UNIVERSOS JURÍDICOS
Revista de derecho público y diálogo multidisciplinar

La profesionalización del servidor público para el impulso del desarrollo local.

The professionalization of public servants to promote local development.

Juan Manuel Velázquez Yunes[1]

[1] Profesor-Investigador por el Colegio de Veracruz.

UNIVERSOS JURÍDICOS. Revista de derecho público y diálogo multidisciplinar. Año 11, No. 22, mayo-octubre 2024, ISSN 2007-9125
Cómo citar este artículo en formato APA
Yunes, J. M (2024). La profesionalización del servidor público para el impulso del desarrollo local. Universos Jurídicos. pp. 276-303 .
Fecha de recepción: 13 de marzo de 2024
Fecha de aceptación: 01 de abril de 2024

CC BY NC SA

UNIVERSOS JURÍDICOS
Revista de derecho público y diálogo multidisciplinar

SUMARIO: Introducción. 1. La capacitación del servidor público como necesidad en la administración pública. 2. Marco Normativo. 3. Método para la capacitación del servidor público. 4. La profesionalización de los servidores públicos y su importancia para el desarrollo. Conclusión. Bibliografía.

Resumen: La administracion pública requiere de atención en recientes fechas, derivado de las transformaciones sociales y jurídicas que actualmente vivimos. El Derecho humano a la buena administración, es un derecho innegable bajo el principio de la universalidad y la transversalidad, que actualmente es exigible en el marco de la convencionalidad. Hoy en día, un servidor público debe ser capaz de manejar y administrar los recursos tanto económicos como sociales, en aras de cumplir con la finalidad de la justicia y el derecho: el bien público. Mientras más capacitación y mejor preparados se encuentren nuestras autoridades, mejores serán los resultados que rindan al frente de su administración.

Palabra clave: Profesionalización, capacitación, servidor público, desarrollo local, municipio, administración pública.

Abstract: *Public administration has gained particular relevance in recent times due to the social and legal transformations we are currently experiencing. The human right to appropriate administration, as a universal and transversal principle, is undeniable and enforceable within the framework of conventionality. Nowadays, a public servant must be able to effectively manage both economic and social resources in order to fulfill the ultimate purpose of law and justice: the common good. The training and preparation of our authorities are keypoint to obtaining better results in the performance of their administrative functions.*

***Keywords*:** Professionalization, training, public servant, local development, municipality, public administration.

Introducción.

La administración pública se ha planteado la generación de soluciones y atender toda problemática que se encuentra inmersa en la sociedad. Para esto es indispensable la presencia de servidores públicos capacitados con el fin de que cuenten con un amplio criterio y preparación para tomar decisiones acertadas para resolver todo tipo de situaciones, y al mismo tiempo atender la demanda ciudadana. En ese sentido, toda acción positiva será elemental para alcanzar el desarrollo; la profesionalización de los servidores públicos ha conducido a la ampliación de todo criterio en el ámbito del sector público, el cual debe estar en constante actualización ante la velocidad con la que ocurren los cambios.

Cuando combinamos la capacitación de un servidor público, con su profesionalización, existe una proyección alta en lo que respecta a la planeación para un buen ejercicio de la cultura de la administración. La medida reside en afianzar los valores, la cultura del servidor público, su productividad, la generación de ideas concretas, eficiencia y eficacia, así como garantizar la transparencia al interior del ayuntamiento. Lo anterior conllevará a una mejor acción administrativa en pro del desarrollo local. Esto le permitirá a todo administrador y servidor público adquirir experiencia, una mayor capacidad para el desempeño de sus funciones y sobre todo, un mayor compromiso en el ejercicio que realice al interior de la administración pública.

1. La capacitación del servidor público como necesidad en la administración pública.

Es importante considerar que el proceso de capacitación para cualquier servidor público es indispensable, ya que se trata de un proceso que no debe dejarse de lado. Dicho proceso formativo es importante para garantizar un ejercicio del encargo con mayor eficacia, y máxime que dentro de la administración, los procesos de actualización y formación de quienes ostentan un cargo, resulta en el impacto en el mejoramiento en la toma de decisiones en las actividades de la vida pública.

En esa línea, la capacitación y profesionalización de los servidores públicos desempeña un papel relevante para contribuir en el mejoramiento de la gestión gubernamental que ejercen las autoridades de la administración pública, debe contemplar aspectos de formación jurídica integral y emocional (Báez 2022, 2022b). En principio, se supone que los puestos en la administración pública deberían ser ocupados por las personas más capaces y preparadas, aquellos que se han esmerado en el ámbito académico y han realizado una carrea o estudios de especialización en el área en mención. Lo anterior, hace suponer que de ninguna manera debe estar sujeto a cuestiones económicas, de relaciones de amistad, cercanías, simpatías o razones sociales. Esto sin duda es importante, pero no lo más relevante, ya que la idea es dar soluciones e impulsar el desarrollo local.

Entre otras cosas, la capacitación debe tener cierta permanencia, ya que la sociedad y el entorno tienden a cambiar constantemente por lo que es necesario ir a la par con dichas transformaciones. Se observa el incremento de las demandas ciudadanas, el auge de nuevos mecanismos que resultan ser indispensables para contribuir con el desarrollo y por lo que ninguna administración puede quedar atrás. Del mismo modo, la profesionalización de los servidores públicos debe ser acorde a las necesidades y particularidades de cada entorno, lo anterior con el fin de proponer ideas y acciones enfocadas a una determinada realidad.

Por ejemplo, para la elaboración del Plan de Desarrollo se requiere de todas las voces: la sociedad en su conjunto, profesionistas en la materia y las figuras gubernamentales, mismas que deberán contar con un amplio criterio para proponer soluciones y no ocurrencias que no encajen con la realidad y características de un determinado entorno o escenario. Así pues, debemos entender por profesionalización "un conjunto de acciones sistemáticas mediante las cuales los servidores públicos pueden ingresar, permanecer y desarrollarse profesionalmente dentro de la administración pública, proporcionando a su vez niveles altos de eficiencia y eficacia que redunden en el cumplimiento óptimo de los objetivos institucionales como respuesta a las demandas públicas que el gobierno recibe por conducto de su aparato administrativo" (Pineda-Rasgado, 2017). Además de ser capaces para hacer frente a los nuevos retos y asumir con responsabilidad los recursos disponibles para procurar el bienestar y estabilidad social.

