

Revista de Administración Pública



Gestión eficiente y profesionalización del servicio público federal

Jaime Arturo Larrazábal Escárraga*

Resumen: La gobernanza en la administración pública requiere que las instituciones que la conforman, obtengan en la implementación de las políticas públicas resultados tangibles, que beneficien a la población, priorizando a los más vulnerables. Los recursos públicos deben ejercerse de una manera eficiente, transparente y austera, para lo cual son indispensables instituciones sólidas, con estructuras organizacionales adecuadas y personas servidoras públicas profesionales. El presente artículo reflexiona sobre el camino avanzado hasta hoy y los pasos por seguir en lo futuro para que las instituciones de la Administración Pública Federal cuenten con estructuras organizacionales eficaces y personas servidoras públicas profesionales que contribuyan al cumplimiento de sus mandatos.

Palabras clave: Gobernanza, Administración Pública Federal, estructuras organizacionales, profesionalización.

* Licenciado en Derecho por la Universidad Regiomontana, Monterrey, Nuevo León. Maestría en Gobierno y Administración Pública, por el Instituto Universitario de Investigación Ortega y Gasset con sede en Madrid, España; actualmente cursa la maestría en Políticas Públicas en el mismo Instituto, con sede en la Ciudad de México. Se ha desempeñado en diversas áreas de la Administración Pública de los tres órdenes de gobierno, entre otras: en la Auditoría Superior de la Federación como Subdirector de Evaluación a Políticas Públicas, y Subdirector de Auditoría de Desempeño a Programas Presupuestarios; en la Secretaría de la Función Pública, como Director de Seguimiento y Verificación; Director de Diseño de Políticas de Mejora de la Gestión Pública, y Director General de Control Gubernamental. Actualmente es Titular de la Unidad de Política de Recursos Humanos de la Administración Pública Federal en la Secretaría de la Función Pública.

Efficient management and professionalization of the federal public service

Abstract: Governance in public administration requires that the institutions that encompasses it, obtain tangible results in the implementation of public policies that benefit the population, prioritizing the most vulnerable sector. Public resources must be used in an efficient, transparent and austere manner, for which solid institutions, with adequate organizational structures and professional public servants, are essential.

This article reflects on the progress achieved up to date and the upcoming steps to be followed in the future, in order for Federal Public Administration to have efficient organizational structures and professional public servants that contribute to the fulfillment of their mandates.

Keywords: Governance, Federal Public Administration, organizational structures, professionalization.

Fecha de recepción del artículo: 31 agosto 2021

Fecha de aceptación: 17 septiembre 2021

Introducción

Las estructuras orgánicas y ocupacionales son el medio por el cual las instituciones de la Administración Pública Federal (APF) despliegan el ejercicio de sus atribuciones y organizan la operación de sus programas, proyectos y acciones, así como los procesos mediante los cuales ejercen sus facultades y sus funciones. En este aspecto radica la importancia de las estructuras organizacionales que permiten una gestión eficiente de los recursos en la instrumentación de las estrategias de gobierno y para el cumplimiento de las metas y objetivos establecidos en los instrumentos de planeación del Gobierno Federal.

Las personas servidoras públicas son responsables de implementar las políticas del gobierno y administrar los recursos públicos eficientemente, y con ello lograr los objetivos planteados. Son una pieza fundamental en el combate a la corrupción, de ellas depende que se den

servicios de calidad, que se garanticen derechos y que se promueva el bienestar de la población. Por ello resulta esencial un modelo eficiente de profesionalización en el servicio público federal.

La Secretaría de la Función Pública (SFP) es la responsable de la política en materia de recursos humanos. Como parte de su implementación, ha establecido estrategias para fortalecer la coordinación y comunicación con las instituciones, con énfasis en el acompañamiento que pueda requerirse en materia de estructuras orgánicas; así como para promover la igualdad de oportunidades, la ética y la integridad en la profesionalización de las personas, con objeto de constituir una Administración Pública Federal orientada a la eficiencia, transparencia y austeridad.

