

# RNP

REVISTA DE ADMINISTRACIÓN PÚBLICA

## 123

Volumen XLV, N° 3  
(septiembre-diciembre 2010)

### Nuevas Visiones del Servicio Público

# INNRP

INSTITUTO  
NACIONAL DE  
ADMINISTRACIÓN  
PÚBLICA, A.C.

# RNP

REVISTA DE ADMINISTRACIÓN PÚBLICA

## 123

Volumen XLV, N° 3  
(septiembre-diciembre 2010)

### Nuevas Visiones del Servicio Público

**INNRP**

**INSTITUTO  
NACIONAL DE  
ADMINISTRACIÓN  
PÚBLICA, A.C.**

# RNP

REVISTA DE ADMINISTRACIÓN PÚBLICA

## 123

Volumen XLV, N° 3  
(septiembre-diciembre 2010)

### New Visions of Public Service

# INNP

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 (55) 41 50 20 84  
<http://www.inap.org.mx>  
[inap.rap@gmail.com](mailto:inap.rap@gmail.com)

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 de los autores. La RAP, el INAP o las instituciones a las que están asociados no asumen responsabilidad por ellas.

Se autoriza la reproducción total o parcial de los artículos, citando la fuente, siempre y cuando sea sin fines de lucro.

## **CONSEJO DIRECTIVO 2008-2010**

**José R. Castelazo**  
**Presidente**

**Javier Barros Valero**  
**Vicepresidente para**  
**Asuntos Internacionales**

**Manuel Quijano Torres**  
**Vicepresidente**

**José G. Vallarta Plata**  
**Vicepresidente para los**  
**IAP's**

### **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  
Óscar Reyes Retana  
Alejandro Romero Gudiño  
Ricardo Uvalle Berrones

### **CONSEJO DE HONOR**

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

### **IN MEMORIAM**

Gabino Fraga Magaña  
Gustavo Martínez Cabañas  
Andrés Caso Lombardo  
Raúl Salinas Lozano

## **FUNDADORES**

Francisco Apodaca y Osuna  
José Attolini Aguirre  
Enrique Caamaño Muñoz  
Antonio Carrillo Flores  
Mario Cordera Pastor  
Daniel Escalante Ortega  
Gabino Fraga Magaña  
Jorge Gaxiola Zendejas  
José Iturriaga Sauco  
Gilberto Loyo González  
Rafael Mancera Ortiz  
Antonio Martínez Báez  
Lorenzo Mayoral Pardo  
Alfredo Navarrete Romero  
Alfonso Noriega Cantú  
Raúl Ortiz Mena  
Manuel Palavicini Piñeiro  
Álvaro Rodríguez Reyes  
Jesús Rodríguez y Rodríguez  
Raúl Salinas Lozano  
Andrés Serra Rojas  
Catalina Sierra Casasús  
Ricardo Torres Gaitán  
Rafael Urrutia Millán  
Gustavo R. Velasco Adalid

# REVISTA DE ADMINISTRACIÓN PÚBLICA

## Nueva Época

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

### Consejo Editorial

Ismael Aguilar Barajas  
*ITESM, Campus Monterrey*

Jorge Márquez  
*Facultad de Ciencias Políticas y  
Sociales, UNAM*

Carlos F. Matute González  
*Tribunal Federal de Conciliación  
y Arbitraje*

José María Ramos  
*El Colegio de la Frontera Norte*

Héctor Raúl Solís  
*Universidad de Guadalajara*

Vicente Ugalde Saldaña  
*El Colegio de México*

Ernesto Velasco Sánchez  
*Cívicus S.C.*

Rodolfo Vergara Blanco  
*Universidad Autónoma  
Metropolitana-Xochimilco.*

### Director

José de J. Sosa López

REVISTA DE ADMINISTRACIÓN PÚBLICA  
Nueva Época

123

Volumen XLV, No. 3  
(septiembre-diciembre 2010)

