

## SECRETARIA DE LA FUNCION PUBLICA

### **ACUERDO por el que se da a conocer el Programa para el Servicio Profesional de Carrera en la Administración Pública Federal.**

Al margen un sello con el Escudo Nacional, que dice: Estados Unidos Mexicanos.- Secretaría de la Función Pública.

RAFAEL MORGAN RIOS, Secretario de la Función Pública, con fundamento en los artículos 37 de la Ley Orgánica de la Administración Pública Federal; 64, 68, 69, fracciones I, V y XV, de la Ley de Servicio Profesional de Carrera en la Administración Pública Federal; 3, 86 de su Reglamento, y 6, fracción I, del Reglamento Interior de la Secretaría de la Función Pública, y

#### **CONSIDERANDO**

Que el Plan Nacional de Desarrollo 2007 – 2012, en su Eje 5 “Democracia efectiva y política exterior responsable”, Objetivo 4, Estrategia 4.3, establece el deber de profesionalizar a los servidores públicos, orientándolos a resultados, así como a fortalecer una cultura de evaluación del desempeño, ingreso y permanencia en el servicio público basados en el mérito y consolidar el Servicio Profesional de Carrera;

Que la Secretaría de la Función Pública, en coordinación con las dependencias de la Administración Pública Federal, elaboró el proyecto de Programa para el Servicio Profesional de Carrera en la Administración Pública Federal, de conformidad con lo establecido en la Ley de Servicio Profesional de Carrera y en su Reglamento, y

Que el Programa para el Servicio Profesional de Carrera en la Administración Pública Federal, permitirá orientar y alinear la operación del Sistema de Servicio Profesional de Carrera en las dependencias de la Administración Pública Federal en las que opera, así como, propiciar mejoras en los procedimientos que corresponden a los subsistemas de planeación de recursos humanos, de ingreso, de desarrollo profesional, de capacitación y certificación de capacidades, de evaluación de desempeño, de separación y, de control y evaluación, con el fin de fortalecer y consolidar el Sistema, he tenido a bien expedir el siguiente

#### **ACUERDO**

**ARTICULO UNICO.-** El presente Acuerdo tiene por objeto dar a conocer el Programa para el Servicio Profesional de Carrera en la Administración Pública Federal, el cual se deberá observar por las dependencias y órganos administrativos desconcentrados en los que opera el Sistema de Servicio Profesional de Carrera.

#### **TRANSITORIO**

**UNICO.-** El presente Acuerdo entrará en vigor al día siguiente de su publicación en el Diario Oficial de la Federación.

Sufragio Efectivo. No Reelección.

México, Distrito Federal, a los veintitrés días del mes de julio de dos mil doce.- El Secretario de la Función Pública, **Rafael Morgan Ríos**.- Rúbrica.

### **PROGRAMA PARA EL SERVICIO PROFESIONAL DE CARRERA EN LA ADMINISTRACION PUBLICA FEDERAL**

#### **CONTENIDO**

##### **1. ANTECEDENTES**

1.A Servicio Profesional de Carrera en México

1.B Objetivo del Programa para el Servicio Profesional de Carrera en la Administración Pública Federal

1.C Responsables

##### **2. MARCO JURIDICO Y DE PLANEACION**

2.A Disposiciones Legales Aplicables

2.B Objetivos del Plan Nacional de Desarrollo 2007-2012 y de la Visión 2030 a los que contribuye el Programa

**3. DIAGNOSTICO**

- 3.A Tendencias Internacionales
- 3.B Resultados de la implantación del Servicio Profesional de Carrera
- 3.C Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas (FODA)

**4. ELEMENTOS ESTRATEGICOS**

- 4.A Visión y Misión del Servicio Profesional de Carrera
- 4.B Objetivos Estratégicos y Líneas Estratégicas
- 4.C Indicadores
- 4.D Líneas de Acción

**1. ANTECEDENTES****1.A Servicio Profesional de Carrera en México**

Los instrumentos jurídicos y normativos en que se sustenta la operación y el desarrollo del Servicio Profesional de Carrera en las dependencias y órganos administrativos desconcentrados del Poder Ejecutivo de la Unión son: la Ley del Servicio Profesional de Carrera en la Administración Pública Federal (LSPC) y su Reglamento vigente, publicados en el Diario Oficial de la Federación (DOF) el 10 de abril de 2003 y 6 de septiembre de 2007, respectivamente.

Así como el Acuerdo por el que se establecen las Disposiciones en las materias de Recursos Humanos y del Servicio Profesional de Carrera, y se emiten el Manual Administrativo de Aplicación General en materia de Recursos Humanos y Organización y el Manual del Servicio Profesional de Carrera, publicado en el DOF el 12 de julio de 2010 y reformado mediante Acuerdo publicado en dicho órgano informativo el 29 de agosto de 2011.

La LSPC ha marcado un hito en la gestión de los recursos humanos y su profesionalización en México, en tanto que su promulgación es resultado del consenso logrado por las distintas fuerzas políticas representadas en las Cámaras de Diputados y de Senadores del H. Congreso de la Unión.

Antes de la entrada en vigor de la LSPC, fueron varios los intentos por impulsar el establecimiento de un modelo integral de servicio civil en el Gobierno Federal; no obstante, que desde años atrás había iniciado la operación de servicios civiles o de profesionalización en algunas instituciones públicas, como son, entre otras, la Secretaría de Relaciones Exteriores (Servicio Exterior Mexicano), la Procuraduría Agraria (Servicio Profesional Agrario), el Instituto Federal Electoral (Servicio Profesional Electoral) y la Procuraduría General de la República (Servicio de Procuración de Justicia).

La implantación del Sistema de Servicio Profesional de Carrera en la Administración Pública Federal Centralizada (Sistema) se realizó entre los años 2003 y 2006, periodo en que se expidió el primer Reglamento de la ley de la materia (abril de 2004), en el cual se determinaron las bases para su operación gradual en las dependencias y sus órganos administrativos desconcentrados, centralizando en la Secretaría de la Función Pública (SFP) la autorización y ejecución de distintos procedimientos.

A partir del resultado de los informes sobre la implantación del Sistema; de los informes y resultados de auditoría efectuados en su oportunidad por los órganos fiscalizadores, así como de las recomendaciones formuladas por distintos organismos internacionales sobre el caso de México, se llevó a cabo la evaluación integral de su funcionamiento, que derivó en la expedición del actual Reglamento de la LSPC.

De esta manera, en el Reglamento vigente quedaron plasmados como ejes principales: el fortalecimiento, la descentralización y la flexibilización del Sistema, estos aspectos constituyen los factores determinantes y principal referente para establecer el Programa para el Servicio Profesional de Carrera en la Administración Pública Federal.

**1.B Objetivo del Programa para el Servicio Profesional de Carrera en la Administración Pública Federal**

El Programa para el Servicio Profesional de Carrera en la Administración Pública Federal (PSPC), busca garantizar la operación integral del Sistema, a través de la participación y coordinación de los diferentes actores que intervienen en éste; siendo obligatorio para las dependencias y órganos administrativos desconcentrados a los que resulta aplicable la LSPC. Asimismo, constituye un marco de referencia para las entidades paraestatales de la Administración Pública Federal que opten por establecer sus propios sistemas de servicio profesional de carrera tomando como base los principios rectores señalados por la LSPC.

**1.C Responsables**

De conformidad con lo establecido en la LSPC, el Sistema depende del Titular del Ejecutivo Federal, es dirigido por la SFP y su operación es responsabilidad de cada una de las instituciones en que opera éste, ya sean dependencias u órganos administrativos desconcentrados de la Administración Pública Federal.

**2. MARCO JURIDICO Y DE PLANEACION**

**2.A Disposiciones Legales Aplicables**

La emisión del PSPC está sustentada en las facultades que los artículos 9 y 37 de la Ley Orgánica de la Administración Pública Federal confieren a la SFP, así como en los artículos 1, 2, 64, 68, 69 y 70 de la LSPC y 86 de su Reglamento.

En este sentido y en ejercicio de las atribuciones que competen a la SFP para definir la política de recursos humanos de la Administración Pública Federal, así como la correspondiente para dirigir el Sistema de Servicio Profesional de Carrera de la Administración Pública Federal Centralizada, se elaboró el PSPC el cual está alineado con los programas Especial de Mejora de la Gestión Pública 2008-2012 y Nacional de Rendición de Cuentas, Transparencia y Combate a la Corrupción 2008-2012.

De esta manera, el PSPC es congruente con los objetivos nacionales, las estrategias generales y las prioridades del desarrollo señaladas en el Plan Nacional de Desarrollo 2007-2012, en lo relativo a la profesionalización de los servidores públicos y la mejora en el rendimiento de las estructuras orgánicas de la Administración Pública Federal.

**2.B Objetivos del Plan Nacional de Desarrollo 2007-2012 y de la Visión 2030 a los que contribuye el Programa**

Contribución a los Objetivos del Plan Nacional de Desarrollo 2007 – 2012

El Plan Nacional de Desarrollo en el Eje 5, Objetivo 4, Estrategia 4.3, establece que se debe profesionalizar a los servidores públicos, orientándolos a resultados; fortalecer una cultura de evaluación del desempeño e ingreso y permanencia en el servicio público basados en el mérito y consolidar el Servicio Profesional de Carrera.

En particular, el referido Plan contempla que para mejorar el Servicio Profesional de Carrera se requieren criterios, metodologías y herramientas de evaluación y operación que sean ágiles, transparentes, sólidas, flexibles, descentralizadas y aceptadas por las dependencias. Esta estrategia busca atraer y retener, en todos los casos, a las mujeres y hombres más adecuados para el servicio público, y el logro de los resultados institucionales demandados por la sociedad.

Asimismo en el Eje 1, Objetivo 9, Estrategia 9.5, se contempla la consolidación del Servicio Profesional de Carrera, como un elemento que contribuye al cumplimiento de la Ley por parte de los servidores públicos, combatiendo las prácticas del nepotismo, “amiguismo” y “compadrazgo”<sup>1</sup>.