Así mismo, de acuerdo al reporte del Instituto Belisario Domínguez del Senado de la República (2020), la profesionalización de los servidores públicos comprende varios aspectos que deben ser considerados para afianzar su institucionalización, entre los que destacan:

1. Despolitizar la administración del servicio civil;
2. Frenar el nepotismo en la administración del servicio civil;
3. Asegurar que el desempeño sea un componente clave del servicio civil;
4. Retribuir suficientemente a los servidores públicos para retenerlos y motivarlos.

La profesionalización de los servidores públicos resulta ser elemental, ya que a través de ésta se pueden crear grupos de trabajo bien formados para atender debidamente todo requerimiento ciudadano. "De esta manera se garantiza entre

otras cosas: la actualización de conocimientos específicos sobre técnicas administrativas en forma integral a nivel personal y colectiva de los servidores públicos, el cambio de actitudes negativas por otras de cooperación y compromiso en la función pública, además el mejoramiento del trabajo administrativo y de los trámites y gestiones que se desarrollan al interior del ayuntamiento en todas y cada una de las dependencias de la administración municipal" (INAFED). Esto sin duda, es primer paso para la generación de ideas enfocadas al desarrollo local.

Por lo anterior, la idea de mejorar el desempeño de la administración municipal debe ser considerada de suma necesidad, esto con el fin de incrementar la capacidad de gestión sustentada en la eficiencia y capacitación de los servidores públicos. En ese sentido, la introducción de tecnologías y equipos modernos, resulta fundamental en este proceso de modernización municipal y la formación tecnológica (Báez 2022). Además de que la modernización administrativa debe estar pensada, no solamente en la cuestión social, sino también en el aspecto político y económico, esto con el fin de generar un reajuste general de la gestión de gobierno. Para que esto sea posible, es indispensable que todo el que esté al frente de la administración pública cuente con las herramientas idóneas para tal propósito.

En ese tenor, la capacitación de los servidores públicos tiene la finalidad de mejorar el desempeño de la administración pública municipal de la siguiente manera:

- Se el conocimiento del servidor público, dotándolo de herramientas amplias para la toma de decisiones.
- Se eleva la técnica y el conocimiento de instrumentos que puedan servir de apoyo para medir los indicadores de gestión al interior de los ayuntamientos.

- Sentar las bases para el buen gobierno, con servidores públicos con una visión amplia sobre las problemáticas, pero principalmente capacitados para resolver problemáticas sociales de manera eficaz y eficiente.

Resulta pertinente mencionar que la idea de mejorar las condiciones al interior de la administración pública municipal no surge de la noche a la mañana, ésta es resultado de la creciente evolución de los acontecimientos, mismos que conducen a la generación de nuevas ideas que deben analizarse para calcular su efectividad. Así mismo resulta de suma necesidad contar con personas al frente de la administración con un amplio panorama de lo que es la gestión, planeación y todo lo relacionado a la actividad del municipio. La idea supone generar los cambios que se requieren para el impulso del desarrollo local con visión a futuro.

Por lo anterior, hablar de capacitación y profesionalización de los servidores públicos trae inmersa la idea de renovar el estado de cosas para mejorar el desempeño de las administraciones municipales. Es por esto que todo servidor público debe “conocer (quienes ostentan u ostentarán algún cargo público), las funciones, obligaciones, facultades y sanciones. Es necesario fortalecer la capacitación de funcionarios públicos municipales entrantes y en funciones, para evitar que cada tres años se invierta tiempo y recursos en un aprendizaje que no siempre es el más óptimo y adecuado” (Álvarez, 2013). En ese tenor, se ha observado deficiencias en el trayecto de una administración municipal, por lo que no está demás que sobre la marcha se ejecute su capacitación.

Los funcionarios y servidores públicos desempeñan un papel crucial en el funcionamiento del Estado y en la atención a las necesidades de la ciudadanía. Su labor va más allá de la simple ejecución de tareas, ya que implica asumir una serie de responsabilidades y compromisos que son esenciales para el bienestar de la sociedad.

- El servidor público debe ser receptivo a los problemas de la ciudadanía, siempre con la disposición de comprender y empatizar con la necesidad de los sectores vulnerables. Esto, permitirá generar una vía de comunicación que en primer momento, resulta importante en la detección temprana de problemas.

- Es común que en la práctica profesional, y máxime en el ámbito laboral en las oficinas del ayuntamiento se formen grupos multidisciplinarios, lo que puede representar por un lado, la virtud de colaborar con personas con áreas de formación distinta a la de los Directores, por lo que capitalizar y aprovechar esos recursos humanos resulta de principal interés en el servicio público.

- Toda actividad en el servicio público se sujeta a tiempos y momentos determinados por la ley, lo que exige que la planeación municipal sea el instrumento rector que no puede postergarse. El servidor público debe ser capaz de administrar el tiempo y realizar todas las gestiones necesarias dando prioridad a aquellas que tiendan a resolver los problemas de la población, sin perder de vista la necesidad de contar con una política de prevención.

- La supremacía de la norma está establecida en la Constitución en el artículo 133, ésta nos refiere el valor normativo y jerárquico de la ley, lo que implica en todo momento, el cumplimiento de la misma. El servidor público capacitado será consciente siempre de ello, permitiendo su actuación ética y transparente en su actuar.

- De lo anterior, de igual forma se desprende la capacidad del servidor público para interactuar con autoridades del mismo nivel, en distintas áreas del gobierno, esto permite el correcto funcionamiento de la estructura guber-

namental de manera no solo profesional, sino apegada al marco de la legalidad.