**Nuevas Visiones del Servicio Público**

**ÍNDICE**

	Página
Presentación <i>José R. Castelazo</i>	13
<b>Análisis</b>	
Perspectivas analíticas en torno a la institucionalización del servicio público <i>Miquel Salvador</i>	17
La propuesta de modernización administrativa del gobierno de Felipe Calderón <i>José Juan Sánchez González</i>	31
Propuesta de un modelo de evaluabilidad aplicable a programas de combate a la corrupción <i>Mariana C. Becerril Chávez</i>	57
<b>Observatorio de las administraciones públicas locales de México</b>	
Los planes de desarrollo municipal: Instrumentos del Estado en la reducción de los desequilibrios sociales <i>Jaime Torres Fragoso</i>	77



## **Reseñas**

José María Ramos e Ismael Aguilar Barajas (coords.), “La gestión del desarrollo local en México: problemas y agenda.” 93  
*José Sosa*

Carlos F. Matute González, “La modernización administrativa del Consejo de la Judicatura Federal.” 97  
*José Sosa*

## **New Visions of Public Service**

### **CONTENTS**

Page

Presentation 103  
*José R. Castelazo*

#### **Analysis**

Analytical perspectives on the institutionalization of the public service 105  
*Miquel Salvador*

Felipe Calderon’s Administration proposal for the Modernization of Public Administration 117  
*José Juan Sánchez González*

An Evaluability Model for Anti-Corruption Programs: a proposal 141  
*Mariana C. Becerril Chávez*

#### **Observatory of Mexico’s local public administrations**

Municipal development plans: State instrument to reduce social imbalance 159  
*Jaime Torres Fragoso*

## **Reviews**

José María Ramos e Ismael Aguilar Barajas (coord.), "The management of Mexico's Local Development: Problems and Agenda."  
*José Sosa* 175

Carlos F. Matute González, "The Administrative Modernization of the Federal Judicial Council."  
*José Sosa* 179

**Resúmenes / Abstracts** 183

**Instrucciones para los Colaboradores** 187

**Instructions for Collaborators** 191

## RESÚMENES

### **Perspectivas analíticas en torno a la institucionalización del servicio público, por Miquel Salvador**

Se ofrece una discusión sobre la perspectiva del Institucionalismo en torno a la evaluación del desempeño, y la importancia que esta perspectiva otorga a la influencia que las instituciones ejercen sobre el comportamiento de los individuos. Esta influencia se refiere a las dos dimensiones básicas de la vida de las organizaciones, tanto la formal como la informal. Consecuentemente, se ha hecho necesario analizar por separado las variables asociadas a la dimensión cultural, de aquellas que tienen que ver con las operaciones formales. El autor concluye que el éxito de los sistemas de evaluación del desempeño será afectado por los valores organizacionales, lo que llevará a adecuaciones. El texto ofrece una agenda de investigación.

*Palabras clave: institucionalismo, evaluación del desempeño, gestión pública, cultura organizacional.*

### **La propuesta de modernización administrativa del gobierno de Felipe Calderón, por José Juan Sánchez González**

Se analizan las acciones de modernización realizadas durante el gobierno de Felipe Calderón, a partir del “Informe de los 100 días” y el “Plan Nacional de Desarrollo 2007-2012”. El trabajo desglosa los alcances de la estrategia de evaluación del desempeño mediante el Presupuesto basado en Resultados (PbR), el Sistema de Evaluación del Desempeño (SED), y el Programa Especial de Mejora de la Gestión en la Administración Pública Federal 2008-2012. El trabajo sostiene que el gobierno de Felipe Calderón ha empleado diversas estrategias para mejorar la gestión pública bajo un enfoque fundamentalmente presupuestario, perdiéndose de vista algunas otras dimensiones importantes.

*Palabras clave: mejora de la gestión; evaluación del desempeño; presupuesto basado en resultados; Gobierno de Felipe Calderón 2006-2012.*

### **Propuesta de un modelo de evaluabilidad aplicable a programas de combate a la corrupción, por Mariana C. Becerril Chávez**

Se aborda la discusión entre la evaluabilidad en el sector público y los resultados alcanzados por los programas de combate a la corrupción. El texto ofrece los elementos generales para un modelo de evaluabilidad que pueda servir para una mejor valoración social de los resultados del combate a la corrupción. Se parte del reconocimiento de la práctica imposibilidad de contar, actualmente, con una evaluación ciudadana en el tema y se exponen los factores que pueden conformar el modelo específico de evaluabilidad. La autora plantea los recursos analíticos e instrumentales que deben ser considerados para alcanzar la evaluación deseada, pero indicando también las limitaciones que derivan del imperfecto diseño de los programas públicos.