<sup>1</sup> **Plan Nacional de Desarrollo 2007-2012.** Considera Cinco ejes, a saber:

1. Estado de Derecho y seguridad.

1.5 Confianza en las instituciones

**OBJETIVO 9** Generalizar la confianza de los habitantes en las instituciones públicas, particularmente en las de seguridad pública, procuración e impartición de justicia.

**ESTRATEGIA 9.5** Reforzar los procesos y mecanismos necesarios para que, sin excepción, los servidores públicos cumplan la ley.

Existe plena conciencia de que algunos servidores públicos aprovechan su función para buscar beneficios indebidos. Las prácticas del nepotismo, “amiguismo” y “compadrazgo” permiten mantener en el servicio público a personas que carecen del perfil necesario para desempeñar los cargos que les son asignados. Se procederá con equidad y con toda firmeza, para

El PSPC guarda congruencia con los elementos estratégicos que establece el Plan Nacional de Desarrollo 2007-2012, como se advierte en el cuadro siguiente:

Objetivos del Plan Nacional de Desarrollo 2007 – 2012 a los que contribuye el Programa			
Eje rector	Objetivo	Estrategia	Objetivos del PSPC
1.- Estado de Derecho y seguridad	Objetivo 9	Estrategia 9.5: Reforzar los procesos y mecanismos necesarios para que, sin excepción, los servidores públicos cumplan la ley.	Ambas estrategias hacen referencia a la necesidad de consolidar el Servicio Profesional de Carrera. Los objetivos 1, 2 y 3 del PSPC están alineados con tales estrategias y con las acciones que pretenden alcanzar ese resultado.
5.- Democracia efectiva y política exterior responsable.	Objetivo 4	Estrategia 4.3: Profesionalizar el servicio público para mejorar el rendimiento de las estructuras orgánicas de la Administración Pública Federal.	

#### Contribución a la Visión 2030

El PSPC contribuye al logro de la meta de gobernabilidad que se establece en la Visión 2030, específicamente, en el componente de efectividad del Gobierno. De acuerdo con esta Visión, la democracia debe aportar beneficios tangibles a los ciudadanos y, es el caso, que el Índice de Gobernabilidad del Banco Mundial reporta actualmente una calificación de 49 puntos para México. En el 2030 se debe consolidar el funcionamiento de la democracia y llegar a 75 puntos en este índice.

Así las cosas, surge la necesidad de elaborar el PSPC, mediante el cual, se busca garantizar la correcta operación del Sistema, así como la adecuada participación y coordinación de los diferentes actores involucrados en este proceso; siendo obligatorio para las dependencias y sus órganos administrativos desconcentrados.

Los elementos estratégicos, que se incorporan al Programa, son el resultado de sesiones de trabajo específicas dentro del proceso de planeación iniciado en 2007 y que se ha venido complementando en los siguientes años para el tema del Servicio Profesional de Carrera.

En el apartado de diagnóstico de este documento, se presentan los principales resultados de este proceso de detección de necesidades, así como del proceso de planeación estratégica realizado.

Merece especial mención, la participación de los miembros del Consejo Consultivo del Sistema en el seguimiento al proceso de elaboración del PSPC, mediante sus intervenciones constructivas y de reflexión para establecer indicadores y metas, así como por la opinión favorable que vertieron sobre el mismo.

---

impedir estas prácticas a través de la **consolidación del servicio de carrera**, de mejorar los procesos de selección de servidores públicos de confianza y de la construcción de acuerdos con los organismos gremiales de los trabajadores sindicalizados.

2. Economía competitiva y generadora de empleos.
3. Igualdad de oportunidades.
4. Sustentabilidad ambiental.
5. Democracia efectiva y política exterior responsable.

#### 5.4 Eficacia y eficiencia gubernamental

**OBJETIVO 4** Mejorar la regulación, la gestión, los procesos y los resultados de la Administración Pública Federal para satisfacer las necesidades de los ciudadanos en cuanto a la provisión de bienes y servicios públicos.

**ESTRATEGIA 4.3** Profesionalizar el servicio público para mejorar el rendimiento de las estructuras orgánicas de la Administración Pública Federal.

El quehacer de los servidores públicos necesita orientarse más claramente a conseguir los resultados demandados por la sociedad a su institución. Igualmente, se requiere fortalecer una cultura de evaluación del desempeño, así como de ingreso y permanencia en el servicio público basados en el mérito.

Para implementar esta estrategia, se requiere profesionalizar a los servidores públicos en el ejercicio de sus funciones a través de programas de actualización y capacitación, mecanismos de evaluación e incentivos asociados al desempeño. **Asimismo, es necesario consolidar el Servicio Profesional de Carrera apegado estrictamente al cumplimiento de la ley vigente.**

**Para mejorar el Servicio Profesional de Carrera se requieren criterios, metodologías y herramientas de evaluación y operación que sean ágiles, transparentes, sólidas, flexibles, descentralizadas y aceptadas por las dependencias. Esta estrategia busca atraer y retener, en todos los casos, a las mejores mujeres y hombres al servicio público, para el logro de los resultados institucionales demandados por la sociedad.**

### 3. DIAGNOSTICO

#### 3.A Tendencias Internacionales

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 OCDE<sup>2</sup> son las siguientes:

##### 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.

##### Servicios Civiles

- Los servicios civiles se adaptan a las nuevas circunstancias internacionales.
- Se buscan servicios civiles que no dependan de las condiciones políticas.
- Se buscan liderazgos dentro de las instituciones que brinden un panorama adecuado para el desarrollo del personal.
- Se forman grupos de trabajo con alta especialización en un ambiente en el cual existe un incremento constante en el conocimiento y las habilidades.
- Se realizan grandes esfuerzos para atraer y motivar a altos funcionarios de alto rendimiento dentro de las funciones actuales que desempeña la administración central.
- Promoción del servicio civil dentro de las universidades.
- Se fortalece la imagen del servidor público perteneciente al servicio civil para que sea visto como un ejemplo dentro de la sociedad y se consolide como un grupo para el beneficio de la sociedad con los valores de integridad, transparencia, responsabilidad y no corrupción.

2

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.  
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 an Employer of Choice: Report on the Competitive Public Employer Project, KIRSI AHJALA, 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 públicas. Las reformas en los países de la OCDE", MAP, Madrid, 1997.

En los países latinoamericanos existen dos referentes importantes en materia de servicio civil de carrera; el primero de ellos es el “Código Iberoamericano de Buen Gobierno” y el segundo es la “Carta Iberoamericana de la Función Pública”.

El “Código Iberoamericano de Buen Gobierno” establece que los gobiernos, y en particular el poder ejecutivo, deben impulsar la aplicación de reglas de conducta, vinculadas a la naturaleza democrática del gobierno, a la ética gubernamental y a la gestión pública.

Dentro de esas reglas, el código referido contempla que el poder ejecutivo “asegurará la imparcialidad y objetividad de las actuaciones públicas y la profesionalidad de los empleados públicos, combatiendo, entre otras, las prácticas clientelares, nepotistas y patrimonialistas”. Asimismo, contempla que los miembros del poder ejecutivo “promoverán y garantizarán políticas y programas de carrera, capacitación y formación que contribuyan a la profesionalización de la administración pública”<sup>3</sup>.

Por su parte, la “Carta Iberoamericana de la Función Pública” establece que: “para la consecución de un mejor Estado, instrumento indispensable para el desarrollo de los países, la profesionalización de la función pública es una condición necesaria. Se entiende por tal la garantía de posesión por los servidores públicos de una serie de atributos como el mérito, la capacidad, la vocación de servicio, la eficacia en el desempeño de su función, la responsabilidad, la honestidad y la adhesión a los principios y valores de la democracia”<sup>4</sup>. Es importante señalar que para los fines de dicha Carta, la expresión “función pública”, debe entenderse equivalente a la de “servicio civil”.

En la “Carta Iberoamericana de la Función Pública” se destaca la relación positiva entre la existencia de sistemas de función pública o servicio civil investidos de tales atributos y los niveles de confianza de los ciudadanos en la administración pública, la eficacia gubernamental, la lucha contra la corrupción y la capacidad de crecimiento económico sustentable de los países. Asimismo, menciona que una administración profesional que incorpora tales sistemas contribuye al fortalecimiento institucional de los países y a la solidez del sistema democrático.

Otra referencia internacional son los estudios realizados por el Banco Interamericano de Desarrollo; especialmente, los relacionados con los informes sobre sistemas de servicio civil en América Latina.

Al respecto, el informe de 2006 establece que: “una correcta organización del Servicio Civil facilita y agiliza la aplicación eficiente de las políticas públicas, y puede servir de catalizador e incluso de multiplicador de los efectos de dichas políticas sobre la realidad económica, social y política de la nación (...) De la manera en que este Servicio Civil esté organizado y realice su trabajo dependerá en buena medida el desarrollo económico de un país, la legitimidad del Estado y, en última instancia, la consolidación de la democracia (...) El mérito y la capacitación individual, por un lado, y las necesidades y objetivos de la organización, por otro, deben ser los criterios por los que se rija la gestión de Recursos Humanos dentro de la Administración”<sup>5</sup>.

Para el caso de México, en tales informes se destaca, que considerando los índices de mérito burocrático y el índice de capacidad funcional burocrática, nuestro país se clasifica en el grupo de países que presentan sistemas de servicio civil relativamente bien estructurados, pero que no llegan a consolidarse en términos de garantías de mérito y herramientas de gestión que permitan una efectiva utilización de capacidades.

Al respecto, cabe señalar que los estudios específicos realizados por el Banco Interamericano de Desarrollo para el caso de México, se realizaron precisamente durante la implantación del Sistema, por lo que al momento varios de los puntos mencionados en éstos han sido atendidos o bien se están considerados en el PSPC.

