

## LA INTELIGENCIA EMOCIONAL COMO HERRAMIENTA DE CAPACITACIÓN EN LA CONSTRUCCIÓN DE UN MODELO EFICAZ DE PROFESIONALIZACIÓN EN EL SERVICIO PÚBLICO EN VERACRUZ.

José Guadalupe Altamirano Castro\*

**SUMARIO:** Introducción 1.- El derecho y sus ciencias auxiliares. 2.- El servicio público y profesional en Veracruz. 3.- La inteligencia emocional a través de la capacitación como modelo de profesionalización del servicio público en Veracruz. 4.- Conclusión; 5.- Referencias bibliográficas

### INTRODUCCIÓN

La intención sustantiva del presente ejercicio es vincular a la ciencia del derecho con otras ciencias o disciplinas auxiliares, para tal efecto se asocia a una de sus áreas como lo es el derecho administrativo con la psicología, específicamente con una de sus ramas, la psicología emocional. Para tal efecto en el desarrollo del presente artículo se busca presentar los argumentos teóricos pertinentes que permitan sostener la propuesta del uso de la inteligencia emocional como herramienta que apunte los programas de capacitación destinados a los servidores públicos del Gobierno de Veracruz, con la finalidad de contribuir a su profesionalización.

El cuerpo del escrito se desahoga en cuatro apartados. El primero de ellos sobre el derecho y sus ciencias auxiliares de manera muy general. El segundo apartado versa sobre el servicio público en Veracruz, como éste se caracteriza.

---

\* Maestro en Administración Pública, Licenciado en Derecho, Licenciado en Psicología y Doctorante en Derecho en la Universidad de Xalapa. Coordinador de Difusión Institucional y extensión Cultural de la Dirección General de Bachillerato y Presidente de la Comisión de Desarrollo Social y Humano del Colegio de Gobierno Mexicano

El tercer apartado y de mayor peso para el objeto del presente escrito es sobre el uso de la inteligencia emocional como herramienta en la capacitación en el servicio público. Finalmente en el último apartado las conclusiones a las que llegamos, destacando las propuestas que consideramos necesarias realizar.

## **1.- EL DERECHO Y SUS CIENCIAS Y DISCIPLINAS AUXILIARES.**

El derecho en su teoría y en su *práxis* tiene presencia desde los orígenes de la humanidad, en virtud de su utilidad para regular la conducta de los humanos y su convivencia con los demás. En las sociedades organizadas es común que ocurran conflictos de índole diversa que reclaman la presencia del derecho para su solución. Pruebas de su necesaria existencia las encontramos desde el famoso *Código Hamurabbi*, el Derecho Romano más especializado y civilista. Documentos históricos como las Institutas de Gayo y las Doce Tablas dan constancia de su estudio y ordenamiento normativo. El Derecho español que es el antecedente inmediato que tuvo boga en México, sin que esto signifique que los grupos prehispánicos no contaran con un sistema normativo propio, aunque estrictamente rudimentario y con tendencia penalista.

Cualquier ciudadano común comprende la existencia de normas sociales que regulan las formas para ser aceptados o encajar en un grupo social, normas morales que regulan nuestro yo interno, nuestra conciencia, normas religiosas que según nuestras creencias nos dictan ciertos preceptos que debemos cumplir para alcanzar la salvación del mundo terrenal. Desde luego, las normas jurídicas que son las que tienen el carácter de obligatoriedad, son coercitivas y son las que nos ocupan en el presente artículo.

Al final del día no necesariamente se requiere ser abogado para entender que nuestra vida se regula por el Derecho. Realmente en todas nuestras actividades cotidianas y en la vida diaria requerimos de su auxilio. Todo lo anterior referente a la realidad del Derecho, aunque teoría y realidad siempre van de la mano, una construye otra y viceversa.

Por cuanto se refiere al aspecto teórico bien podemos iniciar por la definición de derecho aportada por uno de los estudiosos del derecho más reconocidos, el Mtro. García Maynez (1989), quien dice:

*“es un orden concreto, instituido por el hombre para la realización de valores colectivos, cuyas normas -integrantes de un sistema que regula la conducta de manera bilateral, externa y coercible- son normalmente cumplidas por los particulares, y en caso de inobservancia, aplicadas o impuestas por los órganos del poder público”.*

Sin embargo, a nuestro entender y por lo que trata de exponer el presente apartado, requerimos ir más allá de la definición de Maynez, por ello se requiere reconocer que el derecho como ciencia en su objeto de estudio es complejo y se ha diversificado con el devenir de los tiempos. Los nuevos tiempos y la evolución de las sociedades han exigido su actualización, su especialización y diversificación.

Por mucho tiempo los teóricos del derecho más tradicionalistas habían acuñado y defendido a capa y espada la exclusividad de la filosofía del derecho y la sociología del derecho como disciplinas auxiliares de la ciencia jurídica. Sin embargo, reconociendo su complejidad se ha hecho necesario que la ciencia del derecho requiera del cobijo de diversas disciplinas y ciencias auxiliares. En este sentido cabe definir un concepto más incluyente sobre la ciencia de derecho, para ello lo haremos con referencia a la teoría propuesta por el Maestro Miguel Reale, quien expuso por primera vez su Teoría Tridimensional del Derecho en su libro *“Fundamentos del Derecho”*, donde deja claro que el acercamiento a una definición del derecho no sólo

descansa en el valioso pilar de lo normativo sino que esta tiene otras dos connotaciones que han estado presentes desde siempre pero que no se habían explorado a plenitud. El Maestro expresa que el derecho no es sólo norma en el sentido más estricto y puro, como lo explorare en las profundidades de la ciencia del derecho el maestro Hans Kelsen, además, no se constituye en sólo hecho como opinan los marxistas o los economistas del Derecho, y al mismo tiempo manifiesta que el Derecho no es tampoco principalmente valor porque no se refiere a que exclusivamente emitamos juicios valorativos sobre actos o hechos, es decir, lo que valoramos en derecho al mismo tiempo es norma, es hecho y es valor (Reale, 1997).

En su teoría explica que todos los fenómenos jurídicos son hechos, pues estos surgen para regular un determinado momento o situación histórico-social, puede ocurrir que los hechos generen normas jurídicas o viceversa que las normas jurídicas desemboquen en movimientos o hechos sociales; son valores, pues representan la estructuración de juicios valorativos respecto de los mismos hechos o actos, calificando las conductas o acciones como legítimas o ilegítimas, parciales o imparciales, o justas e injustas; y son normas, pues los fenómenos jurídicos ofrecen la pauta o camino a seguir para garantizar el orden social, otorgándoles el estatus de derecho vigente en un momento y territorio determinado.

Adoptamos ésta concepción tridimensional pues representa el carácter integral con el que puede comprenderse el fenómeno jurídico hoy en la actualidad. Como ha quedado de manifiesto el fenómeno jurídico es complejo lo que ha provocado que se especialice, se actualice; y además necesariamente se auxilie de otras disciplinas y ciencias, como la sociología jurídica, la medicina, la estadística entre otras, para poder comprender y además explicar actos y hechos que sin la participación de éstas estarían fraccionados, reducidos y carentes de certeza y probidad.