Política actual en materia de recursos humanos

El Plan Nacional de Desarrollo 2019-2024 establece el precepto *Mandar Obedeciendo*, en el *Eje General 1: Política y Gobierno*; el cual refleja con claridad el cambio en el modelo de servicio público que demanda la ciudadanía: los gobernantes deben escuchar a sus gobernados y actuar en consecuencia.

La política en materia de recursos humanos se identifica en el Programa Nacional de Combate a la Corrupción y a la Impunidad, y de Mejora de la Gestión Pública, 2019-2024 (PNCCIMGP), emitido por la Secretaría de la Función Pública y la Secretaría de Hacienda y Crédito Público, y en las “Disposiciones en las materias de Recursos Humanos y del Servicio Profesional de Carrera, así como en el Manual Administrativo de Aplicación General en materia de Recursos Humanos y Organización y el Manual del Servicio Profesional de Carrera”, emitidas por la Secretaría de la Función Pública.

En alineación con la planeación nacional, el Programa Nacional de Combate a la Corrupción y a la Impunidad, y de Mejora de la Gestión Pública, 2019-2024 (PNCCIMGP), tiene como finalidad, afianzar las acciones de la APF en el combate a la corrupción y a la impunidad en el ámbito administrativo; lo que aunado a procurar la mejora constante es la forma adecuada de promover la eficiencia

y eficacia en la gestión pública, y de asegurar el uso de los recursos humanos y materiales en beneficio de la población.

En dicho documento se estableció el objetivo prioritario cuatro: “Promover la profesionalización y la gestión eficiente de los recursos humanos de la APF”, orientado a modernizar las estructuras organizacionales de las instituciones de la Administración Pública Federal y promover la profesionalización de los recursos humanos.

Las “Disposiciones en las materias de Recursos Humanos y del Servicio Profesional de Carrera, así como el Manual Administrativo de Aplicación General en materia de Recursos Humanos y Organización *y el Manual del Servicio Profesional de Carrera*”, son el instrumento en el que se establecen las directrices que las dependencias y entidades de la Administración Pública Federal deben observar para la planeación, organización y administración de los recursos humanos.

La importancia de contar con estructuras orgánicas adecuadas, eficientes y austeras en las instituciones de la APF

Las instituciones públicas son el medio por el cual se despliegan los bienes y servicios públicos para atender las necesidades de la población de una manera efectiva y eficiente, que resulte en el incremento de la confianza que la ciudadanía tiene en dichas instituciones, para el fortalecimiento del Estado.

En este sentido, es de suma importancia asegurar que las instituciones públicas sean capaces de cumplir con el propósito para el cual fueron creadas, que contribuyan en el logro de los objetivos estratégicos establecidos en la planeación nacional, y con ello convertirse en un elemento articulador para la transformación del país, observando los criterios de eficiencia, eficacia y austeridad.

Es por ello, por lo que la presente administración manifestó en el Plan Nacional de Desarrollo que “[...] En apego al marco legal, el gobierno federal eliminará los despachos inútiles, concentrará las funciones y tareas en las dependencias

centralizadas y reorientará los presupuestos dispersos a los programas significativos y de alto impacto social y económico”¹.

Con base en lo anterior, se han actualizado instrumentos legales y administrativos en materia de estructuras orgánicas, proceso en el cual destacan los cambios al Presupuesto de Egresos de la Federación, las Disposiciones en las materias de Recursos Humanos y del Servicio Profesional de Carrera, el Manual de Percepciones de los Servidores Públicos de las Dependencias y Entidades, así como la emisión de la Ley Federal de Austeridad Republicana y los Lineamientos en Materia de Austeridad Republicana de la Administración Pública Federal.

Además, se establece en el PNCCIMGP una *estrategia* orientada a modernizar las estructuras organizacionales de las instituciones de la Administración Pública Federal mediante su actualización y registro, con objeto de evitar duplicidad de funciones y cumplir la encomienda de las instituciones públicas, evitando el desorden organizacional y el derroche de los recursos públicos.