- El servicio profesional de carrera siempre ha sido un punto de partida para reconocer el esfuerzo ético, profesional y de desarrollo de los servidores públicos, sin embargo, es necesario contar con otros mecanismos que de igual forma cumplan con la función de reconocer el trabajo de éstos, establecer una política de reconocimiento de méritos que destaquen las habilidades de todos y cada uno de los integrantes de la entidad.

- Respecto a la información, siempre se ha considerado como un instrumento de poder, desde los estudios clásicos donde se ha dado relevancia al manejo del conocimiento. Es prioritario tener un control responsable sobre el uso de la información, en el marco de la legalidad contenida en la Ley de Protección de datos personales, y desde luego en el enfoque ético de la transparencia. La información siempre representará una responsabilidad, a la par de ser un elemento indispensable para el funcionamiento del servicio público, será materia medular para la interacción entre las áreas dentro de la administración pública.

- Respecto a los recursos, actualmente se ha hecho un uso responsable en el marco de la política de la austeridad. Me manera exitosa, hemos visto que la administración pública ha recortado el flujo de recursos de manera indiscriminada para destinarla a programas sociales útiles a la ciudadanía, sin embargo, es importante que la administración pública, cuente con los elementos necesarios para su correcto funcionamiento. Los recursos, siempre deben mejorar la infraestructura, los equipos y la papelería, que permitirán no solo una función útil, sino que impactará definitivamente en la prestación del servicio público con calidad.

Lo anterior, sin duda influirá en toda acción enfocada en atender la problemática constante que se presenta en el municipio. En ese tenor, la modernización de la administración municipal dará cuenta de una mayor eficiencia y capacidad de gestión por parte de los encargados al frente del ayuntamiento. Así, continuando en esa línea, los agentes del cambio serán las autoridades con las que el ciudadano tiene contacto de primera mano, bien es sabido que el servicio municipal es y será la primera persona que entra en contacto con los gobernados, y un servidor público capacitado, será capaz de brindar un servicio público con honradez, vocación, conocimiento y capacidad de liderazgo, permitiendo así ser partícipes en la transformación del entorno social, cultural, .

Entre otras cosas, la modernización de la administración pública municipal también supone trabajar de cerca con la sociedad, esto con el fin de lograr un mayor efecto en la acción gubernamental orientada a mejorar la estabilidad de la ciudadanía. Es por esto que “la modernización de la Administración Pública mexicana debe incorporar, más allá de las recomendaciones de los ‘expertos’, nuevas formas y modalidades de participación social (ciudadanos, ONG’s, universidades, colegios de profesionistas, entre otros) en la articulación de políticas públicas y la provisión de servicios con el fin de lograr construir una corresponsabilidad real entre gobierno y sociedad” (INAP, 2009: 12).Esto se logrará con dirigentes capacitados con una amplia visión para hacer de ello una realidad.

2. Marco Normativo

La capacitación de los servidores públicos es un derecho al que todos deben aspirar y acceder, ésta se encuentra contemplada en la Ley de los Trabajadores al Servicio de los Municipios del Estado, y en la respectiva Ley del Servicio Civil de la entidad federativa de la que se trate. Este derecho de todo servidor y administrador público se presenta de la siguiente manera:

- Como derecho del servidor público.
- Como obligación del ayuntamiento (INAFED).

En ese sentido, a groso modo en la Ley de los Trabajadores al Servicio de los Municipios se establece que la administración municipal deberá contribuir con la capacitación de sus servidores y funcionarios públicos. Esto con la idea de actualizarlos y mejorar sus conocimientos, habilidades y destrezas para reflejar un eficiente desempeño laboral. Así mismo, los municipios tienen a su cargo buscar todo vínculo que contribuya con la capacitación de su personal, es decir, a través de institutos y organismos especializados en materia de administración pública, gestión municipal, políticas públicas y todo lo relacionado a la labor del ayuntamiento. La capacitación y profesionalización de los servidores públicos podrá darse en un aula del ayuntamiento o fuera de sus instalaciones, lo cual no es obstáculo para que dicha capacitación esté garantizada.

De acuerdo a la Ley de los Trabajadores al Servicio de los Municipios del Estado de Sinaloa (2023); los trabajadores y funcionarios del ayuntamiento tienen el deber y obligación de:

I. “Asistir puntualmente a los cursos, sesiones de grupo y demás actividades que formen parte del proceso de capacitación o adiestramiento;

II. Atender las indicaciones de las personas que impartan la capacitación o adiestramiento, y cumplir con los programas respectivos; y,

III. Presentar, cuando proceda, los exámenes y pruebas de evaluación de conocimientos y de aptitud que sean requeridos”.

Del mismo modo, en la Ley Estatal del Servicio Civil del Estado de Veracruz se resalta la importancia de asistir a los cursos y capacitaciones para que todo servidor público cuente con las herramientas necesarias para desempeñar su trabajo

en la administración pública municipal, esto por medio de su preparación, misma que se traducirá en eficiencia laboral. Un punto importante a resaltar y el cual no se debe descartar, es que la capacitación y profesionalización de los servidores públicos no solamente debe estar orientada para el personal en funciones, sino para toda aquella persona próxima a desempeñar una labor en la administración pública municipal, es decir, que esto sea un requisito insustituible en la ley.

Conforme a la Guía Técnica 25. La capacitación del personal municipal, publicada por el INAFED (2019); la profesionalización como derecho de todo servidor y funcionario público se entiende de la siguiente manera:

- "Toda persona que preste sus servicios en el ayuntamiento tiene derecho a recibir las facilidades necesarias para instruirse, para actualizar sus conocimientos y capacitarse en materias relacionadas con su trabajo y también en aquellas que sirvan para adquirir nociones generales de otras especialidades que contribuyan a mejorar su nivel cultural y social".