*Palabras clave: evaluabilidad, combate a la corrupción, evaluación del desempeño, análisis cualitativo.*

### **Los planes de desarrollo municipal: instrumentos del Estado en la reducción de los desequilibrios sociales, por Jaime Torres Fragoso**

En este trabajo se describen los alcances y resultados que derivan de la aplicación de un esquema de colaboración gobierno-universidad en el diseño de estrategias de reducción de la pobreza en zonas rurales que sufren alta marginación. La experiencia relatada tuvo lugar en el estado de Oaxaca y contempló la participación directa de instancias del Gobierno Federal, del Gobierno Estatal, más la Universidad del Istmo. El autor fue el principal responsable del proyecto y relaciona en su análisis los conceptos de desarrollo local con los resultados de la intervención. Se destacan los efectos de la participación de la población en el proyecto en cuanto a la inclusión de metas sociales y ambientales o de conservación.

*Palabras clave: modelos de desarrollo, desarrollo local, Índice de Desarrollo Humano, Oaxaca, combate a la pobreza.*

## ABSTRACTS

### **Analytical perspectives on the institutionalization of the public service, by Miquel Salvador**

The article offers the Institutional Perspective on Performance Evaluation and the central role this perspective attributes to the influence that institutions have on individual behavior. This takes place on both dimensions of organizational life, the formal rules and the informal ones. As a consequence, it becomes necessary to analyze separately the variables associated to organization's culture, from those that constitute the operations and formal procedures. The author concludes that the success or failure of systems for performance evaluation will be affected by organizational values and norms and, for this, adjustments will be necessary. The article offers an agenda for research and experimentation.

*Keywords: Institutionalism; Performance Evaluation; Public Management; Organizational Culture.*

### **Felipe Calderon's Administration proposal for the Modernization of public administration, by José Juan Sánchez González**

The paper analyses the official activities related to the modernization of Public management, during the Administration of President Felipe Calderon, using the report "Informe de los 100 días" and the National Development Plan -"Plan Nacional de Desarrollo 2007-2012"- . The article examines the achievements of the strategy based upon performance evaluation, and its related tools, the Results-based-Budgeting, the System for Performance Evaluation and the Special Program for the Improvement of Public Management 2008-2012. The author concludes that President Calderon's modernization strategy is based solely in a budgetary perspective and that some other dimensions have not been adequately addressed.

*Keywords: Management Improvement; Performance Evaluation; Budgeting by Results; Felipe Calderon Administration 2006-2012.*

### **An Evaluability Model for Anti-Corruption Programs: a proposal, by Mariana C. Becerril Chávez**

This paper discusses the relationship between evaluability and programs to fight corruption. It offers the elements for a specific model of evaluation

for public programs that fight against corruption. The article considers, as its starting point, the fact that there is not a satisfactory evaluation of the results offered by this type of programs. The author proposes a model that could solve some of the major problems that evaluating anti-corruption strategies is currently facing, including those that emerge from the imperfections that policy design and program design have. It is stressed the importance of adequate information gathering and processing.

*Keywords: Evaluability, Fight against Corruption, Performance Evaluation, Qualitative Analysis.*

### **Municipal development plans: State instrument to reduce social imbalance, by Jaime Torres Fragoso**

The paper describes the results of the inter-institutional Project implemented in Oaxaca, in which several federal, state-level and academic institutions participated, namely the Universidad del Istmo. The article relates how development concepts can be applied for the design and implementation of projects and programs to promote the development of poor localities at the Mexican State of Oaxaca. The author acted as the director of the Project and offers an academic perspective on the practical results that this experience produced. Specific remarks are made regarding the effects that social participation produced in the setting of social and environmental objectives and goals.