Para el efecto, la SFP es la responsable de instrumentar dicha estrategia, conforme a sus atribuciones de aprobar y registrar las estructuras orgánicas de las instituciones públicas, así como de establecer procesos y criterios normativos en materia de organización y remuneraciones, en los cuales se sustenta para incidir en el desarrollo organizacional de las instituciones de la Administración Pública Federal.

Por otra parte, la instrumentación exitosa de las acciones, estrategias y objetivos del PNCCIMGP depende de la acción coordinada y esfuerzos de todas las instancias involucradas. El enfoque tradicional, acotado a proporcionar las reglas y esperar el cumplimiento por parte de las instituciones, bajo la vigilancia de los órganos internos de control, no basta para lograr la transformación organizacional y administrativa que se requiere. Es necesaria una coordinación eficaz que resulte en una operación ágil, racional y que contribuya a

¹ Plan Nacional De Desarrollo 2019-2024, *I. Política y Gobierno, Erradicar la corrupción, el dispendio y la frivolidad.* http://www.dof.gob.mx/nota_detalle.php?codigo=5565599&fecha=12/07/2019

fortalecer y aplicar las estrategias y objetivos del Gobierno Federal. Es por ello que, en la presente administración, la SFP está tomando un papel proactivo para facilitar la implementación de las políticas y estrategias, con especial énfasis en el acompañamiento a las instituciones, de forma tal que se cumpla con el objetivo de transformar sus estructuras orgánicas para ajustarlas a las necesidades actuales, bajo criterios de eficiencia, eficacia y austeridad.

Por lo anterior, la SFP proporcionará a las instituciones las herramientas y metodologías necesarias para que cada institución analice los elementos que requiere para afrontar el reto. Las instituciones y la SFP realizarán el diseño organizacional alineado con los instrumentos legales y las estrategias definidas por el Gobierno Federal en el Plan Nacional de Desarrollo y los programas y proyectos que de éste derivan. Esto permitirá establecer la base estructural, que facilite, mediante la gestión de los recursos humanos, la sinergia idónea entre las organizaciones y las personas servidoras públicas que las dirigen y operan, para lograr los resultados necesarios para alcanzar una verdadera transformación y modernización de la Administración Pública de nuestro país.

De esta manera, las instituciones de la Administración Pública Federal podrán lograr una gestión eficiente de los recursos públicos, lo que les permitirá orientarlos a las necesidades prioritarias de la población, coadyuvando al cumplimiento de las metas y objetivos estratégicos del Ejecutivo Federal, para el bienestar de la población.

El nuevo modelo de profesionalización de la Administración Pública Federal

Mejorar la gestión de las personas se percibe en la actualidad como uno de los mayores desafíos de la administración pública. Cada día es más evidente que los cambios legales, la modernización tecnológica y las reestructuraciones de carácter orgánico y funcional son muy importantes, pero no son suficientes para cambiar la esencia del funcionamiento de la administración pública. El verdadero cambio es aquel que surge del interior del servidor público y se refleja en su conducta.

Una estrategia de profesionalización auténtica debe permitir racionalizar la gestión del capital humano de nuestra administración pública con consistencia estructural a nivel estratégico, directivo y de procesos, con capacidad funcional para orientar el comportamiento de las personas servidoras públicas hacia el bien público, y para garantizar niveles de competencia profesional adecuados y estimular la productividad, el aprendizaje y la orientación hacia una mayor calidad de los bienes y servicios públicos que se generen para beneficio social.

En toda organización pública la gestión de los recursos humanos debe ser el vínculo fundamental entre la estrategia organizacional y las personas que trabajan en ella. La organización debe constituir un sistema integral que propicie la adecuación de las personas al logro de los resultados proyectados por la institución; para ello ha de basarse en una estrategia que se configure como el eje articulador y orientador de los esfuerzos en la materia. Ese eje es la profesionalización.