Como obligación y deber del ayuntamiento:

- "La autoridad municipal tiene la responsabilidad de proporcionar a sus servidores los medios para su capacitación y actualización, dichos medios pueden ser: cursos, seminarios, talleres, conferencias, pláticas, ejercicios, películas, grabaciones, entre otros. La responsabilidad del ayuntamiento consiste en apoyar el desarrollo individual y colectivo del personal, para lo cual la ley obliga a realizar sus propios programas y en su caso promover ante diversas instancias del Estado y la federación, los apoyos técnicos y asesorías en materia de capacitación, tales como: programas, cursos, material didáctico, instructores y conferencistas" (INAFED).

Sin duda, la capacitación y profesionalización de los servidores públicos cuenta con su sustento en la ley, por lo que su cumplimiento es esencial para brindar de nuevas aptitudes a todo el personal que desempeña una labor al servicio de los ayuntamientos, y por ende hacia la ciudadanía. Esto es indispensable para que exista una relación armónica entre las autoridades y trabajadores del ayuntamiento con la sociedad, lo cual sin duda contribuye a sentar las bases para atender toda situación y mejorar las condiciones en el municipio a través del diálogo y amplia comunicación entre las partes.

No obstante, el objetivo principal de todo esto es “establecer las disposiciones que permitan a las dependencias, órganos administrativos desconcentrados y entidades de la Administración Pública Federal diagnosticar, planear, operar, evaluar y dar seguimiento al proceso de capacitación de los servidores públicos con la idea de contribuir en su desarrollo y profesionalización” (Norma para la Capacitación de los Servidores Públicos, 2005). Entre otras cuestiones a resaltar, la profesionalización del servidor público mejora las siguientes habilidades:

I. “Visión del Servicio Público: Aplicación de los valores éticos que todo servidor público debe poseer en el marco de la transparencia, la ética profesional, el valor del servicio público;

II. Gerenciales o directivas: Se refiere al grueso de conocimientos que el titular del servicio público debe poseer, esos conocimientos se acompañan de habilidades, actitudes que de manera responsable deben aplicar con un alto nivel de responsabilidad en el desempeño de sus funciones;

III. Técnicas transversales: Ocupar un cargo directivo, requiere de conocimientos amplios en la materia, pero, más en estos tiempos en los que la cultura de la información se encuentra en la virtualidad que el ciberespacio nos ofrece, más aún se requieren de conocimientos que complementen la fun-

ción del servidor público, por ello que se requiere de conocimientos en idiomas, manejo básico de software o paquetería computacional, de idiomas y ahora con la inteligencia artificial, agudizar sus habilidades para identificar contenidos derivadas de ella;

IV. Técnicas específicas: Dependiendo del área de la que se trate, se debe de contar con la especialidad en la materia, es importante que un cargo en la administración pública sea desempeñado con la expertiz que se requiere.

Por lo anterior, es de suma relevancia reconocer el papel que ocupan los Directores o titulares en esta materia para garantizar la profesionalización y capacitación de los servidores públicos, es por esto que se deben tomar en cuenta los siguientes aspectos para tal propósito:

1. La visión amplia de quien asume el puesto de más alta jerarquía en la dependencia. Esto es sumamente relevante, ya que al contar con un líder que tenga capacitación y con un alto perfil, permitirá la empatía con el personal que integra la dependencia gubernamental.

2. Contar con un sentido de la vinculación. En México la mayoría de las dependencias no cuenta con el personal capacitado ni las áreas para capacitar a su personal, por ello, es importante que el Director, o titular de la dependencia garantice la capacitación y profesionalización de su personal. El objetivo puede cubrirse con los comunes, es decir, entre los compañeros que integran las oficinas, éstos pueden dar apoyo a quienes no cuentan con las herramientas y el conocimiento para el desarrollo de sus actividades, sin embargo, a veces no es suficiente, teniendo como necesidad recurrir a otras áreas externas para capacitar a quienes carecen de los conocimientos necesarios el desarrollo de sus funciones. Siempre es recomenda-

ble, buscar apoyo en áreas, ya sea que pertenezcan al sector gubernamental o educativo. En Veracruz, se cuenta con el Órgano de Fiscalización, que cuenta con guías útiles en la formación de servidores públicos y las universidades públicas, como la Universidad Veracruzana, con amplias áreas de oportunidad en materia de capacitación.

3. Establecer un plan de mejora institucional. La administración pública debe contar con un área encargada de fortalecer el buen gobierno y la planeación, lo anterior permitirá la correcta organización de todas las áreas que integran la administración pública; la distribución de los recursos humanos y económicos que puedan requerirse; la organización de los eventos relevantes para la administración y desde luego considerar la formación de los integrantes de las áreas y oficinas que integran la dependencia.

En ese sentido, los puntos resaltados previamente deben ser considerados para un efectiva planeación enfocada a garantizar la profesionalización y capacitación de los servidores públicos municipales. No obstante, no solamente es necesario contar con instrumentos y planes en esta materia, sino que éstas se cumplan y generen un impacto positivo que refleje resultados en el desempeño de todo el personal que integre la administración municipal. Sin duda, todo servidor público que desempeñe una eficiente labor le será reconocida y además contribuirá al impulso del desarrollo de cualquier municipio, zona o región.

3. Método para la capacitación del servidor público

Como ya se ha resaltado, todo servidor público tiene derecho a recibir toda capacitación para llevar a cabo una eficiente labor al interior de la administración pública municipal. Para esto es indispensable partir de la identificación del perfil de cada persona que labora en el ayuntamiento. Además, “en los cursos de actualización y adiestramiento es aconsejable que los participantes formen grupos de

personas con conocimientos similares cuya actividad en la administración municipal sea en cargos y puestos equivalentes, es decir, que tengan el mismo nivel jerárquico, o bien que se desempeñen como equipo en un área de trabajo determinada" (INAFED). Lo anterior facilitará la captación de conocimientos así como la transmisión de estos a un grupo concreto.

