



**REVISTA DE ADMINISTRACIÓN
PÚBLICA**

115

Dimensiones Emergentes de la Función Pública



Instituto Nacional de Administración Pública, A. C.



**REVISTA DE ADMINISTRACIÓN
PÚBLICA**

115

Dimensiones Emergentes de la Función Pública



Instituto Nacional de Administración Pública, A. C.



**REVISTA DE ADMINISTRACIÓN
PÚBLICA**

115

Emergent Dimensions of Public Function



Instituto Nacional de Administración Pública, A. C.

© Instituto Nacional de Administración Pública A.C.
Km. 14.5 Carretera Federal México-Toluca No. 2151
Col. Palo Alto, C.P. 05110
Delegación, Cuajimalpa
México, Distrito Federal
Teléfono 50 81 26 00 ext. 4333
http://www.inap.org.mx/Web_v08/RAP/rap.htm
rap@inap.org.mx

ISSN 0482-5209
Publicación periódica
Registro número 102 1089
Características 210241801

Certificado de licitud de título número 2654
Certificado de licitud de contenido número 1697

Las opiniones expresadas en esta revista son estrictamente responsabilidad del autor. La RAP, el INAP o las instituciones a las que están asociados no asumen responsabilidad por ellas.

Para reproducir los materiales publicados en la REVISTA DE ADMINISTRACIÓN PÚBLICA se requiere la autorización expresa y por escrito de la Dirección.

CONSEJO DIRECTIVO INAP 2008-2010

José R. Castelazo
Presidente

Carlos Sirvent Gutiérrez
Vicepresidente

Isidro Muñoz Rivera
Vicepresidente para los IAPs

Javier Barros Valero
Vicepresidente para Asuntos Internacionales

Consejeros

María de Jesús Alejandro Quiroz
Francisco Casanova Álvarez
Miguel Ángel Dávila Mendoza
Héctor González Reza
Amalfi Martínez Mekler
Arturo Núñez Jiménez
Raúl Olmedo Carranza
Fernando Pérez Correa
Carlos Reta Martínez
Oscar Reyes Retana
Alejandro Romero Gudiño
Ricardo Uvalle Berrones

Manuel Quijano Torres
Secretario Ejecutivo

CONSEJO DE HONOR

Luis García Cárdenas
Ignacio Pichardo Pagaza
Adolfo Lugo Verduzco
José Natividad González Parás
Alejandro Carrillo Castro

REVISTA DE ADMINISTRACIÓN PÚBLICA **Nueva Época**

Revista cuatrimestral publicada por el
Instituto Nacional de Administración Pública, A. C.

Consejo Editorial

José María Ramos, *El Colegio de la Frontera Norte*;
Ismael Aguilar Barajas, *ITESM, Campus Monterrey*;
Vicente Ugalde Saldaña, *El Colegio de México*;
Héctor Raúl Solís, *Universidad de Guadalajara*;
Rodolfo Vergara Blanco, *Universidad Autónoma
Metropolitana-Xochimilco*;
Javier González Gómez, *Secretaría de la Función Pública*;
Ernesto Velasco Sánchez, *Civicus, S.C.*;
Carlos F. Matute González

José Sosa
Director

REVISTA DE ADMINISTRACIÓN PÚBLICA
Nueva Época
115

Volumen XLIII, N° 1 (enero-abril 2008)

ÍNDICE

Pág.

Dimensiones Emergentes de la Función Pública

- Presentación 9
José R. Castelazo, Presidente del Consejo Directivo INAP

Análisis

- Desafíos de la Administración Pública Contemporánea 11
Ricardo Uvalle Berrones

- La Función Pública en Reinversión 31
Edgar Alfonso González Salas

- Presupuestos Públicos con Perspectiva de Género: Un
Apoyo para Lograr la Equidad de Género 49
Oscar E. Laguna

- Federalismo Fiscal y Evaluación del Desempeño 75
Javier Guzmán

Divulgación

- La Modernización del Gobierno Mexicano a partir de la
Mejora de su Gestión: Entrevista a Salvador Vega Casillas,
Secretario de la Función Pública 91