Para los fines del presente apartado abordaremos dos rubros esenciales para contextualizar nuestro tema de análisis: la especialización del derecho en el ámbito público-administrativo, y la aportación de la psicología como ciencia auxiliar del derecho que es elemento toral del tema en el presente artículo. Para ello trataremos brevemente sobre la especialización del derecho por cuanto refiere a su clasificación, para poder arribar al derecho público lugar en donde habremos de ubicar al derecho administrativo que es lo que origina el análisis del artículo que nos ocupa y que trataremos más adelante en otros apartados un poco más a profundidad al hablar de la Administración Pública y de la mejora en la profesionalización del servicio público en Veracruz; y además cobra relevancia el auxilio de las ciencias auxiliares del Derecho, específicamente la Psicología que es la ciencia que deseamos abordar en el presente artículo como la ciencia que aportará los elementos teóricos sobre la inteligencia emocional como herramienta en la profesionalización de los servidores públicos en Veracruz.

## **LA ESPECIALIZACIÓN DEL DERECHO**

Por cuanto a la especialización diremos que para comprender al Derecho como Ciencia, desde las aulas en las asignaturas básicas se nos hablaba de la clasificación del Derecho como una forma organizada de conocimientos para digerirlo de mejor manera, es así que encontramos dos grandes divisiones del derecho, que son el derecho interno y el derecho internacional. El primero se subdivide a su vez en tres que son el Derecho Público, el Derecho Privado y el Derecho Social; el Internacional a su vez dividido por dos grandes ramas del derecho, que son el Derecho Internacional Público y el Derecho Internacional Privado.

Cuando hablamos de Derecho Público, como parte del Derecho Interno, se puede definir como aquel que regula la relación entre los particulares y el Estado, teniendo como ramas de su competencia el Derecho Constitucional, el Derecho Administrativo, el Derecho Penal y el Derecho Procesal entre otras ramas del derecho, incluyendo las de reciente concepción (Vázquez, 2012).

## **EL DERECHO ADMINISTRATIVO**

En esta parte ya no trataremos del derecho privado en virtud de que no es motivo del presente análisis su revisión. Una vez que hemos arribado al derecho público con base a la clasificación presentada por el Doctor Vázquez Azuara sobre la especialización del Derecho, necesitamos enfilarnos en el Derecho Administrativo que es donde tiene origen la problemática que deseamos analizar a mayor profundidad. Para ello es pertinente iniciar con una definición del Derecho Administrativo, y para tal efecto mencionamos al Maestro Gabino Fraga, para quien el Derecho Administrativo será aquél que regule:

- a) La estructura y organización del Poder encargado normalmente de realizar la función administrativa.
- b) Los medios patrimoniales y financieros de que la Administración necesita para su sostenimiento y para garantizar la regularidad de su actuación.
- c) El ejercicio de las facultades que el Poder público debe realizar bajo la forma de la función administrativa.

d) *La situación de los particulares con respecto a la Administración*" (Fraga, 2000:90).

## **LA ADMINISTRACIÓN PÚBLICA**

A partir de la anterior definición se puede destacar que ésta área de especialización del Derecho se comprende como la disciplina enfocada al análisis concienzudo del régimen jurídico aplicable a la estructura, actos, obligaciones, procedimientos y responsabilidades de la Administración Pública, lo que implica rigurosamente que se apliquen y aún más, se transparente la aplicación de las normas constitucionales y legales que rigen la actividad administrativa, con el objetivo de poner en marcha la Administración Pública, lo que sin lugar a duda traerá como consecuencia que se garantice a los ciudadanos la prestación de servicios públicos de excelente calidad, lo que conlleva a que se despachen de manera pronta, sin burocratismo y con la mejor atención.

Con cierta familiaridad entendemos que la Administración Pública se ve como una parte integrante del Poder Ejecutivo, así se suele apreciar a simple vista, sin embargo, ésta sólo es una visión fraccionada sobre su razón de ser, por ésta misma razón los estudiosos del Derecho se han dedicado a estudiar sus elementos para poder dar una definición completa, en virtud que no todos comparten ésta aseveración. De tal suerte que aun cuando existen diferencias muy marcadas entre los diversos tratadistas, casi en su mayoría coinciden en relacionar a la Administración con el Poder Ejecutivo, lo que genera que existan diversos conceptos de Administración Pública, tanto como parte integrante del Poder Ejecutivo, como actividad o facultad realizada por el mismo.

En atención a esas discrepancias y coincidencias trataremos de arribar a una definición que la englobe como parte integrante del Poder Ejecutivo y como la actividad de éste. Pedro Muñoz Amato da una definición de Administración Pública en función de lo que considera sus elementos esenciales:

*"En un sentido amplio, es el conjunto de manifestaciones de conducta humana que determina cómo se distribuye y ejerce la autoridad política y cómo se atienden los intereses públicos".* Sus elementos esenciales son:

*Planificación. La formulación de programas especialmente la integración de plan a largo plazo de gobierno.*

*Administración de personal. La selección, educación y dirección de las personas que han participado en las tareas gubernamentales.*

*Organización y métodos. La ordenación de las estructuras institucionales: división de trabajo, jerarquías y relaciones de autoridad, controles, grado de centralización y descentralización, sistematización de procedimientos.*

*Relaciones de la rama ejecutiva con el público y con las ramas legislativa y judicial. El sistema de gobierno en su significado total, incluyendo consideraciones específicas sobre las relaciones de sus diversas partes y la responsabilidad de los administradores ante el pueblo...* (Matiello-Canales, 2010:10-11).

Una vez dilucidado el concepto anterior que es más incluyente e integral podemos aseverar sin dudar que la Administración Pública se constituye en el contenido esencial de la actividad sustancial del Poder Ejecutivo, y ésta puede comprenderse como todas aquellas actividades de gestión (servicio público), que el titular del Ejecutivo a través de todo el aparato burocrático (servidores públicos) realiza para administrar los bienes del Estado y suministrarlos para satisfacer las necesidades de los ciudadanos y alcanzar con ello el bien común, que es el fin primordial por excelencia del Estado; por supuesto en apego al marco jurídico especializado que norma su ejercicio (derecho administrativo) y que aterriza a través de la emisión y realización del contenido de actos administrativos.

Como ya se mencionó la Administración Pública es efectuada a través de los actos administrativos ejecutados por los servidores públicos en todos los momentos del



proceso administrativo burocrático, por ello resulta prudente referirnos a lo que es el servicio público y dilucidar la concepción de servidor público y la relevancia de su quehacer en el despacho de los asuntos públicos.