Una vez identificado el perfil de cada trabajador y servidor público, se procederá sin problema alguno a la realización de los esquemas de trabajo, mismos que permitirán llevar a cabo:

- "La capacitación con un enfoque en competencias de desempeño de todos los puestos de la administración estatal.
- Un análisis del potencial de desempeño de las personas a partir de una evaluación de sus antecedentes de conocimiento y de tipo profesional.
- El diseño de proyectos de capacitación ad hoc para programas especiales de desarrollo institucional.
- El diseño de planes de profesionalización por puesto y por servidor público en trayectorias de ascenso o de desarrollo profesional, dentro de alguna de las especialidades de la administración pública.
- La formación de facilitadores e instructores internos entre los servidores públicos de mayor experiencia en la administración del Estado.
- La evaluación del desempeño mediante determinados indicadores de profesionalización.
- El desarrollo de programas de cultura organizacional que refuercen los procesos de cambio y mejora permanente" (INAFED, 2007: 33).

Lo anterior influirá en las aptitudes de toda persona que acuda a ya mencionadas capacitaciones. No obstante, esto responde a la disposición de todo servidor público para emprender una eficiente labor y hacer de él un trabajador más competitivo en el área que se desempeñe. Con estas herramientas, toda administración municipal será reconocida por su capacidad para realizar con eficiencia toda labor del ayuntamiento al servicio de la sociedad. Así mismo, todo servidor y funcionario público que acuda a capacitarse deberá actuar con responsabilidad en el manejo de los recursos disponibles para el ejercicio de una determinada administración. Para que esto sea posible, toda persona que asista a especializarse deberá ser evaluada para verificar la captación de todo conocimiento orientado a mejorar su papel en la administración pública.

En esa línea, los grupos de trabajo que se formen para el desarrollo y especialización de ciertas áreas deben tener algo en común: actuar con eficiencia, responsabilidad y compromiso, además de responder con atención a las demandas de la sociedad. Es por esto que es de suma importancia reconocer que un servidor público capacitado en el ámbito local evita situaciones de riesgo en la administración, tales como atrasos en la ejecución de instrucciones, dilación en la ejecución de acciones que tiendan a solucionar problemas inmediatos, la ineficiente o lenta atención a la comunidad, desperdicio de recursos materiales y económicos, entre otros; el desinterés en relación con los objetivos del gobierno municipal; en todo sentido, la ineficiencia o negligencia de los servicios públicos entre otras cosas, inhiben el buen desempeño de la administración municipal.

Por lo anterior, la idea de llevar a cabo una determinada metodología para capacitar y mejorar las habilidades de los servidores públicos no resulta fuera del lugar, por lo que cada complejidad al interior de la administración municipal puede ser resulta de forma pertinente de acuerdo a cada particularidad. La necesidad de capacitar a todo el personal del ayuntamiento, desde directivos, hasta personal

administrativo, surge con la idea de mejorar la organización y desempeño laboral o la realización de una determinada tarea, adentrarse a las prioridades y objetivos de la administración municipal y sobre todo atender con responsabilidad y compromiso a la ciudadanía.

Por lo anterior, todo programa que dé sustento a la capacitación de los servidores públicos deberá contener "la estimación de necesidades de instrucción, conocimientos y actualización de los servidores públicos municipales que incluye la definición de destinatarios, los temas o contenidos de la instrucción, el tipo de ejercicio, los medios de enseñanza, los recursos materiales y financieros, y el tiempo que dure su ejecución" (INAFED). No obstante, el programa o modelo de capacitación a seguir puede ser diseñado por una determinada institución capacitadora, el mismo municipio con base a sus propias necesidades y capacidades, o por medio de la coordinación entre ambas partes.

Entre otras cosas, la importancia que ocupa para los capacitadores conocer el perfil de cada servidor y funcionario público reside en la realización de un diagnostico concreto que evalué su capacidad y desempeño, lo cual permitirá identificar una serie de características o deficiencias (en caso de haberlas) para buscar soluciones a toda situación. La necesidad de hacer hincapié en el perfil del servidor público no es con la idea de capacitar más a unos que otros, más bien el objetivo es que todos los que desempeñan una labor al interior de la administración municipal reciban con base a sus tareas, las herramientas necesarias para un mejor desempeño. Si bien todos los que serán capacitados deberán adquirir conocimientos que fortalezcan sus habilidades y destrezas para el desempeño de una eficiente gestión de gobierno.

En ese tenor, la capacitación de los servidores públicos es impartida bajo ciertas modalidades y las cuales no tienen que ver necesariamente con el perfil del trabajador o funcionario público, estas fases son: 1) actualización; 2) Instrucción técni-

ca o adiestramiento; 3) Enseñanza profesional; y 4) Motivación y desarrollo. Estas consisten en:

- Actualización: Un profesionista, cualquiera que sea su área de conocimiento, siempre debe estar actualizado, esto no solo garantiza una eficiente prestación del servicio público, sino que, además, le permite trascender sus conocimientos y aplicarlos correctamente en el ejercicio de su actividad laboral. Tratándose de servidores públicos, la actualización lleva a la mejora de los servicios públicos, ya que, en estos tiempos de modernidad, las tecnologías de la información se hacen cada vez más útiles en la función pública. No debe distinguirse actividad alguna al interior de la administración, ya que cada uno de los puestos que existen, deben y valen capacitarse en todos los sentidos posibles.

- Instrucción Técnica o Adiestramiento: Cada sector en la administración requiere de la aplicación de conocimientos específicos para cada puesto, esto requiere de una atención especializada y la capacitación, por ende, también está sujeta a cubrir las necesidades de los procedimientos y métodos necesarios, esto garantizará la eficiencia en la prestación del servicio público, desde el enfoque de las necesidades específicas que se requieren para ello. Se entiende que cada área tiene sus necesidades específicas, y capacitar al personal de confianza, técnico y manual, requiere técnicas específicas, por lo cual, se recomienda atender a los manuales de organización, ya que estos instrumentos nos darán la guía que el reglamento no atiende.