Por su parte, la Organización de Estados Americanos, a través del Mecanismo de Seguimiento de la Implementación de la Convención Interamericana contra la Corrupción (MESICIC), en su oportunidad efectuó algunas recomendaciones relacionadas con la implementación del Servicio Profesional de Carrera en México.

---

<sup>3</sup> “Código Iberoamericano de Buen Gobierno”, Centro Latinoamericano de Administración para el Desarrollo (CLAD), Montevideo, Uruguay (23 de junio de 2006).

<sup>4</sup> “Carta Iberoamericana de la Función Pública”, aprobada por la V Conferencia Iberoamericana de Ministros de Administración Pública y Reforma del Estado. Santa Cruz de la Sierra, Bolivia. Centro Latinoamericano de Administración para el Desarrollo (CLAD) y el Departamento de Asuntos Económicos y Sociales de las Naciones Unidas (26-27 de junio de 2003).

<sup>5</sup> “Informe sobre la situación del servicio civil en América Latina”, Banco Interamericano de Desarrollo (BID), Washington, DC. 2006.

Las recomendaciones estaban encaminadas a fortalecer los sistemas para la contratación de los funcionarios públicos en el Poder Ejecutivo Federal, concretándose por ejemplo: a regular el ejercicio del veto por parte de superior jerárquico en los procesos de selección; efectuar un análisis de las causas que están incidiendo en la declaratoria de desiertos de una cantidad apreciable de procesos de selección por concurso, a efecto de tomar las medidas correctivas a que haya lugar y continuar haciendo el seguimiento al avance de la implementación del Sistema con el fin de velar por el cumplimiento de las metas fijadas al respecto.

Cabe destacar que en 2007 el MESICIC consideró pertinente realizar un reconocimiento a nuestro país por el grado de avance en la implantación del Servicio Profesional de Carrera y por su sistema de medición<sup>6</sup>.

Entre 2010 y 2011, a solicitud de la SFP, 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.

La OCDE mediante dicho estudio, llevó a cabo una evaluación del Servicio Profesional de Carrera que México ha implementado en la Administración Pública Federal, con el fin de identificar políticas e instrumentos técnicos para su mejoramiento y consolidación. Las conclusiones preliminares y recomendaciones, fundamentadas en la experiencia de países miembros de la OCDE, que se generaron con ese estudio, fueron presentadas para su discusión al grupo de trabajo de Gestión y Empleo Público (Public Employment and Management Network) del Comité de Gobernanza Pública (Public Governance Committee) durante su reunión anual en diciembre de 2010<sup>7</sup>, siendo las principales recomendaciones las siguientes:

- 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.
- 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.

Una vez que la OCDE consolidó sus conclusiones, los resultados y recomendaciones fueron presentados en el Seminario "La construcción de un sector público efectivo y transparente en América Latina", que se realizó en julio de 2011 en la Ciudad de México.

<sup>6</sup> "MESICIC. México, Informe Final". Organización de Estados Americanos, Undécima Reunión del Comité de Expertos, Washington, DC (Aprobado en la sesión plenaria del 29 de junio de 2007).

<sup>7</sup> "Hacia una gestión pública más efectiva y dinámica en México" (Resumen), OCDE, 2011. pág. 53.

Los ejercicios de evaluación, las recomendaciones y los estudios de que ha sido objeto el Sistema a lo largo de los últimos años, han permitido establecer acciones y adoptar medidas, lo cual nos lleva a proponer precisamente líneas de acción y plantear los retos que aún deberá sortear el propio Servicio Profesional de Carrera.

### **3.B Resultados de la implantación del Servicio Profesional de Carrera**

Durante el periodo en que se llevó a cabo la implantación del Sistema (2003 a 2006), se realizaron diversas acciones para dar cumplimiento a la LSPC. De tal forma que para finales de 2006, se tuvo un avance del 91.5 por ciento<sup>8</sup>.

Reglamento de la Ley del Servicio Profesional de Carrera en la Administración Pública Federal

Como en todo proceso de política pública el Servicio Profesional de Carrera ha transitado de una etapa de diseño e implantación a una etapa de calidad y madurez. Durante ese tránsito fue necesario en 2007, revisar aquellos aspectos que eran susceptibles de mejorar, identificándose que el Reglamento de la Ley del Servicio Profesional de Carrera en la Administración Pública Federal emitido en el año 2004 era uno de los instrumentos que representaba un área de oportunidad importante, tanto por su impacto en todo el Sistema, como por la idoneidad para atender los aspectos de mejora identificados.

Es así que en 2007, la SFP coordinó diversas acciones para incorporar al marco jurídico las aportaciones relevantes de aquellos que se pronunciaron en torno al Servicio Profesional de Carrera, considerándose en su análisis las sugerencias, recomendaciones, resultados de auditoría o estudios de las siguientes instituciones:

- Dependencias, formuladas por los Oficiales Mayores mediante encuesta de recomendaciones puntuales y las opiniones vertidas por sus Directores Generales de Recursos Humanos.
- Auditoría Superior de la Federación<sup>9</sup>.
- Sector académico, particularmente del Centro de Investigación y Docencia Económicas (CIDE)<sup>10</sup>.

Las recomendaciones de mayor trascendencia permitieron elaborar un diagnóstico preliminar, cuyos aspectos más relevantes son:

- ⇒ Poco énfasis en el desarrollo profesional
- ⇒ Participación limitada de los Organos Internos de Control
- ⇒ El Sistema es complejo y poco flexible
- ⇒ El registro de estructuras es difícil y largo
- ⇒ Se dificulta la contratación
- ⇒ Movilidad limitada de servidores públicos

---

<sup>8</sup> Modelo Integral de Evaluación del Servicio Profesional de Carrera (MideSPC). Este modelo sirvió para medir el avance general del Sistema en su etapa de diseño e implantación, mediante indicadores específicos para cada subsistema. Informe Anual del Servicio Profesional de Carrera (2006). <http://www.spc.gob.mx/>

<sup>9</sup> Durante 2006, la Auditoría Superior de la Federación practicó la Auditoría 05-0-27100-07-130 a la SFP, en relación con el Servicio Profesional de Carrera en la Administración Pública Federal. De conformidad con el Informe del Resultado de la Revisión y Fiscalización Superior de la Cuenta Pública 2005, la Auditoría Superior de la Federación consideró que en términos generales y respecto de la muestra revisada, la SFP cumplió con las disposiciones normativas aplicables a la planeación y ejecución de las acciones para implementar y operar el Sistema, el cual en 2005 operó en 75 (97.4%) de las 77 dependencias y órganos desconcentrados sujetos a la LSPC, que registraron un avance de 50.8% (508.5 puntos) de los 1,000 puntos establecidos por la SFP para 2006, año en que, de acuerdo con la citada ley, se debe operar el Sistema en su conjunto, excepto por los resultados con observación que se precisan en el apartado correspondiente del informe de auditoría. Es importante señalar que las diversas recomendaciones de auditoría, se tomaron en cuenta para la modificación del Reglamento y en la elaboración del presente Programa.

Fuente: Informe del Resultado de la Revisión y Fiscalización Superior de la Cuenta Pública 2005; <http://www.asf.gob.mx/>

<sup>10</sup> Los documentos que el CIDE entregó a la SFP pueden ser consultados en <http://www.spc.gob.mx/>



Los trabajos de actualización fueron guiados precisamente por esas premisas y al concluir los mismos, con la expedición de un nuevo Reglamento, se plasmaron en éste, entre otras aportaciones destacadas, las siguientes:

- Descentralizar la operación del Servicio Profesional de Carrera en las dependencias, dentro de un marco normativo que flexibilice la implementación y agilice la información para su análisis y evaluación.
- Contar con un subsistema de ingreso que privilegie la experiencia, con modalidades de selección que permitan ocupar los puestos en menor tiempo.
- Fortalecer el subsistema de evaluación del desempeño como base para el desarrollo del servidor público profesional.
- Impulsar el desarrollo profesional de los servidores públicos de carrera mediante la capacitación que permita la movilidad en el Sistema con base en méritos.
- Incrementar la participación de los Organos Internos de Control en la vigilancia del funcionamiento del Sistema.

#### Cobertura del Servicio Profesional de Carrera

El Sistema opera en 77 instituciones, entre dependencias y órganos administrativos desconcentrados de la Administración Pública Federal Centralizada, distinguiéndose que, 15 son dependencias -14 Secretarías de Estado y la Consejería Jurídica del Ejecutivo Federal- y las 62 restantes son órganos administrativos desconcentrados.

Asimismo, el Sistema comprende 41,765 puestos, de los rangos de Enlace a Director General, conforme al siguiente cuadro:

Rangos de puestos del SPC <sup>11</sup>	Número de plazas
Director General	742
Director General Adjunto*	1,080
Director de Area	3,754
Subdirector	10,707
Jefe de Departamento	11,926
Enlace	13,556
* Los puestos de nivel "Director General Adjunto" están comprendidos en el rango de puestos de "Director General".	
<b>Total</b>	<b>41,765</b>

#### Normativa Administrativa

Con el propósito de realizar un diagnóstico sobre aspectos relacionados con la normatividad del Servicio Profesional de Carrera y su proyección al futuro, el 3 de diciembre de 2010 se realizó una reunión con los Directores Generales de Recursos Humanos u homólogos de las Instituciones en que opera el Servicio Profesional de Carrera.

Durante esa reunión se utilizó la metodología "World Café" o "Cafetería Mundial", consistente en dividir a los participantes en mesas de trabajo, quienes resolverían meta-preguntas o preguntas inspiradoras en un tiempo determinado, y a partir de sus respuestas generar conclusiones por mesa, y a partir de éstas formular el mencionado diagnóstico.