Reseñas

- Salvador Parrado Díez, *Guía para la elaboración de planes
de mejora en las administraciones públicas*, Instituto Nacional
de Administración Pública 103
Por Isabel Siklodi Pérez

- Hugo Camacho, Luis Cámara, Rafael Cascante y Héctor
Sainz, *El Enfoque del Marco Lógico: 10 Casos Prácticos.
Cuaderno para la Identificación y Diseño del Proyecto de
Desarrollo* 107
Por Erika Plata Córdoba

Emergent Dimensions of Public Function

Presentation	113
<i>José R. Castelazo, President of Directive Council INAP</i>	

Analysis

Contemporary Public Administration Challenges	115
<i>Ricardo Uvalle Berrones</i>	
The Public Function is Being Reinvented	135
<i>Edgar Alfonso González Salas</i>	
Gender Budgets: A Support for Gender Equality	153
<i>Oscar E. Laguna</i>	
Fiscal Federalism and Performance Evaluation	175
<i>Javier Guzmán</i>	

Release

The modernization of the Mexican Government from its Management Improvement: Interview to Salvador Vega Casillas, Secretary of Public Function	189
--	-----

Highlights

Salvador Parrado Diez, Guide to Make Improvement Plans in the Public Administrations	201
<i>Isabel Siklodi Pérez</i>	
Hugo Camacho, Luis Cámara, Rafael Cascante y Héctor Sainz, The approach to the Logical Frame: 10 Practical Cases. Notebook for the Identification and Design of the Project to be Developed	205
<i>Erika Plata Córdoba</i>	

Resúmenes / Abstracts	211
------------------------------	-----

Colaboradores / Collaborators	217
--------------------------------------	-----

Instrucciones para el Colaborador	221
--	-----

Instructions for the Collaborator	225
--	-----

Revista de Administración Pública



Resúmenes/Abstracts

Desafíos de la Administración Pública Contemporánea

Ricardo Uvalle Berrones

Se analizan los desafíos de la Administración Pública, con base en la complejidad del mundo contemporáneo, con sociedades organizadas e informadas, que exigen eficiencia institucional y aumento de la calidad de vida, participación y corresponsabilidad ciudadana en los procesos de dirección pública y de gobernanza democrática. Para mejorar la capacidad de respuesta de la Administración Pública - ante un contexto con intensa globalización, tecnología ascendente, cambios políticos y ambientales significativos, pobreza lacerante, con mercados, economía y finanzas interdependientes, entre muchos otras- debe orientarse por la premisa de que los gobernados son el objeto y el sujeto principal de su eficiencia política y social. A lo anterior se agrega que también debe ser su norte la conservación del sentido de Estado para lograr un desarrollo equitativo de la sociedad.

Palabras clave: Contexto de la Administración Pública, Estado, participación ciudadana, contexto político, calidad del servicio público.

Contemporary Public Administration Challenges

Ricardo Uvalle Berrones

Public Administration challenges are analyzed based on the contemporary world complexity, with informed and organized societies who demand institutional efficiency and quality increase, participation and citizen corresponsibility in the public direction and democratic. To improve the response capacity of Public Administration before a context with intense globalization, ascending technology, important political and environmental changes, hurting poverty, with interdependent finance, economics and markets, among others—should be oriented by the premise that, the governed are the objective and main subject of its

social and political efficiency. To all this we also add that the preservation of sense of the State should be its guidance to achieve equitable development for society.

Key words: Public Administration context, State, citizen participation, political context, public service quality.

La Función Pública en Reinención

Edgar Alfonso González Salas

Las últimas dos décadas del siglo pasado han marcado la transformación del entendimiento del papel del Estado, de lo público, y por consiguiente de la función pública. El contexto generalizado ha sido la globalización y las grandes reformas estructurales orientadas a un Estado capaz y puesto a la altura de los nuevos retos y objetivos del milenio.

La reforma administrativa del Estado hizo propicio considerar novedosos enfoques en la gestión pública, como el énfasis en resultados, adquisición de capacidades, profesionalización, e integridad en el servicio público en términos de ética, concediendo especial importancia a la función pública como elemento crucial de las instituciones y su desempeño.