Desde el punto de vista jurídico en nuestro derecho mexicano no existe una definición precisa de "servicio público", sin embargo, en los dispuesto en los artículos 73, 115, 116, 122 y 124 de la Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos se hace alusión a los servicios que debe prestar el Estado, por lo que en ellos se vierten los servicios públicos que debe otorgar la Federación, los Municipios, las Entidades Federativas, y el Distrito Federal. Lo anterior obliga a localizar una definición doctrinaria que abone al fondo del tema de análisis y que sea acorde a los tiempos modernos. Adoptamos la noción presentada por el Maestro Ernesto Gutiérrez González, para quien la noción de servicio público puede ser expresada en un sentido amplio y otro restringido, expresando el primero *como "la actividad especializada que desarrolla una persona, para dar satisfacción, mediante prestaciones concretas y continuas a una necesidad, ya general o colectiva, mientras éstas subsistan"*. Mientras que el segundo lo expresa en los siguientes términos, *"es la actividad especializada que desarrolla una persona particular o pública, ya por si directamente, ya indirecta por medio de una persona empresa, para dar satisfacción, mediante prestaciones concretas y continuas, una necesidad ya general, ya colectiva, mientras éstas subsistan"* (Gutiérrez, 2003: 927, 930).

Es una definición que consideramos completa, sin embargo, para efectos más prácticos y didácticos expresamos que el servicio público puede entenderse como el quehacer cotidiano que realizan los servidores públicos para satisfacer las necesidades de los ciudadanos, con fundamento en un marco normativo institucional, en apego a un código de ética y de manera profesional y responsable de tal suerte

que haya satisfacción en los usuarios (ciudadanos, personas morales, etc.) por los servicios recibidos.

Entendida la razón de ser y existir del servicio público resulta preciso definir quienes realizan ésta función o quienes la cumplen, y en este rubro podemos encontrar términos como empleado, burócrata, funcionario, que son de uso cotidiano, pero se requiere aclarar la concepción de servidor público, considerándolo como la acepción más justa y apropiada para identificar a quienes cumplen una función en el marco de la Administración Pública. Iniciaremos por entender lo que jurídicamente dicta nuestra carta magna, y para ello es de destacar que en su artículo 108 se reputa como servidores públicos *“a los representantes de elección popular, a los miembros del Poder Judicial de la Federación, los funcionarios y empleados, y, en general toda persona que desempeñe un empleo, cargo o comisión de cualquier naturaleza en la Administración Pública Federal”*. Por su parte, el artículo 2º de la Ley Federal de Responsabilidades de los Servidores Públicos, establece que *“son sujetos de esa Ley, los servidores públicos mencionados en el párrafo primero y tercero del artículo 108 Constitucional y todas aquellas personas que manejen o apliquen recursos económicos federales”*.

A nuestro entender nuestra Constitución más que definir un concepto alude a quienes se identifica con la etiqueta de servidores públicos, por ello es necesario adentrarnos en las concepciones doctrinarias para poder arribar a un concepto apropiado sobre lo que es un servidor público, sus características, sus funciones y el papel importante que desempeñan en el concierto de lo que hoy los gobiernos realizan en la conocida gestión pública, para ello es importante señalar que doctrinalmente existen diversas denominaciones para referirnos a dicho concepto, aunque en esencia no tienen el mismo alcance, sin embargo, podemos derivar que el

concepto de servidor público es más extenso que los de funcionario, empleado u otros. Para el Maestro Sergio García Ramírez, el servidor público *“es quien presta sus servicios al Estado, en la forma y bajo la relación laboral (...), con el propósito de atender alguna de las atribuciones, funciones o tareas legalmente asignadas a aquél”* (García, 2002:4).

Cuando un ciudadano común asume un cargo de carácter público sea por contrato, nombramiento o designación acepta obligaciones, restricciones y limitaciones enmarcadas en un orden normativo y en apego a un código de ética que desde luego guiarán su actuar durante su estancia en el servicio público. Lo que necesariamente implicará ir más allá de ser un simple empleado de gobierno para asumirse como un verdadero servidor público, dejando actitudes personales, juicios personalísimos, para intentar ser objetivo, leal, eficiente y profesional en su desempeño. Los servidores públicos, en este sentido, aceptan obligaciones que buscan el bienestar de los ciudadanos, pasan de un ciudadano que forma parte de la sociedad a otro que además desempeña una función pública que tendrá un impacto en la sociedad en función del cargo que se ejerza, sin importar la jerarquía en que se encuentra y a la institución en la cual preste sus servicios.

Una vez que hemos contextualizado lo que hay jurídica y doctrinariamente detrás de la función pública, cabe que en este mismo sentido expliquemos y analicemos la respuesta a varias interrogantes que son el punto medular y razón de existencia del presente artículo, y para ello dividiremos sus respuestas en los dos apartados restantes. En el segundo apartado abordaremos las interrogantes: ¿cómo es el servicio que deben desempeñar estos servidores del pueblo?, ¿Qué papel juega la profesionalización?, y cómo es y funciona el servicio público y profesional en Veracruz?. Para el tercero y último apartado del presente artículo se analizará una

interrogante, ¿cómo ayudaría la inteligencia emocional en el mejor desempeño de los servidores públicos para el caso de Veracruz, como una herramienta para la profesionalización? Para ello será necesario hablar de la psicología en general como ciencia auxiliar en el tema que nos ocupa, de la psicología emocional definirla, y aterrizar en lo que es la inteligencia emocional y el uso que tendría como uno de los elementos que contribuiría a la profesionalización del servidor público en nuestro Estado.

Hemos arribado al segundo apartado y punto medular donde iniciaremos a tratar temas como la visión de la “nueva gestión pública”, eficacia y eficiencia en el servicio público, así como la satisfacción que debiera ser obtenida por los ciudadanos o usuarios al acercarse a los gobiernos para obtener respuesta a alguna necesidad, inquietud, trámite, beneficio, apoyo y gestión. Además, hablaremos sobre la profesionalización que es uno de los tópicos esenciales a tratar que contribuye a que el servicio público sea prestado de manera óptima para beneficio de los ciudadanos y por supuesto contribuye a mejorar el desempeño de los servidores públicos.

## **LA NUEVA GESTIÓN PÚBLICA**

Hace no mucho en nuestro país se comenzó hablar de la "nueva gestión pública", situación que no debiera de extrañarnos pues muchas de las ideas innovadoras de mejora en diversas disciplinas como la administración se generan en el viejo continente, llegan a sudamérica y años después son replicadas en México. Al menos los argumentos innovadores de la nueva gestión pública que surge como sistema de mejora en todos los procesos de la propia administración en las empresas privadas y posteriormente adaptadas a los gobiernos, tiene más de 30 o quizá casi 40 años, sin

embargo, hace muy poco se inició su trabajo serio para adaptarse al contexto de la Administración Pública en México.

Así en el lenguaje de la función pública con las aportaciones de ésta filosofía de trabajo se inició la familiarización con conceptos como eficacia, eficiencia, transparencia, rendición de cuentas, presupuesto basado en resultados, profesionalización, entre otros como los mecanismos y herramientas de mejora continua para contar con un verdadero servicio público profesional en las Dependencias y Áreas de los Gobiernos Federal, Estatal y Municipal.