Las meta-preguntas utilizadas fueron:

- Considerando el mejor escenario posible, ubícate en el futuro, dentro de 10 años y piensa en lo que hemos logrado en el Servicio Profesional de Carrera... ¿Qué ves?, ¿Qué escuchas?, ¿Qué sientes?
- ¿Qué quieres hacer tú hoy para fortalecer el Servicio Profesional de Carrera para hacer posible el escenario anterior?

<sup>11</sup> Datos en RH Net con corte al 9/02/12

- Para que esto se pueda dar... ¿Qué características y capacidades debería tener el servidor público de carrera?
- ¿Qué aspectos sugieres que se contemplen en la normatividad del Servicio Profesional de Carrera?

Participaron en total 87 servidores públicos de 42 diferentes instituciones, esa representatividad permitió contar con elementos adicionales sobre los temas explorados, como lo es por ejemplo el relativo a las competencias que deben exigirse a los servidores públicos de carrera, en cuyos componentes resultan de singular relevancia aspectos tales como actitud de servicio, actuar con valores, construir relaciones, orientado a resultados e innovación.

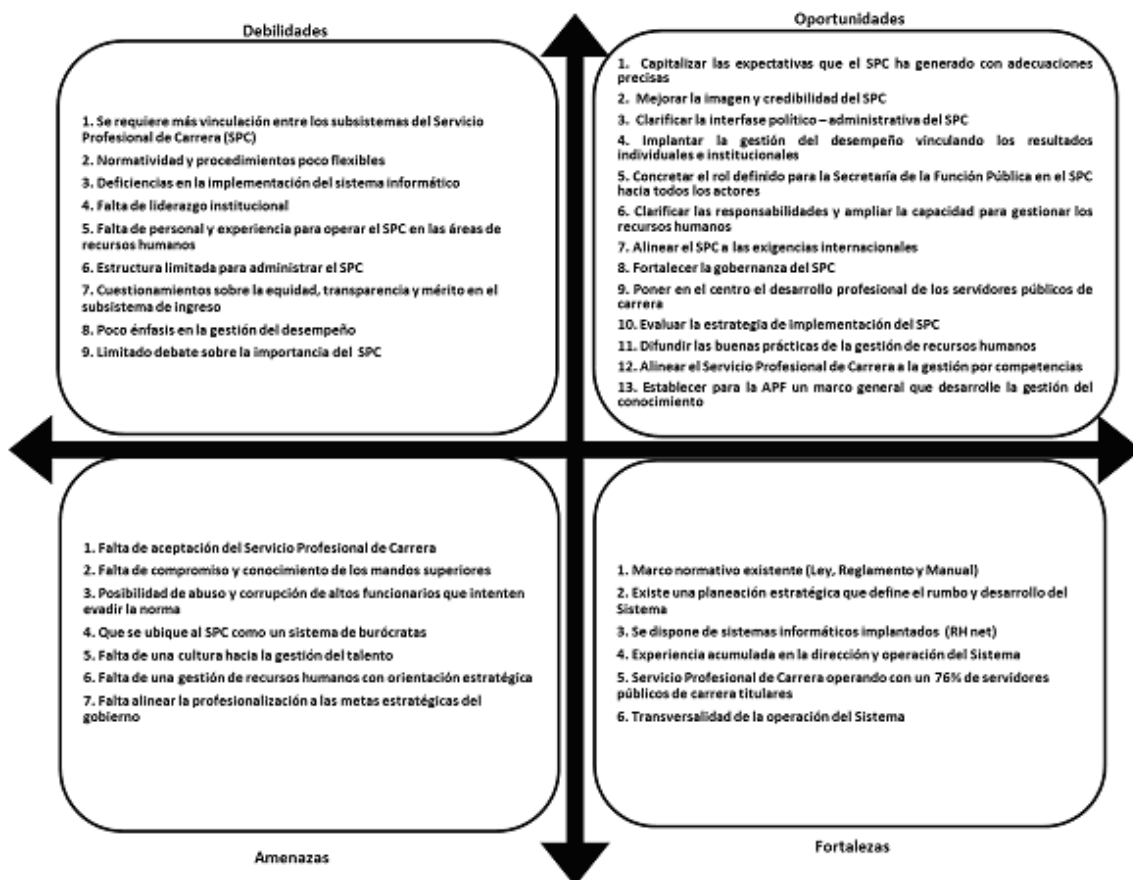
En resumen, los principales resultados de las consultas realizadas, se pueden agrupar de la siguiente forma:

- ✓ El Servicio Profesional de Carrera debe mejorarse, fortalecerse y consolidarse.
- ✓ La capacitación y el conocimiento son factores determinantes en el desempeño de los servidores públicos.
- ✓ Mecanismos de descentralización, con aspectos que es necesario mantener centralizados (ejemplo: descentralizar la operación y centralizar la información).
- ✓ Mejorar la imagen del Servicio Profesional de Carrera e incrementar la credibilidad en el Sistema.

Lo anterior impulsará la elaboración y descripción de estándares de competencias que promuevan la productividad y la competitividad en los servidores públicos de carrera.

### 3.C Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas (FODA)

En el proceso de planeación que se llevó a cabo para definir los elementos estratégicos que se incorporarían al PSPC, se consideraron las tendencias internacionales, resultados de la implantación y las consultas al sector académico y a las instituciones sujetas al Servicio Profesional de Carrera, así como las condiciones que se establecen en el Reglamento de la LSPC, así mediante la realización de este ejercicio de diagnóstico del SPC, se establecieron las principales fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas para el Sistema – FODA –, mismo que se ejemplifica en la siguiente gráfica:



En dicho proceso participaron los principales operadores del Servicio Profesional de Carrera, como lo son: el personal de las Direcciones Generales de Recursos Humanos, de los Organos Internos de Control, los líderes de la SFP en los subsistemas, así como el personal de la Secretaría de Hacienda y Crédito Público responsable de coordinar el presupuesto para el Sistema.

El diagnóstico FODA que se realizó en las sesiones de planeación sirvió de base para definir los elementos estratégicos del PSPC.

#### 4. ELEMENTOS ESTRATEGICOS

##### 4.A Visión y Misión del Servicio Profesional de Carrera

Durante el proceso de planeación, se definieron como elementos estratégicos para el PSPC una Visión de largo plazo, describir con claridad la Misión, establecer Objetivos Estratégicos, y para lograr su cumplimiento se trazaron Líneas Estratégicas y de Acción, así como los elementos de medición que contribuyan a dar seguimiento y control de tales acciones.

En este sentido, los elementos iniciales son:

##### VISION

El Servicio Profesional de Carrera es un referente internacional por su credibilidad y utilidad para la ciudadanía, con servidores públicos de carrera competentes, orgullosos de serlo y reconocidos por su desempeño eficiente y eficaz.

##### MISION

Guiar la profesionalización y el desempeño de los servidores públicos sujetos al Servicio Profesional de Carrera con el fin de contribuir al logro de los objetivos de la Administración Pública Federal y sus políticas de gobierno.

##### 4.B Objetivos Estratégicos y Líneas Estratégicas

A partir de los resultados y las reflexiones de los participantes en el proceso de planeación estratégica, de los comentarios recibidos de las dependencias y órganos administrativos desconcentrados, las opiniones externadas por el sector académico y las áreas de la SFP responsables del funcionamiento del Servicio Profesional de Carrera, así como las conclusiones del informe formulado por la OCDE, se establecieron los siguientes

##### Objetivos Estratégicos

1. Gestionar el Servicio Profesional de Carrera con base en el desempeño y capacidades profesionales (competencias) de sus integrantes, para su consolidación y fortalecimiento.
2. Aplicar las mejoras en la normatividad y sistemas informáticos que permitan la adecuada operación del Servicio Profesional de Carrera.
3. Establecer las bases para el modelo de gestión del conocimiento del Sistema, generar compromiso con el Servicio Profesional de Carrera e incrementar su aceptación.

##### **Gestionar el Servicio Profesional de Carrera con base en el desempeño y capacidades profesionales (competencias) de sus integrantes, para su consolidación y fortalecimiento**

El Servicio Profesional de Carrera transita en un entorno en el que las exigencias sociales son más demandantes ante la gestión pública, a fin de que ésta se oriente a resultados, tenga apertura plena a la información, mayor flexibilidad y rinda cuentas claras a la ciudadanía.

En este sentido, el Servicio Profesional de Carrera es un importante instrumento mediante el cual la Administración Pública Federal busca afirmar un desempeño eficaz y eficiente, al tratarse de una de las políticas de mayor trascendencia para ofrecer al gobierno mexicano y a la sociedad un medio capaz de garantizar que el aparato burocrático tradicional se convierta en un factor de cambio profesional, imparcial y al mismo tiempo comprometido con las políticas públicas del país.

Asimismo, los servidores públicos constituyen el factor central para alcanzar los resultados de las organizaciones y las políticas públicas; de ahí que el principal reto es contar con servidores públicos de carrera profesionales, honestos, competentes, eficientes, eficaces y trabajando en beneficio del ciudadano.

Los tiempos actuales requieren de soluciones robustas a problemas prácticos, y en ese sentido una solución robusta es aquella que pasa la prueba de la aplicación práctica en un mundo cambiante, incluso mantiene su efectividad a pesar de que los individuos y las organizaciones no son perfectas. La gestión por competencias es una solución robusta, que han funcionado en la administración de recursos humanos por más de treinta años y han demostrado además ser una herramienta útil para dar dirección y orientar el cambio en las organizaciones.

Para enfrentar los retos de la profesionalización de los servidores públicos en tiempos de crisis y globalización, los países más aventajados en la materia, pertenecientes a la OCDE, han orientado su gestión pública sobre la base de competencias.

Las competencias, la mayoría de las veces, se definen como la combinación de conocimientos, actitudes, aptitudes, habilidades y comportamientos que resultan en un alto desempeño de las personas en sus puestos, el cual frecuentemente es identificado y validado a través de la observación y análisis de sus comportamientos. Lo anterior permite distinguir los diversos grados de desempeño, pero sobre todo, el alto desempeño, del desempeño promedio.

