



UNIVERSIDAD  
AUTÓNOMA  
METROPOLITANA  
Unidad Iztapalapa



UNIVERSIDAD  
AUTÓNOMA  
METROPOLITANA  
Unidad Azcapotzalco



**XX Congreso Internacional de Análisis Organizacional (XX CIAO)**  
“Fenómenos organizacionales emergentes en Latinoamérica frente a la crisis global:  
Homenaje a Guillermo Ramírez Martínez, 20 años realizando el CIAO”

**Evaluación del Servicio Profesional de Carrera de la fiscalía general del Estado de  
Tabasco, como política pública en el año 2019**

Mesa Temática:

Políticas públicas, instituciones, territorio y desarrollo regional  
desde la perspectiva organizacional

Modalidad:

Investigación concluida

Nombre Completo del Autor(es)

Pedro Rene Concepción Arteaga.

Jorge Alberto Rosas Castro

Fabiola de Jesús Mapen Franco

Carlos Alberto Rodríguez Garza

Wilver Magaña Méndez

Nacionalidad:

Mexicana

Correo Electrónico:

[renearteaga@hotmail.com](mailto:renearteaga@hotmail.com)

Institución de Afiliación

UNIVERSIDAD JUÁREZ AUTÓNOMA DE TABASCO

Av Paseo Usumacinta s/n, Ranchería González Primera Sección

Código Postal 86280, Villahermosa, Tabasco, México

Cartagena de las Indias, Colombia del 3 al 7 de octubre de 2022

## **Evaluación del Servicio Profesional de Carrera de la Fiscalía General del Estado de Tabasco, como política pública en el año 2019**

### **Resumen**

En los últimos años los resultados generados por los gobiernos en sus tres órdenes se han caracterizado por presentar una crisis en cuanto a la legitimidad y confianza en cuanto al ejercicio de sus políticas públicas. Se presenta una población que ve muy claro las fallas de estos entes que tienen como propósito garantizar condiciones de igualdad e imparcialidad en sus servicios. Como consecuencia, surge la imperiosa necesidad de eficientar los servicios que las administraciones públicas brindan a la ciudadanía, hacer más eficaz la labor de los empleados públicos, simplificar las tareas administrativas, economizar recursos y contribuir con el combate a la corrupción, Es por ello que el propósito de la investigación se enfoca en obtener información derivada de la Instrumentación en 2019 del Servicio Profesional de Carrera de la Fiscalía General del Estado de Tabasco, con base en los procesos administrativos de gestión y control de los recursos humanos, a través de las etapas de ingreso, permanencia, desarrollo y separación, dirigido a los fiscales del ministerio público, policías de investigación y personal pericial.

**Palabras clave:** Políticas públicas, instituciones, servicio profesional de carrera, desarrollo organizacional

## **Introducción**

El presente trabajo ya consolidado es un esfuerzo realizado para poder comprender la intencionalidad de la política pública orientada a mejorar las condiciones de eficacia de los trabajadores de la fiscalía general de Tabasco mediante una estrategia de profesionalización, cabe destacar que el enfoque que dirige esta investigación es cualitativo, con un diseño de investigación acción.

La finalidad de este trabajo es el poder conocer el avance de la instrumentación del Servicio Profesional de Carrera de la Fiscalía General del Estado de Tabasco, con base en el análisis de las actividades realizadas en 2019 de los procesos de planeación, control, ingreso, permanencia, desarrollo y separación del personal ministerial, policial y pericial, establecidos en el Reglamento del Servicio Profesional de Carrera de la Fiscalía General del Estado de Tabasco, con la finalidad de establecer y determinar si los avances alcanzados han sido suficientes.

El tema de investigación ubica los antecedentes históricos que relatan la transformación de la Procuraduría General de Justicia del Estado de Tabasco que dio como resultado la creación de la Fiscalía General del Estado de Tabasco, de la cual se desprende el programa del Servicio Profesional de Carrera de la Fiscalía General del Estado de Tabasco y el Reglamento para su instrumentación, en el que se identifica un proceso administrativo de gestión y control de recursos humanos, que es la base para estructurar las preguntas y objetivos de investigación que orientan el estudio del problema objeto de estudio.

## Evaluación del Servicio Profesional

Finalmente se expone la justificación que determina la viabilidad y pertinencia del estudio con el objeto de generar conocimientos, de la Instrumentación en 2019 del Servicio Profesional de Carrera de la fiscalía general de Tabasco y se establece a la hipótesis que será confirmada o negada a partir de los resultados que se obtengan del análisis en 2019 de la Instrumentación del Servicio Profesional de Carrera de la fiscalía general del Estado de Tabasco.

## **Marco Normativo y Basamentos teóricos del trabajo de investigación**

El marco normativo al que pertenece el Servicio Profesional de Carrera de la Fiscalía General del Estado de Tabasco, se expone partiendo de la Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos, la Ley General del Sistema Nacional de Seguridad Pública, la Constitución Política del Estado Libre y Soberano de Tabasco, Ley del Sistema de Seguridad Pública del Estado de Tabasco, la Ley Orgánica de la Fiscalía General del Estado de Tabasco, el Reglamento Interior de la Fiscalía General del Estado de Tabasco y el Reglamento del Servicio Profesional de Carrera de la Fiscalía General del Estado de Tabasco, del cual se presenta una descripción normativa del Servicio Profesional de Carrera de la Fiscalía General del Estado de Tabasco y de los procesos que lo integran.

### **Legislación Federal.**

El marco jurídico aplicable al programa del Servicio Profesional de Carrera de la Fiscalía General del Estado de Tabasco, encuentra sus bases constitucionales en el párrafo primero del Artículo 21 de la Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos, al establecer que en materia de seguridad pública la procuración de justicia se da a partir de la investigación de los delitos, correspondiendo esta responsabilidad a la figura del ministerio público y a las policías que actúan bajo su conducción y mando (...) los estados deben elaborar un servicio profesional de carrera con el propósito que, las instituciones de seguridad pública sean de carácter civil, disciplinado y profesional (...) y ordena que las instituciones en materia de seguridad pública de los tres niveles de gobierno se coordinen para crear el Sistema Nacional de Seguridad Pública, regulando en el ámbito de sus competencias, la selección, ingreso, formación, permanencia, evaluación, reconocimiento y certificación de los elementos de seguridad pública (CPEUM Art. 21,

2016). El propio texto constitucional en el Artículo 102 apartado A, determina que el ministerio Público de la Federación se organizará en una Fiscalía General de la República, como órgano público autónomo, dotado de personalidad jurídica y patrimonio propio (CPEUM Art. 102, 2020).