- Enseñanza profesional: Esta capacitación se orienta específicamente a los puestos directivos. Hoy en día existen diversos elementos y circunstancias que exigen la capacitación de los servidores públicos, principalmente si se atiende a lo establecido en el marco constitucional. El artículo 1º de la Constitución Política en el párrafo tercero, establece la obligación de los

servidores públicos a vigilar, preservar y proteger los Derechos Humanos, y en este marco de exigencia, se debe visualizar la necesidad de contar con elementos capacitados en temas de derechos humanos, con una visión de progresividad y sobre todo, en el amplio conocimiento de los instrumentos internacionales que existen en el marco del Control difuso de la convencionalidad, y la protección máxima atendiendo al principio pro persona. Es importante que los puestos directivos y mandos altos no dejen pasar por alto la urgente necesidad de contar con la capacitación más amplia no solo en la técnica, sino también en el marco jurídico nacional e internacional en materia de Derechos Humanos.

- Motivación y desarrollo: En líneas anteriores se ha hecho manifiesta la necesidad de contar con un programa de reconocimiento a los méritos de la labor administrativa, pero de la mano se debe llevar el buen manejo de los usos y prácticas de los recursos públicos. El reconocimiento debe reflejarse en los estímulos y bonos a la productividad, puntualidad y buen desempeño de la función pública. Un servidor público bien remunerado y reconocido en sus actividades, es garantía de su eficiencia y eficacia, permitiendo así la superación de las malas prácticas que imperan al interior del servicio público. Desde luego que la motivación y desarrollo es parte de una política abierta a quien desee desarrollarse, pero esto no implica que dentro del marco del buen gobierno, se involucre a toda la comunidad en etapas. Un primer ejercicio de involucramiento, sería el primer paso para generalizar a la comunidad y encaminarla a las buenas prácticas en el desarrollo de sus funciones.

Así mismo, se espera que este modelo influya de manera positiva en las habilidades y destrezas de los servidores públicos para llevar las tareas que les ocupa en aras del bienestar y desarrollo social. Además, “se plantea así la distinción entre

la eficiencia interna de las administraciones, consistente en minimizar los costes de sus resultados, atendiendo a su actividad proveedora de bienes y servicios, y la eficiencia asignativa de dichas administraciones, consistente en disponer de estructuras, procedimientos y metas capaces de promover la eficiencia social. (Martínez, 2003: 173). Esto con el fin de mejorar el entorno y capacidad de acción de cualquier gobierno municipal.

4. La profesionalización de los servidores públicos y su importancia para el desarrollo

Mucho se ha debatido acerca de la profesionalización o capacitación de los servidores públicos, hay quienes creen que el grado académico no es un requisito para hacer bien las cosas y que lo que se requiere es tener un amplio conocimiento de que es la administración y gestión municipal. En esa línea, se enfatiza que hay servidores públicos con un alto nivel académico que no ejecutan una buena administración tras desconocer el entorno y necesidades del municipio. Por otro lado, hay posturas que creen de suma necesidad contar con cierta preparación académica para poder desempeñar las funciones propias de la administración municipal.

En ese tenor, ambas posturas guían a la capacitación y profesionalización de los servidores públicos a través de un entendimiento encaminado a comprender el manejo y forma de desempeñar una buena planeación, gestión y administración municipal. Empero, “en varias ocasiones, los responsables de la administración pública propusieron realizar una legislación sobre asuntos del servicio civil. Sin embargo, fue hasta el año 2003 cuando se dieron los primeros pasos serios, con la finalidad de que el empleado público tuviera seguridad laboral, lo cual hasta el momento no se ha implantado de manera total dicho servicio profesional de carrera en la administración municipal” (Mijares, 2007: 55).

Por lo anterior, se ha observado que personas no capacitadas ejecutan las tareas del ayuntamiento mismas que se caracterizan por sus ineficiencias, irregularidades, errores y demás cuestiones que se traducen en resultados deficientes y acciones mal desempeñadas. Por el contrario, “los gobiernos deben formular alternativas y respuestas a problemas sociales cada vez más complejos. Para estar en condiciones de responder adecuadamente, se requiere de instituciones públicas que sepan conjugar acertadamente valores democráticos, sensibilidad política, legalidad, objetivos claros, así como capacidad de gestión” (INAFED, 2007).

A groso modo, la capacitación de los servidores públicos se debe centrar en la captación de conocimientos que les permitan llevar a cabo un mejor desempeño de la administración pública municipal que dé cuenta de su disposición por ejecutar un buen trabajo, así como la ampliación de sus conocimientos en la materia. En esa línea, “el objetivo contemporáneo de la administración pública es tener un impacto directo en la comunidad, que el servidor público, una vez profesionalizado, pueda seguir un cause político, administrativo y social y trace líneas para la seguridad, salud, educación, vivienda, desarrollo urbano, rural y regional, entre otros” (Mijares, 2007: 59).

Sin duda, desempeñar una administración eficiente por parte del servidor público le permitirá alcanzar un nivel competitivo al interior del ayuntamiento. En ese sentido, es pertinente mencionar que todo funcionario público y encargado de la administración municipal debería llegar a ocupar un cargo como resultado de su rendimiento y capacidad para desempeñar toda acción encaminada al bienestar local. No obstante, aún se siguen implementando prácticas que ponen en tela de juicio el desempeño de un servidor público que llega por dedazo a ocupar un determinado puesto.

Por lo anterior y con el afán de no discriminar a nadie, ya que toda persona cuenta con capacidades y cualidades para desempeñar un cargo, es pertinente resal-

tar que todo aquel que aspire a un puesto de la administración pública esté acreditado y capacitado para tal propósito, esto a fin de tener certeza de que desempeñará una buena gestión desde el aparato gubernamental. Es por ello que se propone como requisito indispensable llevar a cabo estas capacitaciones, y que los que cuenten con los estudios en determinada área, acrediten un examen que permita identificar sus cualidades en la materia.