De acuerdo con la OCDE, la gestión por competencias ha tenido un incremento en su utilización y se ha convertido en una mejor práctica, tanto en el sector privado, como en el público, y en los países miembros de esa organización ha demostrado que es una forma efectiva para:

- ✓ Definir las habilidades y comportamientos necesarios para que las personas hagan correctamente su trabajo, y
- ✓ Vincular un número importante de factores de la gestión de recursos humanos, que aseguran que la organización alcance sus resultados, con personal cuyo desempeño es altamente efectivo.

La gestión por competencias como enfoque de la gestión de recursos humanos establece una muy buena base para focalizar e integrar las políticas y prácticas de recursos humanos alrededor de los objetivos y metas de las organizaciones, así como para obtener un alto desempeño en el personal que las conforma.

Las competencias permiten a los individuos controlar su vida de forma responsable y con sentido, ejerciendo un grado de control sobre sus condiciones de vida y de trabajo, en beneficio social.

En el marco del servicio público las competencias se incorporan en:

- La capacidad de actuar dentro del marco general.

Consiste en comprender patrones en el contexto de las acciones y las decisiones, tener una idea sobre el sistema en el que se desenvuelven. Esto significa conocer las estructuras y prácticas sociales, la política, las reglas formales e informales, las expectativas, los roles, las normas sociales no escritas, los códigos morales, los modales y el protocolo, así como comprender las leyes y reglamentos.

Además consiste en identificar las consecuencias directas e indirectas de las acciones y elegir entre distintas posibilidades de acción, reflexionando sobre sus potenciales consecuencias en relación a las normas y los objetivos individuales y sociales.

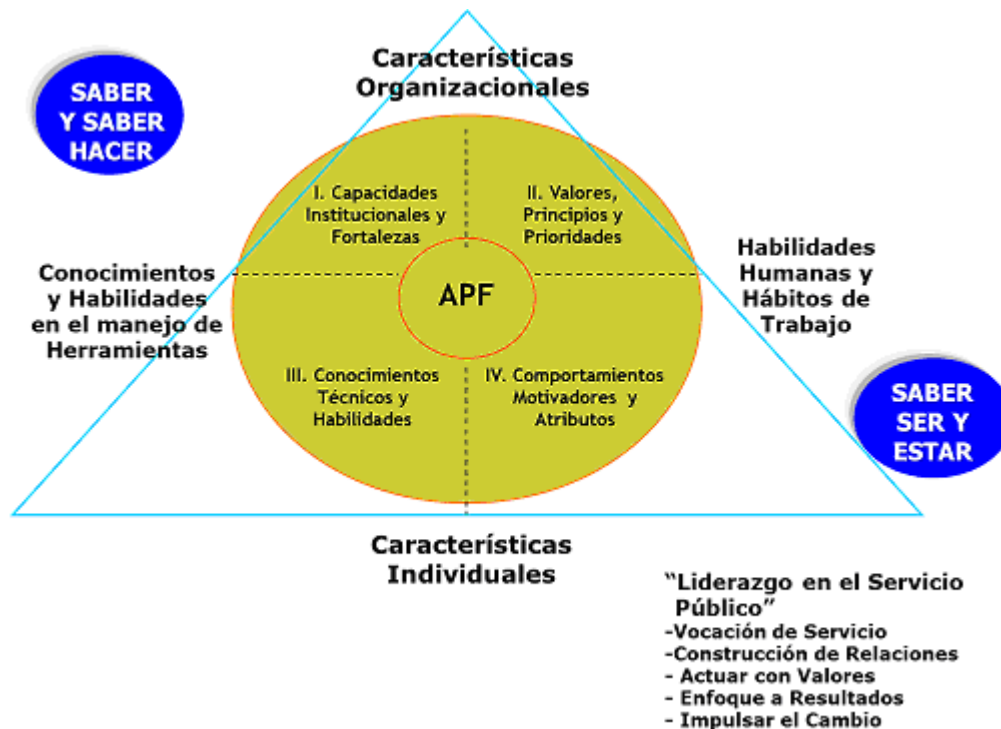
- La capacidad de formar y llevar a cabo planes de carrera y proyectos laborales a futuro.

Requiere que los servidores públicos interpreten la gestión pública como una secuencia lógica y ordenada, a la que pueden dar sentido y propósito público en un entorno cambiante, a menudo fragmentado. Asume una orientación hacia el futuro que implica optimismo y desarrollo del potencial personal, pero también un asentamiento firme en el ámbito de lo viable, y

- La habilidad de definir los derechos, intereses, límites y necesidades del ciudadano.

Es la capacidad de afirmar los propios intereses como individuo y como miembro de un gobierno orientado al ciudadano. Requiere comprender los propios intereses; conocer las reglas y principios por los que se rige una situación; y construir argumentos para lograr el reconocimiento de las necesidades y los derechos ciudadanos y sugerir acuerdos o soluciones a los problemas públicos.

Consecuentemente el modelo planteado para el Servicio Profesional de Carrera, toma como referencia el modelo de competencias de Paul C. Green<sup>12</sup> y se describe de la siguiente manera:



Considerando lo anterior, para el objetivo 1, se establecen líneas estratégicas que contemplan diversos aspectos para profesionalizar a los servidores públicos, como son: selección; la evaluación del desempeño; capacitación y certificación de capacidades; permanencia o separación; y desarrollo de los servidores públicos de carrera, con un enfoque basado en la gestión por competencias.

Asimismo, se debe promover, con base en la política de recursos humanos, que el Gobierno Federal cuente con organizaciones adecuadas para el logro de resultados institucionales, en forma eficiente y eficaz. En este contexto, las instituciones sujetas al Servicio Profesional de Carrera deberán identificar los puestos sujetos al Sistema, distinguiendo aquéllos que sean considerados de libre designación y los que integren los gabinetes de apoyo, para adecuarlos y en consecuencia modificar sus estructuras organizacionales. Para lo cual, es necesario tener una visión transversal que permita tener congruencia interna, homogeneidad externa y a la vez flexibilidad de acuerdo a sus particularidades.

#### **Líneas estratégicas:**

- 1.1** Fomentar que los servidores públicos se desarrollen y permanezcan en sus puestos, en función de su desempeño, comportamiento, resultados y potencial.
- 1.2** Impulsar que los servidores de carrera adquieran las competencias requeridas para el desempeño de su puesto y otros de mayor responsabilidad.
- 1.3** Promover que los puestos se ocupen por los profesionales más competentes para el desempeño de los mismos.
- 1.4** Promover el establecimiento de reglas claras para la separación de los servidores públicos de carrera.
- 1.5** Ofrecer oportunidades de desarrollo de habilidades, comportamientos y aptitudes a los servidores públicos de carrera para retener a los elementos más competentes e impulsar su potencial.

<sup>12</sup> Green, C. Paul. Building Robust Competencies. Jossey-Bass. Publishers. San Francisco, CA. 1999.

- 1.6 Impulsar la asignación de funciones sustantivas a los puestos sujetos al Servicio Profesional de Carrera.
- 1.7 Actualizar permanentemente el Registro Unico del Servicio Público Profesional (RUSP).
- 1.8 Promover el cumplimiento del objeto de la LSPC y sus principios rectores<sup>13</sup>.

**Aplicar las mejoras en la normatividad y sistemas informáticos que permitan la adecuada operación del Servicio Profesional de Carrera**

En el Sistema se identificó la necesidad de actualizar, en congruencia con el Reglamento de la LSPC y en coordinación con las dependencias, las disposiciones, metodologías, herramientas y sistemas informáticos.

Atendiendo a la instrucción del Ejecutivo Federal, de septiembre de 2009, para emprender una reforma regulatoria de fondo en el Gobierno Federal, que facilite la vida de los ciudadanos, se incremente la competitividad y se favorezca el desarrollo económico y social del país, la SFP implementó una tala administrativa que concluyó con la eliminación de más de 10,000 normas secundarias y la elaboración de nueve manuales administrativos de aplicación general, uno de los cuales se refiere a la materia de Recursos Humanos.

La implementación del Manual Administrativo de Aplicación General en materia de Planeación, Organización y Administración de los Recursos Humanos, tomó en consideración la profesionalización de la función pública, y a ésta como condición para consolidar en la Administración Pública Federal la formación de los recursos humanos.

Con el fin de contribuir a la simplificación regulatoria y en mayor medida a la mejora del marco jurídico que regula la materia de recursos humanos, buscando en todo tiempo la eficiencia y eficacia de la gestión de las dependencias y entidades de la Administración Pública Federal, se determinó incorporar al citado Manual las disposiciones y los procesos del Servicio Profesional de Carrera, circunstancia que fue culminada con la publicación en el Diario Oficial de la Federación el 29 de agosto de 2011, del Acuerdo por el que se modificó el diverso publicado en ese medio oficial el 12 de julio de 2010, para establecer las Disposiciones en las materias de Recursos Humanos y del Servicio Profesional de Carrera, y emitir el Manual Administrativo de Aplicación General en materia de Recursos Humanos y Organización y el Manual del Servicio Profesional de Carrera.

Dicha normatividad concentra en un solo instrumento la regulación aplicable en las materias referidas, que permite operar y homologar los procesos de recursos humanos en las instituciones de la APF.

En este sentido, el presente objetivo busca la correcta aplicación de los instrumentos de la política pública del Servicio Profesional de Carrera, referidos a la normatividad, criterios técnicos, metodologías, guías, instructivos e instrumentos análogos, así como de las mejoras a los sistemas informáticos.

En particular, para el sistema RH net, que administra la información y herramientas en materia de recursos humanos, el presente objetivo busca que los cambios en dicho sistema permitan fortalecer la eficiencia en su operación y con ello, la gestión de la administración de recursos humanos en la APF, al simplificar los procesos de operación en el manejo del sistema.