El Artículo 123 constitucional apartado B, garantiza el respeto a los derechos laborales adquiridos por los trabajadores y que los procesos de profesionalización no transgredan estos derechos (CPEUM Art. 123 B). Siguiendo la redacción del Artículo en la fracción XIII se determina que “los militares, marinos, personal del servicio exterior, agentes del Ministerio Público, peritos y los miembros de las instituciones policiales, se regirán por sus propias leyes” (CPEUM. Artículo 123).

En términos del Artículo 1 de la Ley General del Sistema Nacional de Seguridad Pública, se integra, organiza y regula el funcionamiento del Sistema Nacional de Seguridad Pública, determinando la distribución de competencias y bases de coordinación entre la federación, estados y municipios. En el Artículo 6 se establece que “las Instituciones de Seguridad Pública, serán de carácter civil, disciplinado y profesional” (L.G.S.N.S.P., 2009).

El Artículo 7 fracción IV, señala la coordinación que debe existir entre las Instituciones de Seguridad Pública de la Federación, los Estados y Municipios para “regular los procedimientos de selección, ingreso, formación, actualización, capacitación, permanencia, evaluación, reconocimiento, certificación, y registro de los servidores públicos” (L.G.S.N.S.P., 2009).

### **Legislación Estatal.**

En el ámbito de la legislación local, la Constitución Política del Estado Libre y Soberano de Tabasco a través del Artículo 52, regula la Administración Pública Estatal, donde se ubica a la fiscalía general de Justicia del Estado de Tabasco, como un organismo autónomo del sector público estatal.

En consecuencia, el Artículo 54 Ter. de la Constitución Política del Estado Libre y Soberano de Tabasco, establece que la figura del Ministerio Público está organizado “en una Fiscalía General del Estado de Tabasco, como órgano público autónomo, dotado de personalidad jurídica y de patrimonios propios” (CPET Art., 54 Ter., 2014), posteriormente este artículo determina que “la ley establecerá las bases para la formación y actualización de los servidores públicos de la Fiscalía, así como para el desarrollo de la carrera profesional de los mismos, la cual se regirá por los principios de legalidad, objetividad, eficiencia, profesionalismo, honradez y respeto a los derechos humanos” (CPET Art., 54 Ter., 2014) .

En el ámbito que corresponde a Ley del Sistema de Seguridad Pública del Estado de Tabasco, el Artículo 1 fracción I, establece el marco jurídico que regula “la organización, estructura y funcionamiento de los cuerpos policiales y el servicio policial de carrera de las instituciones de seguridad pública estatal y municipal” (L.S.S.P.E.T., 2018), en la fracción segunda establece la regulación de la prestación del servicio de seguridad pública y “la relación administrativa entre los miembros de las Instituciones Policiales del Estado de Tabasco y las dependencias y órganos de la Administración Pública Estatal o Municipal” (L.S.S.P.E.T., 2018), tanto para la integración y funcionamiento de la ley de

seguridad pública local, como el cumplimiento de lo dispuesto en el Art. 123, apartado B, fracción XIII de la Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos.

La ley Orgánica de la fiscalía general del Estado de Tabasco, en el Artículo 3, establece los principios por los cuales se rige la actuación de la fiscalía, entre los que destacan, la eficiencia, profesionalismo y responsabilidad, que junto al compromiso, convicción y lealtad deben formar parte de la formación, competencias, aptitudes, actitudes, habilidades y destrezas del personal que presta sus servicios en esta Institución.

En el Artículo 10 se contempla a la Escuela de la Fiscalía como parte de la estructura orgánica de la dependencia y en el 20 establece sus funciones, entre las que destacan, “las de profesionalización capacitación, actualización del personal, instrumentación de cursos y evaluaciones como parámetro del ingreso, permanencia y ascenso” (L.O.F.G.E.T., 2014).

Este mismo ordenamiento, en el Artículo 30 establece y define al Servicio Profesional de Carrera como el sistema de carácter obligatorio y permanente, que tiene por objeto garantizar la igualdad de oportunidades para el ingreso, permanencia, compensación, reconocimiento y separación o baja, con base en la evaluación periódica y objetiva de los Fiscales del Ministerio Público, Peritos y Policías de Investigación (L.O.F.G.E.T., 2014).

En tanto el Artículo 31 de la Ley Orgánica de la Fiscalía, se sientan las bases del Servicio Profesional de Carrera, estableciendo parámetros como “el reclutamiento, formación inicial e ingreso; formación permanente, alta especialización, medición a través de evaluación del desempeño y competencias profesionales, certificación, control de confianza. Se fomentará con estímulos, promociones y ascensos” (L.O.F.G.E.T., 2014).



El marco normativo del Servicio Profesional de Carrera de la fiscalía general del Estado de Tabasco se cierra con en el Reglamento Interior de la fiscalía general del Estado de Tabasco, que en el capítulo 1 establece las disposiciones para definir la organización, funcionamiento, atribuciones y obligaciones de las unidades responsables que conforman a la institución, con el objeto de dinamizar, hacer eficientes y efectivos los servicios que el Ministerio Público proporciona a la sociedad.

### **Estructura del servicio profesional de carrera de la fiscalía general del estado de Tabasco.**

El Título Tercero del Reglamento del Servicio Profesional de Carrera de la fiscalía general del Estado de Tabasco, establece la estructura del servicio profesional, organizada con base en el proceso de planeación y control de recursos humanos, mismo que se ejecuta a través de los procesos de: ingreso, permanencia y desarrollo y separación.

### **Proceso de planeación y control de recursos humanos.**

Los artículos 10, 11 y 12 del reglamento, señalan los puestos de trabajo que se contemplan en el diseño del servicio profesional, en consecuencia, determina que el servicio ministerial, el servicio policial y el servicio pericial profesionista y técnico, constituyen los puestos y categorías sujetas a la instrumentación del servicio profesional de carrera de acuerdo con los objetivos planteados en el programa.

Respectivamente para el control de los recursos humanos el reglamento establece en el Artículo 14, que la aplicación de las etapas que comprende el servicio profesional corresponde a la Escuela de la Fiscalía colaborando coordinadamente con la Dirección

General de Administración con el propósito de manejar toda la información necesaria en el cumplimiento del reglamento y mantener actualizada la información de los integrantes del servicio.

