SPEN* se encontraba con la siguiente estructura ocupacional, es decir, con vocales, coordinador operativo, estructura desconcentrada del Registro Federal de Electores y oficinas centrales con un total de 2230 plazas y solo se contaba con 30 vacantes en el mes de septiembre, lo que representaba un porcentaje de ocupación del 98.65 % lo cual es verdaderamente alto y significativo ya que existe una alta eficiencia en cubrir las vacantes con los perfiles más idóneos. (Véase Tabla No. 4 y Gráfica No. 5)

Tabla No. 5 Estructura ocupacional del SPEN

ESTRUCTURA OCUPACIONAL	TOTAL DE PLAZAS DEL SERVICIO PROFESIONAL ELECTORAL NACIONAL	PLAZAS OCUPADAS EN EL SERVICIO PROFESIONAL ELECTORAL NACIONAL	PLAZAS VACANTES EN EL SERVICIO PROFESIONAL ELECTORAL NACIONAL	PORCENTAJE DE OCUPACION	VACANTES DEFINITIVAS OCUPADAS CON LA FIGURA DE ENCARGADO DE DESPACHO O COMISION DE TRABAJO
VOCALES	1660	1654	6	99,64%	2
COORDINADOR OPERATIVO	26	26	0	100,00%	0
ESTRUCTURA DESCONCENTRADA DEL REGISTRO FEDERAL DE ELECTORES	376	376	0	100,00%	0
OFICINAS CENTRALES	168	144	24	85,71%	6
<b>TOTAL</b>	<b>2230</b>	<b>2200</b>	<b>30</b>	<b>98,65%</b>	<b>8</b>

Fuente: Estadística de la DESPE 2015.

Gráfica No. 5 Nivel de ocupación del SPEN



Fuente: Estadística de la DESPE 2015.

Ahora, respecto a la relación de género el 28% son mujeres lo que significa un total de 617 mujeres y casi el 72% son hombres, es decir, 1583, esta cifra es interesante ya que en el año 2014 debido a los Concursos Públicos para mujeres se incorporaron 141, lo cual permitió subir 7 puntos porcentuales respecto a los miembros del *SPEN*.

*Tabla No. 6 Distribución de Género en el SPE*

<b>AÑO</b>	<b>MUJERES</b>	<b>%</b>	<b>HOMBRES</b>	<b>%</b>	<b>TOTALES</b>
2009	426	19,47%	1.762	80,53%	<b>2.188</b>
2010	389	19,70%	1.586	80,30%	<b>1.975</b>
2011	469	21,30%	1.733	78,70%	<b>2.202</b>
2012	472	21,48%	1.725	78,52%	<b>2.197</b>
2013	459	21,83%	1644	78,17%	<b>2.103</b>
2014	600	27,22%	1604	72,78%	<b>2.204</b>
<b>2015</b>	<b>617</b>	<b>28,05%</b>	<b>1583</b>	<b>71,95%</b>	<b>2.200</b>

Fuente: Estadística de la DESPE.

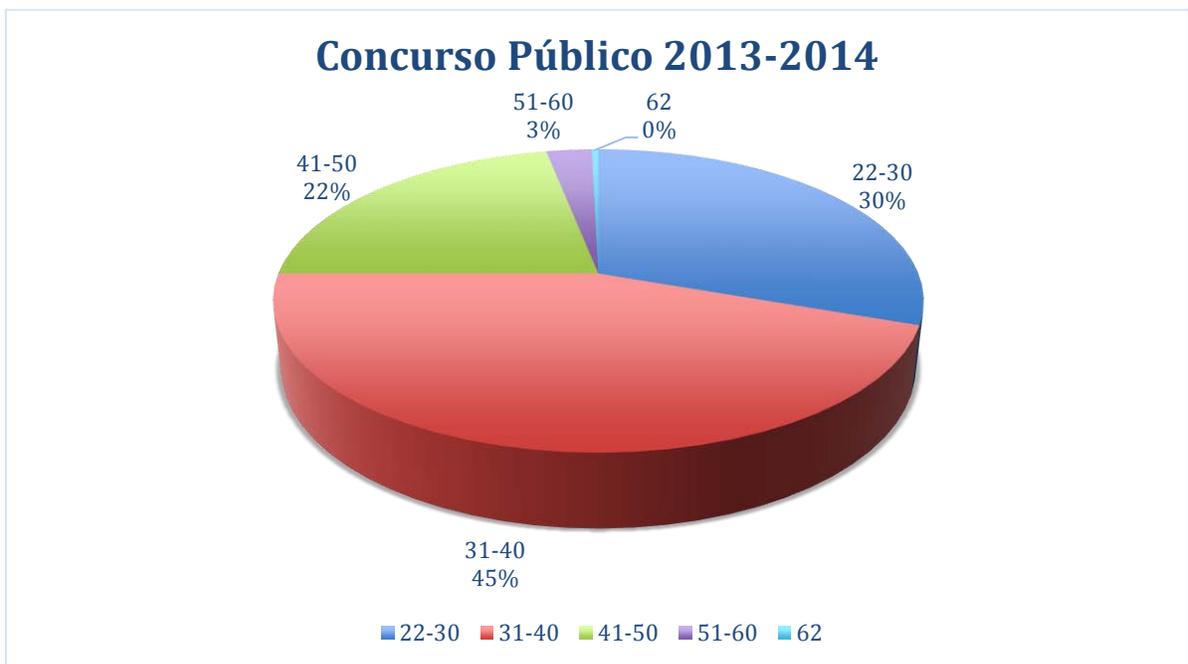
La distribución por edades arroja datos muy interesantes, ya que demuestra que los miembros del servicio en su mayoría oscila entre los 45 y 54 años de edad, seguido de los funcionarios que tienen entre 30 y 44 años, podemos decir que el 62% de los miembros del servicio son personas adultas jóvenes, esto incentiva la capacitación profesionalización ya que lograrán mejorar en términos de conocimiento y experiencia, porque se puede decir que sus capacidades van mejorando a la par que su experiencia y construyen una carrera en el puesto ya que viven la cotidianidad y superan los retos con los recursos con los que cuentan, esta reflexión la realizamos a partir de nuestra observación en la DESPEN, quizás pueda ser debatida, pero es una valoración a partir de nuestra observación constante.

El Servicio Profesional del *INE* está dotado de un cuerpo profesional apto para la evolución y mejoramientos de prácticas y metas. (Véase Tabla No. 6) en este momento quizás valdría la pena señalar que este servicio profesional es distinto a otros, no solo por el modelo que implementa mixto, sino por la materia

electoral en sus aspectos sustantivos y técnicos, sino por la consolidación e incremento de su personal durante 25 años, por eso y muchas razones se diferencia de los otros como señalamos en páginas anteriores.

*Tabla No. 7 Distribución por edades en el SPE*

AÑO	< = 29	%	30 - 44	%	45 - 54	%	> = 55	%	TOTAL	PROMEDIO
2009	12	0,55%	536	24,50%	937	42,82%	703	32,13%	<b>2.188</b>	<b>51</b>
2010	11	0,56%	484	24,51%	884	44,76%	596	30,18%	<b>1.975</b>	<b>50</b>
2011	60	2,72%	677	30,74%	910	41,33%	555	25,20%	<b>2.202</b>	<b>48</b>
2012	64	2,91%	698	31,77%	904	41,15%	531	24,17%	<b>2.197</b>	<b>48</b>
2013	63	3,00%	686	32,62%	882	41,94%	472	22,44%	<b>2.103</b>	<b>47</b>
2014	96	4,36%	712	32,30%	872	39,56%	524	23,77%	<b>2.204</b>	<b>47</b>
2015	76	3,45%	690	31,36%	860	39,09%	574	26,09%	<b>2.200</b>	<b>48</b>



RANGO DE EDAD (AÑOS)	TOTAL
23-30	155
31-40	262
41-50	138
51-60	32
61-65	2

Fuente: Estadística de la DESPE.

La antigüedad, es otro dato relevante del perfil de los miembros del servicio ya que el casi el 47% de los miembros poseen más de quince años, es decir, que estos miembros ingresaron en el primer Concurso público y por las otras vías, y aún permanecen en funciones, esto sin duda fortalece en capacidades y experiencia al *INE*. (Véase Tabla No. 7)

*Tabla No. 8 Distribución por antigüedad en el SPE*

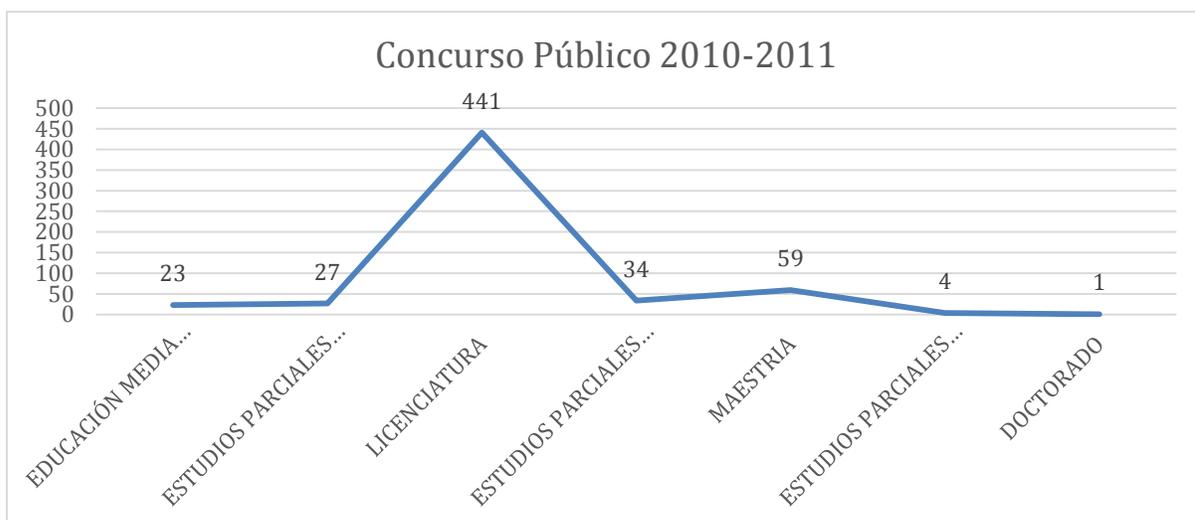
AÑO	>15	%	10-15	%	5-9	%	<5	%	TOTAL	PROMEDIO
2009	830	37,93%	702	32,08%	321	14,67%	335	15,31%	<b>2.188</b>	<b>12</b>
2010	751	38,03%	644	32,61%	310	15,70%	270	13,67%	<b>1.975</b>	<b>12</b>
2011	850	38,60%	484	21,98%	406	18,44%	462	20,98%	<b>2.202</b>	<b>11</b>
2012	838	38,14%	679	30,91%	177	8,06%	503	22,89%	<b>2.197</b>	<b>12</b>
2013	1060	50,40%	428	20,35%	126	5,99%	489	23,25%	<b>2.103</b>	14
2014	1047	47,50%	424	19,24%	252	11,43%	481	21,82%	<b>2.204</b>	14
2015	1033	46,95%	513	23,32%	155	7,05%	499	22,68%	<b>2.200</b>	14

Fuente: Estadística de la DESPE.