Asimismo, se busca consolidar el rediseño del subsistema de control y evaluación a efecto de mejorar la calidad de la información contenida en los subsistemas y generar las alertas correspondientes que permitan una mejor supervisión de la operación del SPC.

**Líneas estratégicas:**

- 2.1 Aplicar la normatividad, criterios técnicos, metodologías, guías, instructivos e instrumentos análogos, así como las mejoras a los sistemas informáticos que permitan la adecuada operación del SPC.
- 2.2 Difundir, capacitar y asesorar en la aplicación de la normatividad, criterios técnicos, metodologías, guías, instructivos e instrumentos análogos y en la implementación de mejoras a los sistemas informáticos para operar el SPC.
- 2.3 Fortalecer los mecanismos de prevención, revisión y mejora del Sistema.

---

<sup>13</sup> Se incluye esta línea estratégica y sus líneas de acción en atención a las recomendaciones de la Auditoría Superior de la Federación.

### **Establecer las bases para el modelo de gestión de conocimiento del Sistema, generar compromiso con el Servicio Profesional de Carrera e incrementar su aceptación**

La historia reciente de las empresas e instituciones se ha caracterizado por su organización bajo arreglos jerárquicos de autoridad, esto es, toda persona se encuentra subordinada a otra persona, los trabajadores a los directivos, los comerciantes a los subcontratistas, las empresas a la comunidad, etc., siempre existe alguien al mando, controlando todo, desde el nivel superior de la cadena, lo que algunos autores denominan como el virus TFW, en evocación de los tres grandes pensadores del siglo XX que influyeron y lo siguen haciendo en el desarrollo organizacional, ellos son Taylor, Fayol y Weber<sup>14</sup>.

En la actualidad la revolución que han generado las redes sociales, han generado que millones de personas utilicen blogs, wikies, chats y el personal broad casting para incorporar sus puntos de vista al debate y diálogo en la "blogosfera", de ahí que los trabajadores potencien su trabajo y creatividad en las organizaciones en un ambiente de colaboración entre iguales, más allá de las fronteras de las propias organizaciones, creando nuevos espacios como el denominado lugar de "trabajo wikie", que giran alrededor de fenómenos de desarrollo espectacular como My Space, Youtube, Wikipedia, Facebook, entre otros, que están cambiando el mundo de las organizaciones, de los mercados y de los gobiernos, y que requieren de nuevas competencias y se generan asimismo nuevos paradigmas.

La exigencia del momento, obliga a los líderes a poner a punto su mentalidad colaborativa y orienta a las organizaciones a adquirir capacidades excepcionales para trabajar en entornos de colaboración, principalmente capacidades para desarrollar nuevos tipos de relaciones y propiciar nuevos aprendizajes y enfrentar el mundo de la administración del conocimiento (Knowledge Management)<sup>15</sup>.

El concepto administración o gestión del conocimiento es aplicado a las organizaciones, buscando transferir el conocimiento y la experiencia existente entre sus miembros, de modo que pueda ser utilizado como un recurso disponible para otros en la organización, para transformar dicho conocimiento en un activo intelectual que represente beneficios y se pueda compartir con los miembros de la organización.

Se busca establecer como objetivo el centro de gestión del conocimiento en las materias de planeación, organización, profesionalización y servicios profesionales de carrera en el servicio público y en particular para la Administración Pública Federal.

La administración del conocimiento en las organizaciones públicas, se encuentra apoyada por las tecnologías de la información y comunicaciones, para constituirse como una estrategia de formación y desarrollo, que permitirá la recuperación del "Saber Hacer" (Know how) con las mejores prácticas en la administración pública que los recursos humanos de las diversas instituciones generan, resultando la necesidad de compartir y enriquecer ese conocimiento, mediante su sistematización y distribución a través de la formación de comunidades virtuales y de redes.

Los servidores públicos son los que tienen la encomienda de asegurar que las organizaciones sigan funcionando en un futuro, deben aprender y gestionar el conocimiento de la organización y asegurar su correcta transmisión a las generaciones futuras; con esto se garantiza la calidad de la prestación de los bienes y servicios públicos.

La integración de un repositorio con materiales digitales de consulta, con las aportaciones de las áreas de recursos humanos de las dependencias, con las respuestas a las preguntas más frecuentes sobre la normatividad que regula el Sistema, facilitarán la interacción y el intercambio de experiencias para hacer accesible el conocimiento del Servicio Profesional de Carrera, entre otras acciones.

Asimismo, el Sistema por sus propias características debe impulsar la adecuada participación y coordinación de los diferentes actores involucrados en su operación y fortalecimiento, para que cada quien asuma el compromiso para hacer que el Servicio Profesional de Carrera funcione de manera consistente, oportuna y con una plena convicción respecto de sus beneficios.

---

<sup>14</sup> Saval, Henry. Por un trabajo más humano. Information Age. Publishing Inc. 2011.

<sup>15</sup> Tapscott, Don y Anthony D. Williams. Wikinomics. La nueva economía de las multitudes inteligentes. PAIDOS. 2006.

El Servicio Profesional de Carrera debe focalizar esfuerzos para que sus beneficios se reflejen en las acciones que impactan directamente en la ciudadanía, de tal forma que la sociedad en su conjunto reciba mejores servicios públicos y confíe en los hombres y mujeres al servicio de las instituciones del Estado, contribuyendo a una gestión de los recursos humanos, ágil, transparente, eficiente, descentralizada, homogénea y orientada a resultados.

En este sentido, el fortalecimiento del Sistema debe comprender la rendición de cuentas a la ciudadanía, reflejando las bondades del mismo y permitiendo el conocimiento directo y oportuno de sus resultados.

#### Líneas estratégicas:

- 3.1 Coordinar el establecimiento del centro de gestión de conocimiento del Servicio Profesional de Carrera.
- 3.2 Fortalecer los mecanismos de coordinación, control y gestión entre los responsables de la operación del Servicio Profesional de Carrera.
- 3.3 Capacitar y asesorar a los servidores públicos en materia del Servicio Profesional de Carrera.
- 3.4 Fortalecer los mecanismos de información y comunicación respecto del Servicio Profesional de Carrera.

#### 4.C Indicadores

Cada uno de los objetivos del PSPC tiene indicadores estratégicos para medir su grado de cumplimiento, los cuales se definieron en términos de los resultados esperados para el Servicio Profesional de Carrera.

Indicadores del Programa Operativo Anual (POA)		Meta
1	Eficacia operativa del Subsistema de Planeación de Recursos Humanos	95%
2	Eficacia operativa del Subsistema de Ingreso	95%
3	Eficacia operativa del Subsistema de Desarrollo Profesional	95%
4	Eficacia operativa del Subsistema de Capacitación y Certificación de Capacidades	95%
5	Eficacia operativa del Subsistema de Evaluación del Desempeño	95%
6	Eficacia operativa del Subsistema de Separación	95%

Los indicadores para el POA se desglosaron en la forma siguiente:

#### Subsistema de Planeación de Recursos Humanos

Los 3 indicadores que a continuación se señalan guardan una ponderación del 25% en la operación del Sistema:

No.	Nombre	Valor	Medida	Fórmula		Descripción	Meta
1.1	Porcentaje de envíos RUSP obligatorios al año	20%	Mensual	Numerador	Número de envíos RUSP aceptados por la Unidad	Son 49 envíos RUSP al año. (4 archivos por mes, excepto marzo en que serán 5)	95%
				Denominador	Total de envíos RUSP obligatorios en el periodo		



No.	Nombre	Valor	Medida	Fórmula		Descripción	Meta
1.2	Porcentaje de servidores públicos con información actualizada en el RUSP	40%	Mensual	Numerador	Número de puestos reportados en Plantilla que sean de estructura (mando y enlace)	"Plantilla" es el "Archivo de Información Básica".  Se considera el segundo envío de la Plantilla de acuerdo al calendario de envíos RUSP	95%
				Denominador	Número de puestos autorizados y registrados en estructura		
1.3	Porcentaje de Servidores Públicos registrados en RH net	40%	Mensual	Numerador	Número de Servidores Públicos en RH net	Serán Servidores Públicos en RH net aquellos que tienen alineado el código de puesto al número de RUSP	95%
				Denominador	Número de puestos ocupados reportados en Plantilla		

### Subsistema de Ingreso

Los 4 indicadores que a continuación se señalan guardan una ponderación del 20% en la operación del Sistema:

No.	Nombre	Valor	Medida	Fórmula		Descripción	Meta
2.1	Concursos certificados con resultado positivo	30%	Mensual	Numerador	Número de concursos certificados con resultado positivo	El resultado positivo ocurre cuando se certifica que el concurso cumple con la normativa aplicable  Se entiende concluido el concurso hasta que se registre en RH net	95%
				Denominador	Total de concursos concluidos en el periodo		
2.2	Porcentaje de ganadores de concurso alineados en RH net	40%	Mensual	Numerador	Número de traspasos de ganadores	Se entiende por traspaso la asignación del ganador del concurso al puesto en RH net	95%
				Denominador	Total de ganadores de concurso en el periodo		

2.3	Porcentaje de nombramientos temporales registrados en RH net	15%	Mensual	Numerador	Número de nombramientos temporales registrados en RH net	Nombramiento temporal al señalado en el Art. 34 LSPC Se tiene por registrado cuando se alinea al nombrado en el puesto en RH net	95%
				Denominador	Total de nombramientos temporales autorizados en el periodo		
2.4	Porcentaje de bajas de nombramientos temporales registrados en RH net	15%	Mensual	Numerador	Número de nombramientos temporales que se registraron como baja en RH net	Baja de nombramiento temporal es el registro en RH net del motivo por el que concluyó su vigencia Cuando el nombrado por Art. 34 LSPC, gana el concurso se registra la baja, además de realizar el traspaso de ganador	95%
				Denominador	Total de nombramientos temporales que concluyeron por cualquier motivo su vigencia en el periodo		

### Subsistema de Desarrollo Profesional

El indicador que a continuación se señala guarda una ponderación del 10% en la operación del Sistema:

No.	Nombre	Valor	Medida	Fórmula		Descripción	Meta
3.1	Porcentaje de Movimientos Laterales en el SPC	10%	Mensual	Numerador	Número de movimientos laterales registrados en RH net	Información reportada a la Unidad dentro de los diez días hábiles posteriores a la fecha en que se autorizó el movimiento lateral	95%
				Denominador	Total de movimientos laterales autorizados en el periodo		

### Subsistema de Capacitación y Certificación de Capacidades

Los 9 indicadores que a continuación se señalan guardan una ponderación del 20% en la operación del Sistema:

No.	Nombre	Valor	Medida	Fórmula		Descripción	Meta
4.1	Porcentaje de Acciones de Capacitación realizadas	12%	Trimestral	Numerador	Número de acciones de capacitación realizadas	Son acciones de capacitación realizada las reportadas en el seguimiento del Programa Anual de Capacitación (PAC)  Son acciones de capacitación programadas las contenidas en el PAC	95%
				Denominador	Número de acciones de capacitación programadas en el periodo		
4.2	Porcentaje de servidores públicos capacitados con resultado aprobatorio	11%	Anual	Numerador	Número de participantes con resultado aprobatorio (igual o mayor a 70/100).	Sólo se consideran acciones de capacitación con duración igual o mayor a 8 horas, en las que se evaluó el aprendizaje	95%
				Denominador	Total de participantes en acciones de capacitación		
4.3	Porcentaje de Servidores Públicos de Carrera que recibieron al menos 40 horas de capacitación	11%	Anual	Numerador	Número de Servidores Públicos de Carrera que recibieron al menos 40 horas de capacitación	Se excluye a los Servidores Públicos de Carrera que ingresaron a partir del 1 de octubre del año que se evalúa	95%
				Denominador	Total de Servidores Públicos de Carrera al cierre del año		
4.4	Número de Servidores Públicos de Carrera que no aprobaron en dos ocasiones la capacitación obligatoria	11%	Anual	Dato Unico	Total de Servidores Públicos de Carrera que no aprobaron en dos ocasiones la capacitación obligatoria en el periodo	Comprende las acciones de capacitación obligatoria evaluadas durante el ejercicio de que se trate	95%

4.5	Porcentaje de capacitados	11%	Anual	Numerador	Número de participantes capacitados	Información reportada en el reporte comparativo en RH net al cierre del año Comprende los reportes trimestrales del PAC registrados en RH net	95%
				Denominador	Total de Servidores Públicos de Carrera programados para su capacitación en RH net conforme al PAC		
4.6	Porcentaje de información de capacitación reportada	11%	Anual	Numerador	Número de informes enviados en tiempo y forma a través de RH net	Comprende los siguientes informes: DNC, PAC, 4 reportes trimestrales del PAC, 4 reportes trimestrales de seguimiento por servidor público, 1 reporte comparativo del PAC y trimestrales. El envío del PAC cuenta hasta su registro en RH net y los reportes trimestrales cuando se haya tomado conocimiento	95%
				Denominador	Total de informes en materia de capacitación que de acuerdo a la normatividad se deben reportar a la Unidad		
4.7	Promedio de presupuesto ejercido en capacitación	11%	Anual	Numerador	Monto ejercido en capacitación en el periodo	Considera los recursos presupuestarios programados para ejercerse en materia de capacitación de acuerdo con el PAC	95%
				Denominador	Monto Total presupuestado programado o modificado para capacitación		
4.8	Porcentaje de servidores públicos considerados de libre designación que obtuvieron nombramiento o de servidor público de carrera titular	11%	Mensual	Numerador	Número de nombramientos expedidos como servidores públicos de carrera	Son servidores públicos considerados de libre designación, los señalados en el Art. 25 RLSPC Se expide el nombramiento al cumplirse los requisitos establecidos	95%
				Denominador	Total de servidores públicos considerados de libre designación		

4.9	Promedio de Servidores Públicos de Carrera que desarrollaron y mantienen su perfil y aptitudes	11%	Mensual	Numerador	Número de servidores públicos de carrera que acreditaron sus capacidades profesionales y registraron en RH net	Considera el registro en RH net de la certificación de capacidades profesionales realizada en tiempo  Sólo servidores públicos de carrera titulares que se ubiquen en el supuesto del Art. 52 LSPC	95%
				Denominador	Universo de Servidores Públicos de Carrera que deben certificar sus capacidades profesionales		

### Subsistema de Evaluación del Desempeño

Los 2 indicadores que a continuación se señalan guardan una ponderación del 15% en la operación del Sistema:

No.	Nombre	Valor	Medida	Fórmula		Descripción	Meta
5.1	Porcentaje de servidores públicos de carrera con metas de cumplimiento individual orientadas al logro de aportaciones institucionales	50%	Anual	Numerador	Número de Servidores Públicos de Carrera con al menos dos metas de cumplimiento Individual vinculadas a Metas u Objetivos Institucionales	Comprende las variables que se generan a partir de las modalidades de valoración o factores de evaluación	95%
				Denominador	Total de Servidores Públicos de Carrera sujetos a Evaluación del Desempeño		
5.2	Porcentaje de metas individuales alineadas a la descripción puesto	50%	Mensual	Numerador	Promedio de metas individuales alineadas a la descripción del puesto	Comprende las variables que se generan a partir de las modalidades de valoración o factores de evaluación	95%
				Denominador	Total de metas de desempeño Individual		

### Subsistema de Separación

El indicador que a continuación se señala guarda una ponderación del 10% en la operación del Sistema:

No.	Nombre	Valor	Medida	Fórmula		Descripción	Meta
6.1	Porcentaje de Separaciones registradas en el Sistema de RH net	10%	Mensual	Numerador	Número de separaciones de servidores públicos de carrera registradas en RH net	Información reportada a la Unidad dentro de los diez días hábiles posteriores a la fecha en que ocurrió la separación	95%
				Denominador	Total de Servidores Públicos de Carrera separados del Sistema en el periodo		

La forma de medir los indicadores descritos, será a través de la carga que realicen las instituciones en el sistema MideSPC versus la información registrada en RH net, y su verificación se realizará directamente en estos medios, inclusive por los Organos Internos de Control.

Para medir de manera integral la consolidación y el fortalecimiento del Sistema, se utilizará el Índice de consolidación del Servicio Profesional de Carrera, el que se compone de los indicadores para medir el cumplimiento de los objetivos.

#### Fórmula

$$\begin{array}{c}
 \text{Indice de consolidación del} \\
 \text{Servicio Profesional de Carrera}
 \end{array}
 =
 \frac{\begin{array}{c} \text{Numerador} \\ \text{Sumatoria de los resultados obtenidos en el} \\ \text{POA, por las Instituciones sujetas a la LSPC.} \end{array}}{\begin{array}{c} \text{Denominador} \\ \text{Total de instituciones en que opera el SPC} \end{array}}$$

#### Interpretación

Se busca medir la consolidación y el fortalecimiento del Servicio Profesional de Carrera, a través del avance en el funcionamiento y operación de los subsistemas de Planeación de Recursos Humanos; de Ingreso; de Desarrollo Profesional; de Capacitación y Certificación de Capacidades; de Evaluación del Desempeño; de Separación y, de Control y Evaluación.

La ponderación, los subcomponentes y el peso específico de éstos, se ajustarán anualmente conforme a los avances de cada una de las instituciones y de los elementos que para el propio Sistema se consideren prioritarios.

Los indicadores establecidos buscan la medición de la calidad y madurez que se obtendrá en la etapa de consolidación y fortalecimiento del Sistema, para lo cual, se establecen metas totales.

Resultado de los avances logrados en el Sistema, se considera relevante medir el comportamiento en la observación de los principios rectores del Servicio Profesional de Carrera a través de un índice específico, el cual se integra con los indicadores que permiten medir la legalidad, eficiencia, objetividad, calidad, imparcialidad, equidad, competencia por mérito y

equidad de género en el Sistema; de igual forma, la ponderación, indicadores y el peso específico de éstos, así como el inicio de su medición, se podrán ajustar de conformidad con el grado de madurez del Sistema y los elementos que éste considere prioritarios.

**MODELO Y MEDICION DE LOS PRINCIPIOS RECTORES DE LA LEY DEL SERVICIO PROFESIONAL DE CARRERA DE LA ADMINISTRACION PUBLICA FEDERAL**

La finalidad de la medición de los principios rectores de la LSPC es evaluar la eficacia en el cumplimiento de los objetivos tendentes a atraer y retener a los mejores profesionistas del país y garantizar la igualdad de oportunidades con base en el mérito.