*Keywords: Development models; Local Development; Human Development Index; Oaxaca; Poverty Reduction.*

# Revista de Administración Pública



## INSTRUCCIONES PARA LOS COLABORADORES

### 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 mínima de 12 cuartillas y máxima de 25, 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 enviarse o entregarse en formato electrónico en Word de Microsoft Office o documento de texto de OpenOffice o Word Perfect de Corel, en letra tipo Arial tamaño 12 con interlineado de 1.5.
- Deberán contar con una estructura mínima de título, introducción, desarrollo, conclusiones y bibliografía, 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 a usarse por primera vez en el texto.
- c) Las notas deben aparecer numeradas al pie de página o 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), número de páginas.
  - **Para capítulo de libro:** nombre, apellido, "título del capítulo", *título de libro*, lugar de edición, Editorial, Año, intervalo de páginas.
  - **Para artículo:** nombre, apellido, "título del artículo", *nombre de la revista*, Volumen, número, Periodo y año, intervalo de páginas.
- 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 de los datos, deberá hacerse explícito usando las expresiones "sin pie de imprenta", "sin fecha" entre corchetes.
- 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 cualquier programa de Microsoft Office u OpenOffice o Corel Office, indicándose en el texto el lugar que le corresponde a cada uno.



#### 4. Dictaminación

Las colaboraciones se sujetarán a un proceso de dictamen imparcial y por pares (“*Peer System*”) con carácter anónimo, llevado a cabo por un comité de árbitros, cuya decisión es inapelable.

#### 5. Resumen y abstract

En una hoja por separado se entregará un resumen del artículo con una extensión máxima de 150 palabras, tanto en español como en inglés. También se indicarán en ambos idiomas un mínimo de 3 y un máximo de 5 *palabras clave/Keywords* que describan el contenido del trabajo.

#### 6. Corrección y edición

La RAP se reserva el derecho de incorporar los cambios editoriales y las correcciones de estilo y de formato que considere pertinentes, de acuerdo con los criterios y normas editoriales generalmente aceptadas.

#### 7. Difusión

El autor concede a la RAP el permiso automático y amplio para que el material que haya sido publicado en sus páginas se difunda en antologías, medios fotográficos o cualquier medio impreso o electrónico conocido o por conocerse.

#### 8. Formas de entrega de los trabajos propuestos a publicación

- Los autores podrán enviar sus trabajos al correo electrónico [inap.rap@gmail.com](mailto:inap.rap@gmail.com)
- En los envíos por correo electrónico, será responsabilidad exclusiva del autor o autores asegurarse que sus propuestas se recibieron completas.
- O podrán entregar sus trabajos en disco compacto o memoria USB, debidamente identificado con el título del artículo y el nombre del autor o autores en:

*Revista de Administración Pública*  
 Instituto Nacional de Administración Pública A.C.  
 Km. 14.5 Carretera Federal México-Toluca  
 Col. Palo Alto, C.P. 05110 Cuajimalpa,  
 Distrito Federal, MÉXICO

- La RAP no se hace responsable por la devolución de trabajos no solicitados.

## 9. Identificación

- En el archivo correspondiente a 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 archivo 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 los autores.

# Revista de Administración Pública



## INSTRUCTIONS FOR COLLABORATORS

### 1. Exclusivity

Articles submitted to the PUBLIC ADMINISTRATION MAGAZINE (RAP) have to be unpublished and are not to be submitted simultaneously for publication elsewhere.

### 2. Nature and thematic of the works

They have to be imminently academic or related to one or several topics considered to be of interest for public administrations in Mexico and other countries.