El diseño y programación de estas capacitaciones estarían guiadas por expertos en toda la temática relacionada con la administración pública, políticas púbicas, planeación, finanzas públicas y gestión gubernamental. Es por esto que "un proyecto gubernamental que ha llamado la atención dentro de la modernización es el desarrollo de esquemas de profesionalización del servidor público, sobre todo en la renovación de los elementos de selección de personal, organización y administración al servicio del gobierno. Esto implica el desarrollo de las capacidades de los servidores públicos, hasta lograr una productividad eficiente" (Mijares, 2007: 59).

Sin duda, la capacitación de los servidores públicos responde a esa intención de procurar el desarrollo local. Es por esto que la idea de capacitar a los funcionarios públicos y a quienes aspiren a ocupar un cargo dentro de la administración pública, resulta fundamental para atender de forma eficaz los requerimientos de la sociedad y necesidades del municipio. De esta forma "se garantiza entre otras cosas: la actualización de conocimientos específicos sobre técnicas administrativas, una forma integral a nivel personal y colectiva de los servidores públicos, el cambio de actitudes negativas por otras de cooperación y compromiso en la función pública y como suma de todo lo anterior, el mejoramiento de todo el trabajo administrativo" (UNAM: 8) y toda acción a nivel municipal.

De lo contrario, se continuarán implementando "recetas obsoletas, o bien, actualizadas pero inviables, las cuales están destinadas al fracaso" (Mijares, 2007: 102)

por desconocer el contexto local y además, por no estar capacitados para ejecutar toda acción enfocada a la promoción y desarrollo municipal. En esa línea, es pertinente resaltar, que a pesar de idearse los mecanismos acordes para llevar a cabo la capacitación de los servidores públicos y de toda persona que aspire a hacerlo, se ha observado un desinterés para poner en marcha su profesionalización, por lo que esta medida debe adquirir el carácter de obligatorio.

Por lo anterior, se resaltan algunas de las dificultades que se presentan al momento de proponer la capacitación de los funcionarios públicos:

- Falta de interés por el mismo personal a profesionalizar su ejercicio.
- Falta de compromiso de algunos jefes para promover la profesionalización de su personal.
- Falta de un ordenamiento jurídico que la instaure.
- Falta de recursos para promover la profesionalización del personal
- Falta de un sistema de promociones y ascensos (INAFED, 2007: 62).

Por lo anterior, se recomienda que debe ser obligatorio acudir a estas capacitaciones para mejorar el desempeño de la administración pública municipal, y en el caso de los costos, estos sean accesibles para facilitar el ingreso del personal administrativo al frente del municipio. En cuanto al ayuntamiento, este deberá buscar la forma de incentivar a sus trabajadores a acudir a este tipo de capacitaciones con el fin de acreditar su desempeño laboral. Sin duda, los funcionarios públicos y todo aquel que aspire a ocupar un cargo administrativo al interior del ayuntamiento tiene que adentrarse a todo mecanismo destinado a su capacitación.

Todo funcionario y servidor público deberá cumplir con las expectativas que se requieran para el desempeño de un buen trabajo en la administración municipal. Por lo anterior, es conveniente una mayor asignación de recursos para evitar carencias en el proceso de capacitación de los servidores públicos. No obstante, esto debe estar plasmado en los presupuestos de egresos para tener un mayor efecto, o en su caso, contar con un sustento legal.

Entre otras cosas, la capacitación debe adecuarse a las necesidades, solicitudes e inquietudes de los servidores públicos, mismos que deben comprometerse a través de su participación constante en dichas capacitaciones. “En todo caso la capacitación adquiere diversas características de acuerdo con el área, especialidad, número de participantes, nivel de conocimientos, funciones y responsabilidades de los servidores públicos que la reciben” (UNAM: 13). Empero, generalmente las capacitaciones de los servidores públicos deben enfocarse en la actualización de conocimientos, la instrucción técnica o adiestramiento, enseñanza profesional y motivación y desarrollo, mismas que ya se detallaron previamente.

Sin duda, para afianzar el desarrollo del municipio es conveniente llevar a cabo de forma razonada y congruente la capacitación de los servidores públicos y de quienes vayan a presidir los trabajos del ayuntamiento. Esto otorgará una mayor acreditación para los servidores públicos, mismos que sabrán desempeñar sus funciones con un amplio conocimiento de qué es lo que se debe hacer para incentivar el desarrollo local. Actualmente aún se observa la brecha existente entre los funcionarios públicos capacitados y los no capacitados para llevar acabo la gestión de gobierno. Por lo anterior, se requiere de un gran esfuerzo y compromiso para generar resultados tangibles.

En concreto, “innovar las cosas cada día es parte del juego que todos deben jugar; por ello, un gobierno que no cuenta con un aparato administrativo capaz de adaptarse a tal premura, no solo afecta su propia vida sino también la de la co-

munidad que gobierna" (Mijares, 2007: 7). En ese sentido, los servidores públicos también deberán continuar actualizándose ante la evolución de los escenarios y el surgimiento de nuevos requerimientos por parte de la sociedad, esto a fin de lograr un equilibrio que satisfaga la demanda social y la capacidad de actuación del Municipio.

Conclusión

El presente artículo hace hincapié en la necesidad de capacitar a los servidores públicos en funciones y a todo aquel que presidirá algún cargo en la administración municipal. Esto con el fin de iniciar y/o ejecutar de forma eficiente los trabajos del ayuntamiento. No obstante, A pesar de que se reconoce la importancia de llevar a cabo la profesionalización de los servidores públicos, ésta no tiene lugar como se pretende en la realidad. Ante esa situación, el presente artículo insiste en la necesidad de efectuar de forma oportuna y correcta la capacitación de todo servidor público, la idea reside en el desarrollo de las habilidades y conocimientos necesarios para dar respuesta a la creciente demanda social.