En los artículos del 16 al 19, contempla las acciones que deben llevar a cabo los responsables de la aplicación del reglamento, como el registro y procesamiento de información para formular los perfiles y competencias, señalar las necesidades cuantitativas y cualitativas de captación, rotación, separación o remoción de los miembros del servicio, elaborar estudios prospectivos para determinar las necesidades de formación de los integrantes del servicio en el corto y mediano plazo, así como analizar el desempeño y resultados que estos muestren, la revisión y consideración de los resultados de las evaluaciones realizadas para considerarlas en la formulación de planes, programas, además de realizar las actividades que se requieran para el desarrollo del servicio profesional y ejercer las funciones correspondientes establecidas en los procesos y disposiciones aplicables.

### **Proceso de ingreso.**

El Artículo 20 frac. I del Reglamento del Servicio Profesional de Carrera de la fiscalía general del Estado de Tabasco, establece que el proceso de ingreso está integrado por las siguientes etapas:

- a) Convocatoria
- b) Reclutamiento
- c) Selección
- d) Formación Inicial

- e) Nombramiento
- f) Certificación
- g) Plan Individual de Carrera
- h) Reingreso

### **Convocatoria.**

En los artículos 20 al 28 del Reglamento del Servicio Profesional de Carrera de la Fiscalía General del Estado de Tabasco se regula todo lo concerniente a las convocatorias, el Artículo 21 del Reglamento del Servicio Profesional de la Fiscalía, determina que al generarse una plaza vacante, o de nueva creación, promoción, reconocimiento y estímulo, las unidades administrativas en las que se hayan generado, en conjunto con la Comisión del Servicio Profesional de Carrera, Honor y Justicia, propondrán al Consejo de Profesionalización las convocatorias públicas o internas dirigidas a todo aspirante o cadete que desee ingresar, o para los integrantes del Servicio Profesional que busquen obtener alguno de los beneficios.

### **Reclutamiento.**

En los artículos 29 al 35 se reglamenta el procedimiento de reclutamiento, que en el Artículo 29 se define como el procedimiento a través del cual se busca atraer el mayor número de aspirantes idóneos, que cubran el perfil del puesto y los requisitos para ocupar una plaza vacante o de nueva creación dentro del servicio.

Artículo 31 señala que el procedimiento inicia con la publicación de la convocatoria respectiva, posteriormente el Artículo 34 determina el orden que debe seguir el

## Evaluación del Servicio Profesional

procedimiento iniciando con la inscripción de candidatos, recepción de documentos, consulta de antecedentes, integración del grupo de aspirantes a evaluar, aplicación de evaluaciones para la selección y resultados.

Salvo lo dispuesto por el artículo 35, que prevé la libre designación que ostenta el fiscal general del Estado para que una persona ajena al servicio pueda formar parte de la Institución.

### **Selección.**

La etapa de selección está contemplada en los artículos 36 al 41 del Reglamento del Servicio Profesional de Carrera de la fiscalía general del Estado de Tabasco, al respecto se define como el proceso para elegir dentro de los aspirantes, cadetes o miembros del servicio, que hayan aprobado la etapa de reclutamiento, a quienes cubran el perfil y la formación para el ingreso o ascenso.

### **Formación inicial.**

El artículo 42 del Reglamento del Servicio Profesional de Carrera de la fiscalía general del Estado de Tabasco, establece que la formación inicial tiene como objeto lograr la formación del elemento a través de procesos educativos, dirigidos a adquisición de conocimientos y desarrollo de habilidades, destrezas y actitudes que requiere el perfil del puesto.

### **Nombramiento.**

Los artículos 44 al 47 regulan el nombramiento, que crea la relación jurídico-administrativa con lo que se da inicio al servicio profesional de carrera, por lo que el área de recursos humanos notificará al personal de su ingreso a través de un documento que

contendrá, el fundamento legal, los datos generales del personal, unidad de adscripción, categoría, nivel jerárquico o grado, remuneración entre otros.

### **Certificación.**

El Artículo 48, conceptualiza a la certificación como el proceso por el cual el personal ministerial, policial y pericial se somete a evaluaciones periódicas con el fin de comprobar que cumplen con los perfiles y requisitos físicos, médicos, psicológicos, éticos, socioeconómicos y de personalidad, en los procedimientos de ingreso, promoción y permanencia.

El objeto de la certificación se contempla en el Artículo 49 por medio de reconocer en el integrante del servicio, las habilidades, destrezas, actitudes, conocimientos generales y específicos para su pleno desempeño e identificar los factores de riesgo que interfieran o pongan en peligro el desempeño de sus funciones.

### **Plan individual de carrera.**

El artículo 51 establece que el plan individual de carrera debe comprender la ruta profesional desde el ingreso hasta la separación del personal que integra el servicio profesional, mediante procesos homologados e interrelacionados, conservando la categoría y jerarquía que vaya obteniendo, a fin de brindar certeza y certidumbre. Para cada integrante del servicio se elabora y registra un plan individual de carrera que contempla: los cursos de capacitación que deba tomar en el año, fecha de las evaluaciones realizadas, estímulos, reconocimientos y recompensas obtenidos, eventos de cursos para la promoción, así como las sanciones a las que sea acreedor.

### **Reingreso.**

Los artículos 53 al 55, se regula el reingreso al servicio, que representa la última descripción de las etapas que integran el proceso de ingreso, el reingreso permite a los integrantes del servicio separarse de sus cargos con base a la renuncia voluntaria establecida en el proceso de separación, con la posibilidad de reingresar al servicio manteniendo su categoría o nivel jerárquico con que contaban antes de la separación, siempre que no haya sido removido, separado o destituido de su cargo de la institución, se encuentre sujeto a proceso penal, procedimiento administrativo o de responsabilidad o haya presentado su renuncia voluntaria estando bajo alguno de estos los procedimientos y cuando se encuentre sujeto a recibir sanción.

#### **Proceso de permanencia y desarrollo.**

El proceso de permanencia se contempla en los artículos 56 al 61, es el resultado del cumplimiento constante de los requisitos establecidos en la Ley Orgánica, el reglamento y las leyes aplicables, regula la continuidad de los integrantes del servicio, permite valorar los aspectos cuantitativos y cualitativos de su actuación, considerando el conocimiento y cumplimiento de las funciones y metas, con base en las habilidades, aptitudes, actitudes, capacidades, formación, rendimiento profesional con adecuación al puesto, mediante las evaluaciones correspondientes. La permanencia está sujeta a la aprobación de programas de formación, alta especialización, evaluaciones de control de confianza, vigencia de la certificación y demás requisitos establecidos en las disposiciones aplicables.