Palabras clave: Función pública, Estado, globalización, reforma administrativa, resultados, profesionalización, ética.

The Public Function is Being Reinvented

Edgar Alfonso González Salas

The last two decades of the past century have set the transformation of the understanding of the State role, of the public understanding, and as a result, the public function. The generalized context has been globalization and important structural reforms oriented to a State able and set to new challenges and objective heights.

The State administrative reform made favorable to consider innovative approaches in terms of public management, such as the emphasis in results, capacity acquisition, professionalization, and integrity in public service in terms of ethics, giving particular importance to public function as a crucial element in institutions and their performance.

Key words: public function, State, globalization, administrative reform, results, professionalization, and ethics.

Presupuestos Públicos con Perspectiva de Género: Un apoyo para lograr la equidad de género

Oscar E. Laguna

Las crisis económicas y de legitimidad que sufrieron los Estados nacionales durante las décadas de los años 70 y 80 impulsaron el desarrollo de cambios estructurales y la incorporación de nuevas prácticas en el proceso de diseño, implementación y evaluación de políticas públicas. A la par de dichas transformaciones las demandas de los grupos de mujeres impulsaron el desarrollo de estrategias, mecanismos y procedimientos para que se visibilizaran y tomaran en cuenta las necesidades diferenciadas de mujeres y niñas al momento de desarrollar las políticas y presupuestos públicos. Por tal motivo, se desarrollaron diversas estrategias para impulsar la equidad de género; inicialmente se utilizó la perspectiva de género y más recientemente se han desarrollado instrumentos para analizar y enfocar el gasto público. Una de esas estrategias innovadoras ha sido la utilización de presupuestos con perspectiva de género en la administración pública, como un mecanismo para identificar el impacto diferenciado del ejercicio presupuestal en las mujeres, hombres, niñas y niños. México no ha estado exento de dichos cambios, por tal motivo, ha habido algunas experiencias en materia de presupuestos con perspectiva de género tanto en el ámbito federal como estatal, así como en el poder legislativo que han impulsado el estudio de los presupuestos y su apoyo a las transformación social.

Palabras claves: Género, presupuesto, gasto público, grupos vulnerables, Políticas Públicas.

Gender Budgets: A Support for Gender Equality

Oscar E. Laguna

The economic and legitimacy crises that underwent the national States during the 70's and 80's boosted the development of structural changes and the incorporation of new practices in the process of design, implementation and evaluation of public policies. At the same time, the demands of different groups of women boosted the development of strategies, mechanisms and procedures that helped to make

visible and took into account the differentiated needs of women and children, and at the same time developing public policies and budgets. Because of this, diverse strategies were developed to induce gender equity; initially, the gender perspective was used, and more recently new instruments have been developed to analyze and to focus on public budget. One of those innovating strategies has been the use of budgets with gender perspective in the public administration; it is a mechanism that helps to identify the differentiated impact from the budgetary exercise in women, men and children. Mexico has not been exempt from these changes, because of this, there have been some experiences in the matter of gender budget in the federal as well as in the states government, and in the legislatures that have driven the study of the budget and its impact to social transformation.

Key words: Gender, budget, expense evaluation, vulnerable groups, public policies.

Federalismo Fiscal y Evaluación del Desempeño, Javier Guzmán Guzmán

El propósito del artículo es analizar desde la perspectiva del federalismo fiscal uno de los más graves problemas de los órdenes de gobierno mexicanos (federal, estatal y municipal), la falta de recursos financieros, para dirigir el gasto público a reducir las restricciones del desarrollo económico y las brechas de desigualdad entre la población. México como federación tiene miembros que suscribieron un pacto federal, donde los estados miembros ceden parte de sus derechos y comparten responsabilidades con el poder de la federación. El federalismo fiscal no funciona, cuando no existe una corresponsabilidad tributaria para llevar recursos a las arcas de los gobiernos y la federación asume la responsabilidad, casi única, de recaudar impuestos, mientras que estados y municipios esperan las participaciones de los ingresos correspondientes. Este trabajo también hace una breve evaluación, bajo la misma perspectiva, del desempeño del gasto, el por qué es precaria su traducción en resultados exitosos de políticas públicas y del trabajo de las diferentes entidades públicas.