Los miembros del *SPEN* cuentan con estudios de Licenciatura un 61%, después le sigue el 17% con estudios parciales de Licenciatura, un 7% con estudios de maestría y un .41% con estudios de doctorado. Esta cifras pueden ser entendibles ya que los horarios y el calendario electoral ocupa las tareas fundamentales, aunque hay que destacar que la capacitación es constante y hay una oferta de cursos amplia ara mejorar sus aptitudes y capacidades gerenciales. (Véase Tabla No. 8)

Tabla No. 9 Distribución por nivel máximo de estudios en el SPE

AÑO	EDUCACIÓN MEDIA SUPERIOR	%	ESTUDIOS PARCIALES EN NIVEL DE LICENCIATURA	%	LICENCIATURA	%	ESTUDIOS PARCIALES EN NIVEL DE MAESTRIA	%	MAESTRIA	%	ESTUDIOS PARCIALES EN NIVEL DE DOCTORADO	%	DOCTORADO	%	TOTAL
2009	157	7,18%	592	27,06%	1.127	51,51%	186	8,50%	106	4,84%	15	0,69%	5	0,23%	2.188
2010	126	6,38%	504	25,52%	1.045	52,91%	174	8,81%	105	5,32%	14	0,71%	7	0,35%	1.975
2011	127	5,77%	467	21,21%	1.296	58,86%	156	7,08%	136	6,18%	14	0,64%	6	0,27%	2.202
2012	123	5,60%	443	20,16%	1.319	60,04%	150	6,83%	141	6,42%	15	0,68%	6	0,27%	2.197
2013	108	5,14%	402	19,12%	1261	59,96%	165	7,85%	145	6,89%	15	0,71%	7	0,33%	2.103
2014	108	4,90%	391	17,74%	1336	60,62%	166	7,53%	177	8,03%	15	0,68%	11	0,50%	2.204
2015	105	4,77%	383	17,41%	1336	60,73%	170	7,73%	182	8,27%	15	0,68%	9	0,41%	2.200



Fuente: Estadística de la DESPE.

Los datos que hemos presentado del *SPEN* son una muestra de la construcción y evolución de un cuerpo profesional de funcionarios que realizan múltiples tareas sustantivas a favor de la construcción de la democracia y aun ritmo relativamente corto han logrado superar los problemas que sortean.

En relación con los Concursos Públicos se ha podido acortar los tiempos entre concurso y concurso y se ha estandarizado las reglas del modelo y el procedimiento variaban y por ello tener directrices generales para todos los concursos es una gran herramienta.

Otra pregunta que nos hemos planteado consiste en conocer cuáles son los factores que han propiciado e impulsado la modernización del proceso de ingreso, para ello hemos ubicado que desde el año 2010 cuando se dispone que la aplicación de dos exámenes (conocimientos generales y técnico-electorales) no fomentaba la renovación de cuadros y generaba desigualdad, con la realización de dos exámenes para aspirantes externos y uno para internos, se tuvo a bien buscar su sistematización vía computadora y en conjunto con el CENEVAL se modernizó una parte del ingreso.

Por otra parte, existía un insuficiente uso de tecnologías de información y no se empleaban en las diversas etapas del concurso, lo que producía ineficiencia en la operación difusión de la Convocatoria, el registro, formatos y documentos.

Pero, tratando de ir más allá y en concordancia con la NGP, el *SPEN* se ha fijado objetivos estratégicos como son el valor público, este consiste en preservar y fortalecer la confianza de la sociedad, a través del incremento de la confianza; también con la sociedad se pretende ampliar y mejorar la interacción con la sociedad; en materia electoral está la más alta responsabilidad de cumplir con incrementar la eficiencia de las tareas sustantivas y en Innovación y transformación institucional, hay un compromiso expreso de aumentar la eficiencia y transparencia de la administración de los recursos financieros; implantar una nueva cultura de planeación e innovación; implantar una nueva cultura laboral; mejorar la comunicación y coordinación interna; optimizar el uso, aplicación e inversión en (TIC) y por último, optimizar la gestión administrativa, esta tareas fortalecen al *INE*, de manera tal que lo pone en buenos términos con las transformaciones que seguro deberá enfrentar en cada coyuntura electoral.

Ahora bien, el *INE* considera que hay muchos retos que deben ser encarados conscientes de sus repercusiones en el proceso de mejoras constantes y por eso han generado los Objetivos estratégicos que buscan en su conjunto mejorar las tareas administrativas y que obligan a todos los funcionarios acatarlas en pos de mejorar el trabajo (Véase Tabla No. 9)

Tabla No. 10. Objetivos estratégicos<sup>57</sup> del Servicio Profesional Electoral Nacional

Variables	Objetivos	Indicadores
Valor público	Preservar y fortalecer la confianza de la sociedad	Incrementar la confianza en el Instituto a través del eficaz cumplimiento de las atribuciones institucionales, la calidad de los servicios, la transparencia y la rendición de cuentas, lo cual deberá reflejarse en un mayor reconocimiento y participación de la sociedad en la vida democrática.
	Ser el referente principal en el desarrollo de la cultura democrática	Posicionar, nacional e internacionalmente al <i>INE</i> como el principal referente del Estado mexicano en el desarrollo de la cultura democrática, por medio de la educación cívica y la capacitación electoral.
Sociedad	Ampliar y mejorar la interacción con la sociedad	Incrementar y mejorar la interacción entre el Instituto Nacional Electoral y la sociedad para generar valor público, así como preservar y aumentar las alianzas estratégicas en el ámbito nacional e internacional.
	Consolidar a la Credencial para Votar como medio preferente de identidad ciudadana	Fortalecer el posicionamiento de la Credencial para Votar para que siga siendo el medio preferente de identificación oficial utilizado por los ciudadanos mexicanos.
	Incrementar la eficiencia en la organización de los procesos electorales federales	Optimizar los recursos utilizados en la organización de las elecciones federales, con énfasis en la transparencia y la rendición de cuentas.
Materia Electoral	Incrementar la calidad del Padrón Electoral	Actualizar y depurar el padrón electoral y la lista nominal de electores para mejorar los índices de vigencia, calidad y cobertura.
	Incrementar la cobertura, servicios y calidad de la atención ciudadana	Establecer un modelo de atención ciudadana orientado a satisfacer las demandas de la sociedad buscando la creación de valor público

<sup>57</sup> El objetivo estratégico es la descripción del propósito a ser alcanzado, que es medido a través de indicadores y sus correspondientes metas, las cuales se establecen de acuerdo al periodo del plan estratégico

<b>Variab</b> les	<b>Objetivos</b>	<b>Indicadores</b>
Innovación y transformación institucional	Aumentar la eficiencia y transparencia de la administración de los recursos financieros	Optimizar el uso de los recursos financieros estableciendo estrategias administrativas que fortalezcan la transparencia y la rendición de cuentas.
	Implantar una nueva cultura de planeación e innovación	Impulsar el proceso de transformación a mediano y largo plazo con base en el rumbo estratégico establecido, definiendo con claridad las acciones y recursos necesarios para alcanzar la visión institucional.
	Implantar una nueva cultura laboral	Desarrollar el capital humano como elemento fundamental para impulsar la transformación del Instituto y fomentar un ambiente de colaboración que repercuta en la calidad de vida del personal.
	Mejorar la comunicación y coordinación interna	Desplegar iniciativas y acciones encaminadas a promover la integración y colaboración entre los órganos centrales y desconcentrados del Instituto para eficiente la operación y relación entre ambas partes.
	Optimizar el uso, aplicación e inversión en TIC	Optimizar el uso y aplicación de Tecnologías de Información y Comunicación (TIC) para fortalecer la efectividad de los procesos institucionales y obtener información oportuna y confiable que apoye la gestión y la toma de decisiones. Además, focalizar las inversiones en materia de TIC hacia las prioridades institucionales.
	Optimizar la gestión administrativa	Incrementar la calidad de la operación administrativa y la eficiencia en el uso de los recursos públicos aplicando las mejores prácticas con el fin de generar las condiciones óptimas para cumplir la misión institucional.

Fuente: Elaboración propia conforme a los Documentos de trabajo de la *DESPE*.

En este capítulo apreciamos que no fue nada sencillo la construcción de este servicio profesional. Durante 15 años el *SPE* atravesó momentos difíciles propios de la construcción de la democracia y ahora está más que dispuesto, a afrontar una nueva etapa en condiciones muy favorables ya que cuenta con un marco normativo nuevo y la experiencia de un cuerpo conformado por 2230 personas que tienen una capacidad y experiencia constatable.

Los momentos de crisis que vive el SPEN han sido tres, el primero fue consolidar una oficina de rango de Dirección que se encargara de este proceso, ya que anteriormente se definía todo en el Consejo General, entonces contar con un despacho permite la institucionalización de los procesos de forma paulatina; el segundo momento de crisis fue en la alternancia y crecimiento de las labores del instituto ya que no solo la nueva gerencia pública exigía una adaptación sino que había que lograr definir un catálogo y modernizarse a las nuevas tecnologías y uso de internet y redes sociales y el tercer momento es el que está viviendo la DESPEN con la creación de los OPLE y la forma de afrontarlo ha sido de forma legal, aunque aún falta esperar a ver cómo opera lo que establece el Estatuto recién aprobado.

Como se puede ver la DESPEN ha podido hacer frente a las crisis desde nuestro punto de vista por tener un alto nivel de institucionalidad y por tener los recursos humanos que pueden hacer frente y adaptarse a los retos.

## Propuestas en torno al fortalecimiento del proceso del Concurso público.

Como hemos podido observar a lo largo de este trabajo de investigación, la profesionalización de los servidores públicos en el campo de la administración pública ha cobrado un aspecto de suma relevancia, especialmente, desde la instauración de los principios de la Nueva Gerencia Publica como una nueva manera de hacer gobierno.

Al transcurrir los años, se ha suscitado muchos cambios e innovaciones tanto en la forma que los ciudadanos pueden interactuar e involucrarse cada vez más con las instituciones y en la sociedad y cómo se administra el gobierno en un nuevo entorno más abierto y moderno.

A lo largo de la historia el *SPE ha evolucionado*, en primer lugar porque este nace atendiendo a la problemática de la falta de personal y de un sistema imparcial, profesional autónomo y transparente en el cual pudiera confiarse un tema sumamente delicado como lo es el sistema democrático de un país. En segundo lugar, durante esta etapa de crecimiento y fortalecimiento del *SPE* se han ido integrando de manera paulatina nuevas tecnologías, se han modernizado los procesos y se ha buscado siempre la mejora continua que ha permitido posicionar a este Servicio Profesional como uno de los de mayor credibilidad y prestigio dentro del marco nacional de acuerdo a múltiples opiniones de los académicos y expertos en la materia.

Aunque el desarrollo de los Concursos Públicos pudiera parecer optimo, la posibilidad de ir mejorando y perfeccionando los procesos siempre es pertinente, adecuado e inevitable porque los objetivos del propio INE, de la DESPEN y la sociedad están basados en conquistar en todo momento que la calidad y transparencia en la que se desarrollan, no dé cabida a la duda de la excelencia del Servicio Profesional Electoral.

Nos parece importante señalar dentro de este tema, que en el caso de las campañas públicas que tiene el Instituto, pueden ser mejor aprovechadas ya que el alcance general que estas tienen a todos los sectores de la sociedad, además de invitarnos a votar y ejercer un derecho como ciudadanos, también nos invitan a mantener actualizados nuestros datos personales en el padrón electoral, entre muchas otras, se puede interesar en dar a conocer a la ciudadanía que es el Servicio Profesional Electoral, como se compone, las funciones de sus miembros y su aportación a las tareas sustantivas y técnicas del INE.

Respecto a la difusión de la Convocatoria de Ingreso al SPEN, reconocemos que se hace una extensa invitación a participar intentando con ello fomentar la máxima participación ciudadana en el proceso del Concurso Público, pero aún existen personas cuyo perfil puede ser adecuado para las plazas que no les llega la información, no conocen de primera mano o desconocen la existencia y funciones de un Servicio Profesional Electoral y las competencias del trabajo que obtendrían, si es que se animaran a participar.

Por ello, sería muy valioso, que se retomara una estrategia previa a la difusión de las convocatorias, en donde se informe a la sociedad, con el lenguaje incluyente y ciudadano, que es el Concurso Público y para qué sirve el *SPEN* y los distintos cargos y competencias.

