

2013, Año de la Lealtad Institucional y Centenario del Ejército Mexicano”

26 de marzo de 2013.

C. E. SALVADOR ORTEGA LÓPEZ
Presidente Ombudsman Empresarial
Organización de la Sociedad Civil registrada en la OEA
Presente.

En el marco del Sistema Nacional de Planeación Democrática, el Ejecutivo Federal ha instruido la realización de foros y mesas de consulta ciudadana **con el propósito de integrar el Plan Nacional de Desarrollo 2013-2018**.

En este sentido, la Secretaría de la Función Pública le hace una cordial invitación para participar como Ponente en la Mesa de Trabajo Sectorial **“Política de Recursos Humanos, Profesionalización y Organización”**, que la Unidad de Política de Recursos Humanos de la Administración Pública Federal de esta Secretaría ha organizado, el cual será inaugurado por el **C. Subsecretario, Julián Alfonso Olivas Ugalde, a las 9:00 hrs.**, lo anterior para recabar las propuestas en esta materia de los sectores: público, académico y de la sociedad civil, que consideren deban ser incorporadas al Plan Nacional de Desarrollo 2013-2018.

En virtud de su amplia trayectoria y compromiso con la sociedad en materia de los Derechos Humanos, me permito invitarle a que participe como panelista en esta mesa sectorial que se llevará a cabo **el próximo lunes 8 de abril de 2013 de 15:05 a 16:25 hrs.**, en el **Auditorio** de esta **Secretaría**, en Insurgentes Sur No. 1735, Planta Baja, Col. Guadalupe Inn, Delegación Álvaro Obregón, CP 01020 en México D.F.

Anexo a la presente, encontrará **el diagnóstico** de la política de recursos humanos, profesionalización y organización, así como **la agenda de trabajo** prevista para el día del evento.

SFP

SECRETARÍA DE
LA FUNCIÓN PÚBLICA



- 2 -

La Mesa de Trabajo Sectorial comprende cuatro paneles y su intervención está prevista en el cuarto panel denominado "**Sector Social**", en el cual cada **ponente** dispondrá de hasta **15 minutos** para **exponer su perspectiva** sobre la **política de recursos humanos, profesionalización y organización**, ante invitados y asistentes.

Con el propósito de que nos confirme su asistencia, y en su caso, se atiendan las dudas que surjan sobre el tema y se precisen los pormenores de la logística de su participación, establecerán contacto con usted o con su personal, servidores públicos adscritos a la Unidad de Política de Recursos Humanos de la Administración Pública Federal.

Seguros de que su participación enriquecerá este espacio fundamental para la conformación del documento que guiará las acciones del Gobierno de la República los siguientes años, estamos atentos a la confirmación de su participación.

**ATENTAMENTE
EL TITULAR DE LA UNIDAD**

ING. CÉSAR ANTONIO OSUNA GÓMEZ

Copia:

LIC. JULIÁN ALFONSO OLIVAS UGALDE.- Subsecretario de Responsabilidades Administrativas y Contrataciones Públicas.- Presente.
LIC. JUAN CARLOS HERNÁNDEZ DURÁN.- Titular de la Unidad de Control de la Gestión Pública y encargado de la Subsecretaría de Control y Auditoría de la Gestión Pública.- Presente.
LIC. ANTONIO CASAS VÁZQUEZ.- Director General de Desarrollo Humano y Servicio Profesional de Carrera.- Presente.
LIC. RODRIGO BAÑOS ZAVALA.- Encargado de la Dirección General de Organización y Remuneraciones.- Presente.
LIC. JUAN CARLOS GRANADOS LUGO.- Director General Adjunto de Evaluación y Seguimiento.- Presente.
LIC. JACQUELINE ARTEAGA FERNÁNDEZ.- Directora General Adjunta de Planeación y Políticas de Recursos Humanos.- Presente.