Contar con un servicio público profesional es uno de los mayores retos de cualquier gobierno. Países como Francia, Inglaterra y España han creado reconocidos modelos que incluyen como pieza central de la profesionalización un servicio civil de carrera que busca estabilidad laboral, evaluación continua y ascenso por mérito, pero que también han sido cuestionados por sus debilidades, como por ejemplo su proclividad a conformar élites dentro del gobierno. En el actual Gobierno de México, contamos con un Servicio Profesional de Carrera (SPC) que está integrado por alrededor de 21,000 personas servidoras públicas que ingresan mediante examen, las cuales cada año reciben capacitación, son evaluadas en su desempeño y se certifican en competencias de acuerdo con sus perfiles de puesto. Sin embargo, la atribución de la Unidad de Política de Recursos Humanos no se limita al Sistema del Servicio Profesional Carrera, por lo que es necesario proporcionar las herramientas para profesionalizar a más de 1.6 millones de personas que integran la APF.

La Secretaría de la Función Pública definió estrategias en materia de profesionalización de los recursos humanos orientadas a la captación, distribución, retención y desarrollo de talento en el servicio público, así como el

fortalecimiento de las capacidades y habilidades integrales de las personas servidoras públicas, con un enfoque basado en el mérito, la perspectiva de género y políticas de fomento a la diversidad e inclusión, para la transformación del Servicio Profesional de Carrera.

En este contexto, actualmente se diseña un nuevo modelo de profesionalización del servicio público mexicano, en el cual se estudiaron distintas definiciones de profesionalización² ³ ⁴ y se adecuaron al contexto de la Administración Pública Federal en nuestro país. Como resultado de ello, se concluyó en la definición siguiente:

Proceso mediante el cual las instituciones de la Administración Pública Federal adquieren un conjunto de atributos idóneos para contar con personas servidoras públicas que garanticen a la ciudadanía servicios públicos ajustados a los principios de legalidad, eficiencia, objetividad, calidad, imparcialidad e igualdad.

Este proceso integra la aplicación de criterios, subprocesos y tecnologías orientados a asegurar a las personas el acceso democrático a un puesto en el servicio público adecuado a su perfil, otorgándoles una formación permanente que potencialice y perfeccione las capacidades y competencias laborales requeridas para la ejecución correcta de sus funciones, con base en una sólida comprensión, tanto de su rol en la institución pública federal de la que forma parte, como del contexto histórico en el que la institución está inmersa.

Asimismo, las personas servidoras públicas gozan del derecho a la periódica evaluación de su desempeño y su eventual movilidad o promoción, al igual que a una compensación justa por su trabajo, estímulos y

² Oszlak, Oscar (2001). *El servicio civil en América Latina y el Caribe: situación y retos futuros*, en VI Congreso Internacional del CLAD sobre la Reforma del Estado y de la Administración Pública. Buenos Aires, pp. 5-9.

³ Addine Fernández, F., & Blanco Pérez, A. (2002). *La profesionalización del maestro desde sus funciones fundamentales. Algunos aportes para su comprensión*. La Habana: Dirección de Ciencia y Técnica del MINED.

⁴ Gómez, Carlos. (2006). *Un enfoque estratégico en la Gestión de los Recursos Humanos: El Sistema Integral de Profesionalización para la Administración Pública de Nuevo León*. *Revista de Servicio Profesional de Carrera*, 3 (5), pp.165-185.

recompensas (no monetarias) cuando lo amerite, así como la vigencia de derechos y cumplimiento de sus obligaciones. Todo ello permite su estabilidad en el empleo siempre que contribuya a alcanzar los objetivos de su institución y se desempeñe con eficiencia, integridad, ética, y con respeto a los principios de igualdad, honestidad y transparencia.

La Administración Pública Federal cuenta con 1,646,909 personas servidoras públicas adscritas a 300 instituciones del Gobierno Federal, de las cuales, 72 instituciones son parte del Servicio Profesional de Carrera (SPC), lo que representa alrededor de 21,204 personas servidoras públicas. Como a continuación se muestra:

TIPO DE PERSONAL	HOMBRE	%	MUJER	%	TOTAL
MANDO	44,888	59%	30,771	41%	75,660
ENLACE	27,290	47%	30,342	53%	57,632
OPERATIVO	494,125	46%	580,284	54%	1,074,409
CATEGORÍA	242,941	59%	166,068	41%	409,010
MILITAR	1,889	93%	143	7%	2,033
HONORARIOS	12,974	46%	15,190	54%	28,164
TOTAL	824,107	50%	822,798	50%	1,646,909