En cuanto a mejorar la participación informada y técnica de los participantes valdría la pena considerar que los materiales que el Instituto ponga a disposición de los interesados y de la ciudadanía en general incluyan de manera informativa, un apartado en donde puedan tener un primer acercamiento para conocer a grandes rasgos los puntos más importantes del Servicio Profesional Electoral, en donde los tecnicismos y lenguaje especializado, no sea un impedimento para poder conocer un poco más acerca del tema, así como la distinción clara de los requisitos fundamentales que marca la norma para poder participar, como lo es entre otros, contar con un título profesional de educación superior para algunos cargos y certificado de educación media superior en el caso

del cuerpo de los técnicos. Es decir, proponemos una clara distinción entre los requisitos de unos cargos y otros así como los conocimientos que deben tener, consideramos que la construcción del catálogo de competencias sea público y de fácil acceso.

En materia de igualdad entre los géneros, tenemos que reconocer los grandes esfuerzos realizados en la administración pública y los órganos constitucionalmente autónomos que desde el año 2006, que se aprobó la Ley General para la Igualdad entre Mujeres y Hombres, o “Ley de Igualdad”<sup>58</sup> se han buscado distintas formas de buscar medidas compensatorias y aunado a que en el año 2007 la Comisión Interamericana de los Derechos Humanos emitió una serie de recomendaciones en materia de género, destacaron que existía una exclusión de las mujeres en México en el ámbito de la política la cual se caracteriza por tener una presencia y participación limitada en los cargos públicos de adopción de decisiones fundamentales para la sociedad en su conjunto.

Aunque se han realizado diferentes esfuerzos en materia de género, aún queda mucho que realizar porque las estadísticas siguen dejando muy por debajo la integración de las mujeres en el SPEN , si bien el último Concurso Público celebrado en los años 2013 y 2014 fue una medida sin precedentes en la historia del Instituto para reducir la enorme brecha que separa el número de funcionarias y de funcionarios en el servicio, no estamos ni siquiera cercanos a la paridad porque solo había 148 plazas que se concursaron para mujeres, por ello deben seguir realizándose concursos de este tipo ya que ellos serían una medida clara para que se dé un avance importante en los esfuerzos encaminados a impulsar una participación equilibrada entre mujeres y hombres en los espacios dentro del Servicio Profesional Electoral.

Después del Concurso público 2013-2014, el Instituto está obligado a seguir marcando tendencia en el tema y buscar la implementación de medidas

---

<sup>58</sup> En esta Ley se establecen las acciones que deben desarrollar las autoridades competentes para garantizar la participación equitativa entre mujeres y hombres en la toma de decisiones políticas y socioeconómicas, entre otras.

concretas encaminadas a garantizar la paridad política entre mujeres y hombres buscando quizás realizar en cada año una Convocatoria de este tipo con el fin de que mujeres y hombres puedan gozar de derechos y responsabilidades compartidas en el ámbito público.

En la Convocatoria para mujeres es necesario llevar adelante una serie de medidas, como obtener la información de en cuales cargos y/o puestos existe una mayor disparidad para que en las convocatorias correspondientes a plazas se reserve el derecho de participación a solo mujeres.

Una propuesta de cambio en los Lineamientos del Concurso Público es que en caso de empate el género sea considerado como primer criterio para prelación, porque cuando se da por concluida la etapa de las entrevistas y se formula el promedio de los resultados obtenidos en cada una de las etapas del concurso, en este momento independientemente del género han demostrado las mismas capacidades, pero si se apoya a las mujeres se estaría reduciendo de manera efectiva la brecha porque el criterio que está en primer lugar y se refiere a si es miembro o no del SPEN hace que se opte por el género masculino ya que estadísticamente son 71.95%<sup>59</sup> más hombres en el mismo con lo cual es probable que se opte por ellos y no deja de lado el mérito, pero esta medida podría ser considerada una acción afirmativa, para privilegiar la integración de más mujeres en el servicio.

---

<sup>59</sup> Estadísticas del 2015 de la DESPEN, una vez implementado el concurso de mujeres.

La propuesta diría así:

Lineamientos de la Convocatoria (Actualmente)	Lineamientos de la Convocatoria (Propuesta)
<p>Los criterios de desempate son de suma importancia ya que determinan el estricto orden de prelación entre un aspirante y otro en la lista de ganadores y posterior lista de reserva. Los criterios aplicables en el Lineamiento del Concurso Publico 2010-2011 fueron:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>I. Cuando estén involucrados aspirantes miembros del Servicio y aspirantes que no pertenezcan al mismo; los primeros ocuparán los lugares superiores en la lista.</li> <li>II. Entre aspirantes miembros del Servicio los lugares superiores en la lista serán ocupados por aquellas personas que satisfagan el orden de prelación siguiente: a) Mayor calificación en el examen de conocimientos generales y técnico electorales. b) Mayor calificación en la entrevista. c) Mayor calificación en las últimas tres evaluaciones del desempeño. d) Mayores méritos extraordinarios, entendiéndose como tales la titularidad y el rango. e) Mejor promedio en las calificaciones en el Programa de Formación y Desarrollo Profesional. f) Mayor antigüedad como personal de carrera.</li> <li>III. En el caso de empate entre aspirantes que no pertenezcan a la estructura del Servicio, los lugares superiores en la lista los ocuparán aquellos aspirantes que satisfagan el orden de prelación siguiente: a) Mayor calificación en el examen de conocimientos generales y técnico electorales. b) Mayor calificación en la entrevista. c) Mayor experiencia en materia electoral. d) Mayor grado académico.</li> </ul>	<p>Los criterios de desempate son de suma importancia ya que determinan el estricto orden de prelación entre un aspirante y otro en la lista de ganadores y posterior lista de reserva. Los criterios aplicables en el Lineamiento del Concurso Publico 2010-2011 fueron:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>I. <b>Cuando este dos finalistas mujer y hombre, independientemente si pertenecen al Servicio se optara por género mujer.</b></li> <li>II. Cuando estén involucrados aspirantes miembros del Servicio y aspirantes que no pertenezcan al mismo; los primeros ocuparán los lugares superiores en la lista.</li> <li>III. Entre aspirantes miembros del Servicio los lugares superiores en la lista serán ocupados por aquellas personas que satisfagan el orden de prelación siguiente: a) Mayor calificación en el examen de conocimientos generales y técnico electorales. b) Mayor calificación en la entrevista. c) Mayor calificación en las últimas tres evaluaciones del desempeño. d) Mayores méritos extraordinarios, entendiéndose como tales la titularidad y el rango. e) Mejor promedio en las calificaciones en el Programa de Formación y Desarrollo Profesional. f) Mayor antigüedad como personal de carrera.</li> <li>IV. III. En el caso de empate entre aspirantes que no pertenezcan a la estructura del Servicio, los lugares superiores en la lista los ocuparán aquellos aspirantes que satisfagan el orden de prelación siguiente: a) Mayor calificación en el examen de conocimientos generales y técnico electorales. b) Mayor calificación en la entrevista. c) Mayor experiencia en materia electoral. d) Mayor grado académico.</li> </ul>

Estas son solo algunas medidas que podrían adoptarse para garantizar la plena participación de las mujeres en cargos del Servicio, y con ello reconocer y atender a la paridad de género como política Institucional.

Otro tema importante que valdría la pena retomar, es la regionalización del Concurso, hoy en día, el esquema en el que se opera es el siguiente; los interesados en participar se inscriben y son sujetos a diversas etapas de evaluación para que al final se obtengan los mejores perfiles y con ellos poder integrar las lista de ganadores y la lista de reserva correspondiente a cada cargo y a cada puesto, pero esto implica un universo de plazas distribuidas a lo largo y ancho de los 300 distritos electorales en los cuales está dividido el país.

Como lo señala el Estatuto en su artículo 148, los aspirantes concursan por una plaza de un cargo o puesto determinado no por una adscripción<sup>60</sup> específica. Esto se traduce en que una vez que los aspirantes deciden participar, aceptan de antemano que en el momento que de fuesen designados como ganadores de una plaza, tendrían que estar dispuestos a ser enviados a cualquier lugar del país en donde se encontrara disponible la plaza ofertada; el ganar implica un enorme privilegio y quiere decir que el aspirante cuenta con las capacidades y requisitos indispensables para el mejor desempeño de sus funciones, pero esto solo implica una parte de la vida del individuo (las aspiraciones profesionales), ya que entonces los ganadores se ven obligados a considerar tener que cambiar de lugar de residencia, lo cual implica trasladar consigo todos los demás aspectos de su vida personal.

Este tema pudiera parecer poco relevante, ya que podría pensarse que poder ganar un lugar en el Servicio representa una oportunidad que muy pocos privilegiados pueden experimentar, pero representa un cambio de vida de manera radical. Por ejemplo, un aspirante que vive en la Ciudad de México y que resulte ganador de una plaza cuya adscripción sea el Distrito 01 en el estado de

---

<sup>60</sup> Adscripción Ubicación geográfica y administrativa de una persona para realizar las funciones inherentes a un cargo o puesto específico. (Estatuto del Servicio Profesional Electoral y del Personal de la Rama Administrativa, artículo 5):

Tamaulipas (Nuevo Laredo), está obligado a tomar casi de manera inmediata la importante decisión de adoptar un estilo y ambiente de vida totalmente nuevo al que está acostumbrado, lo cual muchas veces conlleva a que los miembros del Servicio, partan a desempeñar sus funciones alejados de su familia y lugares de origen.

Aunque actualmente existen procedimientos, como las peticiones de cambio de adscripción, están sujetos a muchas condicionantes que hacen complicado poder atender las necesidades de todas las peticiones que se reciben.

Actualmente el Concurso Público está diseñado en tres convocatorias, en cada una de estas convocatorias se concursan los cargos y puestos de la siguiente manera: en la primera, se ponen a concurso las plazas de los puestos directivos correspondientes a las Juntas Locales Ejecutivas, Direcciones Generales y Vocales Ejecutivos y Secretarios Distritales, en la segunda convocatoria se concursan, vocalías de área distritales (Vocal de Capacitación Electoral y Educación Cívica, de Organización Electoral y del Registro Federal de Electores) y, subdirecciones y jefaturas de departamento y en la tercera convocatoria se sujetan a concurso las plazas de los puestos técnicos<sup>61</sup>. Pero esto representa participar de manera casi azarosa, porque nunca es seguro conocer a que adscripción pueda resultar designado.

Para disminuir esta situación se podrían implementar Concursos Públicos por circunscripción electoral nacional,<sup>62</sup> con ello los aspirantes podrán tener la certeza de que la plaza por la que concursa estará ubicada dentro una zona geográfica específica, lo cual le facilite poder tomar la decisión de aceptar o no el cargo de acuerdo a lo que mejor convenga a sus intereses.

---

<sup>61</sup> Es importante destacar que la distribución de los cargos de esta manera, es la razón por la cual se emiten tres convocatorias, aunque los cargos pueden ser puestos a concurso, si es que en el desarrollo de las etapas de cada convocatoria se presenta la vacante, no importando a cual cuerpo, pertenezca la naturaleza del cargo o puesto.

En este sentido el modelo propuesto, nos plantea un concurso público con 5 convocatorias, una por cada una de las circunscripciones, en la cual se pongan a disposición, todas las vacantes que estén disponibles en los distritos ubicados dependiendo de la zona geográfica, así por ejemplo, los aspirantes que estén interesados en ocupar un cargo o puesto del servicio en el norte del país podrá esperar a aplicar en la respectiva convocatoria de esa zona, y con ello podrá tener la seguridad de que en caso de que resultara ganador no quedaría tan alejado de su lugar de origen.

Con la implementación de esta estrategia, también se verían disminuidos los costos de operación del Concurso para la DESPEN, ya que en lugar de desplegar un operativo a nivel nacional, en el cual se tiene invertir en el traslado y viáticos de personal que funge como responsable de las aplicaciones de los exámenes por parte de la Dirección Ejecutiva, y en algunas ocasiones arrendamiento de equipos de comunicación y tecnológico, a las 32 entidades federativas,<sup>63</sup> como se realiza en el modelo de operación actual, con el modelo propuesto, se reduciría a la atención de estos preparativos en 8 entidades como máximo, permitiendo con ello una atención más efectiva y rápida solución a los imprevistos que pudieran presentarse, concentrando los esfuerzos en una zona geográfica a la vez.