De tal suerte que a la nueva forma de administrar los gobiernos conocida gestión pública podemos entenderla como una serie de instrumentos para la mejora de la gestión que lleva incorporados valores ideológicos y administrativos, enfocados en la mejora continua y en brindar servicios de calidad a los ciudadanos. Al mismo tiempo se constituye en una necesidad de transformar la cultura de servicio meramente burocrático-administrativo al de atención y satisfacción del cliente, como ocurre en los sistemas de gestión de calidad, donde hay usuarios externos (clientes, ciudadanos), usuarios internos (servidores públicos de otras áreas), y proveedores (servidores públicos) para atender las exigencias de gestión y necesidades.

En virtud de que la profesionalización del servicio público ha sido una asignatura pendiente en las agendas de los gobiernos Federal, Estatal y Municipal, en la que sólo percibimos algunos esfuerzos aislados mínimos que habremos de explicar más adelante. Sin embargo, durante los últimos años hemos asistido a un reforzamiento de las estrategias encaminadas a mejorar la calidad de los servicios públicos como la armonización contable, la Ley de acceso a la información pública, los nuevos esquemas para la rendición de cuentas, y por supuesto esto ha llevado a la

necesidad de profesionalizar la Administración Pública para formar a verdaderos profesionales de los servicios públicos.

Consideramos que la implementación de los principios de esta "nueva gestión pública", contribuye en un cambio benéfico para la Administración Pública en sus tres órdenes de gobierno, su implementación y correcta aplicación permite contar cada vez más con instituciones capaces de desempeñar sus funciones altamente calificadas que permitan mejorar la calidad de vida de los ciudadanos.

En esta forma de trabajo la competitividad, eficacia, la eficiencia, la calidad y la honestidad, son los atributos de esta nueva administración que el ciudadano exige a su gobierno, para mejorar la calidad de servidores públicos, en la construcción de una sociedad más justa y comprometida con el desarrollo integral de todos los ciudadanos, que para el caso de nuestro análisis lo enfocamos a los veracruzanos.

Por ello, el reto de la Nueva Gestión Pública es maximizar, de forma equilibrada, las tres "e" economía, eficacia y eficiencia, así como el incremento de la calidad, en la gestión pública (Parres García, 2005:58). Para llevarlo adelante será preciso que se haya adaptado realmente en los diversos niveles jerárquicos del aparato administrativo la necesidad de revolucionar la cultura burocrática tradicional, para evolucionar a una verdadera cultura de la responsabilidad con base a resultados, que los ciudadanos puedan palpar la implementación de técnicas gerenciales contrastadas y que el nivel de transparencia de la gestión desarrollada haga desaparecer cualquier duda sobre la credibilidad de los avances obtenidos y los beneficios que realmente se pueden alcanzar.

## **EFICACIA EN EL SERVICIO PÚBLICO**

Con mayor frecuencia sobre todo en las administraciones federal y estatal se ha fincado como compromiso la mejora continua mediante la exploración de áreas de oportunidad, para tal efecto resulta relevante que en todos los procesos administrativos esté presente la evaluación acerca de una acción u omisión de cualquier actividad, o servicio público prestado a la ciudadanía, por ello resulta de suma importancia, que la evaluación permita medir la eficacia con la que fue prestado el servicio para subsanar los errores cometidos y mejorar el servicio en beneficio de la ciudadanía. Razón por la cual es importante aclarar que eficacia puede ser definida como “la medida de asociación entre el estado de un sistema y los objetivos del mismo en un momento dado o en una sucesión de momentos” (Cosacov, 1992:103). Éste concepto en la filosofía de la "nueva gestión pública", hace énfasis en: la obtención de los resultados, en realizar las cosas de la forma más correcta, en que se puedan alcanzar los objetivos planteados y en crear más valores (principalmente para el cliente), creando valor público.

## **EFICIENCIA EN EL SERVICIO PÚBLICO**

Todo prestador de servicio busca que además de que exista eficacia en el andar de sus actuaciones sea complementado con eficiencia, es decir, implementar el uso racional de los medios para alcanzar un objetivo predeterminado y cumplir un objetivo con el mínimo de recursos disponibles y tiempo. La eficiencia es un “paradigma importado” de la teoría económica, que ha orientado el trabajo de las organizaciones y sus dirigentes durante décadas, desde los trabajos de los economistas clásicos, Adam Smith y David Ricardo a mediados del siglo XVIII. Su planteamiento esencial es la relación entre insumos (gastos) y resultados (ingresos),

su expresión es la reducción de los costos, o los costos mínimos. Enrique Abedrop en su obra “Presupuesto Basado en Resultados” sostiene que para lograr la eficiencia y la eficacia en un solo binomio, se debe de lograr un cambio de paradigma al pasar de evaluar los procesos (en los cuales estamos inmersos), a evaluar los resultados. Los procesos pasan a segundo término y estaremos trabajando para obtener resultados (2010:63).

## PROFESIONALIZACIÓN

Es necesario abordar un poco acerca de lo que implica la Profesionalización toda vez que es hacia dónde va enfocada la propuesta del presente artículo, al señalar a la inteligencia emocional, que será tratada más adelante, como una herramienta en el mejor desempeño de los servidores públicos en Veracruz. Angélica Cázares Alvarado, dice que *“La profesionalización del servidor público, a través del servicio civil de carrera, un asunto pendiente en México”*, comenta que la profesionalización de los servidores públicos favorece el óptimo desarrollo del aparato gubernamental, al tiempo que trae consigo un beneficio social, al propiciar el mejoramiento administrativo y la prestación eficaz y eficiente del servicio público, lo cual genera confianza (Cázares, 2005).

En lo referente a la profesionalización de los servidores públicos, para elevar su productividad y responsabilidad se necesita en primer lugar recuperar la credibilidad de los ciudadanos a partir de una organización efectiva y menos costosa. Razón por la que obliga a los servidores públicos, de todos los niveles, a capacitarse para su profesionalización. *“La Administración Pública, que demanda la sociedad actual, debe transitar de los sistemas tradicional de tutelajes excesivos a una administración de confianza, de autonomía creativa y de autoridad responsable que se comprometa*



*a evaluar permanentemente la gestión gubernamental y sus resultados” (Mejía Lira, 1999:12).*

Por ello en el siguiente apartado intentaremos analizar el sistema de profesionalización de Veracruz, la forma en que se concibe, su problemática y por supuesto las bondades que consideramos si tiene.

## **2.- EL SERVICIO PÚBLICO Y PROFESIONAL EN VERACRUZ**

Por lo que respecta al primer punto sobre el servicio público en nuestro Estado, diremos que éste tiene muchas carencias, presenta diversas deficiencias, es muy similar al de otras entidades y comparte muchos vicios con el sistema de servicio público federal. Para efectos prácticos nos referiremos a sólo uno de los aspectos de éste, al como acceden aquellos "ciudadanos distinguidos" para incrustarse en el aparato burocrático y adquirir la categoría de servidor público. Sin lugar a dudas encontramos que el servicio público en Veracruz es "clientelar", y podemos percibirlo desde dos aristas.