JAF/JMR/STVP

México D.F. 8 de abril de 2013

**MESA DE TRABAJO SECTORIAL
POLÍTICA DE RECURSOS HUMANOS, PROFESIONALIZACIÓN Y
ORGANIZACIÓN**

Plan Nacional de Desarrollo 2013-2018

C. Orden del día

<i>Hora:</i>	<i>Actividad:</i>	<i>Invitado Especial, Ponentes o Panelistas:</i>
8:30 a 9:00 am	Registro	
9:00 a 9:10 am	Bienvenida y aspectos de la Planeación Nacional	Lic. Julian Alfonso Olivas Ugalde
9:10 a 9:25 am	Diagnóstico del sector y dinámica de trabajo	Ing. Cesar Antonio Osuna Gómez
9:25 a 10:50 am	<p>Intervenciones y discusión Considerando el diagnóstico que les fue remitido, la experiencia que ustedes tienen en estos temas y su punto de vista, ¿Cómo visualizan en el futuro... la política de</p> <ul style="list-style-type: none"> ➤ Recursos humanos. ➤ Profesionalización y ➤ Organización <p>para la Administración Pública</p> <p>- Presentación de 10 minutos cada invitado - Preguntas y respuestas por 15 minutos - Conclusiones 5 minutos cada invitado</p>	<p>Panel de Académicos Dr. Ricardo Uvalle Berrones Dr. Juan José Sánchez González Dr. Tomás Miklos Ilkovic Dr. Roberto Moreno Espinosa Ing. César Antonio Osuna Gómez.</p>
10:50 a 11:10 am	RECESO	
11:00 am a 12:25 pm	<p>Intervenciones y discusión</p> <p>- Presentación de 15 minutos cada invitado - Preguntas y respuestas por 15 minutos - Conclusiones 5 minutos cada invitado</p>	<p>Panel de DGRH Mtro. Mario Alberto Focil Ortega Lic. Elba Marylde Loyola Lic. Myrna Laura Ponce Mayorga Lic. Antonio Casas Vázquez.</p>
12:25 a 13:30 pm	RECESO PARA COMIDA	
13:30 a 14:55 pm	<p>Intervenciones y discusión</p> <p>- Presentación de 10 minutos cada invitado - Preguntas y respuestas por 15 minutos - Conclusiones 5 minutos cada invitado</p>	<p>Panel de Instituciones Públicas con Servicio Profesional de Carrera Dr. Rafael Martínez Puón Mtro. Yonatán Eleuterio Michoa EMBAJADOR Héctor Antonio Romero Barraza Lic. Miguel Campuzano Medina Lic. Rodrigo Baños Zavala</p>
14:55 a 15:05 pm	RECESO	
15:05 a 16:25 pm	<p>Intervenciones y discusión</p> <p>- Presentación de 10 minutos cada invitado - Preguntas y respuestas por 15 minutos - Conclusiones 5 minutos cada invitado</p>	<p>Panel Sector Social Dra. Gloria Ramírez Hernández C.E. Salvador Ortega López Mtra. Rosylaura Castellanos Mariano Dra. Sylvia Pérez Campuzano Lic. Jacqueline Arteaga Fernández</p>
16:25 a 16:35 pm	Relatoría y clausura de la mesa	Ing. Cesar Antonio Osuna Gómez

26 de marzo de 2013

DIAGNÓSTICO POLÍTICA DE RECURSOS HUMANOS, PROFESIONALIZACIÓN Y ORGANIZACIÓN

Diagnóstico en materia de Política de recursos humanos, profesionalización y organización

Lograr las estrategias y retos que nos plantea cada uno de los 5 Ejes Fundamentales, incluyendo el Eje de México en Paz, requiere de servidores públicos comprometidos, honestos y eficientes y ellos son el centro de la política de recursos humanos.

No perdamos de vista que la política de recursos humanos, profesionalización y organización es transversal e impacta en el logro de los resultados de los 5 Ejes Fundamentales previstos por esta administración.

Los retos del desarrollo de nuestro país, su magnitud y complejidad hacen indispensable adecuar la Administración Pública Federal para transformarla en un instrumento que responda a las exigencias ciudadanas con eficiencia y eficacia.