En el mismo sentido, cuando se generan las listas de ganadores y de reserva, depende directamente de la decisión que tome el ganador de aceptar o no la plaza vacante, si un ganador considera que la oferta que se le hace no le es atractiva para sus intereses, tiene que declinar y entonces queda descartado del Concurso.

No debemos olvidar que el capital más importante del SPE es el capital humano y tomar una decisión de esta envergadura no resulta nada fácil, por ello otra de las propuestas va encaminada en el sentido de que si lo que se valora es

---

<sup>63</sup> Todas estas actividades pertenecen a los preparativos que la DESPE tiene que realizar en la aplicación de cada convocatoria, recordemos que en el esquema actual, cada concurso opera en tres convocatorias

el mérito de cada uno de los participantes, no se descarten los mejores promedios, solo porque la plaza que le fue ofrecida no es de su interés, así la lista de reserva seguiría avanzando, hasta obtener a un aspirante interesado en ocupar esa adscripción

En este sentido los aspirantes que en el primer ofrecimiento no acepten ocupar una adscripción, no quedan descartados de manera inmediata; sino que podrán ocupar un lugar en la lista de reserva en el estricto orden que venían ocupando, de esta manera se privilegiará con otorgar una segunda oportunidad a los aspirantes que obtuvieron los mejores promedios en cada uno de los cargos sujetos a concurso. Esto se entiende como, si el aspirante que ocupa el tercer lugar en la lista para un cargo determinado no acepta el ofrecimiento para una adscripción determinada, éste podrá ocupar el primero lugar en la lista de reserva y así se continúa con el siguiente de la lista de ganadores.

Se considera que estas medidas pudieran ayudar a fortalecer, de cierta medida algunos de los procesos operativos que se desarrollan en los Concursos Públicos, ayudando con ello a que los esfuerzos implementados en su desarrollo cuenten el reconocimiento y credibilidad de que verdaderamente el Servicio Profesional Electoral, está integrado por los mejores y más aptos perfiles para desempeñar su labor.

Hemos propuesto cuatro medidas que consideramos pueden robustecer el SPEN creemos que más difusión sobre lo que hace el Servicio Profesional Electoral, la permanencia de concursos en equidad de género al menos uno al año, la inclusión del género como criterio de desempate y la realización de concursos por circunscripción mejorarían el ingreso que es lo que estudiamos en esta tesina.

Sin duda existirán más propuestas en otras etapas y funciones y considero que debe haber más estudios y análisis en la materia.

## Conclusiones

Durante la formación universitaria, se nos enseña a estudiar a la democracia desde los orígenes en el pensamiento griego hasta el concepto que hoy en día tanto peso tiene en la vida de un país y sus habitantes.

Otro concepto que nos han inculcado ampliamente es el sistema político que compone una sociedad y que se rige por principios democráticos. Durante la investigación de la presente tesina hemos descubierto cómo es que la historia de la conformación del *SPEN* en México que tanto la democracia como el sistema político ha sido un proceso lleno de elementos constitucionales, legales y normativos que están en constante transformación de acuerdo a la realidad democrática mexicana.

Tanto para la academia como para la política es muy alentador comprobar que es posible la construcción de la democracia y un cuerpo de funcionarios que están acuerpados en un servicio profesional en un sistema político donde no se favorezca un partido político de la introducción del mismo y donde no existan beneficios del patronazgo concentrados, ya que según Bárbara Jedes (1991) en su trabajo sobre la burocratización en países latinoamericanos esto hace que no se implemente, es decir, México es un caso *sui generis* ya que en la teoría no sería posible con el esquema de partidos tan fuertes como lo tiene nuestro país construir cuerpos burocráticos profesionalizados.

La realidad es que aún con tener un sistema de partidos fuerte y apenas con 15 años de haber sucedido la alternancia política si fue posible construir mediante los Concursos públicos un servicio profesional electoral que ayudará a dar confianza y certidumbre al calendario electoral y a las tareas sustantivas del Instituto mediante el acceso a las vacantes de forma equitativa, transparente y moderna a través de las tecnologías y uso de página web que permite el acceso y seguimiento de todo el proceso a los participantes.

El *SPEN* del *INE* con la reforma electoral del 2014 es un esfuerzo fincado en la Constitución, fundada en pos de la democracia y en donde los ciudadanos depositan su confianza para organizar y hacer valer su derecho de votar y ser votados.

Las teorías sostienen que la alternancia política es el elemento explicativo clave del éxito en la implementación de un servicio civil que queda comprobado en nuestra investigación, ya que existe el supuesto de que cuando se producen cambios constantes en los posibles beneficiarios del patronazgo, como pueden ser la pérdida de las elecciones, el partido vencido es más proclives a favorecer la institucionalización de los servicios civiles para evitar que sus contrincantes capturen la totalidad de los puestos públicos cuando sea su turno en el poder.

Esta explicación alienta una parte de nuestra investigación, porque no podemos negar que el propio Instituto ha hecho su parte en la transformación y consolidación de las tareas sustantivas y ha desarrollado un complejo sistema en cuanto a la administración de procesos electorales, que ha servido de ejemplo para consolidar estos mismos trabajos en otros países de América Latina, pero ese acompañamiento ha sido posible por la anuencia de los partidos políticos y los actores del sistema político, incluido los ciudadanos, por lo que podemos decir que el servicio profesional electoral responde a los principios del *INE* y a su circunstancia política y modernización administrativa.

Con el paso del tiempo la eficacia y eficiencia en el ingreso se han convertido en elementos que garantizan el acceso y la permanencia en el servicio público y están basados estos, en la capacidad y el mérito, además aseguran que haya también los mecanismos de supervisión, control y sanción necesarios para evitar prácticas indebidas y que se han dotado de mejoras tecnológicas durante todo el proceso con el fin de cumplir con las estrategias de innovación y transformación institucional.

La experiencia como funcionaria de la ahora denominada *DESPEN* me ha permitido ser testigo de cómo el Concurso público permite a que todos los aspirantes después de pasar por procesos de selección muy minuciosos, se transformen en funcionarios capaces de actuar en un contexto nuevo y cambiante.

El saberse objeto de un mayor control público, de mayores exigencias ciudadanas, hace que se vean obligados a asumir mayores responsabilidades y a adoptar nuevas formas de realizar las gestiones administrativas, éticas y con las normas de conducta dirigidas hacia la transparencia y rendición de cuentas.

El Servicio Profesional Electoral es sólo el primer paso de una base en la que se construye la democracia electoral, por ello para acceder a ocupar una vacante esto se da de forma pública y transparente, mejorando el manejo de la información sobre este proceso y sus alcances, dando como resultado la credibilidad a este esfuerzo de institucionalización y profesionalización.

En la etapa de alternancia política, el servicio público es un pilar básico de la gobernabilidad democrática, porque de sus resultados depende que las capacidades del *INE* se acrediten de modo fehaciente, y es el medio que vincula al Instituto con la sociedad, a los ciudadanos con las elecciones, a las políticas y programas permanentes de capacitación con los habitantes de México y aquellos que se encuentran fuera de nuestras fronteras.

El sistema del servicio profesional electoral implica una re-conceptualización del papel del personal y los sistemas administrativos vinculados a los servidores públicos, en otras palabras, la inminente necesidad de una paulatina reforma administrativa, ya que el sistema de servicio profesional nacional ha implicado replantearse del papel del personal y de los sistemas administrativos vinculados a los servidores públicos y que además en tal sistema no se dependa de la voluntad de las autoridades de las dependencias y de las unidades administrativas; sino de un proceso objetivo para ingresar, desarrollarse, permanecer y contribuir a los fines de la administración, porque un sistema

moderno de administración de personal debe ofrecer programas de desarrollo a los servidores públicos, que les permitan actualizarse y adquirir los medios necesarios para concursar con sus conocimientos y experiencia, a fin de obtener promociones horizontales y verticales, y permanecer y desarrollar su carrera administrativa.

El *SPEN* ha mostrado ser capaz de resistir las presiones de las mismas elecciones, los partidos políticos y sistema políticos en general, debido al espíritu y firme convicción de hacer guardar la objetividad e imparcialidad caminando de la mano con la autonomía, y evitando ser rehenes de los intereses de los partidos políticos, o cualquier otro poder factico.

También queremos destacar que el *SPEN* tiene una ventaja sin paragón que es que el ingreso se realiza primordialmente por medio de los Concursos Públicos lo que implica que cualquier persona que cubra los requisitos puede participar para ser parte del servicio profesional en constante cambio y de la mano de la modernización en su administración eficiente y eficaz.

Los cambios que han envuelto al Estado mexicano, derivados de las transformaciones políticas y económicas en el mundo en los últimos años, conducen al gobierno a replantear su papel, la función de sus políticas y su quehacer gubernamental y administrativo, pero sobre todo que las instituciones, que se consolidan y convierten instancias y medios que propician la interacción y convivencia entre los individuos y las organizaciones en la democracia profesional electoral.

El servicio profesional electoral se basa en la estabilidad de estructuras administrativas, lo que implica que se genere un sistema de reglas claras y específicas para la administración del sistema de ingreso y separación, evaluación y crecimiento en un entorno estable.

Sin embargo, este sistema para poder generar certidumbre en las reglas y su cumplimiento, necesita ser altamente controlador, lo que provoca fricciones y choques con el dinamismo que representan los recursos humanos.

El servicio profesional está diseñado como una herramienta para mejorar la gestión administrativa o la eficiencia en general, por lo que suele crearse un sistema que ayuda a combatir las antiguas prácticas clientelares, que impiden el verdadero desarrollo de los servidores públicos, a través de una carrera administrativa, anteponiendo el mérito y la capacidad.

El servicio profesional electoral se entiende como un sistema articulado del empleo en el sector público, con el propósito fundamental de asegurar el reclutamiento y el desarrollo de las cualidades profesionales del personal, bajo los criterios de imparcialidad, mérito e igualdad de oportunidades, con ello se contribuye a la aplicación justa de cada una de las funciones de la administración del personal público, el reclutamiento, la selección, la contratación, la inducción, la capacitación, las remuneraciones, las prestaciones, los incentivos, los servicios y los movimientos de personal.

En este sentido, la función del control y la evaluación en los distintos ámbitos de la administración pública federal, estatal, municipal constituye una de esas nuevas tareas que no obstante tener un pasado remoto, ha adquirido el Servicio Profesional Electoral importancia durante las últimas dos décadas en el ánimo nacional e internacional de contar con un mejor y más óptimo sistema de rendición de cuentas.

Esto resulta indicativo de que, actualmente, la supervisión y vigilancia del ejercicio del gasto y la observancia preventiva y su derivación, la sanción de las conductas irregulares de los servidores públicos, se ha constituido en un importante mecanismo institucional en el gobierno y en la universidad para exigir mayor honestidad y prevenir y sancionar las acciones de corrupción que todavía se presentan en algunas de las áreas de la administración pública.

Los estudios del Servicio Profesional Electoral deben realizarse bajo la óptica de la modernización, las nuevas tecnologías y cambios que producen tanto al interior como al exterior y más aún esta coyuntura y retos que plantea los *OPL* en la vida nacional.

Realizar esta investigación implicó todo un reto personal ya que no solo he tenido la oportunidad de poder participar en los procesos de incorporación que lleva a cabo la Subdirección de Incorporación y Registro de la Dirección Ejecutiva del Servicio Profesional Electoral Nacional, sino que debido a los conocimientos que adquirí a lo largo de mi formación como publiadministradora, he tenido la enorme oportunidad de utilizarlos en la labor diaria aportando un granito de arena en la consolidación de un *SPEN* que cumple con su función y que de manera concatenada favorece a la sociedad mexicana.

Los Concursos públicos que organiza la *DESPEN* del *INE* son una oportunidad para mejorar las capacidades de los funcionarios seleccionados y de confiar que las capacidades y méritos son valiosos en las instituciones democráticas.