La primera tiene que ver con la percepción que tienen los ciudadanos sobre la forma y por supuesto la designación "salomónica" de los servidores públicos en Veracruz, es decir, la generalidad de la ciudadanía está en desacuerdo y manifiesta su desaprobación con un número importante de servidores públicos en todos los niveles y jerarquías, sobre todo aquellos que tienen una alta responsabilidad y toman decisiones trascendentes, en virtud de que muchas veces no reúnen los requisitos establecidos en la propia norma, además de que están faltos de experiencia y en muchos casos ni si quiera cuentan con el perfil para el cargo para el cual fueron designados. La otra arista tiene que ver con las consecuencias negativas que ha

acarreado éste esquema de designación, con ciertos servidores públicos cuyos casos por citar hay muchos, y que han generado descredito de las Instituciones, la falta de credibilidad y desconfianza en el Gobierno.

La causa principal de la problemática tiene que ver con el esquema actual, ya obsoleto, con el que se realizan las designaciones de los servidores públicos en el Gobierno de Veracruz, en virtud de que éstos, son de orden discrecional y muchas veces obedecen a cuotas de poder, a relaciones y compadrazgos, y a presiones de "grupúsculos" que se apropian de espacios en diversas dependencias; y quienes terminan ocupando los cargos son los menos apropiados en preparación y experiencia y por supuesto faltos de ética profesional. Así encontramos "servidores públicos" sin título profesional como muchos casos documentados los hay; aquellas o aquellos que resultan familiares de funcionarios de primer nivel y por ellos son incrustados en las nóminas; aquellas o aquellos que por mantener un relación afectiva con poderosos funcionarios ocupan diversos cargos; aquellos incluidos como pago de facturas por favores partidistas o financiamientos en campañas; en fin podemos enumerar un sin fin casos, que bien podemos englobar en un sistema que raya en reglas corruptibles, institucionalizadas y legitimadas al amparo de la Constitución y demás normas, que no son privativos de Veracruz sino de nuestro país en general.

El escenario ideal sería que el Estado a través de la profesionalización, le permita a los servidores públicos actuar mediante tareas o actividades que le son propias, planeadas y no de una manera improvisada, inconsistente cambiante y discontinua. Se trata de que el gobierno las realice utilizando la experiencia y formación profesional de aquellas personas consideradas como las más adecuadas, más idóneas en cada uno de los puestos encargados de llevar a cabo las decisiones y

políticas conducentes a la prestación de los servicios que el estado proporciona a su comunidad.

El otro punto referente al servicio profesional en Veracruz, en el que como ya hemos comentado en páginas anteriores la profesionalización es uno de los esquemas necesarios en el que los gobiernos deben apostar para mejorar la prestación de sus servicios para mejorar las condiciones de desempeño de los servidores públicos, y por supuesto para encontrar la satisfacción necesaria en los usuarios-ciudadanos.

En Veracruz los esfuerzos en esta materia se perciben como mínimos, pues como tal no existe un proyecto serio y sistematizado con programas definidos con una concepción integral, no así en la parte normativa donde si existen disposiciones legales que buscan impulsar ésta importante labor en la Administración Pública veracruzana, pero como normalmente ocurre la ley se vuelve letra muerta.

A saber existen en nuestro Estado, con el objetivo de profesionalizar a los servidores públicos, la Ley Núm. 584 del Servicio Público de Carrera en la Administración Pública Centralizada del Estado de Veracruz de Ignacio de la Llave; el Reglamento de la Ley del Servicio Público de Carrera; la Ley Estatal del Servicio Civil, y el Código de Ética de los Servidores Públicos del Poder Ejecutivo del Estado de Veracruz de Ignacio de la Llave. En dichos ordenamientos está sustentada la razón de ser del proyecto de profesionalización del gobierno de Veracruz, sus objetivos, su filosofía, los actores estratégicos de éste proceso permanente y evolutivo, las Áreas responsables y las formas de participación.

Con frecuencia los estudiosos y expertos en "gobierno" y "Administración Pública", como Angélica Cázares Alvarado, Investigadora de la Universidad de Guadalajara o

Roberto Ávalos Aguilar, catedrático e investigador de la E.S.C.A. del IPN, asocian el concepto de profesionalización del servicio público con el de servicio civil de carrera o servicio público de carrera, como es el caso de Veracruz. Para los efectos del tema que nos ocupa y en virtud que la Ley 584 del Servicio Público de Carrera (2003), es la norma jurídica fundamental que en Veracruz estipula el esquema básico de la profesionalización, resulta relevante citar sus primeros dos artículos, que a la letra rezan:

Artículo 1. La presente ley tiene por objeto establecer las bases de organización, funcionamiento, control y evaluación del Servicio Público de Carrera para la Administración Pública Centralizada del Gobierno del Estado de Veracruz de Ignacio de la Llave, conforme a los principios de legalidad, honradez, responsabilidad, confidencialidad, eficacia e institucionalidad. Las entidades paraestatales de la Administración Pública estatal podrán establecer sus propios sistemas de Servicio Público de Carrera tomando como base los principios de la presente Ley.

Artículo 2. El Servicio Público de Carrera es un Sistema que se integra por el conjunto de disposiciones, órganos, procesos, programas y acciones tendentes a la profesionalización de los servidores públicos que laboran con la calidad de trabajadores de confianza en la Administración Pública Centralizada del Estado, de conformidad con los lineamientos y criterios de ingreso, permanencia, capacitación, desarrollo administrativo, evaluación, promoción, ascenso y separación del cargo que establecen la presente ley y demás leyes de la entidad.

De lo que se contempla en ambos artículos, es muy escaso lo que realmente se cumple. Lo de los principios que debiera guiar el actuar de los servidores públicos será motivo de análisis del último apartado. Por lo que respecta a los criterios establecidos en el segundo artículo podemos deducir que no hay un proceso confiable y garante sobre selección de que las personas más idóneas, de los veracruzanos más valiosos que debieran incorporarse a laborar en el gobierno, por que como ya lo dijimos en el primer punto sobre el servicio público, el acceso al aparato gubernamental obedece a un sistema meramente clientelar, es decir, se requiere de una “recomendación” de peso importante o de una “designación salomónica”.

La permanencia solo la logran aquellos identificados con los grupos principales de poder que influyen necesariamente en las decisiones gubernamentales y que por presión política se mantienen cuando vienen los relevos sexenales o los cambios de los titulares de las Secretarías, como ocurre con cierta frecuencia, y sólo son reacomodados en otras áreas; aunque también cabe decir que hay otro sector absolutamente minoritario que por derecho de antigüedad la Ley los ampara para no ser removidos, porque de otra forma sin ésta protección estarían vulnerables ante un despido injustificado.