#### **Formación continua.**

Los artículos 62 al 64 establecen que la etapa de la formación continua tiene por objeto es incrementar el desempeño profesional, desarrollo y perfeccionamiento de las habilidades, destrezas, aptitudes y actitudes de los integrantes del servicio, por medio de las etapas de actualización, especialización, promoción y alta dirección.

### **Evaluación del desempeño.**

Contemplada en los artículos 65 al 68, la evaluación del desempeño deberá acreditar que los integrantes del servicio han desarrollado y mantienen actualizado el perfil del puesto, aptitudes y la formación continua, requeridas para el ejercicio de sus funciones, así como la promoción en su caso, por lo que aprobar la evaluación continua es requisito indispensable para obtener la permanencia, promoción y otorgamiento de estímulos.

La evaluación del desempeño se realiza por medio de las unidades administrativas y organismos competentes, considerando como criterios de evaluación los siguientes:

- a) Legalidad: en apego a los ordenamientos de la Institución y cumplimiento de mandatos superiores.
- b) Objetividad: entendida como el apego a las normas y sus características de obligatoriedad, coercibilidad, generalidad, sociabilidad y origen público.
- c) Eficiencia: como la capacidad para lograr el cumplimiento de los fines con la mayor optimización de los recursos y lograr la eficacia.
- d) Profesionalismo: entendido como la aptitud con que se presta el servicio, cumpliendo con el conocimiento de las funciones, el apego a procesos institucionales, la solución de problemas, iniciativa, disposición, actitud para colaborar en grupo, creatividad, delegación de funciones, comunicación oral, escrita y comprensión.

e) Adhesión a los principios y valores institucionales que contará con los indicadores de evaluación como: toma de decisiones, liderazgo, confidencialidad y discreción, conducta, disciplina, responsabilidad, puntualidad, cuidado personal, respeto y subordinación a los superiores jerárquicos, así mismo respeto y deferencia a sus subordinados.

f) Honradez.

g) Respeto a los derechos humanos.

Concluidas las evaluaciones para la permanencia, se podrá emitir la constancia de conclusión de los procesos correspondientes, para integrarlos al Kardex del miembro del servicio y actualizar su plan individual de carrera.

### **Reconocimientos y estímulos.**

El régimen de reconocimientos y estímulos contenido en los artículos 69 al 81, es el mecanismo por el cual el Consejo de Profesionalización otorgará reconocimiento público a un integrante del servicio con base a actos que lo ameriten, por su desempeño o trayectoria ejemplar, que le permitan incrementar sus posibilidades de promoción y desarrollo.

Son reconocimientos: las cartas, diplomas y condecoraciones; son estímulos las percepciones económicas, cambios de adscripción, días de descanso, capacitaciones dentro del territorio nacional o al extranjero y demás que estime el consejo de profesionalización.

Las acciones y actos por los que se podrán otorgar reconocimientos y estímulos se encuentran definidas en los artículos 74,75,76 y 77.



### **Promoción.**

En los artículos 82 al 99, están contenidos los elementos que regulan la promoción, entendida como el acto mediante el cual se otorga a los integrantes del servicio el grado inmediato superior al que ostentan que puede consistir en un movimiento ascendente u horizontal a otra categoría.

Tiene como objeto preservar el mérito, la evaluación periódica y la igualdad de oportunidades. Solo podrá conferirse cuando exista una vacante disponible para la categoría jerárquica superiora inmediata y se otorgará a quien obtenga el mejor resultado en el concurso de promoción con base en los criterios de créditos de los cursos y estudios validados, antigüedad en el grado, aprobación de la evaluación del desempeño, reconocimientos, estímulos, conocimientos y competencias, exámenes médicos, toxicológico, psicológico, socioeconómico, poligráfico y de capacidad física.

Los requisitos para participar en los procesos de promoción son: cumplir con la antigüedad necesaria, estar en servicio activo, cumplir con los requisitos de permanencia, cumplir con el perfil requerido para la categoría, desempeñar la función que indica su nombramiento, tener acreditadas las evaluaciones de control de confianza, desempeño, y competencias profesionales, no haber sido sancionado administrativamente en los dos años previos al concurso, contar con el número de créditos académicos requeridos y demás que señalen las leyes.

### **Renovación de la certificación.**

El Artículo 100 determina que la renovación de la certificación que ostentan los miembros del servicio se someterá a evaluaciones establecidas por las instancias competentes y las que se consideren en el proceso de permanencia, los resultados de estas evaluaciones tendrán una vigencia de dos años.

### **Licencias, permisos y comisiones.**

De conformidad con el Artículo 101, se considera licencia al periodo autorizado al personal para que se separe temporalmente del servicio profesional de carrera, sin que pierda sus derechos; el Artículo 102 define al permiso como la autorización escrita por el superior jerárquico para que un servidor público pueda ausentarse de sus funciones, con goce de sueldo de conformidad con la ley; finalmente se considera comisión a la instrucción escrita o verbal, que un superior jerárquico da a un personal, para que cumpla con un servicio específico por tiempo determinado, en un lugar diverso al de su adscripción.

### **Sistema complementario de seguridad social.**

Artículo 105, señala que los integrantes del servicio deberán cumplir los requisitos para acceder a prestaciones médicas extraordinarias por daños sufridos en el ejercicio de sus funciones; a prestaciones económicas para la adquisición de un bien inmueble, crédito para la educación del integrante del servicio y sus beneficiarios registrados ante el Instituto de Seguridad Social del Estado y a prestaciones sociales adicionales que complementen los seguros de vida o retiro, jubilación o pensión en términos que determinan las leyes.

### **Proceso de separación.**

En los artículos 108 al 149 se establece el proceso de separación que constituye el acto mediante el cual la Institución da por terminada la relación jurídico-administrativa con un integrante del servicio, a través del procedimiento de régimen disciplinario y del recurso de revisión.

Las formas de terminación del servicio se dividen en causas ordinarias y extraordinarias, cómo causas ordinarias se contemplan la renuncia, incapacidad permanente, jubilación o retiro por edad y tiempo de servicio y el fallecimiento.

### **Régimen disciplinario.**

Constituye el régimen que permite aplicar las sanciones a las que se hagan acreedores los integrantes del servicio que transgredan los principios de actuación, las leyes, normas disciplinarias, o no acaten las instrucciones de su superior jerárquico. Las sanciones son las consecuencias jurídicas por las acciones u omisiones que constituyan violaciones o faltas a los deberes establecidos por la ley, que serán impuestas mediante las resoluciones emitidas por la Comisión del Servicio Profesional de Carrera, Honor y Justicia, con base en los procedimientos establecidos en el presente reglamento, el artículo 42 de la Ley Orgánica y las disposiciones legales aplicables correspondientes.