Aún existen muchos retos, como los son el crecimiento exponencial de los participantes; el reconsiderar las pocas plazas disponibles en cada convocatoria, y sobre todo, la aún muy amplia diferencia en cuestión de género con respecto a la composición de este cuerpo de élite; aunque todos estos retos pueden subsanarse con el paso del tiempo y una misión incluyente y comprometida en pos de dar lo mejor de nosotros en el equipo de la *DESPEN*.

## Anexos

*Anexo 1: Mapa de Circunscripciones Electorales*



Circunscripción	Cabecera	Estados
<b>Primera</b>	Guadalajara, Jalisco	Baja California, Baja California Sur, Chihuahua, Durango, Jalisco, Nayarit, Sinaloa y Sonora.
<b>Segunda</b>	Monterrey, Nuevo León	Aguascalientes, Coahuila, Guanajuato, Nuevo León, Querétaro, San Luis Potosí, Tamaulipas y Zacatecas.
<b>Tercera</b>	Xalapa, Veracruz	Campeche, Chiapas, Oaxaca, Quintana Roo, Tabasco, Veracruz y Yucatán.
<b>Cuarta</b>	Ciudad de México, Distrito Federal	Distrito Federal, Guerrero, Morelos, Puebla y Tlaxcala.
<b>Quinta</b>	Toluca, Estado de México	Colima, Hidalgo, Estado de México y Michoacán.

Anexo 2: Estadística de Concursos públicos 1999 - 2015

Concurso Público 1999	Aprobación del lineamiento por el CG (Fecha)	Aprobación de la convocatoria por la JGE (Fecha)	Publicación de la convocatoria (Fecha)	Declaratoria de Vacantes (Numero de Vacantes Ofertadas)	Aspirante s Registrad os	Aspirante s que presentar on	Aspirante s entrevista dos	Ganadores		Totales	
								Primera designaci on	Lista de Reserva	Mujeres	Hombres
Convocatoria única	25/05/1999	04/06/1999	16/06/1999	254	5868			217		36	181

Concurso Público 2001	Aprobación del lineamiento por el CG (Fecha)	Aprobación de la convocatoria por la JGE (Fecha)	Publicación de la convocatoria (Fecha)	Declaratoria de Vacantes (Numero de Vacantes Ofertadas)	Aspirante s Registrad os	Aspirante s que presentar on	Aspirante s entrevista dos	Ganadores		Totales
								Primera designaci on	Lista de Reserva	
Convocatoria única	114/11/2000	30/11/2000	10/12/2000	303	11392		686	465	47	512

Concurso Público 2002	Aprobación del lineamiento por el CG (Fecha)	Aprobación de la convocatoria por la JGE (Fecha)	Publicación de la convocatoria (Fecha)	Declaratoria de Vacantes (Numero de Vacantes Ofertadas)	Aspirante s Registrad os	Aspirante s que presentar on	Aspirante s entrevista dos	Ganadores		Totales
								Primera designaci on	Lista de Reserva	
1 semestre	12/12/2001	18/01/2002	31/01/2002	7	431		30	6	0	6
2 semestre	17/04/2002	29/08/2002	31/08/2002	68	4173		256	131	18	149
					4604		286			155

Concurso Público 2004	Aprobación del lineamiento por el CG (Fecha)	Aprobación de la convocatoria por la JGE (Fecha)	Publicación de la convocatoria (Fecha)	Declaratoria de Vacantes (Numero de Vacantes Ofertadas)	Aspirante s Registrad os	Aspirante s que presentar on	Aspirante s entrevista dos	Ganadores		Totales
								Primera designaci on	Lista de Reserva	
Convocatoria única	18/06/2004	28/06/2004	03/07/2004	65	4859		479	215	11	226

Concurso Público 2005	Aprobación del lineamiento por el CG (Fecha)	Aprobación de la convocatoria por la JGE (Fecha)	Publicación de la convocatoria (Fecha)	Declaratoria de Vacantes (Numero de Vacantes Ofertadas)	Aspirante s Registrad os	Aspirante s que presentar on	Aspirante s entrevista dos	Ganadores		Totales
								Primera designaci on	Lista de Reserva	
Convocatoria única	14/06/2005	15/06/2005	17/06/2005	1	173		5	1	0	1

Concurso Público 2008	Aprobación del lineamiento por el CG (Fecha)	Aprobación de la convocatoria por la JGE (Fecha)	Publicación de la convocatoria (Fecha)	Declaratoria de Vacantes (Numero de Vacantes Ofertadas)	Aspirante s Registrad os	Aspirante s que presentar on Exámen	Aspirante s entrevista dos	Ganadores		Totales
								Primera designaci on	Lista de Reserva	
Convocatoria única	16/11/2007	07/12/2007	06/01/2008	123	7509	6790	466	311	19	330

Concurso 2010-2011	Aprobación del lineamiento por el CG (Fecha)	Aprobación de las convocatorias por la JGE (Fecha)	Publicación de las convocatorias (Fecha)	Declaratoria de Vacantes (Numero de Vacantes Ofertadas)	Aspirantes Registrados		Aspirantes que presentaron Examen de Conocimientos Generales y Tecnico Electorales		Aspirantes que presentaron cotejo documental	
					Hombres	Mujeres	Hombres	Mujeres	Hombres	Mujeres
Primera Convocatoria	27/10/2010	28/10/2010	07/11/2010	102	2462+5	985	1313	493	425	92
Segunda Convocatoria		26/04/2011	30/04/2011	166	2224	3444	2497	1553	567	254
Tercera Convocatoria		27/07/2011	14/08/2011	61	4436	3281	2716	1842	215	86
TOTALES				329						

Concurso 2010-2011	Aspirantes que presentaron Prueba		Aspirantes entrevistados		Ganadores				Totales
	Hombres	Mujeres	Hombres	Mujeres	Primera designación		Lista de Reserva		
					Hombres	Mujeres	Hombres	Mujeres	
Primera Convocatoria	425	92	420	90	82	16			163
Segunda Convocatoria	567	254	560	250	109	53			220
Tercera Convocatoria	215	86	214	83	45	16			120
TOTALES									503

Concurso 2013-2014	Aprobación del lineamiento por el CG (Fecha)	Aprobación de las convocatorias por la JGE (Fecha)	Publicación de las convocatorias (Fecha)	Declaratoria de Vacantes (Numero de Vacantes Ofertadas)	Periodo de Difusión	Aspirantes Registrados	Aspirantes que presentaron Examen de Conocimientos Generales y Tecnico Electorales	Aspirantes que presentaron cotejo documental
Primera Convocatoria	29/08/2013	25/09/2013	29/09/2013	37	29/09/2013 al 09/10/2013	7273	3876	191
Segunda Convocatoria		25/03/2014	04/04/2014	99	04/04/2014 al 14/04/2014	5474	3543	465
Tercera Convocatoria		07/08/2014	07/08/2014	12		1007	593	78
TOTALES				148		13754		

Concurso 2013-2014	Aspirantes que presentaron Prueba Psicometrica	Aspirantes entrevistados	Ganadores		Lista de Reserva	Totales
			1a designación			
			Vacantes Publicadas	Vacantes generadas durante el desarrollo		
Primera Convocatoria	190	640	37	13	32	82
Segunda Convocatoria	465	457	96	20	42	158
Tercera Convocatoria	78	78	12	2	0	14
TOTALES		1175				254

Fuente: Estadística interna DESPEN

*Anexo 3: Cuadro con los Acuerdos del Consejo General con respecto a los Concursos Públicos.*

Numero de Acuerdo	Fecha	Acuerdo
<b>CG59/99</b>	25/05/1999	Acuerdo de la Junta General Ejecutiva por el que Aprueba el Procedimiento de Incorporación para ocupar Vacantes Distintas a las de Vocal Ejecutivo en Juntas Locales y Distritales, en Órganos Desconcentrados del Registro Federal de Electores y en Oficinas Centrales Del Instituto Federal Electoral,
<b>CG197/2000</b>	14/11/2000	Acuerdo por el que se establecen el modelo de operación y los modelos generales de los exámenes del concurso de incorporación en modalidad de oposición para ocupar las vacantes en los cargos de vocal ejecutivo,
<b>CG13/2002</b>	17/04/2002	Acuerdo por el que establece, a propuesta de la Junta General Ejecutiva, el modelo de operación y modelo general de los exámenes del concurso de incorporación para ocupar plazas en el cargo de Vocal Ejecutivo de Juntas Distritales del Instituto Federal Electoral
<b>CG97/2004</b>	15/06/2004	Acuerdo por el que se establece a propuesta de la Junta General Ejecutiva el modelo de operación y modelo general de los exámenes del concurso de incorporación para ocupar plazas del servicio profesional electoral en el cargo de vocal ejecutivo en juntas ejecutivas locales y distritales
<b>CG148/2005</b>	14/07/2005	Acuerdo del Consejo General del Instituto Federal Electoral por el que se aprueba el Modelo de Operación y Modelo General de los exámenes del concurso de incorporación para ocupar plazas del Servicio Profesional Electoral en el cargo de vocal ejecutivo en juntas locales
<b>CG269/2007</b>	28/11/2007	Acuerdo del Consejo General del Instituto Federal Electoral por el que se aprueba el Modelo de Operación y Modelo General de los exámenes del concurso de incorporación para ocupar plazas del Servicio Profesional Electoral en el cargo de vocal ejecutivo en juntas locales (IMPUGNADO)

Numero de Acuerdo	Fecha	Acuerdo
<b>CG41/2008</b>	18/03/2008	Acuerdo del Consejo General del Instituto Federal Electoral por el que se modifica el punto 5.3.4 del Modelo de Operación y Modelo General de los exámenes del concurso de incorporación para ocupar plazas del Servicio Profesional Electoral en el cargo de Vocal Ejecutivo en Juntas Ejecutivas Locales y de Vocal Ejecutivo en Juntas Ejecutivas Distritales del Instituto Federal Electoral, en acatamiento a la sentencia del Tribunal Electoral del Poder Judicial de la Federación recaída al Recurso de Apelación interpuesto por el Partido de la Revolución Democrática, con número de expediente SUP-RAP-116/2007.
<b>CG23/2009</b>	16/06/2009	Acuerdo Del Consejo General Del Instituto Federal Electoral por el que se designan en el cargo de Vocal Ejecutivo de las Juntas Ejecutivas correspondientes a los distritos 01 en el estado de San Luis Potosí y 07 en el estado de Baja California a los aspirantes que resultaron ganadores del concurso de incorporación, en la modalidad de oposición, y obtuvieron los siguientes mejores resultados de los ganadores para ocupar diversas plazas en ese cargo.
<b>CG/372/2010</b>	27/10/2010	Acuerdo del Consejo General del Instituto Federal Electoral por el que se aprueban, a propuesta de la Junta General Ejecutiva, los Lineamientos del Concurso Público 2010– 2011 para ocupar cargos y puestos del Servicio Profesional Electoral del Instituto Federal Electoral.
<b>CG68/2014</b>	20/06/2014	Acuerdo Del Consejo General del Instituto Nacional Electoral por el que se ordena la elaboración de los Lineamientos para la incorporación de los servidores públicos del otrora Instituto Federal Electoral y de los Organismos Públicos Electorales Locales al Servicio Profesional Electoral Nacional, en términos del artículo transitorio sexto del “Decreto por el que se reforman, adicionan y derogan diversas disposiciones de la constitución política de los estados unidos mexicanos”, publicado en el Diario Oficial de la Federación el 10 de febrero de 2014; y se aprueban los criterios generales para la operación y administración transitoria del Servicio Profesional Electoral, tanto en el instituto nacional electoral como en los organismos públicos locales electorales, hasta la integración total del Servicio Profesional Electoral Nacional

Fuente: <http://www.ine.mx/archivos2/portal/ConsejoGeneral/SesionesConsejo/acuerdos/>