El tema de promoción y ascenso mejor ni lo tocamos, ya que como tal no existe, no hay un verdadero servicio público de carrera, más que en las letras y textos normativos. Ascenden y crecen en el aparato burocrático aquellas y aquellos “servidores públicos”, que son afines al grupo de poder que controla el gobierno. Ni siquiera la meritocracia es de gran ayuda para escalar en la pirámide burocrática.

En resumen podemos exponer que el servicio público y profesional en Veracruz no camina con la certeza que exigen los tiempos modernos, mucho menos responde a las expectativas de los verdaderos servidores públicos, que en Veracruz si los hay, y que piden a gritos las oportunidades para crecer y aportar toda su vasta experiencia y su profesionalismo al servicio de Veracruz.

También es cierto que no todo está mal, existen proyectos rescatables en el que participan instituciones educativas de nivel superior, veracruzanos muy valiosos en el mismo aparato burocrático, así mismo existe la normatividad que regula éste compromiso del gobierno hacia su recurso humano, y el compromiso de brindar una atención responsable, ética y de satisfacción a los ciudadanos. Podemos mencionar como un acierto que exista un área responsable de coordinar estos esfuerzos en la

estructura de la Secretaría de Finanzas y Planeación, denominada Subdirección de Servicio Civil de Carrera. Misma que cuenta con un Departamento de profesionalización y que trabaja el tema de la capacitación de los servidores públicos, vista la capacitación como una de las formas de profesionalización, que sea atiende y que tienen definidos ciertos objetivos.

Así, el Gobierno a través de la Secretaría de Finanzas y Planeación pone a disposición acciones tendientes a la formación continua de los servidores públicos, a través de la difusión e impartición de eventos de capacitación que lleva a cabo dicha Subdirección. De acuerdo a lo establecido en el Plan Veracruzano de Desarrollo 2011-2016, los esquemas de capacitación se desarrollan con base a competencias laborales, las cuales permiten que los servidores públicos fortalezcan su desarrollo en beneficio a la ciudadanía veracruzana.

Se integran éstos basados en competencias laborales, los cuales han sido elaborados a través de dos vertientes. La primera, se desarrolla hacia el interior de la estructura administrativa detectando las necesidades existentes, con el propósito de fortalecer en lo individual las actividades que realizan y potencializar su aportación en el quehacer gubernamental. La segunda, se estructura en una clasificación de cursos y talleres mediante un esquema de competencias orientadas a la práctica que permitan resolver un problema o alcanzar un resultado específico utilizando los conocimientos empíricos y profesionales. Para ello han generado alianzas con instituciones educativas prestigiadas de Veracruz y a nivel nacional para el desarrollo y oferta variable de cursos.

Desde luego que la experiencia ha mostrado que la capacitación es una de las herramientas sustanciales que permiten el desarrollo profesional del recurso

humano, en virtud de que a través de ella se contribuye a dignificar y mejorar la imagen de quienes laboran en el sector público, en el contexto de un nuevo modelo de acción.

Por ello decíamos que no está del todo mal, y también es necesario precisar que los errores u omisiones en la operación del sistema de profesionalización de estos tiempos no son responsabilidad total de la presente administración, sino que estos vicios corresponden a la herencia de un sistema antiquísimo que nació mal, empeoró con su crecimiento y ahora se requiere revisar, revalorar y redireccionarlo, para ello quizá sea necesario usar el modelo metodológico de evaluación de los sistemas de profesionalización de servidores públicos propuesto por el Doctor Roberto Ávalos, pero ese tema ya no es motivo de análisis del presente documento.

Si bien señalamos sólo algunos tópicos inmersos en la problemática generalizada en el presente apartado de toda la gama de dificultades, errores, obstáculos y deficiencias que presenta nuestro sistema de profesionalización, como la forma de acceder al aparato burocrático la permanencia, y los asensos, son los rubros de mayor significancia tienen; y que si estuvieran sistematizados, bien encauzados y se cumplieran con apego a la normatividad existente que dicho sea de paso hemos comentado que es buena, sólo requeriría algunos ajustes que materializarán su sentido y los objetivos que persigue. También destacamos que existen algunas bondades en la política de profesionalización que funcionan más o menos de manera aceptable, que ya comentamos y que están relacionadas al programa de capacitación.

En la parte de capacitación como elemento auxiliar en la profesionalización del servidor público, es donde deseamos dedicar toda nuestra atención, porque es en

este apartado donde haremos nuestra propuesta en uso de los principios y filosofía sustancial de la inteligencia emocional como herramienta que contribuye a la profesionalización de los servidores públicos de Veracruz, y que abordaremos desde la Psicología como ciencia auxiliar del Derecho, pasando por la psicología emocional hasta aterrizar en nuestra modesta aportación.

Por lo que en el último apartado del presente artículo destinaremos nuestros esfuerzos a destacar los principios de la inteligencia emocional que ayudarían significativamente en los programas de capacitación de los servidores públicos de nuestro Estado, como una forma de contribuir en su profesionalización. Seguiremos la lógica deductiva que nos ha conducido en la construcción de nuestro artículo, para ello partiremos de la psicología como ciencia.

### **3.- LA INTELIGENCIA EMOCIONAL A TRAVÉS DE LA CAPACITACIÓN COMO MODELO DE PROFESIONALIZACIÓN DEL SERVICIO PÚBLICO EN VERACRUZ**

La psicología como ciencia tiene una larga y basta historia desde tiempos muy antiguos, propiamente ya estudiada con bases sólidas a partir de los filósofos griegos, sin embargo, analizar su historia no es objetivo del presente análisis.

Lo que nos interesa es la utilidad que ésta puede tener como ciencia auxiliar del Derecho, específicamente al Derecho administrativo, que como ya hemos explicado en los apartados anteriores, el servicio público sujeto a estas normas, es un tarea fundamental del Estado para atender a los ciudadanos, y en virtud de que quienes realizan ésta función son personas (servidores públicos), sin lugar a dudas con la ayuda de la psicología emocional, entendida públicamente como inteligencia emocional, se tendrán mejores resultados que benefician a todos. Planteamos su



incorporación mediante programas de capacitación como un pilar sustantivo de la profesionalización del servicio público en Veracruz.

Ésta aportación consideramos tendrá un doble efecto benéfico. Primero por cuanto al beneficio personal que obtendrán los servidores públicos con la ayuda de la inteligencia emocional, y segundo, por cuanto a la atención y satisfacción que pueden percibir los ciudadanos-usuarios con servidores públicos capacitados en ésta filosofía de vida y de trabajo.

Habremos de iniciar por dilucidar el concepto de psicología, para ello destacamos que la psicología es una disciplina extremadamente amplia como ciencia de la conducta y de los procesos mentales. Trata de describir y explicar todos los aspectos del pensamiento, de los sentimientos, de las percepciones y de las acciones humanas (Charles y Maisto, 2009:27). De igual manera la Real Academia de la Lengua Española define a la psicología o sicología como la ciencia que estudia los procesos mentales en personas y en animales.