Fuente: RUSP Corte: 15 de agosto de 2021

NIVEL JERÁRQUICO	HOMBRE	%	MUJER	%	TOTAL
DIRECCIÓN GENERAL	127	68%	59	32%	186
DIRECCIÓN GENERAL ADJUNTA	9	90%	1	10%	10
DIRECCIÓN DE ÁREA	1,394	59%	952	41%	2,346
SUBDIRECCIÓN DE ÁREA	2,546	58%	1,838	42%	4,384
JEFATURA DE DEPARTAMENTO	4,544	57%	3,362	43%	7,906
ENLACE	3,818	60%	2,554	40%	6,372
TOTAL	12,438	59%	8,766	41%	21,204

Fuente: RUSP Corte: 15 de agosto de 2021

Como se observa en el cuadro anterior, el SPC incluye puestos estratégicos, desde mandos medios (Enlace, Jefatura de Departamento, Subdirección) hasta mandos altos (Dirección y Dirección General). Anualmente, alrededor del 90% de los servidores públicos de carrera cumplen con sus obligaciones de capacitación y evaluación del desempeño; sin embargo, las instituciones no sujetas al SPC reportan datos muy por debajo de esa cifra, entre otros motivos por falta de incentivos y consecuencias respecto del incumplimiento de las obligaciones en materia de profesionalización. Por ello, el nuevo modelo propuesto va dirigido a todo el servicio público, con especial énfasis en los servidores públicos fuera del SPC.

El nuevo modelo de profesionalización de la Administración Pública Federal incluye los siguientes componentes:

Componentes del nuevo modelo de profesionalización

Este modelo orienta las acciones de seis grandes procesos de gestión que integran y representan los subsistemas del Servicio Profesional de Carrera, pero dirigido a toda la Administración Pública Federal, e incluye un control para el seguimiento y evaluación de la operación de los procesos en conjunto.

1. Gestión de la Planeación de Recursos Humanos: prefigura y determina las necesidades cualitativas y cuantitativas de las personas que requiere cada institución de la Administración Pública Federal.

La planeación de los recursos humanos parte de un esquema de gestión por competencias profesionales y cuerpos de funciones, a efecto de que la institución cuente con las personas servidoras públicas con las cualidades necesarias para dar cumplimiento a sus objetivos y metas orientados al bienestar de la ciudadanía mediante el uso de procesos, procedimientos, metodologías y herramientas adecuadas, modernas y robustas, que puedan constituirse en el marco de referencia de una política pública en materia de recursos humanos incluyente, articulada, transversal y con perspectiva de género.

2. Gestión del Trayecto: define los flujos, políticas y mecanismos de operación de entrada, movimiento (ligado al desarrollo profesional) y salida de las personas servidoras públicas.

Para contribuir a los objetivos de una institución, el ingreso y la movilidad de las personas en el servicio público, deben ser adecuados al perfil y a las capacidades que las personas desarrollen a lo largo de su carrera. La separación o jubilación de las personas servidoras públicas debe realizarse de conformidad con el marco normativo aplicable salvaguardando los derechos de la persona servidora pública de carrera.

3. Gestión del Desarrollo Profesional: establece criterios y mecanismos para el crecimiento individual y colectivo.

El desarrollo profesional es un componente fundamental en el ciclo de profesionalización de una persona servidora

pública. Su contribución al cumplimiento de los objetivos y metas de la institución debe reflejarse en un crecimiento de su carrera en el servicio público. Este mecanismo de movilidad aprovecha el talento de las personas y desarrolla nuevos cuadros bajo principios de integridad pública.

4. Gestión para la capacitación y aprendizaje continuos: involucra las acciones que garanticen la adquisición, actualización y fortalecimiento de las capacidades profesionales requeridas para que las personas servidoras públicas contribuyan con sus labores y comportamiento al buen desempeño de su institución.