### 3. Characteristics of the works

- They can be submitted for judgment and publication in Spanish or English.
- They must be submitted entirely finished; when the judgment process begins no changes will be admitted,
- They must be written using upper-case and lower-case letters and without any typographical errors.
- They must have a minimum length of 12 pages and a maximum of 25 pages, excluding charts, graphs and list of references used. In exceptional cases, depending on the RAP's opinion, works with different lengths will be accepted.
- They must be sent or submitted as a Microsoft Office Word document or as an Open Office text document or Corel Word Perfect in Arial size 12 pt and 1.5 line spacing.
- They must include title, introduction, body, conclusions and references and shall conform with the following specifications:

- a) The title must have a clear relationship with the contents and must be brief. Subtitles are allowed if the subject requires it.
- b) Acronyms must have their meaning when used for the first time.
- c) Notes must appear in numbered footnotes or grouped at the end of the text, following the order for footnote references:
  - **For books:** name, last name, *title*, place of publication, publisher, year (if it is not a first edition, include number of edition), number of pages.
  - **For chapter of a book:** name, last name, “title of the chapter”, *title of the book*, place of publication, publisher, year, range of pages.
  - **For an article:** name, last name, “title of the article”, *name of the magazine*, volume, number, period and year, range of pages.
- d) References must be ordered alphabetically, following the aforementioned format and only changing the order of the author’s name and last name (last name, name). It is mandatory for all the references and quotes to include all data. If the original source does not include some piece of information, this must be clearly stated using expressions such as “without imprint”, “no date” in brackets.
- e) Charts, graphs, pictures and diagrams must include the full reference to sources and must be as clear and precise as possible, this is to avoid abbreviations unless space requires it and indicate units when needed. Charts will be numbered according to the Arabic system (chart 1, 2, 3, etc.); Roman system will be used for maps, plans, figures, slides and photographs (figure I, II, III, etc.). The electronic format in which the graphic files are submitted must be included (ppt, jpeg, pdf, bmp, etc.)
- f) Each graph, chart, diagram or figure must be included in a different file, preferably from Microsoft Office, Open Office or Corel Office and indicating in the text the place where they should be.

#### 4. Judgment

Collaborators will be subjected to a process of anonymous unbiased opinion or “Peer System”, carried out by a committee of referees, whose decision is final.

## 5. Summary and abstract

In a separate page a summary of the article will be included with a maximum length of 150 words, in both Spanish and English. A minimum of 3 and a maximum of 5 keywords in both languages will be included to describe the contents of the work.

## 6. Proofreading and editing

The RAP reserves the right to make editorial changes and style and format corrections in a manner it deems fit according to editorial criteria and generally accepted standards.

## 7. Diffusion

The author grants the RAP automatic and full permission to use the material published in its pages to be included in anthologies, photographic means or any electronic or published means known or to be known.

## 8. Ways to submit works proposed for publication

- Authors can send their work to the following e-mail [inap.rap@gmail.com](mailto:inap.rap@gmail.com)
- If sending via e-mail, the author or authors will have the sole responsibility to ensure that their works were received completely.
- Or they can be handed in a CD or USB memory that has been properly identified with the title of the article and the name of the author or authors at the following address:

*Revista de Administración Pública*  
Instituto Nacional de Administración Pública A.C.  
Km. 14.5 Carretera Federal México-Toluca  
Col. Palo Alto, C.P. 05110 Cuajimalpa,  
Distrito Federal, MÉXICO  
Teléfonos 5081 2614 – 5081 2627

- The RAP will not be responsible for the return of unsolicited work.

## 9. Identification

- The file that contains the title page will include the title and the date of completion. The name of the author will not be included so that he can remain anonymous during the judgment process.
- Another separate file will include the following data:
  - a. Title of the work, which must be short and clear.
  - b. Author or authors' full name, as well as their highest level of education achieved and if they are currently studying include discipline and institution.
  - c. Send brief academic résumé of each author (include current lines of research and complete references of the last 3 or 4 published works), as well as a professional résumé (that includes current activities and place of work when submitting an article to judgment);
  - d. Contact details: address, telephone number, fax number, e-mail; so as to establish direct communication with the author or authors.

REVISTA DE ADMINISTRACIÓN PÚBLICA

123

**Nuevas Visiones del Servicio Público**

Se terminó de imprimir en Abril de 2011  
por Impresión Comunicación  
Gráfica, S.A. de C.V.

La edición consta de 1000 ejemplares

Distribución a cargo del INAP