Anexo 4 Convocatorias publicadas por el Instituto Federal Electoral y el Instituto Nacional Electoral de 1999 a 2014

Año	Vocal Ejecutivo / Distinto de Vocal Ejecutivo	Número de plazas publicadas	Número de aspirantes registrados	Aspirantes entrevistados	Entrevistas programadas	Número de aspirantes ganadores de plazas públicas	Número de aspirantes ganadores	RESERVA	TOTAL GANADORES	Periodo de entrevistas	Tiempo estimado de entrevistas	Fecha de Acuerdo del Modelo de operación y Procedimiento de Incorporación.	Fecha del acuerdo que aprobó la emisión de la convocatoria	Fecha de publicación en diarios	Fecha de aprobación del primer acuerdo de ganadores	Tiempo estimado de concurso
1999	Vocal Ejecutivo	27	670	N/D		27		N/D	217	N/D	N/D	25 de mayo de 1999 (Modelo de operación)	4 de junio de 1999	19 de junio de 1999	7 de octubre de 1999 (C.G.)	5 Meses
	Distintos de Vocal Ejecutivo	150	4335	N/D		107		N/D				4 de junio de 1999 (Procedimiento de incorporación)	4 de junio de 1999	19 de junio de 1999	12 de noviembre de 1999 (J.G.E.)	6 meses
	Oficinas Centrales	77	863	N/D		83		N/D				4 de junio de 1999 (Procedimiento de incorporación)	13 de septiembre de 1999	15 de septiembre de 1999	24 de noviembre de 1999 (J.G.E.)	
2001	Vocal Ejecutivo	27	749	97		39		0	512	30 de mayo de 2001 al 12 de junio de 2001	5 días	14 de noviembre de 2000 (Modelo de operación)	30 de noviembre de 2000	10 de diciembre de 2000	14 de agosto de 2001 (C.G.)	9 meses
	Distintos de Vocal Ejecutivo	276	10643	589		426		47		28 de mayo de 2001 al 1 de junio de 2001	10 días	25 de octubre de 2000 (Procedimiento de incorporación)	30 de noviembre de 2000	10 de diciembre de 2000	28 de mayo de 2001 (J.G.E.)	6 meses
2002/1	Vocal Ejecutivo	2	258	16		2		0	6	23 al 25 de abril de 2002	3 días	12 de diciembre de 2001 (Modelo de operación)	18 de enero de 2002	31 de enero de 2002 y 10 de febrero de 2002	3 de julio de 2002 (C.G.)	6 meses
	Distintos de Vocal Ejecutivo	5	173	14		4		0				28 de noviembre de 2001 (Procedimiento de incorporación)	18 de enero de 2002	31 de enero de 2002 y 10 de febrero de 2002	18 de junio de 2002 (J.G.E.)	5 meses
2002/2	Vocal Ejecutivo	6	501	18		14		0	149	11 de noviembre de 2002 al 15 de noviembre de 2002	5 días	17 de abril y 3 de julio de 2002 (Modelo de operación)	29 de agosto de 2002	31 de agosto y 1 de septiembre de 2002	27 de noviembre de 2002 (C.G.)	4 meses
	Distintos de Vocal Ejecutivo	62	3672	238		117		18				29 de agosto de 2002 (Procedimiento de incorporación)	29 de agosto de 2002	31 de agosto y 1 de septiembre de 2002	22 de noviembre de 2002 (J.G.E.)	4 meses
2004	Vocal Ejecutivo	8	854	105		38		0	226	29 de noviembre al 10 de diciembre de 2004	10 días	18 de junio de 2004 (Modelo de operación)	28 de junio de 2004	3 de julio de 2004	16 de diciembre de 2004 (C.G.)	6 meses
	Distintos de Vocal Ejecutivo	57	4005	374		177		11				15 de junio de 2004 (Procedimiento de incorporación)	28 de junio de 2004	3 de julio de 2004	11 de marzo de 2005 (J.G.E.)	9 meses
2005	Vocal Ejecutivo	1	173	5		1		0	1	13 al 15 de septiembre de 2005	3 días	14 de julio de 2005 (Modelo de operación)	15 de julio de 2005	17 y 31 de julio de 2005	21 de septiembre de 2005 (C.G.)	2 meses
2008	Vocal Ejecutivo	19	842	108	698	41		0	330	7 de julio al martes 12 de agosto de 2008	18 días	16 de noviembre de 2007 (Modelo de operación)	7 de diciembre de 2007	6 y 13 de enero de 2008	3 de octubre de 2008 (C.G.)	11 meses
	Distintos de Vocal Ejecutivo	104	6667	358	1176	270		19				7 de diciembre de 2007 (Procedimiento de incorporación)	7 de diciembre de 2007 y 6 de febrero de 2008	6 y 13 de enero de 2008	23 de septiembre de 2008 (J.G.E.)	10 meses
2010-2011 (primer convocatoria)	Vocal Ejecutivo	33	3452	168	1251	33		28	191	3 de febrero a 3 de marzo de 2011	20 días	27 de octubre de 2010 [C.G.]	28 de octubre de 2010	7 y 14 de noviembre de 2010	26 de abril de 2011 (C.G.)	6 meses
	Distintos de Vocal Ejecutivo	69		342	3376	69		61				27 de octubre de 2010 [C.G.]	28 de octubre de 2010	7 y 14 de noviembre de 2010	11 de abril de 2011 (J.G.E.)	6 meses
2010-2011 (segunda)	Distintos de Vocal Ejecutivo	166	5668	187	2577	165		89	254	26 al 28 de julio de 2011	3 días	27 de octubre de 2010 [C.G.]	26 de abril de 2011	30 de abril y 8 de mayo de 2011	9 de septiembre de 2011 (J.G.E.)	5 meses
2010-2011 (Tercera)	Distintos de Vocal Ejecutivo	61	7717	297	891	61	0	83	144	25 de octubre al 8 de noviembre de 2011	10 días	27 de octubre de 2010 [C.G.]	27 de julio de 2011	14 y 21 de agosto de 2011	16 de noviembre de 2011 (J.G.E.)	4 meses
2013-2014 (Primera convocatoria)	Vocal Ejecutivo	14	1418	70	280	14	1	12	27	19 al 26 de febrero de 2014	6 días	29 de agosto de 2013 [Lineamientos de concurso C.G.]	25 de septiembre de 2014	29 de septiembre de 2013	31 de marzo de 2014	6 meses
	Distintos de Vocal Ejecutivo	23	5855	120	360	23	12	20	55	5 al 27 de febrero de 2014	17 días				18 de marzo de 2014	6 meses
2013-2014 (segunda convocatoria)	Vocal Ejecutivo	1	184	11	77	1	0	1	2	17 de julio de 2014	1 día	29 de agosto de 2013 [Lineamientos de concurso C.G.]	25 de marzo de 2014	4 de abril de 2014	27 de agosto de 2014	
	Distintos de Vocal Ejecutivo	98	5290	446	1338	95	20	41	156	9 de julio al 5 de agosto de 2014	11 días				25 de agosto de 2014	
2013-2014 (Tercera)	Distintos de Vocal Ejecutivo	12	1007	78	234	12	2	0	14	23 de octubre al 3 de noviembre de 2014	10 días	7 de agosto de 2014	7 de agosto de 2014	7 de agosto de 2014	26 de noviembre de 2014	4 meses
<b>TOTAL</b>		<b>1150</b>	<b>43525</b>	<b>3641</b>	<b>12024</b>	<b>1590</b>	<b>33</b>	<b>430</b>	<b>2053</b>							

*Anexo 5 Niveles académicos y carreras de los miembros del Servicio Profesional Electoral Nacional*

AREA	NIVEL ACADEMICO					TOTALES
	DOCTORADO	MAESTRIA	LICENCIATURA / INGENIERIA	TECNICO SUPERIOR UNIVERSITARIO	EDUCACION MEDIA SUPERIOR / PROFESIONAL TECNICO	
ABOGADO		1	31			32
ABOGADO Y NOTARIO PUBLICO			1			1
ABOGADO, NOTARIO Y ACTUARIO			15			15
ACCION POLITICA Y ADMINISTRACION PUBLICA		2				2
ACTUARIA			7			7
ADMINISTRACION		35	45	1		81
ADMINISTRACION AGROPECUARIA			3			3
ADMINISTRACION AGROPECUARIA Y DESARROLLO RURAL			1			1
ADMINISTRACION DE EMPRESAS			65			65
ADMINISTRACION DE NEGOCIOS		1				1
ADMINISTRACION DE PERSONAL		1				1
ADMINISTRACION INDUSTRIAL			4			4
ADMINISTRACION PUBLICA	2	49	15			66
ADMINISTRACION Y MERCADOTECNIA			1			1
ADMINISTRACION Y POLITICAS PUBLICAS		3				3
ADMINISTRACION Y SISTEMAS COMPUTACIONALES			1			1
ADMINISTRADOR DE SISTEMAS			1			1
AGRICOLA			4		1	5
AGRICOLA AGROECOSISTEMA			1			1
AGROINDUSTRIAL			2			2
AGRONOMIA			77			77
AGRONOMO FITOTECNISTA			4			4
AGRONOMO ZOOCTECNISTA			2			2
ANALISIS POLITICO Y MEDIOS DE INFORMACION		1				1
ANTROPOLOGIA FISICA			1			1
ANTROPOLOGIA SOCIAL			2			2
ARCHIVONOMIA			1			1
ARQUITECTURA		1	24			25
ARQUITECTURA EN ADMINISTRACION DE OBRAS			1			1
ARQUITECTURA URBANISTA			1			1
ASUNTOS POLITICOS Y POLITICA PUBLICA		1				1
AUDITORIA		1				1
BIOLOGIA			5			5
BIOLOGIA MARINA			1			1
BIOMEDICA			1			1
BIOQUIMICA EN PRODUCTOS NATURALES			1			1
BIOQUIMICO			4			4
CALIDAD EDUCATIVA		1				1
CIENCIA POLITICA		5	13			18
CIENCIA POLITICA Y ADMINISTRACION PUBLICA		1	1			2
CIENCIAS POLITICAS		1				1
CIENCIAS		7				7
CIENCIAS ADMINISTRATIVAS			1			1
CIENCIAS COMPUTACIONALES			1			1
CIENCIAS CON ESPECIALIDAD EN ADMINISTRACION DE NEGOCIOS		1				1

AREA	NIVEL ACADEMICO					TOTALES
	DOCTORADO	MAESTRIA	LICENCIATURA / INGENIERIA	TECNICO SUPERIOR UNIVERSITARIO	EDUCACION MEDIA SUPERIOR / PROFESIONAL TECNICO	
CIENCIAS CON ESPECIALIDAD EN SISTEMAS DE CALIDAD Y PRODUCTIVIDAD		1				1
CIENCIAS DE LA ADMINISTRACION		1				1
CIENCIAS DE LA COMPUTACION			2			2
CIENCIAS DE LA COMUNICACION			29			29
CIENCIAS DE LA EDUCACION		3	4			7
CIENCIAS DEL LENGUAJE Y LINGÜÍSTICA APLICADA	1					1
CIENCIAS DEL MAR		2				2
CIENCIAS EMPRESARIALES			1			1
CIENCIAS EN ADMINISTRACION		1				1
CIENCIAS EN ECONOMIA		1				1
CIENCIAS EN INGENIERIA INDUSTRIAL		1				1
CIENCIAS EN METODOLOGIA DE LA CIENCIA		1				1
CIENCIAS EN METODOS ALTERNOS DE SOLUCION DE CONTROVERSIAS		1				1
CIENCIAS EN SISTEMAS DIGITALES		1				1
CIENCIAS FISICO-MATEMATICAS			3			3
CIENCIAS JURIDICAS			6			6
CIENCIAS PENALES		2				2
CIENCIAS PENALES Y CRIMINALISTICA		1				1
CIENCIAS POLITICAS		3	13			16
CIENCIAS POLITICAS Y ADMINISTRACION PUBLICA			107			107
CIENCIAS POLITICAS Y GESTION PUBLICA		10				10
CIENCIAS SOCIALES		4				4
CIENCIAS Y TECNICAS DE LA COMUNICACION			4			4
CIENCIAS Y TECNOLOGIA DE LOS ALIMENTOS			1			1
CIENCIAS, AREA DERECHO PUBLICO		1				1
CIVIL			31			31
COMPUTACION			13			13
COMUNICACION		2	5			7
COMUNICACION SOCIAL			4			4
COMUNICACION Y POLITICA		1				1
COMUNICACIONES Y ELECTRONICA			8			8
CONSTRUCCION		1				1
CONTABILIDAD FISCAL					1	1
CONTADOR PRIVADO					1	1
CONTADURIA			21			21
CONTADURIA PUBLICA			54			54
CONTADURIA PUBLICA LICENCIATURA EN DERECHO		1				1
CONTROL Y COMPUTACION			1			1
CRIMINOLOGIA		1				1
DEMOCRACIA Y EDUCACION EN VALORES		1				1
DEMOGRAFIA		2				2
DERECHO	13	48	572			633
DERECHO CIVIL Y MERCANTIL			1			1
DERECHO CON ORIENTACION EN CONSTITUCIONAL Y AMPARO		1				1
DERECHO CON ORIENTACION EN DERECHO CIVIL Y FINANCIERO		1				1