Es indispensable reconocer la necesidad de mejorar las capacidades de las personas servidoras públicas, mediante mecanismos sólidos de formación basados en la cualificación y la capacitación permanente, lo que permitirá mejorar la calidad de las actividades institucionales como producto del desempeño de un servicio profesional competente. Es necesario que las acciones de formación sean integrales, transversales, inclusivas y accesibles a todas las personas servidoras públicas.

Este componente implica los instrumentos de operación siguientes:

- Matriz de acciones de capacitación para la profesionalización del servicio público. Este instrumento permitirá verificar la alineación existente entre las necesidades sociales⁵, los objetivos institucionales y requerimientos para el desarrollo profesional de las personas servidoras públicas⁶ en relación con las acciones de capacitación que las instituciones programan anualmente⁷, con el propósito de orientar mejor las

⁵ Dichas necesidades estarán encaminadas a fortalecer los objetivos establecidos en el PND 2019-2024; también se tomarán como referencia las principales problemáticas sociales de la actualidad.

⁶ Estas necesidades se establecen en un proceso llamado: *Detección de Necesidades de Capacitación (DNC)*, que las instituciones deben registrar anualmente, de acuerdo con el numeral 47: *Disposiciones en las materias de Recursos Humanos y del Servicio Profesional de Carrera*, p. 26. <https://www.trabajaen.gob.mx/info/MaagmrhoMspc.pdf>

⁷ Este proceso es conocido como: *Programa Anual de Capacitación (PAC)*, de acuerdo con el numeral 47.I: *Disposiciones en las materias de Recursos Humanos y del Servicio Profesional de Carrera*, p. 48 <https://www.trabajaen.gob.mx/info/MaagmrhoMspc.pdf>

estrategias para la planeación de la capacitación, diseñar y sugerir esquemas de capacidades profesionales que las personas servidoras públicas deberán poseer en el mediano y largo plazo.

- Esquema de plan curricular con base en el diagnóstico de necesidades de capacitación, capacidades profesionales alineadas a los cuerpos de funciones, trayectoria de movilidad y objetivos de capacitación.

5. Gestión del desempeño: planifica, estimula y evalúa el desempeño de las personas.

Se determinan los criterios que las instituciones aplicarán periódicamente para evaluar que se cumpla con el correcto desarrollo de las funciones de las personas servidoras públicas, y que se les reconozca el cumplimiento; de lo contrario, que sea un elemento para la mejora o, en su caso, la separación.

La evaluación del desempeño permite conocer el grado de cumplimiento de las personas servidoras públicas en el ejercicio de sus funciones. La aprobación de esta evaluación es un requisito indispensable para el desarrollo de las personas servidoras públicas. Este proceso debe servir para mejorar el resultado institucional y debe integrar criterios de valoración del mérito con enfoque social.

Este subsistema también tiene relación con el eje transversal de gestión de la remuneración, estímulos y recompensas.

6. Control y evaluación de la operación de los procesos. Es el componente a cargo de la instancia normativa, mediante el cual se vigila y, en su caso, se corrige la implementación del modelo.

El control y evaluación de este modelo de profesionalización permite identificar las inconsistencias para su corrección mediante instrumentos que se aplicarán a las instituciones, tales como el programa operativo anual del SPC, la Encuesta de Clima y Cultura Organizacional de la APF, y el Programa Anual de Trabajo de los Órganos Internos de Control.

Lo que se busca con la implementación de este modelo es que toda persona servidora pública en la APF:

- Adquiera, fortalezca e implemente conocimientos y habilidades que le permitan desarrollarse adecuadamente y aplicar mejores prácticas en beneficio de la sociedad.
- Desarrolle actitudes para enfrentar la complejidad de tomar decisiones y formular juicios que se deriven de reflexiones sobre sus responsabilidades sociales y éticas.
- Establezca desde su función social vínculos con la ciudadanía de un modo honesto, íntegro, claro y sin ambigüedades, a fin de generar confianza y legitimidad.
- Adquiera compromisos con las buenas prácticas formativas para su desarrollo profesional y aprendizaje permanente.
- Comprenda y aplique los derechos y deberes deontológicos laborales y profesionales en su desempeño cotidiano.
- Distinga y evalúe alternativas de actuación que puede desplegar para realizar sus funciones, e identifique las responsabilidades vinculadas al ejercicio de su actividad.
- Identifique conflictos de intereses e implemente las técnicas para prevenirlos y erradicarlos o, en su caso, resolverlos institucionalmente, preservando el interés público por encima de todo.
- Posea una conciencia crítica sobre los servicios públicos que otorga, y que ello le permita avanzar en su profesionalización mediante la reflexión ética y el conocimiento sobre los principios y valores institucionales, su desarrollo y regulación.