Palabras Clave: Federalismo fiscal, gasto público, política fiscal, coordinación fiscal, evaluación del gasto.

Fiscal Federalism and Performance Evaluation***Javier Guzmán***

The purpose of the article is to analyze from the point of view of fiscal federalism one of the most serious problems of the Mexican government (federal, state and municipal): the lack of financial resources to direct the public cost to reduce the restrictions of the economic development and the gaps of inequality among the population. Mexico, as federation, has members that subscribed a federal pact, where the states yield part of their rights and share responsibilities with the power of the federation. Fiscal federalism does not work, when a fiscal responsibility does not exist to take resources to the government's coffers. The federation assumes the responsibility to collect taxes, while states and municipalities wait for participation of the corresponding income. This work also makes a narrow evaluation, under the same perspective, about the expense of performance, the precariousness of successful results on public policies and the unstable work of the different public organizations.

Key words: Fiscal federalism, public expense, fiscal policies, fiscal coordination and expense evaluation.

Revista de Administración Pública



Colaboradores / Collaborators

Ricardo Uvalle Berrones es Doctor en Administración Pública por la Universidad Nacional Autónoma de México (UNAM). Profesor Titular “C” de tiempo completo y Coordinador del Centro de Estudios en Administración Pública de la Facultad de Ciencias Políticas y Sociales de la UNAM. Miembro del Sistema Nacional de Investigadores, reconocimiento que otorgan la Secretaría de Educación Pública y el Consejo Nacional de Ciencia y Tecnología. Expresidente de la Academia Mexicana de Investigación en Políticas 1998-1999. Autor de diversos libros y artículos sobre Gobierno, Administración Pública y Políticas Públicas.

Ricardo Uvalle Berrones. PhD in Public Administration from Universidad Nacional Autónoma de México (UNAM). Full time Associate Professor “C”. Facultad de Ciencias Políticas y Sociales (School of Social and Political Sciences) from UNAM. Center for the Study of Public Administration Coordinator from Facultad de Ciencias Políticas y Sociales from UNAM. Member of the Research National System, recognition granted by Secretaría de Educación Pública (SEP) and Consejo Nacional de Ciencia y Tecnología (CONACYT). Former Research Mexican Academy in Policies President 1998-1999. Author of several books and articles on Government, Public Administration and Public Policies.

Edgar González Salas es Administrador Público, Especialista en Finanzas Públicas, Magister en Economía, Ex Director del Departamento Administrativo de la Función Pública., Ex Presidente de la Comisión Nacional del Servicio Civil. Ex Ministro de la Función Pública de Colombia. Miembro del Comité de Expertos en Administración Pública de la ONU.

Edgar González Salas. Public Administrator, Public Finance Specialist, MBA in Economics, Former Administrative Department Director of Public Service. Former Civil Service National Commission President. Former Colombian Public Service Minister. Member of The United Nations Committee of Experts on Public Administration.

Oscar E. Laguna es consultor en cuestiones de género y políticas públicas. Es Maestro en Gerencia Pública por la London School of Economics y licenciado en Relaciones Internacionales por la Universidad de las Américas-Puebla. Ha sido funcionario público en el Instituto Nacional de las Mujeres (INMUJERES) y la Academia Nacional de Seguridad Pública, por citar algunas instituciones.

Oscar E. Laguna is currently working as a consultant in gender issues and public policies. He has a MSC in Management Public Sector from The London School of Economics and a majored in International Relations at Universidad de las Américas Puebla. Has been government official for the Instituto Nacional de las Mujeres (INMUJERES) Women's National Institute; and for the Academia Nacional de Seguridad Pública, Public Security National Academy; just to mention some institutions.

Javier Guzmán Guzmán es Maestro en Gobierno y Asuntos Públicos por la Facultad Latinoamericana de Ciencias Sociales (FLACSO). Licenciado en Ciencias Políticas y Administración Pública por la Facultad de Ciencias Políticas y Sociales de la UNAM de la cual es también candidato a Doctor y profesor de Política Económica. Se ha desempeñado como servidor público en el Instituto Nacional de Geografía y Estadística (INEGI) y el Instituto de Seguridad y Servicios Sociales de los Trabajadores del Estado (ISSSTE), por citar algunas instituciones. Actualmente es consultor de la Universidad Autónoma Metropolitana-Iztapalapa, en materia de Sistemas y Modelos de Calidad.