Sin menoscabo de las sanciones que se establecen en el marco jurídico que regula a la fiscalía general de Justicia, las sanciones que podrán ser aplicadas a los integrantes del servicio son, la amonestación, suspensión temporal y la remoción, en contra de las sanciones impuestas resultado de un procedimiento administrativo disciplinario, procederá el recurso de revisión.

### **Recurso de revisión.**

Evaluación del Servicio Profesional

Los artículos 150 al 159 regulan el ejercicio del recurso de revisión, que constituye el acto jurídico que se interpone con la finalidad de confirmar, revocar, o modificar las sanciones o resoluciones derivadas de los procesos administrativos con base al procedimiento establecido en el Artículo 152 del reglamento, tiene por objeto asegurar el ejercicio de los derechos de los integrantes del servicio prevaleciendo, el mérito, la igualdad de oportunidades, su capacidad y consolidar el principio constitucional de legalidad.

En los artículos 156 y 157, se identifica que una vez que se han cumplido los requisitos de ley y presentado el recurso de revisión, el Consejo de Profesionalización emitirá la resolución con la que se podrá, modificar, revocar o confirmar el acto recurrido, con lo que se concreta la última etapa del proceso de revisión.

Con base en lo anterior se culmina con la descripción normativa de la estructura, procesos y procedimientos que integran el Servicio Profesional de Carrera de la fiscalía general del Estado, establecido en el reglamento.

### **El Servicio Profesional de Carrera de la fiscalía general del Estado de Tabasco, estudiado desde las Perspectivas de la Gestión del Talento Humano y de la Gerencia Pública**

Para el análisis se consideró pertinente enfocar la Instrumentación del Servicio Profesional de Carrera de la fiscalía general del Estado de Tabasco, desde la perspectiva de la Teoría de la Administración que, a través de la Gestión del Talento Humano proporciona consideraciones teóricas, para comprender el proceso de planeación y

control de recursos humanos a partir del cual se desprenden y desarrollan los procesos de ingreso, reclutamiento, selección, permanencia, desarrollo y separación.

Adicionalmente el fenómeno se estudia a través de los elementos teóricos que aporta la Gerencia Pública, puesto que constituye un sistema de profesionalización implementado en el sector público como resultado de las propuestas que se desprenden de esta corriente del pensamiento gerencial en el ámbito público, finalmente se presentan conceptos del servicio civil de carrera y su evolución al servicio profesional de carrera.

### **La gestión del talento humano.**

La teoría de la administración establece que la gestión del talento humano se presenta como un modelo de administración moderna, encuentra sus orígenes en la administración de recursos humanos tradicional ya que se desarrolla siguiendo las pautas del proceso administrativo: planear, organizar, dirigir y controlar, desde esta perspectiva se concibe qué la gestión del talento humano

### **Conceptos teóricos, según autores, de los procesos de planeación y desarrollo del servicio profesional de carrera de la fiscalía general del estado de tabasco.**

El proceso de planeación y control de recursos humanos contemplado en el Servicio Profesional de Carrera de la fiscalía general del Estado de Tabasco se soporta teóricamente en los conceptos de los autores que a continuación se presentan:

Para Burack (1990) la planificación es el “proceso a través del cual la compañía proyecta las necesidades futuras del personal” (p. 7), destacando la disponibilidad en cuanto al número de individuos requeridos y las competencias óptimas que en términos cualitativos

deben mostrar, para integrar la plantilla laboral adecuada para la organización. Sikula y Makenna citado en Miguel, Pérez y Noda (2010), consideran que el proceso de planeación se desarrolla identificando la cantidad de recursos humanos que se requiere, determinando las habilidades y capacidades que deben cumplir las personas necesarias para ocupar los cargos en los “lugares idóneos, en el momento oportuno, dedicados a hacer los tipos correctos de tareas que darán lugar a beneficios máximos individuales y organizacionales” (p. 4).

Para Bohlander y Snell (2008) la planeación de recursos humanos “es el proceso de anticipar y hacer provisiones ante el ingreso de personas a la organización, su estancia en ella y salida de esta” (p. 51), considerando que desempeña un papel importante en el proceso de formulación estratégica, al aportar información respecto a la disposición de personas en términos cualitativos y cuantitativos, para seguir una estrategia y objetivos determinados. Dolan et al. (2007) en referencia a la planeación, consideran que se trata de un proceso de elaboración de planes y programas para asegurar que se cuenta con el número y tipo de personas apropiados para llevar a cabo la planificación de recursos humanos, que contribuyen al desarrollo de estructuras organizacionales viables.

Por consiguiente, en el proceso de planeación del factor humano, se desarrollan el análisis y diseño de puestos de trabajo necesarios para la organización, qué de acuerdo con Dolan et al. (2007) “consiste en describir y registrar el fin de un puesto de trabajo, sus principales cometidos y actividades” (p. 57), con el propósito de especificar las tareas y responsabilidades que deben cumplirse, así como los conocimientos, habilidades, aptitudes y capacidades con que debe contar el personal requerido para ocuparlo.

Para Dumitru (2013) el análisis y diseño del puesto de trabajo es un método para determinar las actividades que se realizan en este, los requerimientos que deberá satisfacer la persona que lo ocupe y las condiciones ambientales donde se ubica.

Por su parte Bohlander y Snell (2008), señalan que el análisis de puestos se desarrolla con el objeto de obtener información, a través de la definición clara y precisa de los deberes, responsabilidades, tareas y actividades que integran el puesto, ahora bien, el diseño de puestos “se ocupa de la información objetiva y comprobable acerca de los requisitos reales de un puesto” (p. 144).

Chiavenato (2007) considera que, para el diseño de puestos es fundamental especificar el contenido del puesto saber que se debe hacer en él, que cualidades debe tener la persona que ha de realizarlo y saber cómo debe ejecutarlo, para ello se establecen condiciones que deben atenderse puntualmente, como el contenido del puesto, deberes y obligaciones que deben cumplirse, los métodos y procedimientos a desempeñarse, establecer a un responsable o responsables a quien se deban reportar el cumplimiento de las actividades y la productividad lograda, sin dejar de lado las cualidades, aptitudes y actitudes personales de los sujetos que los habrán de ocupar.