AREA	NIVEL ACADEMICO					TOTALES
	DOCTORADO	MAESTRIA	LICENCIATURA / INGENIERIA	TECNICO SUPERIOR UNIVERSITARIO	EDUCACION MEDIA SUPERIOR / PROFESIONAL TECNICO	
DERECHO CONSTITUCIONAL Y AMPARO		3				3
DERECHO ELECTORAL	1	21				22
DERECHO FISCAL		1				1
DERECHO PENAL		1				1
DERECHO PROCESAL		2				2
DERECHO PUBLICO	2	2				4
DESARROLLO RURAL		1	2			3
DIRECCION DE NEGOCIOS			1			1
DIRECCION Y GESTION PUBLICA LOCAL		1				1
DISEÑADOR DE ASENTAMIENTOS HUMANOS			1			1
DISEÑADOR DE LA COMUNICACION GRAFICA			1			1
DISEÑO GRAFICO			3			3
DISEÑO INDUSTRIAL			3			3
DISEÑO Y COMUNICACION VISUAL			1			1
DOCENCIA		3				3
DOCENCIA EN CIENCIAS SOCIALES		1				1
DOCENCIA TECNOLOGICA			2			2
ECONOMIA		3	87			90
EDUCACION		9	12			21
EDUCACION FISICA			1			1
EDUCACION MEDIA			1			1
EDUCACION MEDIA SUPERIOR				97		97
EDUCACION MEDIA Y NORMAL		1				1
ELECTRICA			4			4
ELECTRICISTA			2			2
ELECTROMECANICA			2			2
ELECTRONICA			7			7
ENFERMERIA			1			1
ENTOMOLOGIA		1				1
ESTRATEGIAS PARA SISTEMAS DE CALIDAD		1				1
ESTUDIOS LATINOAMERICANOS		2				2
ESTUDIOS CIENTIFICOS-SOCIALES	1					1
ESTUDIOS DEL DESARROLLO	1					1
ESTUDIOS JURIDICOS	1					1
ESTUDIOS POLITICOS Y GOBIERNO			5			5
ESTUDIOS SOCIOTERRITORIALES		1				1
ESTUDIOS SOBRE ESTADOS UNIDOS DE NORTE AMERICA		1				1
ETNOLOGIA			1			1
FILOSOFIA		2	2			4
FILOSOFIA DE LA CULTURA		1				1
FINANZAS		2				2
FISCAL		3				3
FISICA Y QUIMICA			1			1
FORMACION DOCENTE		1				1
FORMACION Y CAPACITACION DE RECURSOS HUMANOS		2				2
GEOFISICO			1			1
GEOGRAFIA		1	17			18
GEOLOGIA			6			6
GEOLOGICA EN GEOHIDROLOGIA			1			1
GESTION		3				3

AREA	NIVEL ACADEMICO					TOTALES
	DOCTORADO	MAESTRIA	LICENCIATURA / INGENIERIA	TECNICO SUPERIOR UNIVERSITARIO	EDUCACION MEDIA SUPERIOR / PROFESIONAL TECNICO	
GESTION Y ADMINISTRACION DE PyME			1			1
GOBIERNO		6				6
GOBIERNO Y ADMINISTRACION		1				1
GOBIERNO Y ADMINISTRACION PUBLICA	1					1
GOBIERNO Y POLITICA PUBLICA		1				1
HIDROBIOLOGIA			1			1
HISTORIA			9			9
HUMANIDADES			1			1
INDUSTRIAL ELECTRICA			1			1
INDUSTRIAL EN PRODUCCION			3			3
INDUSTRIAL EN QUIMICA			1			1
INDUSTRIAL MECANICA EN TERMICA			1			1
INDUSTRIAL Y DE SISTEMAS			1			1
INFORMATICA		1	36			37
INFORMATICA ADMINISTRATIVA		1	1			2
INGENIERIA		7				7
INGENIERIA INDUSTRIAL		1	22			23
LETRAS ESPAÑOLAS			1			1
LITERATURA DRAMATICA Y TEATRO			1			1
MATEMATICAS			1			1
MATEMATICAS APLICADAS			1			1
MATEMATICAS APLICADAS Y COMPUTACION			1			1
MECANICA		1	4			5
MECANICO		1				1
MECANICO ELECTRICISTA			9			9
MEDICO CIRUJANO			6			6
MEDICO CIRUJANO DENTISTA			8			8
MEDICO VETERINARIO ZOOTECNISTA			13			13
MEDIOS MASIVOS DE COMUNICACION			1			1
MERCADOTECNIA		1				1
METODOLOGIA		1				1
NEGOCIOS INTERNACIONALES			2			2
NUTRICION			1			1
PEDAGOGIA		3	20			23
PERIODISMO			8			8
PERIODISMO Y COMUNICACION COLECTIVA		1				1
PERIODISMO Y COMUNICACION SOCIAL			1			1
PESQUERA			1			1
PILOTO NAVAL			1			1
PLANEACION		1				1
PLANEACION TERRITORIAL			1			1
POLITICA Y GESTION SOCIAL			1			1
POLITICA, GOBERNABILIDAD Y POLITICAS PUBLICAS	1					1
POLITICAS PUBLICAS COMPARADAS		2				2
POLITICAS Y GESTION PUBLICA		1				1
PROCESOS DE PRODUCCION				1		1
PROCESOS E INSTITUCIONES ELECTORALES		30				30
PROCURACION Y ADMINISTRACION DE JUSTICIA		1				1
PROFESIONAL TECNICO EN CONTABLE ADMINISTRATIVO					1	1
PROFESOR DE EDUCACION MEDIA			5			5

AREA	NIVEL ACADEMICO					TOTALES
	DOCTORADO	MAESTRIA	LICENCIATURA / INGENIERIA	TECNICO SUPERIOR UNIVERSITARIO	EDUCACION MEDIA SUPERIOR / PROFESIONAL TECNICO	
PROFESOR DE EDUCACION PRIMARIA			1		3	4
PROFESOR DE ENSEÑANZA TECNICA INDUSTRIAL					1	1
PROFESOR EN HISTORIA			1			1
PROFESOR EN LA ESPECIALIDAD DE CIENCIAS SOCIALES			1			1
PROFESOR CON ESPECIALIDAD EN INGLES			1			1
PSICOLOGIA		1	29			30
PSICOLOGIA DEL TRABAJO		1				1
PSICOLOGIA EDUCATIVA		1				1
PSICOPELAGOGIA			1			1
QUIMICA			8			8
QUIMICA INDUSTRIAL			2			2
QUIMICO BIOLOGO AGROPECUARIO			1			1
QUIMICO FARMACEUTICO BIOLOGO			5			5
RECURSOS HUMANOS		1				1
RELACIONES COMERCIALES			1			1
RELACIONES INDUSTRIALES			4			4
RELACIONES INTERNACIONALES			23			23
RELACIONES PUBLICAS			1			1
SISTEMAS			1			1
SISTEMAS COMPUTACIONALES			27			27
SISTEMAS DE COMPUTACION ADMINISTRATIVA			1			1
SISTEMAS DE INFORMACION ADMINISTRATIVA			1			1
SISTEMAS ELECTRONICOS			1			1
SOCIOLOGIA	1	3	42			46
SOCIOLOGIA DE LA EDUCACION		1				1
TECNICO EN DIBUJO					1	1
TECNICO PROFESIONAL SECRETARIO BILINGÜE					1	1
TECNOLOGIA COMPUTACIONAL			1			1
TECNOLOGIAS DE INFORMACION		1				1
TECNOLOGIAS E INFORMACION			1			1
TECNOLOGIA DE LA INFORMACION Y COMUNICACION			1			1
TELEMATICA			1			1
TOPOGRAFO E HIDRAULICO			4			4
TOPOGRAFO Y FOTOGRAFIA			1			1
TRABAJO SOCIAL			8		2	10
TRANSPORTE			1			1
TURISMO			5			5
ZOOTECNISTA			1			1
<b>TOTALES</b>	<b>25</b>	<b>345</b>	<b>1724</b>	<b>2</b>	<b>109</b>	<b>2205</b>

Fuente: Estadística interna DESPEN

## Bibliografía

ÁLVAREZ, María Elena (2005), *La ética en la función pública. Una propuesta para abatir la corrupción institucional en México*. México, Instituto Nacional de las mujeres, Secretaría de la Función Pública.

ARELLANO, David (2003), *Retos de la profesionalización de la función pública*, Venezuela, CLAD.

CABRERO, Enrique (1998), *Estudio introductorio en Bozeman, Barry. La Gestión Pública su situación actual*. México, FCE, Colegio Nacional de Ciencias Políticas y Administración Pública A.C., Universidad Autónoma de Tlaxcala.

CARPIZO, Jorge, (2007) Concepto de democracia y sistema de gobierno en América Latina, *Revista Latinoamericana de Derecho*, año IV, Núm. 7-8 enero-diciembre 2007. pp 213-269

CROZIER, Michel (1997) "La transición del paradigma burocrático a una cultura de gestión pública", en *Reforma y Democracia*, núm. 7, Centro Latinoamericano de Administración para el Desarrollo, Caracas, enero.

CRUZ, Osvaldo (2009), *El Servicio Profesional de Carrera y los cambios en la Gestión Pública de México*. México, Instituto de Administración Pública del Estado de México.

DUSSAUGE LAGUNA, Mauricio (2005). Sobre la Pertinencia Del Servicio Profesional de Carrera en México, *Foro Internacional [en línea]*, XLV (Octubre-Diciembre): [Fecha de consulta: 1 de mayo de 2015] Disponible en: <<http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=59911177008>> ISSN 0185-013X

DUSSAUGE LAGUNA, Mauricio (2008), "Categorías y características de los servidores públicos en un gobierno profesionalizado", en *Revista Servicio Profesional de Carrera*, primer semestre, núm. 9, México: Fundamespa, Red Mexicana por el Servicio Profesional.

GUERRERO OROZCO, Omar, "El servicio profesional de carrera en México y sus problemas de formación académica", *Revista Buen Gobierno*, México, Núm. 2, 2007, pp. 44-60.

GUERRERO OROZCO, Omar, "Servicio Civil de Carrera en México. Origen y Evolución", en *Los Avances del México Contemporáneo:1955-2015*, Tomo III. La Política y la Administración Pública, INAP y CEFP, México 2015. pp. 305-327.

HUITRÓN VILLEGAS, Alba Elizabeth "El servicio Profesional de Carrera en México en el marco de las herramientas de Nueva Gestión Pública". La experiencia del

Servicio Profesional Electoral Espacios Públicos, vol. 16, núm. 38, septiembre-diciembre, 2013, Universidad Autónoma del Estado de México Toluca, México

LONGO, Francisco (2005) La reforma del Servicio Civil en las Democracias Avanzadas: Mérito con flexibilidad. Banco Interamericano de Desarrollo. Washington.