Se requiere una mayor capacidad de respuesta para implementar los planes y programas de gobierno, que mejore la eficiencia gubernamental con nuevas formas de organización, con trámites y servicios que contemplen la simplificación, con servidores públicos profesionales orientados a una nueva cultura de servicio a la ciudadanía y el uso generalizado de tecnologías de vanguardia en los procesos administrativos, para el fortalecimiento del gobierno digital.

Los retos y las obligaciones de la Administración Pública Federal, a la fecha requieren, una estructura de gran tamaño, que al inicio de la presente administración se integra de más de 1 millón 700 mil puestos registrados en 302 instituciones públicas. Del total de puestos del sector central, 35 mil 440 son del Servicio Profesional de Carrera en 76 instituciones que corresponden a puestos de los niveles de enlace a director general.

A través de los años, en el proceso de registro de estructuras se han concretado acciones de sistematización, automatización y consistencia de la información, que se constituyen en bases para la transformación de las organizaciones y de los esquemas de administración de personal para convertirse en factores estratégico y sinérgicos, para que la Administración Pública Federal incremente su eficiencia, en particular, es necesario impulsar cambios para evitar duplicidad de funciones y de estructuras al interior y entre las instituciones públicas.

Se requiere una Administración Pública Federal que cuente con una política general de recursos humanos para conformar un sistema de desarrollo y administración integral de personal que fortalezca y amplie la profesionalización de la carrera administrativa y la coordinación de los diversos modelos para profesionalizar a sus servidores públicos, que prevea la mejora de la planeación estratégica de la fuerza laboral del sector público mexicano y el establecimiento de un sistema de remuneraciones e incentivos para el alto desempeño que genere compromiso en el servicio público.

Diversos estudios internacionales demuestran que uno de los vínculos característicos en el aumento de la eficiencia de un Gobierno, es precisamente la profesionalización de los servidores públicos. El establecimiento de un servicio civil de carrera constituye una constante en diversos países a nivel mundial, como es el caso de los países miembros de la Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económico (OCDE).

Las principales tendencias que se identificaron en los temas de recursos humanos y el servicio civil de carrera en los países de la OCDE¹ son las siguientes:

¹ Documentos de la OCDE consultados:
Public Sector Modernization: The Way Forward Policy Brief, November 2005
Public Sector Modernization: Governing for Performance Policy Brief October, 2004

Recursos Humanos

- El mejoramiento de los sistemas de recursos humanos representan un aspecto importante en el incremento de la credibilidad en el servicio civil de carrera por parte de los ciudadanos.
- El área de recursos humanos es de gran importancia para el mejoramiento de la imagen que se tiene sobre el trabajo dentro del sector público.
- El sector público debe demostrar que es un lugar en donde la gente puede desarrollarse profesionalmente, con una imagen creíble y positiva sobre las condiciones de trabajo.
- El mercado laboral debe mantener una competencia constante entre las ventajas de ser un servidor público comparadas con el trabajo dentro del sector privado.
- En algunos de los países se están revisando los sistemas de incentivos, no solo los que tienen que ver con el pago por el trabajo realizado, sino tratando de incorporar un nuevo sistema de incentivos adicionales al salario, como son una cultura de liderazgo compartido, comunicación abierta dentro de los niveles jerárquicos, entre otros.
- Realizar acciones para consolidar la equidad de género.
- Delegar responsabilidades en instituciones especializadas con la finalidad de tener una mayor libertad de acción y de utilización de recursos, con un diagnóstico estratégico de las condiciones en las cuales se puede realizar esta delegación de responsabilidades.
- Dar mayor relevancia a la contratación de personal.

La OCDE realizó el estudio denominado "*Hacia una gestión pública más efectiva y dinámica en México*", considerando entre los temas de análisis, los retos de la profesionalización de los servidores públicos en México.

las principales recomendaciones derivadas de dicho estudio son:

- El Servicio Profesional de Carrera debe estar fundamentado en una planeación estratégica de recursos humanos sólida.
- El Servicio Profesional de Carrera debe tener una gestión basada en competencias.
- Equidad, transparencia y énfasis en el mérito deben ser las características básicas del ingreso y promoción en el Servicio Profesional de Carrera.
- Las posibilidades reales de promoción y desarrollo profesional para los empleados públicos deben estar al centro del Servicio Profesional de Carrera.