Javier Guzmán Guzmán. He has an MBA in Government and Public Affairs by the Facultad Latinoamericana de Ciencias Sociales (Latin American Faculty of Social Sciences - FLACSO). Political Sciences and Public Administration by the Faculty of Political and Social Sciences of the UNAM graduate of which he is also candidate to a PhD and Professor of Economic Policy. He has held a public position in the National Institute of Geography and Statistics (INEGI) and the Social Institute of Security and Services of the Workers of the State (ISSSTE), to mention some institutions. At the moment he is consultant of the Metropolitan Autonomous University, in Systems and Models of Quality.

Revista de Administración Pública



Instrucciones para el Colaborador

1. Exclusividad.

Los artículos enviados a la REVISTA DE ADMINISTRACIÓN PÚBLICA (RAP) deben ser inéditos y no haber sido sometidos simultáneamente para publicación en otro medio.

2. Naturaleza y temática de los trabajos.

Deben ser de carácter eminentemente académico o relacionarse con uno o varios temas considerados de interés para las administraciones públicas de México y otros países.

3. Características de los trabajos.

- Podrán entregarse, para su dictamen y publicación, en idioma español o en idioma inglés.
- Deberán entregarse totalmente concluidos, ya que iniciado el proceso de dictaminación no se admitirán cambios.
- Deberán ser escritos usando letras mayúsculas y minúsculas y sin errores mecanográficos.
- Deberán tener una extensión máxima de 25 cuartillas, sin considerar cuadros, gráficas y lista de referencias bibliográficas utilizadas. En casos excepcionales, y a juicio de la RAP, se aceptarán trabajos con una extensión diferente.
- Deberán entregarse impresas en papel tamaño carta por una sola cara y en formato electrónico en Word para Windows, en letra tipo Arial tamaño 12 a un espaciado o interlineado de 1.5.

- Deberán contar con una estructura mínima de título, introducción, desarrollo y conclusiones, cumpliendo con las siguientes especificaciones mínimas:
 - a) El título del trabajo debe tener una clara relación con el contenido, debe ser breve. Se podrán aceptar subtítulos si el tema lo amerita.
 - b) Las siglas empleadas deben tener su equivalencia completa al usarse por primera vez en el texto.
 - c) Las notas deben aparecer numeradas y agrupadas al final del texto, usando el orden que sigue para las referencias al pie:
 - Para libro: nombre, apellido, título, lugar de edición, editorial, Año. (Si no es primera edición, indicar el número de edición)
 - Para capítulo de libro: nombre, apellido, "título del capítulo", título de libro, lugar de edición, editorial, año, pp.
 - Para artículo: nombre, apellido, "título del artículo", nombre de la revista, volumen, número, periodo y año, pp.
 - d) La bibliografía final se ordenará alfabéticamente, siguiendo al formato anterior, pero invirtiendo el orden del nombre y apellido del autor (apellido, nombre). Es obligatorio que todas las referencias y citas contengan todos los datos. Si la fuente original no menciona alguno(s), los autores del trabajo deberá hacerse explícito usando las expresiones "sin pie de imprenta", "sin fecha", etc.
 - e) Los cuadros, gráficas, figuras y diagramas deben contener obligatoriamente la fuente completa correspondiente y ser lo más claros y precisos posible; es decir evitar las abreviaturas, a menos que el espacio no lo permita, e indicar las unidades cuando sea el caso. Los cuadros serán numerados con el sistema arábigo (cuadro 1, 2, 3, etc.) y romano para mapas planos, figuras, láminas y fotografías (figura I, II, III, etc.). Debe indicarse el formato electrónico de los archivos gráficos que incluya la colaboración (ppt, jpeg, pdf, bmp, etc.).
 - f) Cada gráfica, cuadro, diagrama o figura deberá incluirse en un archivo diferente en formato Excel o Word para Windows, indicándose en el texto el lugar que le corresponde a cada uno.