Este proyecto busca contar con un servicio público basado en los principios de eficacia y honestidad que recupere el significado de nuestra labor. Las personas servidoras públicas estamos aquí para servir, la denominación misma lleva este significado en la palabra principal de sus términos, y trabajamos para hacer que esto sea una realidad.

Resignificar el servicio público sólo será posible concientizando a los trabajadores del Gobierno de México sobre la importancia de su papel para contribuir a mejorar la realidad que vive actualmente nuestro país, mediante la generación, implementación y evaluación de políticas públicas que materialicen las directrices establecidas en el Plan Nacional de Desarrollo.

En esta nueva etapa de la Secretaría de la Función Pública estamos convencidos de que pertenecer al servicio público significa ser parte de la transformación de la historia de México, y desempeñar desde una perspectiva ética, de valores y de servicio las funciones que le corresponden.

De esta manera, el ser un servidor público profesional se convierte en una forma de vida regida por valores éticos, y se constituye en una vocación. Por ello, cobra una gran relevancia el objetivo de que las personas servidoras públicas adquieran conocimientos, habilidades, actitudes y valores con una visión ética y de integridad en la profesionalización del servicio público, a partir de una lógica social contributiva a la mejora de los servicios y productos que finalmente recibe la ciudadanía.

La profesionalización es el engranaje que vincula el proyecto de gobierno, así como sus objetivos y metas con la labor de todo servidor público dentro de su institución, y deberá posibilitar el adecuado desarrollo de los procesos para contar con personas servidoras públicas honestas, competentes y eficientes, capaces de formular e implementan mejores políticas públicas y mejorar los procesos que influyen en su desempeño.

Las personas servidoras profesionalizadas deben ser ejemplo permanente de talento, capacidad y voluntad orientados a un cambio que garantice generar progresivamente el bien público.

Primeros resultados alcanzados

La Secretaría de la Función Pública aprueba estructuras orgánicas y ocupacionales en la Administración Pública Federal, con una orientación al rediseño organizacional para eliminar las plazas excedentes, sin afectar la operación sustantiva ni los programas integrales de bienestar que la actual administración impulsa para llevar a cabo la transformación del Gobierno de México.

En el periodo comprendido entre el 1 de septiembre del 2020 y el 30 de junio de 2021 se han realizado 650 procesos de aprobación y registro de estructuras orgánicas y ocupacionales, en los que se verificó que la integración de éstas se ajustara al principio de austeridad republicana; principalmente, en los casos de las instituciones a cargo de los proyectos prioritarios del Gobierno Federal, como el Aeropuerto Internacional Felipe Ángeles, la Coordinación Nacional de Becas para el Bienestar Benito Juárez, la Seguridad Alimentaria Mexicana, el Instituto de Salud para el Bienestar, Fondo Nacional de Fomento al Turismo-Tren Maya, y el Corredor Interoceánico del Istmo de Tehuantepec; así como en el caso de la Transferencia de las Administradoras Portuarias Integrales y Fideicomiso de Formación y Capacitación para el Personal de la Marina Mercante Nacional a la Secretaría de Marina.