**Conceptos teóricos según autores de los procesos de: ingreso, permanencia, desarrollo y separación, que integran el servicio profesional de carrera de la fiscalía general del estado de tabasco.**

### **Ingreso.**

En la aplicación del modelo de gestión del talento humano Garcia-Revilla (2006) considera que el trayecto por el cual se ingresa a una organización inicia con el proceso

de selección del candidato, este se desarrolla por medio de un conjunto de técnicas que brindan la oportunidad de reclutar a las personas idóneas, de las cuales se selecciona a los candidatos más capacitados, con base en sus conocimientos, experiencia y habilidades en congruencia con las exigencias del puesto, para ser integrados a la empresa.

Para Bohlander y Snell (2008), el proceso de ingreso está integrado por la etapa de reclutamiento y selección de empleados. En el desarrollo del reclutamiento, se busca encontrar personas con los conocimientos, habilidades y capacidades específicas que se requieren para desempeñar un puesto, estas especificaciones se establecen al publicar una vacante; en la etapa de selección se escoge a las personas que demuestren mayores conocimientos, habilidades y capacidades en función de las tareas, deberes y responsabilidades que requiere el puesto de trabajo.

De acuerdo con Chiavenato (2009), el reclutamiento es el inicio del proceso para atraer e incorporar personas a las organizaciones, funciona a través de un conjunto de actividades diseñadas para el ofrecer, comunicar y divulgar las oportunidades de trabajo existentes, con el objeto de atraer a candidatos que muestren características y competencias deseables para ser escogidos por las organizaciones con base al proceso de selección.

El reclutamiento puede desarrollarse al interior y al exterior de la organización, el reclutamiento interno se dirige a los miembros que trabajan en la organización con el objeto de aprovechar sus competencias y experiencias; funciona ofreciendo a los colaboradores una “carrera de oportunidades” (Chiavenato, 2007, p. 117) a través de



promociones a mejores puestos que requieren habilidades, conocimientos y competencias de mayor complejidad para su ejecución.

En tanto el reclutamiento exterior o externo, busca atraer a candidatos con experiencias y habilidades que se ubican fuera de la organización en lo que Chiavenato (2009) define como mercado de recursos humanos, donde se ofrecen talentos nuevos con habilidades y competencias innovadoras, para las organizaciones que buscan adquirir nuevas habilidades y competencias con el fin de satisfacer sus necesidades a largo plazo e incrementar su capital humano.

Siguiendo a Chiavenato (2009), la selección de personal forma parte del proceso para introducir personas a la organización, centra su atención en las características, habilidades y competencias de los aspirantes reclutados; funciona como un filtro en la elección, clasificación y decisión para escoger a los mejores candidatos, conforme a las especificaciones y exigencias del puesto de trabajo; el objeto de la selección es incrementar el desempeño humano y la eficacia de la organización. Para Dolan et al. (2007), el proceso de ingreso se da a partir de la incorporación del individuo en las organizaciones por medio del reclutamiento y la selección de los recursos humanos. El reclutamiento inicia con la búsqueda del personal que necesita la organización, se desarrolla con base a las estrategias de la organización, la planificación de recursos humanos y el análisis del puesto de trabajo, con la finalidad de atraer a el número necesario de candidatos con los perfiles adecuados y potencialmente cualificados en cuanto a los conocimientos, habilidades y aptitudes que requiere el puesto de trabajo (Dolan et al. 2007).

Para llevar a cabo el proceso de reclutamiento, de acuerdo con Dolan et al. (2007) existen dos fuentes para conseguir candidatos, la fuente interna para el reclutamiento del personal que forma parte de la organización, con la intención de promoverlo con base a la experiencia y conocimiento que tiene sobre las tareas de la organización, además de ofrecer oportunidades de crecimiento al interior lo que propicia la motivación y la asociación de sus intereses con los de la organización.

La fuente externa para el reclutamiento de recursos humanos se desarrolla por medio de la publicidad externa para dar a conocer las vacantes de un puesto de trabajo, permite atraer a gente con “ideas nuevas, puntos de vista distintos y formas nuevas de abordar los problemas internos de la organización” (Dolan et al., 2007, p. 113).

En cuanto al proceso de selección Dolan et al. (2007), consideran que regularmente la selección del personal se orienta en la evaluación y adecuación de los conocimientos, habilidades y aptitudes de los aspirantes reclutados con las exigencias del puesto de trabajo, con el objeto de disponer de los recursos humanos con altos niveles de rendimiento. El proceso de selección de los candidatos se desarrolla en torno a los objetivos y estrategias de la organización, así como los conocimientos, habilidades, aptitudes, preferencias, intereses y rasgos de personalidad del candidato en relación con las exigencias, diseño y características del puesto, para determinar a los recursos humanos que deban ser electos y contratados (Dolan et al., 2007).

### **Servicio Profesional de Carrera**

La profesionalización de la función pública es considerada como un proceso a través del que las administraciones publicas adaptan herramientas y estrategias de las

organizaciones del sector privado que han generado buenos resultados, con el propósito de desarrollarlas y adquirir un conjunto de atributos, que les permite disponer del personal con las aptitudes, actitudes y valores requeridos para el desempeño eficiente y eficaz de sus funciones. (Oslak, 2002)

De acuerdo con Martínez (2013) la dimensión del término profesionalización es genérica y para su desarrollo implementa procesos de gestión estratégica de recursos humanos, incluyendo el servicio civil o profesional de carrera concebido como: un sistema que se ejecuta inicialmente con el reclutamiento y selección de los aspirantes, quienes una vez que forman parte de la organización son sujetos al proceso de formación y son motivados a través de promociones, ascensos, estímulos y retribuciones, con la finalidad que se especialicen para desempeñar “en términos de calidad, compromiso y eficiencia para conseguir los fines de la organización de la que forma parte” (p.32).

La profesionalización de la función pública implica un sistema por el que las instituciones se integran con personal calificado, capacitado y dotado de competencias y herramientas, técnicas y teóricas que le permitan desarrollar y ejecutar sus funciones con una alta especialidad, responsabilidad y compromiso, cualidades que serán objeto de evaluación en función a su desempeño, resultados y logros obtenidos con apego a principios éticos de transparencia y rendición de cuentas, con lo que se asegurará su permanencia y la posibilidad de ascender al interior de la organización, (Oslak, 2002).

De conformidad con la carta Iberoamericana de la Función Pública (2003) “la profesionalización es una condición necesaria” (p.3) para dotar a los servidores públicos de atributos como: el mérito, capacidad, eficacia, responsabilidad, honestidad y apego estricto a los principios y valores de la democracia que garanticen la vocación del servicio

y un mejor desempeño de sus funciones, a través de un sistema de administración y gestión del empleo y los recursos humanos con base a criterios de igualdad, méritos e imparcialidad.