La psicología como ciencia seria se vale de métodos empíricos cuantitativos de investigación que le sirven para obtener resultados acerca del comportamiento. Con estos métodos explora conceptos como la percepción, la atención, la motivación, la emoción, el funcionamiento del cerebro, la inteligencia, la personalidad, las relaciones personales, la consciencia y la inconsciencia.

La gran aportación de la psicología bien podemos percibirla a través de la diversificación de sus objetos de estudios más especializados, lo que ha dado lugar a las ramas en que se ha dividido y que ha ayudado y aportado a las ciencias humanísticas como la psicología del desarrollo, la psicología fisiológica, la psicología experimental, la psicología de la personalidad, la psicología clínica y de consejería, la psicología industrial y organizacional, la psicología emocional y muchas más que

podemos enumerar, sin embargo, para los fines del presente trabajo nos enfocaremos fundamentalmente en la psicología de las emociones y específicamente de la inteligencia emocional.

La psicología emocional o de las emociones es la rama de la psicología en general orientada hacia las emociones. Encargada de analizar las emociones de toda índole del ser humano, y visualizar como éstas pueden afectar significativamente la calidad de vida de las personas. Con el uso de su metodología se puede analizar que parte de la personalidad del ser humano está creando emociones negativas que le impiden avanzar y a partir de allí cambiar dichas emociones para que se vuelvan positivas.

Una vez que hemos definido la psicología y a la psicología emocional como parte de esta, nos corresponde poner en la mesa las bondades que nos ofrece la inteligencia emocional como uno de los esquemas de pensamiento estructurado y dirigido a la estabilidad de las emociones de las personas. Nos interesa adentrarnos en la riqueza de principios que regulan a la inteligencia emocional como un mecanismo útil en el desarrollo humano, y para los fines que perseguimos como filosofía y metodología en los procesos de capacitación de los servidores públicos de Veracruz, como contribución en su profesionalización.

El término inteligencia emocional fue utilizado por primera vez en 1990 por Peter Salovey de Harvard y John Mayer de la *New Hampshire*, como la capacidad de controlar y regular los sentimientos de uno mismo y de los demás y utilizarlos como guía del pensamiento y de la acción (1990:185). La inteligencia emocional se concreta en un amplio número de habilidades y rasgos de personalidad como: empatía, expresión y comprensión de los sentimientos, control de nuestro genio, independencia, capacidad de adaptación, simpatía, capacidad de resolver los

problemas de forma interpersonal, habilidades sociales, persistencia, cordialidad, amabilidad y respeto.

Pero fue Daniel Goleman con su libro *Inteligencia Emocional* quien hizo del dominio público el concepto, características, principios y aplicación de la inteligencia emocional en todos los entornos donde nos desarrollemos ya sea con la pareja, con los amigos, en casa, en la escuela, y por supuesto en el trabajo.

Éste último escenario es el que nos interesa por la razón de ser de nuestro escrito, toda vez que en las oficinas gubernamentales, espacio laboral de los servidores públicos, se requiere de ésta valiosa herramienta para su desarrollo, crecimiento y estabilidad emocional.

Daniel Goleman define a la Inteligencia Emocional como “un conjunto de habilidades no cognoscitivas, capacidades y competencias que influyen la habilidad de una persona para enfrentarse a las demandas y presiones del entorno (Goleman, 2014).

En la dinámica entendida de que nuestra intención es que se plasmen en los programas de capacitación de los servidores públicos de Veracruz las prácticas exitosas de la inteligencia emocional, y en virtud de que estos desarrollan sus servicios en las oficinas gubernamentales, consideramos prudente hablar brevemente sobre la aplicación que se ha hecho de esta (IE) en las organizaciones y empresas, desde luego con la intención de replicarlo en los gobiernos. Al respecto Cooper y Sawaf, afirman que:

Es decisiva la influencia que puede ejercer la inteligencia emocional sobre los factores críticos del éxito en una carrera y en la organización, tales como: el liderazgo, la toma de decisiones, la comunicación abierta y franca, las relaciones de confianza y trabajo en equipo, lealtad de los clientes y creatividad e innovación (Cooper, 1997).

En el mismo sentido por su parte David Ryback en su libro “*Trabaje con su Inteligencia Emocional*”, se basa en el convencimiento de que la inteligencia emocional puede desempeñar un papel significativo para conseguir que el centro de trabajo no sólo sea más productivo y rentable, sino que sea un lugar significativo y agradable en el cual el recurso humano pasa una buena parte de su vida (1998:41).

Además, destaca este autor que los criterios por los que se valora el liderazgo en las empresas y los centros de trabajo no sólo estarán basados en los conocimientos y la experiencia que las personas puedan poseer, sino también resultará necesario que cuenten con un grado saludable de autoestima y sensibilidad ante los sentimientos de los demás, es decir, de sus compañeros de trabajo. Las personas que tengan un nivel elevado de estos factores que aporta la inteligencia emocional serán los que lleven el timón en las organizaciones y empresas de éxito.

#### **4.-CONCLUSIÓN**

Con las aportaciones realizadas por los autores citados, y revisadas en este texto de manera breve, diremos que ahora, en estos tiempos tan dinámicos y cambiantes, donde la vida se vuelve agitada; donde de manera cotidiana se vive a prisa y a veces sin descanso; donde se dedica más tiempo al trabajo; donde la convivencia entre padres, hijos, hermanos y pareja se hace más distantes; donde la tecnología sustituye las relaciones afectivas y donde el consumismo cada vez nos ahoga más; afirmamos con certeza que hoy en día contamos con una mejor herramienta conocida como inteligencia emocional para crecer en lo personal y lo profesional, que cuenta pruebas fehacientes de su aplicación exitosa en las organizaciones, y que deseamos con esta propuesta trasladarla al ambiente de las organizaciones gubernamentales, en este caso al aparato burocrático del gobierno de Veracruz.

La ciencia de la inteligencia emocional está creciendo a pasos agigantados apoyada en centenares de estudios, investigaciones e informes administrativos; donde queda probado que nos enseña todos los días a cómo mejorar nuestra capacidad de raciocinio y al mismo tiempo, cómo utilizar mejor la energía de nuestras emociones, la sabiduría de nuestra intuición y el poder inherente a la capacidad de conectarnos con nosotros mismos y relacionarnos con los demás.

Desde el la campo de la educación, que es el medio más eficaz para transmitir valores, principios y normas, ya se ha legislado como "educación emocional", como los casos de España, Chile y está por aprobarse en Argentina. Para el caso de México sólo hay esfuerzos aislados donde se plantea su estudio como maestrías, diplomados, cursos y talleres básicos; sobre legislarla, no hay datos de que exista esta pretensión.