Si bien es cierto, la capacitación y profesionalización de los servidores públicos cuenta con su reconocimiento en las leyes nacionales, concretamente las citadas en este trabajo. Empero no basta con su reconocimiento como tal, ya que el objetivo es que estas leyes, ordenamientos y toda norma enfocada a la profesionalización de los servidores públicos generen resultados positivos. Así mismo, ante la velocidad con la que ocurren los cambios, es necesario llevar a cabo una constante actualización para responder de forma inmediata y sensata a las demandas que van surgiendo en el ámbito local.

En ese sentido, uno de los propósitos de toda administración municipal es dar respuesta a todo requerimiento que surge a nivel local, así como mejorar su desempeño para ganar credibilidad entre la ciudadanía. Es por esto que se re-

quieren de servidores públicos con un amplio criterio para emprender acciones acertadas que encausen al municipio por la senda del desarrollo. La profesionalización y capacitación de los servidores públicos, es un derecho al que deben acceder, y es obligación de los ayuntamientos otorgarlo. Por su parte, los funcionarios públicos y todo trabajador del ayuntamiento tienen el deber de asistir a toda capacitación que esté orientada a mejorar sus habilidades y conocimientos. Esto para atender de forma oportuna las encomiendas de toda administración que trabaja en pro del desarrollo local.

Para concluir, se enfatiza que el desarrollo local será posible si se tiene como base personas capacitadas con un amplio criterio para tomar decisiones enfocadas a promover la estabilidad en todos los ámbitos en el municipio. La profesionalización de los servidores públicos otorga un amplio panorama de cómo hacer bien las cosas, por lo que ésta deberá ser obligatoria y estar debidamente sustentada en la ley para su efectiva aplicación. De lo contrario, si no se capacita a los servidores públicos se continuarán aplicando prácticas obsoletas que inhiben el desarrollo; sin duda la capacitación de los funcionarios y servidores públicos es elemental para el diseño de estrategias que resulten en desarrollo.

Bibliografía

Alvares, Martín Enrique. (2013, Abril 21). “La importancia de la capacitación a los funcionarios municipales”. *El Sol de Zacatecas.*

Báez Corona, J. F. (2023). Formación emocional en la docencia jurídica: análisis crítico y estrategias para su incorporación en la facultad de derecho de la universidad veracruzana. *Universos Jurídicos*, 1(20), 121–145. https://doi.org/10.25009/uj.v21i21.2756

Báez Corona, J. F. (2022). Evaluación de recursos tecnológicos para la formación jurídica en tiempos de covid-19. *Revista Pedagogía Universitaria Y Didáctica*

Del Derecho, 9(1), pp. 155–172. https://doi.org/10.5354/0719-5885.2022.66300

Báez, J. (2022b). Modelo educativo TIC (tridimensional, integral, crítico) para la formación jurídica en México. Gestionar: Revista De Empresa Y Gobierno, 2(3), 16-34. https://doi.org/10.35622/j.rg.2022.03.002

Gris Legorreta, P. C. y S. Ramírez (2020). "La profesionalización del servicio público". Temas estratégicos No. 84. Instituto Belisario Domínguez. Senado de la República. México. INAFED. (2007). *"Modelo de profesionalización para los servidores públicos"*.

INAFED. "Guía Técnica 25. *La capacitación del personal municipal"*, Revisada el 25/X/2019 desde http://www.inafed.gob.mx/work/models/inafed/Resource/335/1/images/guia17_la_capacitacion_del_personal_municipal.pdf.

INAP. (2009) "La Modernización de la Administración Pública en México". En *Revista de Administración Pública 120*. Volumen XLIV, Núm. 3. Extraída el 5/VII/2016. Desde http://www.inap.mx/portal/images/REVISTA_A_P/rap120.pdf.

Ley de los Trabajadores al Servicio de los Municipios del Estado de Sinaloa, Publicado en el P.O. No. 35 de 21 de marzo de 1984. Segunda Sección, México. Revisada el 28/X/2016 desde http://www.laipsinaloa.gob.mx/images/stories/ARCHIVOS%20PUBLICOS/Leyes%20Estatales%20Actuales/ley%20trabajadores%20municipio.pdf.

Ley Estatal del Servicio Civil. Veracruz, México. Revisada el 29/X/2016 desde http://www.pmaver.gob.mx/site/wp-content/uploads/2014/03/LEY_ESTATAL_DEL_SERVICIO_CIVIL.pdf.

Martínez, Rafael. (2003). *"La profesionalización de la administración pública en México: dilemas y perspectiva"*. [Colección: Iberoamérica]. España: Instituto de Administración Pública.

Perla Carolina Gris Legorreta y Susana Ramírez Hernández,

Mijares, Mario Raúl. (2007). *EL MODELO GERENCIAL EN EL SECTOR PÚBLICO*. México: Vargas Impresores, S. A.

Norma para la Capacitación de los Servidores Públicos. (2005). México. Revisada el 3/XI/2016 desde http://www.ordenjuridico.gob.mx/Federal/PE/APF/APC/SFP/Normas/02052005(1).pdf.

Pineda-Rasgado, X. M., (2017). La importancia de la profesionalización del servicio público. avances y retrocesos en materia de profesionalización en el estado de nuevo león. Revista Política, Globalidad y Ciudadanía, en https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=655868327003 .

Pulido, Noemí "*Las transformaciones necesarias en la capacitación de los servidores públicos para un estado en transformación: El proceso de identificación de las necesidades prioritarias de capacitación gerencial en el sector público*. Biblioteca Virtual. Revisada el 28/X/2016 desde http://www.top.org.ar/ecgp/FullText/000000/PULIDO%20Noemi%20-%20Las%20transformaciones%20necesarias.pdf.

UNAM. *La capacitación de los servidores púbicos*. México. Extraída el 6/VII/2016 desde http://bibliohistorico.juridicas.unam.mx/libros/4/1720/2.pdf.

Velázquez, Yunes Juan Manuel. (2016). *"La planificación municipal en México, hacia una nueva visión" Aplicación del Plan de Desarrollo Municipal sin modificaciones que no estén sustentadas*. [Tesis Doctoral]. México: Instituto de Administración Pública de Veracruz.