La profesionalización de la función pública “requiere necesariamente una transformación de la cultura política y de la cultura institucional” (Longo y Ramió, 2008, p. 20) donde los cambios del partido en el poder no pongan en riesgo la estabilidad del empleo de los funcionarios públicos. La profesionalización como política de Estado, contribuye a combatir la corrupción, lograr el desarrollo económico y humano de los recursos humanos que integran las burocracias con base a un sistema de méritos para el acceso, permanencia y continuidad en el empleo con el objeto de lograr el fortalecimiento de las instituciones públicas a través de diversos mecanismos entre ellos, el establecimiento de los servicios civiles y profesionales de carrera.

De acuerdo con Longo y Ramió (2008) un genuino servicio profesional de carrera diseña sus propios criterios para conseguir la meta de la profesionalización, lo que implica que prevalezca el principio de mérito en el acceso, la carrera profesional y la estabilidad del personal.

De acuerdo con Martínez (2003), los principios rectores de un Sistema de Servicio Profesional de Carrera son: la legalidad, la eficiencia, la objetividad, la calidad, la imparcialidad, la equidad y la competencia por mérito.

Así mismo apunta que la Ley del Servicio Profesional de Carrera en la Administración Pública Federal en su Artículo 2 define al servicio profesional de carrera como “un mecanismo para garantizar la igualdad de oportunidades en el acceso a la función pública

Evaluación del Servicio Profesional

con base en el mérito y con el fin de impulsar el desarrollo de la función pública para beneficio de la sociedad”; mecanismo que de acuerdo con el Artículo 13 se desarrolla a través de los procesos siguientes:

- Planeación de Recursos Humanos
- Ingreso.
- Desarrollo Profesional.
- Capacitación y Certificación de Capacidades.
- Evaluación del Desempeño.
- Separación.

### **Control y Evaluación.**

Sánchez (2017), apunta que, la Ley del Servicio Profesional de Carrera de la Administración Pública Federal, se basa en un sistema “a partir de procesos de selección que culminan en el ingreso de un servidor público calificado que da certeza y continuidad a los procesos que se desarrollan en las instituciones”, que se fortalece por medio de la capacitación y desarrollo de las capacidades de los servidores públicos. (p. 21)

De esta manera señala Martínez (2009), se logra la institucionalización de un servicio profesional de Carrera en México, con el establecimiento de la Ley del Servicio Profesional de Carrera en la Administración Pública Federal, que permitirá a las dependencias de la administración pública federal avanzar en el tema de la profesionalización de sus funcionarios con el objeto de atender con mayor eficacia y eficiencia las tareas que el Estado les confiere en beneficio de la sociedad.

Con base a este planteamiento, se apunta que el Servicio Profesional de Carrera de la fiscalía general del Estado de Tabasco, representa la profesionalización del servicio público en materia de procuración e impartición de justicia materializado en el Reglamento del Servicio Profesional de Carrera que encuentra sus raíces en los servicios civiles de carrera que han evolucionado hasta convertirse en servicios profesionales de carrera.

### **Diseños metodológicos e instrumentos utilizados**

La investigación se realizó siguiendo pautas metodológicas consideradas adecuadas y estrechamente vinculadas con los objetivos de investigación, mediante el análisis de documentos y la realización de entrevistas semiestructuradas a los actores que tuvieron una participación principal en la instrumentación del Servicio Profesional de Carrera de la fiscalía general del Estado de Tabasco.

### **Enfoque de Investigación**

Dado que la naturaleza del objeto de estudio corresponde al área de las ciencias sociales, se seleccionó la metodología cualitativa, para poder interpretar, describir, y evaluar las acciones que se realizaron en la instrumentación del Servicio Profesional de Carrera de la Fiscalía General del Estado de Tabasco en 2019, mediante la inmersión al campo del objeto de estudio que permitió observar la realidad del contexto en que éste se ubica

“desde la perspectiva de los participantes” (Hernández, Fernández y Baptista, 2014, p. 358).

### **Tipo de Investigación**

El desarrollo del estudio se realizó con base en la investigación acción, a partir del análisis participativo, con el propósito de conocer sobre la instrumentación del servicio profesional de Carrera de la fiscalía general del Estado de Tabasco, a través de las personas y los elementos que lo constituyen, propiciando la retroalimentación entre los participantes y como resultado del análisis aportar propuestas para atender necesidades y solucionar problemas (Bernal, 2010).

### **Unidades de Análisis**

Se seleccionaron como unidades de análisis documental, la Ley Orgánica de la fiscalía general del Estado de Tabasco, el Reglamento Interior de la fiscalía general del Estado y particularmente en el reglamento del Servicio Profesional de Carrera como instrumento de ejecución de las disposiciones jurídico-administrativas, para el desarrollo de la investigación

### **Conclusiones**

Si bien es cierto no se ha instrumentado el Servicio Profesional de Carrera de la fiscalía general del Estado de Tabasco, como se explicó en el apartado anterior, algunas etapas del proceso de gestión del talento humano sí fueron instrumentadas. De ahí que con la finalidad de visualizar la situación en materia de desarrollo de personal que prevalece en los puestos de fiscal del ministerio público, policía de investigación y personal de los

servicios periciales, en este último apartado del capítulo cuatro y por lo tanto de la tesis, se comparan las etapas aplicadas con las que les corresponden en el Reglamento del Servicio Profesional de Carrera de la Fiscalía General del Estado de Tabasco, de esta forma también es posible identificar el trabajo que debe realizar la Fiscalía General del Estado de Tabasco para instrumentar el Servicio Profesional de Carrera.

## Referencias

Aguilar Villanueva, L. F. (2006). *Gobernanza y gestión pública*. Ciudad de México:

Fondo de Cultura Económica.

Aguilar, L. F. (2010). [www.scielo.org.mx](http://www.scielo.org.mx). Recuperado el 11 de marzo de 2020

Alonso, L. (2007). *Sujetos y Discurso: el lugar de la entrevista abierta en las prácticas de la sociología cualitativa*. en J.M. Delgado y J.M. Gutiérrez. *Métodos y Técnicas cuantitativas de investigación en Ciencias Sociales*. España: Síntesis.

Arellano, D., & Cabrero, E. (2005). *La nueva Gestión Pública y su teoría de la Organización: ¿son argumentos antiliberales? Justicia y equidad en el debate organizacional*. *Gestión y Política Pública*, 599-618.