Desde luego cabe explicar cómo ayudaría la inteligencia emocional en la profesionalización de los servidores públicos de Veracruz, a través de la capacitación, pues bien se ha probado exitosamente el uso de la inteligencia emocional en diversos ámbitos, y uno de ellos que hemos tratado brevemente, es su aplicación en el ámbito de las organizaciones y empresas. Incluso hemos señalado que ésta se constituyó en cuerpo normativo en algunos países. Definir una metodología específica para aplicar en los programas de capacitación bien puede desarrollarse sin dificultad, pero no es motivo del presente artículo, quizás pensando en un proyecto de tesis más adelante. Lo que si haremos es señalar algunos aspectos generales que son necesarios considerar para que ésta pueda aterrizar en un proyecto serio, normado jurídicamente, sistematizado y permanente que no sólo esté enfocado a la capacitación sino a la formación continua de los servidores públicos.

A continuación señalamos los aspectos generales sobre los que deberá trabajarse:

- Integrar un equipo académico multidisciplinario de trabajo en el que participen el Gobierno de Veracruz, la Universidad Veracruzana, el Colegio de Veracruz, el Instituto de Administración Pública, el Colegio de Gobierno Mexicano y universidades particulares, para conjuntar esfuerzos en desarrollar un programa de capacitación permanente y formación continua sobre la inteligencia emocional en la estructura administrativa en el gobierno de Veracruz.
- Incluir de manera obligatoria en los contenidos del catálogo actual de cursos de la Subdirección de servicio público de carrera, módulos sobre inteligencia emocional, que incluya como contenidos básicos sobre la conciencia de las propias emociones, el manejo de las emociones, la capacidad de automotivación, la empatía, el liderazgo, el manejo de las relaciones, entre otras.
- Que al menos durante el periodo de una semana cada dos meses todos los servidores públicos de cada área participen en los cursos-taller de inteligencia emocional con temáticas diversas.
- Será estrictamente necesario que todos los actores involucrados en el servicio público participen en estos cursos y talleres sobre la inteligencia emocional, desde la persona más humilde que realiza la limpieza hasta los secretarios de Despacho, para que pueda tener una repercusión positiva, de otra manera no tendría éxito alguno y estarán fraccionados los alcances.

Resultará básico que el gobierno destine recursos humanos, materiales y financieros para el encauzamiento de esta dinámica.

Deberá incluirse en el Código de Ética de los servidores públicos en la medida de lo posible, así como los principios y valores que rigen a la inteligencia emocional.

Estas son sólo algunas ideas que se consideran necesarias para mejorar el servicio público con la herramienta de la inteligencia emocional. Esto ayudará como ya se describió; a que haya armonía entre los compañeros de trabajo; a que el trato entre unos y otros sea cordial; a que se funden las relaciones en el respeto; a que exista mayor participación y compromiso de los servidores públicos; a que realmente se realice trabajo en equipo; que se destaque el liderazgo que traen consigo todos los actores; a que se refuerce la lealtad hacia las instituciones; lo anterior en lo concerniente al ambiente de trabajo.

Por el lado de los beneficios personales a los servidores públicos, se sentirán más felices y contentos en su trabajo, sentirán que son tomados en cuenta; desarrollarán la empatía; descubrirán su potencial humano fundado en valores y principios; ayudarán a los demás cuando existan dificultades personales y laborales; tendrán mayor sensibilidad y control de sus emociones; y desarrollarán más fácilmente su sentido de pertenencia. Por cuanto a los beneficios a los ciudadanos usuarios, estos recibirán un trato digno y de atención personalizada; serán escuchados con detenimiento; serán orientados de forma respetuosa en todos sus trámites y gestiones; se sentirán más seguros al acercarse al gobierno; entre muchos otros beneficios.

Además de la contribución a la profesionalización con la capacitación mediante la herramienta de la inteligencia emocional, será prudente reconocer los méritos del servidor público, por lo que es necesario establecer reglas distintas en la relación de instituciones-servidores públicos y así evitar la discrecionalidad en la contratación y

remoción de personal, ofrecer incentivos al buen desempeño, un desarrollo profesional con certidumbre, posibilidades de crecimiento en sus áreas de especialización, eso como complemento redondearía en un proyecto integral de trabajo. La ciudadanía exige a través de su voz, la verdadera profesionalización de los servidores públicos, para que reciban un mejor servicio, la cual sin lugar a dudas no se daría, si no se garantiza estabilidad en el empleo, desarrollo profesional e indudablemente, la posibilidad de capacitarse y adquirir mayores niveles de educación.

## **5.- REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS**

### **Referencias literarias**

Abedrop E. (2010). Presupuesto Basado en Resultados ¿Por qué en México gastamos sin obtener resultados? Edit. IEXE.

Charles G. M. y Maisto, A. A. (2009). Psicología, Décima edición, Prentice-Hall.

Cooper, R., & Sawaf, A. (1997). La inteligencia emocional aplicada al liderazgo y las organizaciones. Bogotá: Norma.

Cosacov G. (1992). Sistema Penal, Modelos y Eficacia, Cocinet I. Gioja CUBA, Cija (UNC).

Gabino F. (2000). Derecho administrativo, Editorial Porrúa, México.

García M. E. (1989). Filosofía del Derecho, Porrúa, México.

García R. S. y Uribe V. E. (2002). Derechos de los servidores públicos, Instituto Nacional de Administración Pública-UNAM, México.



Goleman D. (2014). La inteligencia emocional, B México S.A. de C.V., quinta reimpresión, México.

Gutiérrez G. E. (2003). Derecho administrativo y derecho administrativo al estilo mexicano, México, Porrúa.

Matiello-Canales, Manlio Arturo (2010), La Administración Pública en México y el Derecho, colección de ciencias políticas, Universidad de las Naciones.

Mejía L. J. (1999). Profesionalización del servidor público, IV Encuentro Nacional de Institutos Estatales de Administración Pública, IAP San Luis Potosí, México.

Parres G. A. (2005). El reto de la Nueva Gestión Pública, a través de un cambio basado en las personas, México.

Reale, M. (1997), Teoría Tridimensional del Derecho (Trad. A. Mateos), Madrid, Editorial Tecnos. (Original en portugués, 1994).

Ryback, D. (1998). EQ Trabaje con su inteligencia emocional, EDAF.

Salovey, P., y Mayer, J. D. (1990). Inteligencia Emocional, Imagination, Cognición, y Personalidad.

Vázquez A. C. A. (2012), Combate a la delincuencia cibernética, 2ed., México, Universidad de Xalapa.

### **Fuentes electrónicas**

Cázares Alvarado, Angélica, (2005). La profesionalización del servidor público, a través del servicio civil de carrera, un asunto pendiente en México. Recuperado: <http://sincronia.cucsh.udg.mx>. Fecha de consulta: 17/02/15.

### **Fuentes normativas**

Ley Núm. 584 del Servicio Público de Carrera en la Administración Pública Centralizada del Estado de Veracruz de Ignacio de la Llave, Publicada en la Gaceta Oficial número 203 de fecha 10 de octubre de 2003.