LONGO, Francisco (2002), "Políticos, directivos y sindicatos como actores de la gestión de recursos humanos en las administraciones públicas", en Longo, Francisco y Manuel Zafra [coords.], "Pensar en lo público," España: Unión Iberoamericana de Municipalistas, Escuela Superior de Administración y Dirección de Empresas.

MARTÍNEZ PUÓN, Rafael. (2001) El péndulo del Estado: la vuelta a los fundamentos de su intervención Revista Mexicana de Ciencias Políticas y Sociales [en línea] 2011, LVI (Septiembre-Diciembre) : [Fecha de consulta: 15 de mayo de 2015] Disponible en:<<http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=42121582004>> ISSN 0185-1918

MARTÍNEZ PUÓN, Rafael. (2002) Problemas, dilemas y perspectivas para el establecimiento de un servicio civil de carrera en México Revista de Humanidades: Tecnológico de Monterrey [en línea] 2002, ( ) : [Fecha de consulta: 1 de mayo de 2015] Disponible en:<<http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=38401306>> ISSN 1405-4167

MARTÍNEZ PUÓN, Rafael. (2008) Tendencias actuales en la profesionalización de la función pública en Latinoamérica: buenas y malas noticias Revista Enfoques: Ciencia Política y Administración Pública [en línea] 2008, VI (segundo semestre) : [Fecha de consulta: 1 de mayo de 2015] Disponible en:<<http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=96060905>> ISSN 0718-0241

MARTÍNEZ PUÓN, Rafael. (2008<sup>a</sup>) Cinco mitos sobre el servicio profesional de carrera en México Convergencia. Revista de Ciencias Sociales [en línea] 2008, 15 (Septiembre-Diciembre) : [Fecha de consulta: 1 de mayo de 2015] Disponible en:<<http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=10504808>> ISSN 1405-1435

MARTÍNEZ PUÓN, Rafael. (2008<sup>b</sup>) "Apuntes para instaurar un Sistema de Profesionalización para Altos Directivos Públicos en México" Foro Internacional [en línea] 2008, XLVIII (Sin mes) : [Fecha de consulta: 1 de mayo de 2015] Disponible en:<<http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=59921010007>> ISSN 0185-013X

MARTÍNEZ PUÓN, Rafael. (2009) La nueva fisonomía del servicio profesional de carrera en México Revista del CLAD Reforma y Democracia [en línea] 2009, (Febrero-Sin mes) : [Fecha de consulta: 1 de mayo de 2015] Disponible en:<<http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=357533674008>> ISSN 1315-23

MARTÍNEZ PUÓN, Rafael. (2009) ¿Hacia dónde se dirige el campo de estudio de la administración pública? *Convergencia. Revista de Ciencias Sociales* [en línea] 2009, 16 (Enero-Abril) : [Fecha de consulta: 1 de mayo de 2015] Disponible en: <<http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=10504913>> ISSN 1405-1435

MARTÍNEZ PUÓN, Rafael. (2009) La reforma de la Administración pública: la asignatura pendiente de la Reforma del Estado *Espacios Públicos* [en línea] 2009, 12 (Abril-Sin mes) : [Fecha de consulta: 1 de mayo de 2015] Disponible en: <<http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=67611167003>> ISSN 1665-8140

MARTÍNEZ PUÓN, Rafael (2010), “El nuevo servicio profesional electoral”, en *Revista Política digital*, en <http://www.politicadigital.com.mx/?P=leernoticia&Article=2920&c=4>, consultado el 24 de septiembre de 2012.

MARTÍNEZ PUÓN, Rafael (2013), “La profesionalización de la función pública: ideas para Latinoamérica”, *Reseña de Rafael E. Valenzuela Mendoza*, Mérida, Venezuela, Universidad de los Andes, Grupo de Investigación de Gestión y Política Pública, 201 pp.

MASCOTT Sánchez María de los Ángeles. (2003) *Sistemas de servicio civil: una comparación internacional*. México, Centro de Estudios Sociales y de Opinión Pública de la Cámara de Diputados del Congreso de la Unión, LVIII Legislatura. México.

MEDINA Espino Adriana, (2010) La participación política de las mujeres. De las cuotas de género a la paridad. Cámara de Diputados/ Centro de Estudios para el Adelanto de las Mujeres y la Equidad de Género. México

MERINO HUERTA Mauricio (Coord.). (2006) *Los desafíos del servicio profesional de carrera en México*. CIDE-Secretaría de la Función Pública, México.

MERINO HUERTA Mauricio y BAÑOS MARTÍNEZ Marco. (2007) *Tratado de Derecho electoral comparado de América Latina*. FCE. México.

MERINO HUERTA Mauricio, La reforma al Servicio Profesional Electoral Mexicano. México, <http://biblio.juridicas.unam.mx/libros/1/239/15.pdf>

MERINO HUERTA. (2003) *La transición votada*. Fondo de Cultura Económica. México, 2003.

MERINO HUERTA. (2010), Instituto Federal Electoral, 20 años, Centro para el Desarrollo Democrático, IFE y CONACYT, México.

MOORE, Mark. (1995) *Creating Public Value Strategic Management in Government*. University Press. Cambridge, Harvard. USA.

NICKSON, Andrew (2002), "Transferencia de políticas y reforma en la gestión del sector público en América Latina: el caso del New Public, Management", en *Reforma y Democracia*, Revista del clad, núm. 24, octubre, Caracas, Venezuela.

OSZLAK, Oscar (2003), "Profesionalización de la función pública en el marco de la nueva gestión pública", en *Retos de la profesionalización de la función pública*, Venezuela, clad, aeci / map / fiapp.

OSZLAK,, Osear: (2001) *El servicio civil en América Latina y el Caribe: situación y reto y futuros*, documento de trabajo, Banco Interamericano de Desarrollo, Washington, abril.

PARDO, María del Carmen, (2001)"Viabilidad política del servicio civil de carrera en México", en *Revista de Administración Pública*, núm. 103, INAP, México.

PUIG ESCUDERO, Antonio (2001) "Servicio integral de profesionalización (Un servicio civil de carrera vigente)", en *Revista de Administración Pública*, núm. 103, INAP, México, 200!

RAMÍO, Carles (2001), "Los problemas de la implantación de la nueva gestión pública en las administraciones públicas latina: modelo de Estado y cultura institucional", en *Reforma y Democracia*, Revista del CLAD, núm. 24, octubre, Caracas, Venezuela.

SÁNCHEZ GONZÁLEZ José Juan, *Administración Pública y Reforma del Estado en México*, Instituto Nacional de Administración Pública, México, 1998, Premio INAP 1997, pp. 56-67.

TAHOCES, Antoine (2004), *Metodología para la aplicación de un sistema de servicio civil de carrera. El Servicio Público de Carrera en las entidades federativas de México. La experiencia franco mexicana 1999-2003*, México, Centro Nacional de la Función Pública Territorial de la Embajada de Francia en México.

UVALLE, Ricardo (2000), *Institucionalidad y Profesionalización del Servicio Público en México. Retos y Perspectivas*, México, Universidad Nacional Autónoma de México, Plaza y Valdez.

VALENZUELA MENDOZA, Rafael E.. Rafael MARTÍNEZ PUÓN (2013), La profesionalización de la función pública: ideas para Latinoamérica, Mérida, Venezuela, Universidad de los Andes, Grupo de Investigación de Gestión y Política Pública, 201 pp.*Región y Sociedad* [en línea] 2015, XXVII ( ) : [Fecha de consulta: 1 de mayo de 2015] Disponible en:<<http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=10232778011>> ISSN 1870-3925

DIRECCIÓN EJECUTIVA DEL SERVICIO PROFESIONAL ELECTORAL (s/a), (2012) *Misión del Servicio Profesional Electoral*, en: [http://www.ife.org.mx/portal/site/ifev2/Direccion\\_Ejecutiva\\_del\\_Servicio\\_Profesional\\_Electoral](http://www.ife.org.mx/portal/site/ifev2/Direccion_Ejecutiva_del_Servicio_Profesional_Electoral), consultado el 28 de septiembre.

DIRECCIÓN EJECUTIVA DEL SERVICIO PROFESIONAL ELECTORAL (s/a), (2010) *Documento Memoria de la Reforma integral al Estatuto del Servicio Profesional Electoral y del Personal del Instituto Federal Electoral*. IFE. Dirección Ejecutiva del Servicio Profesional Electoral. México, Enero 2010.

DIRECCIÓN EJECUTIVA DEL SERVICIO PROFESIONAL ELECTORAL (s/a), (2009a) *Documento sobre la reforma al Estatuto del Servicio Profesional Electoral y del Personal del Instituto Federal Electoral*. Comité de Expertos. IFE. Dirección Ejecutiva del Servicio Profesional Electoral. (2009) México, Septiembre

CENEVAL (2013), *Guía para el sustentante. Examen de Ingreso al Servicio Profesional Electoral del IFE*, México.

CLAD (1998), *Una Nueva Gestión Pública para América Latina*. Centro Latinoamericano de Administración para el Desarrollo, en <http://www.clad.org/documentos/declaraciones/una-nueva-gestión-publica-para-america-latina/view>, Venezuela, consultado el 24 de septiembre de 2012.

MUÑOZ ARAVENA, Waleska “Cando el mérito acentúa la desigualdad” Revista Enfoques: Ciencia Política y Administración Pública, vol. VI, núm. 9, segundo semestre, 2008, pp. 247-261 Universidad Central de Chile, Santiago Chile.

*Revista Servicio Profesional de Carrera*, núm. 3. Fundación Mexicana de Estudios Políticos y Administrativos, México, 2005.

Secretaría de Gobernación. *Temas de Derecho Procesal Electoral. Tomo II*. Dirección General de Compilación y Consulta del Orden Jurídico Nacional. México, Junio 2011

Servicio Profesional Electoral (2012), *Numeralia del Servicio Profesional Electoral*.

IFE (Instituto Federal Electoral) (2009), *Estatuto del Servicio Profesional Electoral y del Personal de Instituto Federal Electoral*, México.

IFE (2005) *Informe que presenta la Dirección Ejecutiva del Servicio Profesional Electoral sobre los trabajos de reforma al Estatuto del Servicio Profesional Electoral y del Personal del Instituto Federal Electoral*. Sesión Ordinaria de la Comisión del Servicio Profesional Electoral, Punto 7 del orden del día, 13 de diciembre.

IFE. (2009) *Informe trimestral al Consejo General sobre los trabajos de la reforma integral al Estatuto*. México, 30 de octubre.

## Legislación

ADMINISTRACIÓN PÚBLICA FEDERAL (2005), *Reglamento de la ley del Servicio Profesional de Carrera en la Administración Pública Federal*, en *Espacios Públicos*, febrero, año/vol. 8, núm. 015, UAEM, Toluca, México.

*Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos.*

*Código Federal de Instituciones y Procedimientos Electorales.*

*Estatuto del Servicio Profesional Electoral y del Personal del Instituto Federal Electoral. IFE. México, Enero 2010.*

*Estatuto del Servicio Profesional Electoral y del Personal de la Rama Administrativa. IFE. México, Enero 2016.*

- **Páginas web consultadas**

<http://www.dof.gob.mx/>

[http://www.ine.mx/archivos3/portal/historico/contenido/Que\\_es/](http://www.ine.mx/archivos3/portal/historico/contenido/Que_es/)

<http://www.ine.mx/documentos/TRANSP/docs/consejo-general/indant90-02.htm#1990>

<http://www.ine.mx/archivos2/portal/ConsejoGeneral/SesionesConsejo/acuerdos/>

<http://www.redservicioprofesional.org>

<http://gaceta.diputados.gob.mx>

<http://www.camaradediputados.gob.mx>

<http://www.senado.gob.mx/gaceta/145/minutaservicioprofesionaldecarrera.html>