El Sistema de Capacitación para Servidores Públicos (SICAVIS) es una plataforma en línea lanzada en mayo del 2020, mediante la cual se implementa la política de profesionalización dirigida a 1.6 millones de personas servidoras públicas de la Administración Pública Federal. Esta herramienta contiene cursos diseñados junto con diversas instituciones, con el propósito de adquirir, desarrollar y actualizar conocimientos y capacidades. A la fecha, el sistema cuenta con 21 cursos, un tutorial y dos diplomados; por medio de esta herramienta se han realizado 435 mil 797 acciones de capacitación, en beneficio de 362 mil 440 personas servidoras públicas de la APF. Este año, en colaboración con la Fiscalía de Delitos Electorales y otras dependencias de la APF se impartieron los cursos de “Prevención de Delitos Electorales y Responsabilidades Administrativas”, con el que se capacitó a 189 mil 172 personas servidoras públicas, y de “Personal Operativo de

los Programas Sociales Federales y su Actuación en los Procesos Electorales”, al que se inscribieron 5 mil 790 personas servidoras públicas.

En 2020 se concluyó el proceso de Evaluación del Desempeño 2019 de 20 mil 522 personas servidoras públicas de la APF, las cuales obtuvieron una calificación promedio de 86.4%; de ellos, 17 mil 445 son de carrera y 3 mil 077 no son sujetos al SPC. Actualmente se encuentra en pruebas piloto un sistema en línea que permitirá realizar la evaluación del desempeño de los servidores públicos de la APF de manera generalizada, eficiente y sencilla.

Conclusión

La Administración Pública Federal en México tiene como objetivo lograr una gestión eficiente de sus recursos públicos en beneficio de los ciudadanos. Para cumplir con este propósito se diseñaron y se están implementando políticas públicas alineadas con la planeación nacional.

La Secretaría de la Función Pública, en ejercicio de sus atribuciones, ha diseñado y dado seguimiento a la implementación de la política en materia de recursos humanos prevista en los documentos de planeación a mediano plazo y las disposiciones normativas que se han emitido en la materia.

Los objetivos, estrategias y acciones específicas determinados en dicha política están principalmente dirigidos a que las instituciones que conforman la Administración Pública Federal cuenten con estructuras organizacionales que propicien una gestión eficiente de sus recursos para la instrumentación de las estrategias de gobierno, y el cumplimiento de metas y objetivos; así como para lograr el desarrollo profesional de las personas servidoras públicas.

Como parte de la instrumentación de esta política pública, la Secretaría realiza un acompañamiento a las instituciones, con el objetivo de adecuar las estructuras orgánicas y la profesionalización de su personal, de acuerdo con las necesidades de la Administración Pública Federal, con base en criterios de eficiencia, eficacia y austeridad.

Como parte de las acciones implementadas en materia de la profesionalización del servicio público, actualmente se construye un modelo que abone a la **democratización del Servicio Profesional de Carrera, mediante acciones** encaminadas a favorecer a mujeres, jóvenes y grupos vulnerables. Con ello, la Secretaría de la Función Pública impulsa una nueva política de profesionalización para formar personas servidoras públicas que basen su actuación en los principios de la ética, la integridad y la honestidad.

Bibliografía:

Plan Nacional De Desarrollo 2019-2024, *I. Política y Gobierno, Erradicar la corrupción, el dispendio y la frivolidad.* http://www.dof.gob.mx/nota_detalle.php?codigo=5565599&fecha=12/07/2019

Oszlak, Oscar (2001). *El servicio civil en América Latina y el Caribe: situación y retos futuros*, en VI Congreso Internacional del CLAD sobre la Reforma del Estado y de la Administración Pública. Buenos Aires, pp. 5-9.

Addine Fernández, F., & Blanco Pérez, A. (2002). *La profesionalización del maestro desde sus funciones fundamentales. Algunos aportes para su comprensión.* La Habana: Dirección de Ciencia y Técnica del MINED.

Gómez, Carlos. (2006). *Un enfoque estratégico en la Gestión de los Recursos Humanos: El Sistema Integral de Profesionalización para la Administración Pública de Nuevo León.* Revista de Servicio Profesional de Carrera, 3 (5), pp.165-185.

Disposiciones en las materias de Recursos Humanos y del Servicio Profesional de Carrera, numeral 47 p. 26. <https://www.trabajaen.gob.mx/info/Maagmr-hoMspc.pdf>

Disposiciones en las materias de Recursos Humanos y del Servicio Profesional de Carrera, numeral 47.I: p. 48 <https://www.trabajaen.gob.mx/info/Maagmr-hoMspc.pdf>