Public Sector Modernization: Changing Organizational Structures, Policy Brief, September 2004

Public Sector Modernization: Modernizing Public Employment, Policy Brief, July 2004

Public Sector Modernization, Policy Brief, October 2003

Public Sector as an Employer of Choice: Report on the Competitive Public Employer Project, KIRSI AHJAJI A., 2002

Public Service as an Employer of Choice, Policy Brief, June 2002

Government of the future: PUMA Policy Brief No 9, June 2001

OCDE - MAP "La transformación de la gestión pública: Las reformas en los países de la OCDE", MAP, Madrid, 1997

-
- Para ampliar el dinamismo e imparcialidad del Servicio Profesional de Carrera se debe poner énfasis en la gestión del desempeño.
 - La clarificación del binomio político-administrativa es clave para evitar la politización y mejorar la credibilidad del Servicio Profesional de Carrera.
 - Para asegurar una reforma exitosa de la gestión de recursos humanos, debe evaluarse la estrategia de implementación del Servicio Profesional de Carrera, incluyendo su regulación o normatividad.
 - El Servicio Profesional de Carrera debe alinearse a las metas estratégicas del gobierno para ubicar la profesionalización del servicio público, de nueva cuenta, en la agenda política.
 - La gobernanza del Servicio Profesional de Carrera requiere ser fortalecida para fomentar la transparencia y la rendición de cuentas
 - Para avanzar en la reforma, es necesaria una división de responsabilidades clara y ampliar la capacidad para la gestión de recursos humanos.
 - Aprender a "aprender", la difusión de buenas prácticas en gestión de recursos humanos, la generación de conocimiento y el compromiso sobre el Servicio Profesional de Carrera, son esenciales para consolidar el proceso de profesionalización.

La Auditoría Superior de la Federación ha realizado diversas intervenciones para fiscalizar y evaluar el desempeño del Servicio Profesional de Carrera en la Administración Pública Federal en forma periódica.

La principal recomendación o sugerencia identificada en los resultados preliminares es:

- La cobertura que se ha tenido hasta 2011 muestra la necesidad de que el servicio profesional se aplique a todos los servidores públicos haciéndolo obligatorio por mandato expreso a las dependencias, organismos descentralizados y entidades del sector paraestatal, cuyo número de trabajadores en 2010, con datos de la SHCP, representaron el 54.9% (932,820) de las plazas totales de la APF (1,698,474).

Se incluyen los resultados de la intervención número 059 que operó como evaluación, en donde uno de los factores analizados, fue el Servicio Profesional de Carrera, al considerarse como 1 de los 6 subprocesos del proceso de prevención, tomando en cuenta que las 18 recomendaciones recibidas a la Auditoría Número 102 al Desempeño realizada con base en la Cuenta Pública 2010 fueron solventadas en su totalidad a través de diversas acciones comprometidas en su oportunidad.

En la publicación OCDE (2012), *Getting It Right. Una agenda estratégica para las reformas en México*, OECD Publishing, reporte preparado por la OCDE en el marco de la alianza estratégica entre México y la OCDE para la Administración Federal 2012-2018 que otorga orientación relevante para implementar la propuesta política de la presente administración.

Un buen diseño de políticas públicas no basta para lograr los resultados deseados: la capacidad de implementación juega un rol crítico en el éxito de una reforma. Cerrar las brechas de gobernanza en todos los niveles, facilitar el cambio, construir capacidad y proveer los incentivos correctos (por ejemplo, económico, de visibilidad, reconocimiento) son elementos cruciales de las estrategias para lograr los objetivos clave del nuevo gobierno.

Se plantean dentro de los factores críticos como fundamentales para implementar la política pública, el siguiente que se vincula directamente con esta materia:

- **Fortalecimiento de la capacidad del sector público.-** Un requisito fundamental para mejorar la eficacia de las políticas públicas es garantizar que los servidores públicos tengan las destrezas, competencias e incentivos necesarios para prestar servicios públicos de alta calidad.