Arias, A. M. (18-22 de octubre de 2005). *La escuela del alto gobierno en la nueva gerencia pública: la profesionalización del arte de gobernar*. X Congreso Internacional del CLAD sobre la reforma del Estado y de la Administración Pública. Santiago, Chile.

Bernal, c. A. (2010). *Metodología de la Investigación: administración, economía, humanidades y ciencias sociales (Tercera Edición ed.)*. Bogotá D.C., Colombia: Pearson Educación.



Bohlander, G., & Snell, S. (2008). Administración de recursos humanos (14a. ed. ed.). México D.F.: Cengage Learning.

Burack, E. H. (1990). Planificación y aplicación creativas de Recursos Humanos: una orientación estratégica. España: Ediciones Díaz de Santos.

Cabrero, E. (1998). Gestión Pública, ¿La Administración Pública de siempre bajo un nuevo disfraz? En B. Bozeman, La Gestión Pública: su situación actual. (págs. 19-35). México D.F.: Fondo de Cultura Económica.

Chiavenato, I. (2007). Administración de Recursos Humanos. El capital humano de las organizaciones. México D.F.: McGraw-Hill.

Chiavenato, I. (2009). Gestión del Talento Humano. México D.f.: McGraw-Hill.

CIFP. (2003). Carta Iberoamericana de la Función Pública. V Conferencia Iberoamericana de ministros de Administración Pública y Reforma del Estado. Santa Cruz de la Sierra Bolivia: CLAD.

CLAD. (1998). Centro Latinoamericano de Administración para el Desarrollo. Madrid, España: CLAD.

CPET Art., 54 Ter. (2014). Constitución Política del Estado Libre y Soberano de Tabasco. Villahermosa; Tabasco: Periódico Oficial del Estado.

CPEUM Art. 102. (2020). Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos. Ciudad de México: Cámara de Diputados del H. Congreso de la Unión.

CPEUM Art. 123 B. (s.f.).

CPEUM Art. 21. (2016). Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos.

México: H. Congreso de la Unión.

Cuesta, A. (2010). Gestión del Talento Humano y del Conocimiento. Bogotá, D.C.:

Ecoe.

Dolan, S., Valle Cabrera, R., Susan, E. J., & S. Schuler, R. (2007). La Gestión de los

Recursos Humanos. Cómo atraer, retener y desarrollar con éxito el capital

humano en tiempos de transformación. Madrid; España: McGraw-

Hill/Interamericana de España, S.A.U.

Dumitru, D. C. (junio de 2013). Plan Estratégico de Gestión de Recursos Humanos.

Universidad de Almería, Almería. Recuperado el 02 de mayo de 2020

Dussauge, M. (2005). ¿Servicio civil de carrera o servicio civil de empleo? Una breve

discusión conceptual. Revista Servicio Profesional de Carrera. México.

García-Revilla, L. (2006). El Factor Humano en la Empresa. Gestión y Administración de

Recursos Humanos. EOI.

Guerrero Amparan, J. P. (2000). Consideraciones sobre la instauración del servicio civil

en México. México D.F.: CIDE.

Guerrero, O. (2015). Servicio Civil de Carrera en México Origen y Evolución. En d. C.

LXII Legislatura de la Cámara de Diputados, Los Avances del México

contemporáneo: 1995-2015 (Vol. Tomo III, págs. 305-327). México D.F.: Cámara

de Diputados LXII Legislatura, CEFP, INAP.

Hernández, S., Fernández, C., & Baptista, P. (2014). Metodología de la Investigación. México D.F.: McGraw-Hill.

INEGI. (2018). Encuesta Nacional de Victimización y Percepción sobre Seguridad Pública. Inegi.

L.G.S.N.S.P. (2009). Ley General del Sistema Nacional de Seguridad Pública. México D.F.: Diario Oficial de la Federación.

L.O.F.G.E.T. (2014). Ley Orgánica de la fiscalía general del Estado de Tabasco. Villahermosa; Tabasco: periódico Oficial del Estado.

L.S.S.P.E.T., A. 1. (2018). Ley del Sistema de Seguridad Pública del Estado de Tabasco. Villahermosa, Tabasco: Periódico Oficial del Estado.

Longo, F., & Ramio, C. (2008). La Profesionalización del Empleo Público en América Latina. Barcelona, España: Ediciones Bellaterra.

Martínez Puón, R. (2003). ¿Servicio Profesional de Carrera para qué? En CLAD, VII Congreso Internacional del CLAD sobre la Reforma del Estado y de la Administración Pública (págs. 1-31). Panamá.

Martínez Puón, R. (2013). La Profesionalización de la Función Pública: Ideas para Latinoamérica. Mérida, Venezuela: Talleres Gráficos Universitarios ULA.

Miguel Guzmán, M. d., Pérez Campdesuñer, R., & Noda Hernández, M. (2010). ¿Qué es la Planeación de Recursos Humanos? Ciencias Holguin, 1-10.

Oslak, O. (2002). El Servicio Civil en América Latina y el Caribe: Situación y Retos Futuros. Venezuela.

Pérez, J. (2001). Revista Electrónica de Investigación Educativa. Obtenido de <http://redie.ens.uabc.mx/vol3no2/contenido-fernandez.html>

Perry, J. L. (1998). Teoría de la Gestión Pública: ¿Qué es? ¿Qué debería ser? En B. Bozeman, La Gestión Pública: su situación Actual (pág. 547). México D.F.: Fondo de Cultura Económica.

POE. (21 de junio de 2014). Periódico Oficial del Estado de Tabasco. Decreto 115. Villahermosa, Tabasco, México.

Rojas Soriano, R. (2012). Métodos para la investigación social. Una proposición dialéctica (Décima octava ed.). México D.F.: Plaza y Valdés.

RSPCFGE. (21 de septiembre de 2016). Reglamento del Servicio Profesional de Carrera de la fiscalía general del Estado de Tabasco. Reglamento. Villahermosa, Tabasco, México.

Sánchez, L. A. (2017). Análisis del Servicio Profesional de Carrera: la necesidad del cambio. Encrucijada Revista del Centro de Estudios en Administración Pública, 19-39.

Uvalle, R. (2004). Servicio profesional y nueva gestión pública en México. En J. R. Salinas Narváez, & Eliseo, Servicio civil de carrera en México (págs. 137-161). Ciudad de México.

Werther, W. B., & Keith, d. (2008). Administración de Recursos Humanos: El capital humano de las empresas. México D.F.: McGraw-Hill.