4. Dictaminación.

Las colaboraciones se sujetarán a un proceso de dictamen con carácter anónimo, llevado a cabo por un comité de árbitros, cuya decisión es inapelable. Se comunicará al autor el fallo en un lapso no mayor a 6 semanas posteriores a la fecha de recepción.

5. Resumen y abstract.

En una hoja por separado se entregará un resumen del artículo, tanto en español como en inglés, con una extensión de 60 a 120 palabras.

6. Corrección y edición.

La RAP se reserva el derecho de incorporar los cambios editoriales y las correcciones de estilo que considere pertinentes de acuerdo con los criterios del editor y de la Secretaría de Redacción.

7. Difusión.

El autor concede a la RAP el permiso automático para que el material que haya sido publicado en sus páginas se difunda en antologías, medios electrónicos y fotográficos.

8. Formas de entrega y número de ejemplares.

- Se entregarán dos ejemplares impresos.
- Los autores deberán enviar sus trabajos al correo electrónico rap@inap.org.mx o en disco compacto debidamente identificado con el título del artículo y el nombre del autor o autores.

9. Identificación.

- En la carátula del trabajo se indicarán el título y la fecha de elaboración. Se deberá omitir el nombre del autor para guardar su anonimato durante el proceso de dictaminación.

➤ En una hoja por separado serán incluidos los siguientes datos:

- a. Título del trabajo, el cual debe ser breve y claro.
- b. Nombre completo del autor o autores; indicando para cada uno el máximo nivel de estudios alcanzado y, de ser el caso, los que haya en curso (incluyendo la disciplina e institución);
- c. Enviar breve currículum académico de cada autor (mencionando líneas actuales de investigación y la bibliografía completa de las últimas 3 ó 4 publicaciones) y profesional (incluyendo la actividad y centro de trabajo donde se encuentra al momento de someter a dictamen el artículo);
- d. Datos de contacto: domicilio, teléfono, fax y correo electrónico, a fin de poder establecer comunicación directa con el autor o autores.

10. Envío.

Las colaboraciones deberán enviarse a:

REVISTA DE ADMINISTRACIÓN PÚBLICA
Instituto Nacional de Administración Pública A.C.
Km. 14.5 Carretera Federal México-Toluca, Primer Piso
Col. Palo Alto, C.P. 05110 Cuajimalpa, Distrito Federal
MÉXICO Tels. (+52 55) 50 81 26 00 ext. 4333

O enviarse por correo electrónico a la siguiente dirección: rap@inap.org.mx. En los casos de los envíos por correo electrónico, será responsabilidad exclusiva del autor o autores asegurarse que sus propuestas se recibieron completas. El envío por correo electrónico no elimina la obligación de presentar posteriormente los dos ejemplares impresos, salvo que la Secretaría de la Revista indique por escrito lo contrario.

11. Envío de originales

- La RAP no se hace responsable por la devolución de originales no solicitados.
- La RAP se reserva el derecho de hacer los cambios editoriales que considere convenientes.

Revista de Administración Pública



Instructions for the Collaborator

1. Exclusivity

The articles sent to the Revista de Administración Pública (RAP) shall be unpublished and not undergone simultaneously to publication in another media.

2. Nature and subject matter of the works

They shall be of an eminently academic character or relating to one or several topics considered interesting for the public administrations of Mexico and other countries.

3. Characteristics of the works

- They shall be able to be given, for their auditing and publication, in Spanish or English.
- They shall be given totally concluded since once the auditing process is initiated, changes shall not be admitted.
- They shall be written using capital and lower case letters and typing errors.
- They shall have a maximum extension of 25 sheets of paper, without considering pictures, graphs and a list of bibliographical references used. In exceptional cases, and based on the judgment of RAP, pieces of work with a different extension will be accepted.
- They shall be given printed in letter size paper of one side and in electronic format in Word for Windows, in Arial type letter size 12 with a spacing of 1.5.
- They shall count on a minimum structure of title, introduction, development and conclusions, fulfilling the following minimum specifications:

- a) The title of the work shall have a clear relation with the content, it shall be brief. It will be possible to accept sub-titles if the topic requires it.
- b) The abbreviation used shall have their full equivalence the first time when they use in the text.
- c) Notes shall appear numbered and grouped at the end of the text, using the following order for foot references:
 - For book: name, last name, title, place of edition, publishing company, year (If it is not the first year indicate the number of edition)
 - For chapter of book: name, last name, “title of chapter”, book title, place of edition, publishing company, year, pp.
 - For article: name, last name, “title of the article”, and name of the review, volume, number, period and year, pp.
- d) The final bibliography will be in alphabetical order, following the former format, but reversing the order of the name and last name of the author (last name, name). It is mandatory that all references and quotes contain all the data, If the original source does not mention some, the authors of the work shall become explicit using the expressions “with no foot of printing press”, “with no date”, etc.
- e) Pictures, graphs, figures and diagrams shall mandatorily contain the corresponding full source and be as clear and precise as possible; that is to say, to avoid abbreviations, unless the space does not allow it, and to indicate the units when it is the case. The pictures will be numbered with the Arabic system (picture 1, 2, 3, etc.) and the Roman system for maps, planes, figures, plates and photographs (figure I, II, III, etc.). The electronic format of the graphical files shall be indicated, including the collaboration (ppt, jpeg, pdf, bmp, etc).
- f) Each graph, picture, diagram o figure shall be included in a different file in Excel or Word for Windows format, indicating in the text the place that corresponds to each one.

4. Auditing

The collaborations shall be subjected to a process of anonymous auditing, carried out by a committee of judges, whose decision is unquestionable. The decision shall be communicated to the author in a lapse no longer than 6 weeks after the date of reception.

5. Summary and abstract

In a separated sheet, a summary of the article shall be given, in Spanish as well as in English, with an extension of 60 to 120 words.

6. Correction and edition.

RAP reserves the right to incorporate publishing changes and corrections of style that considers pertinent in agreement with the criteria of the publisher and the Writing Secretary.

7. Diffusion

The author grants RAP the automatic permission so that the material that has been published in its pages spreads in anthologies, electronic and photographic media.

8. Forms of delivery and number of copies.

- Two printed units shall be submitted
- The authors shall send their works to the following email: rap@inap.org.mx or in a compact disc properly labeled with the title of the article and the name of the author or authors.

9. Identification

- In the title page of the work, the title and the date of elaboration shall be indicated. The name of the author shall be omitted to keep its anonymity during the process of auditing.
- In a separate sheet, the following shall be included data:
 - a. Title, which shall be clear and brief.
 - b. Author or authors full name, indicating the highest school level each reached and, if in case, those that they are currently taking (including discipline and institution);
 - c. Send a brief academic resume of each author (mentioning current lines of investigation and the complete bibliography of the last 3 or 4 publications) and professional resume (including the activity and work center where is located at the time of submitting the article to auditing);
 - d. Contact data: address, phone number, fax and email address, to be able to establish direct communication with the author or authors.

10. Sending

The collaborations shall be sent to: REVISTA DE ADMINISTRACION PUBLICA, Instituto Nacional de Administración Pública A.C. , Km. 14.5 Carretera Federal México-Toluca, Primer Piso, Col. Palo Alto, C.P. 05110 Cuajimalpa, Distrito Federal, MÉXICO. Tel. (+52 55) 50 81 26 00 ext. 4333.

Or send it to the following electronic address:

rap@inap.org.mx. In cases of email communication, it shall be exclusive responsibility of the author or authors to make sure that their proposals are received complete. Communication by email does not eliminate the obligation to present two printed copies later, unless the Secretariat of Magazine indicates the opposite in writing.

11. Sending of originals

- RAP shall not be made responsible for the returning of unsolicited originals.
- RAP reserves the right to make publishing changes that consider convenient.

Revista de Administración Pública

115

**Dimensiones Emergentes
de la Función Pública**

Se terminó de imprimir en Abril de 2008
por Mac Impresos Comerciales, S.A. de C.V.
Montes Urales 425, Lomas de Chapultec
C.P. 11000, México, D.F.

La edición consta de 1000 ejemplares

Distribución a cargo del INAP