El SPC es una de las más importantes iniciativas desarrolladas en México como se señala en el documento OECD (2011) Hacia una gestión pública más efectiva y dinámica en México, pero también se constituye en un reto clave para el gobierno mexicano consolidar el SPC como un instrumento que le permita contar con una fuerza laboral pública talentosa, diversa, de alto desempeño, basada en el conocimiento y profesionalizada para cumplir los objetivos estratégicos.

Retos (página 88):

- **Desarrollar una clara visión estratégica** de cómo la administración pública puede contribuir a cumplir las prioridades gubernamentales. Para esto se necesita administrar a toda la fuerza laboral pública de una manera más sofisticada y estructurada para incrementar la eficiencia. Asimismo, requiere la construcción de una fuerza laboral con el tamaño, composición, competencias y destrezas adecuadas que se necesitan para la prestación de los servicios.
- **Consolidar el Sistema del Servicio Profesional de Carrera** por medio del reclutamiento basado en el mérito, de la planeación estratégica de la fuerza laboral que efectivamente garantice la capacidad de otorgamiento de servicios al tiempo que genera mayor eficiencia; del desarrollo de una cultura de administración del desempeño; de la creación de oportunidades reales de carrera a los empleados públicos; del aumento en el número de puestos amparados por el sistema; y de la colaboración entre la autoridad presupuestal y el organismo de administración de recursos humanos para alinear la planeación de la fuerza laboral con la planeación presupuestal.
- **Expandir los principios de la profesionalización a todos los servidores públicos federales, sindicalizados (de base) y no sindicalizados (de confianza), así como a los gobiernos locales.** Esto implica promover mecanismos para compartir la experiencia y el conocimiento con la totalidad de la administración pública federal y todos los niveles de gobierno, así como desarrollar los marcos de evaluación y metodologías para una supervisión constante y una evaluación sistemática de las iniciativas gubernamentales relativas a la administración de la fuerza laboral.

En resumen observamos que la gestión de los recursos humanos en la Administración Pública Federal se enfoca en cuatro funciones generales: control, supervisión, inducción y regulación (estandarización). Para la operación eficiente y transparente del Sistema del Servicio Profesional de Carrera, se deben combinar las cuatro funciones de manera estratégica. Sin embargo, en los primeros años, como es natural, se concentraron en las funciones de control y supervisión, limitándose las funciones que impactan en el cambio de la cultura organizacional, las de inducción y regulación, particularmente por la inercia de la operación, las cargas de trabajo, la complejidad para automatizar procesos poco maduros y en algunos casos inexistentes, generando un ambiente de sobre-regulación y de operación compleja.

Es impostergable modernizar el funcionamiento de la Administración Pública Federal, haciendo más eficiente su operación, optimizando sus organizaciones, profesionalizando a sus servidores públicos, mejorando la prestación de servicios a la sociedad a través de la evaluación, simplificación, estandarización, mejora de sus procesos y sus regulaciones, así como, con el establecimiento de mecanismos para una coordinación más dinámica con las entidades federativas, municipios, los demás Poderes de la Unión y para la participación ciudadana.

La presente Administración enfrenta los siguientes retos en estas materias:

Desarrollar una visión estratégica para que la administración pública en sus tres órdenes de gobierno conforme una política de profesionalización que contribuya en el cumplimiento de las prioridades gubernamentales.

Contar con organizaciones públicas que atiendan las prioridades, programas, políticas y resultados comprometidos por el Ejecutivo Federal, con áreas compactadas, sin duplicidad de funciones y con servicios de mayor calidad.

Revisar y mejorar el Sistema del Servicio Profesional de Carrera para rescatar su espíritu, de crear un cuerpo motivado, capaz, profesional, ágil, flexible, comprometido y productivo de servidores públicos que den credibilidad, estabilidad y eficiencia a la función pública. En este sentido la unidad que dirige el Sistema se debe convertir en un espacio organizacional y de expertos para facilitar y acompañar su proceso de consolidación a través de facilitadores que tengan como prioridad la adecuación de la cultura organizacional transparente, honesta, eficiente y orientada a resultados.