La medición de los principios rectores se realizará anualmente, y se tomará como base de referencia la medición correspondiente a 2010, la medición se llevará a cabo en los meses de marzo del año inmediato siguiente al que corresponda la evaluación, considerando los indicadores plasmados en el siguiente cuadro:

Principio Rector	Descripción	Medición	Subsistema
<b>Legalidad</b>	Cumplimiento de la normatividad aplicable al Subsistema de Ingreso.	Número de concursos con resultado positivo en la certificación, entre el total de concursos realizados.	Ingreso
<b>Eficiencia</b>	Cumplimiento reflejado en el POA del año correspondiente.	Resultados obtenidos en el Programa Operativo Anual del Año correspondiente.	Todos
<b>Objetividad</b>	Participación de los Comités Técnicos de Selección en los concursos de ingreso.	Total de concursos de ingreso en los que participó el Comité Técnico de Selección vs. Total de concursos de ingreso.	Ingreso
<b>Calidad</b>	Información registrada con oportunidad y en cumplimiento de los requisitos establecidos por cada uno de los subsistemas.	Información contenida en el sistema RH Net vs. Información reportada.	Todos
<b>Imparcialidad</b>	En el Servicio Profesional de Carrera se considera como imparcialidad a las decisiones que se toman por mayoría en el CTS, en los concursos de ingreso.	Total de concursos con ganador en los que la decisión se tomó por mayoría del CTS vs. el total de concursos con veto.	Ingreso
<b>Equidad</b>	El acceso que tienen los servidores públicos de carrera, con independencia de su género, para ser capacitados y evaluados en su desempeño.	Número de servidores públicos de carrera (hombres y mujeres) vs. Número de hombres y mujeres capacitados y evaluados en su desempeño.	Capacitación y Certificación de Capacidades Evaluación del Desempeño
<b>Competencia por mérito y Mérito</b>	Cumplimiento en todos los concursos de ingreso públicos y abiertos dirigidos a todo interesado, de la evaluación del mérito conforme a lo dispuesto en las disposiciones aplicables.	Número de concursos con resultado positivo en la certificación, entre el total de concursos realizados.	Ingreso
<b>Equidad de género</b>	Se entiende por Equidad, de género, la proporción de mujeres vs. hombres en el	Total de mujeres vs. Hombres.	Todos

	Sistema al cierre del año.		
<b>Igualdad de oportunidades</b>	Se entiende por Igualdad de Oportunidades en el Sistema, al resultado de verificar el total de quejas por discriminación presentadas en los Organos Internos de Control entre el total de aspirantes.	Total de quejas por discriminación presentadas en los Organos Internos de Control entre el total de aspirantes.	Ingreso

Los indicadores, sus características específicas, así como el inicio de su medición, se podrán ajustar de conformidad con el grado de madurez del Sistema y los elementos que en el propio Sistema se consideren estratégicos y prioritarios.

#### 4.D Líneas de Acción

Para cada línea estratégica se definen líneas de acción específicas que permitirán dar cumplimiento a los objetivos, y a su vez contribuir a lograr la misión y alcanzar la visión que se han identificado como elementos estratégicos.

##### OBJETIVO 1.

Gestionar el Servicio Profesional de Carrera con base en el desempeño y capacidades profesionales (competencias) de sus integrantes, para su consolidación y fortalecimiento.

##### Línea Estratégica 1.1

Fomentar que los servidores públicos se desarrollen y permanezcan en sus puestos, en función de su desempeño, comportamiento, resultados y potencial.

##### Líneas de Acción

- 1.1.1 Analizar, diseñar e implementar la evaluación del desempeño individual de los servidores públicos.
- 1.1.2 Promover la aplicación y mejora de un método de evaluación del desempeño individual a los servidores públicos, que considere la valoración cuantitativa y cualitativa de su desempeño, los comportamientos y resultados.
- 1.1.3 Alinear el desempeño institucional con el desempeño individual.
- 1.1.4 Verificar el cumplimiento de la normatividad, procedimiento y metodologías de evaluación del desempeño y su calidad, a fin de retroalimentar al Sistema e identificar el potencial de los servidores públicos.

##### Línea Estratégica 1.2

Impulsar que los servidores de carrera adquieran las competencias requeridas para el desempeño de su puesto y otros de mayor responsabilidad.

##### Líneas de Acción

- 1.2.1 Definir e implementar métodos y herramientas para la detección de necesidades de capacitación de los servidores públicos, considerando la evaluación del desempeño, las necesidades de las dependencias, así como las áreas de oportunidad identificadas en las competencias de los servidores públicos, entre otros elementos.
- 1.2.2 Promover que la capacitación cumpla con criterios de calidad en su contenido y métodos didácticos, para mejorar el desempeño de los servidores públicos.
- 1.2.3 Fomentar que la capacitación de los servidores públicos se realice conforme a sus necesidades individuales para fortalecer sus competencias, los requerimientos institucionales y los niveles de puestos.
- 1.2.4 Fortalecer la cultura del servicio público orientado a resultados y con apego a la legalidad.



- 1.2.5 Alinear los contenidos de las acciones de capacitación con los mecanismos de certificación de capacidades.
- 1.2.6 Vincular la certificación de capacidades con los resultados de la evaluación del desempeño.
- 1.2.7 Desarrollar e implementar los sistemas de evaluación u homologación que permitan la certificación de capacidades.
- 1.2.8 Elaborar, revisar y actualizar los programas de certificación de capacidades.
- 1.2.9. Promover la generación de Estándares de Competencia.

### **Línea Estratégica 1.3.**

Promover que los puestos se ocupen por los profesionales más competentes para el desempeño de los mismos

#### **Líneas de Acción**

- 1.3.1 Operar los procesos de reclutamiento y selección conforme a las particularidades de las dependencias y en congruencia con el Sistema.
- 1.3.2 Contar con herramientas de evaluación que permitan determinar la prelación de aspirantes en las etapas del proceso de ingreso.
- 1.3.3 Promover la participación de un número cada vez mayor de aspirantes en los eventos de inducción que se realicen para el ingreso a puestos de enlace.
- 1.3.4 Difundir en diversos medios las convocatorias para alentar la participación de los aspirantes en los concursos.
- 1.3.5 Mejorar la aplicación de los criterios y métodos de entrevista en el procedimiento de selección.
- 1.3.6 Concluir con el proceso para nombrar como servidores públicos de carrera a aquellos servidores públicos considerados de libre designación que se encuentren ocupando puestos del Sistema y que cumplan con los requisitos respectivos y, en su caso, publicar los puestos que queden vacantes derivados de dicho proceso.
- 1.3.7 Mantener actualizada la información de los nombramientos realizados con base en el artículo 34 de la LSPC y las razones que justificaron su nombramiento y temporalidad.

### **Línea Estratégica 1.4**

Promover el establecimiento de reglas claras para la separación de los servidores públicos de carrera.

#### **Líneas de Acción**

- 1.4.1 Promover que las instituciones establezcan sus políticas y procedimientos de separación y de licencias de los servidores públicos de carrera.
- 1.4.2 Promover mecanismos de comunicación permanentes para difundir los derechos y las obligaciones de los servidores públicos.
- 1.4.3 Promover en las dependencias que las determinaciones de separación se ajusten a los ordenamientos jurídicos aplicables e incidan en un menor número de juicios laborales.
- 1.4.4 Fomentar que las dependencias cuenten con información adecuada y suficiente que les permita evaluar y corregir con oportunidad las posibles deficiencias en los procedimientos de separación temporal o definitiva, así como para establecer medidas de prevención y seguimiento de conflictos individuales del trabajo.

### **Línea Estratégica 1.5**

Ofrecer oportunidades de desarrollo de habilidades, comportamientos y aptitudes a los servidores públicos de carrera para retener a los elementos más competentes e impulsar su potencial.

#### **Líneas de Acción**

- 1.5.1 Promover el análisis, diseño e implementación de planes de carrera y trayectorias para los servidores públicos de carrera de las dependencias en que opera el SPC.
- 1.5.2 Apoyar la ejecución de los planes de carrera y trayectorias de los servidores públicos de carrera.
- 1.5.3 Promover los mecanismos de intercambio de servidores públicos de carrera, con fines de desarrollo.
- 1.5.4 Determinar e implementar las reglas de valoración y los puntajes que se otorgarán en base al mérito a los servidores públicos de carrera.

#### **Línea Estratégica 1.6**

Impulsar la asignación de funciones sustantivas a los puestos sujetos al Servicio Profesional de Carrera.

##### **Líneas de Acción**

- 1.6.1 Determinar, proponer y aprobar puestos de libre designación con sujeción a los criterios emitidos por la SFP.
- 1.6.2 Mantener permanentemente actualizado el Catálogo de puestos de la Administración Pública Federal Centralizada, incluyendo sus órganos desconcentrados, y prever la coordinación necesaria entre los operadores de los subsistemas cuando se supriman puestos.
- 1.6.3 Promover acciones para agilizar el registro de las adecuaciones de los puestos de las estructuras organizacionales de las dependencias y órganos administrativos desconcentrados.

#### **Línea Estratégica 1.7**

Actualizar permanentemente el Registro Único del Servicio Público Profesional (RUSP).

##### **Líneas de Acción**

- 1.7.1 Actualización permanente del RUSP.
- 1.7.2 Mejorar la oportunidad y calidad de la información en el RUSP de los servidores públicos.
- 1.7.3 Vinculación de la información del RUSP con otros sistemas de información de la Administración Pública Federal.
- 1.7.4 Definición de reportes y usuarios para la explotación de la información del RUSP.

#### **Línea Estratégica 1.8**

Promover el cumplimiento del objeto de la LSPC y sus principios rectores.

##### **Líneas de Acción**

- 1.8.1 Establecer los elementos necesarios para evaluar el cumplimiento de los principios rectores de la LSPC.
- 1.8.2 Establecer indicadores de desempeño que permitan evaluar el objeto del Servicio Profesional de Carrera para garantizar la igualdad de oportunidades en el acceso al servicio público con base en el mérito e impulsar el desarrollo de la función pública para beneficio de la sociedad.

#### **OBJETIVO 2.**

Aplicar las mejoras en la normatividad y sistemas informáticos que permitan la adecuada operación del Servicio Profesional de Carrera.

##### **Línea Estratégica 2.1**

Aplicar la normatividad, criterios técnicos, metodologías, guías, instructivos e instrumentos análogos, así como las mejoras a los sistemas informáticos que permitan la adecuada operación del SPC.

##### **Líneas de Acción**

- 2.1.1 Coordinar la aplicación de la normatividad, criterios técnicos, metodologías, guías, instructivos e instrumentos análogos en el Servicio Profesional de Carrera con visión sistémica e integral, de manera flexible, descentralizada y eficiente, asegurando que los procesos de los subsistemas del SPC estén alineados entre sí.
- 2.1.2 Actualizar, para su mejora continua, las disposiciones y los procedimientos en materia del SPC que se contienen en el Acuerdo por el que se emiten las Disposiciones en las materias de Recursos Humanos y del Servicio Profesional de Carrera, así como en los Manuales Administrativos de Aplicación General correspondientes.
- 2.1.3 Mejorar las herramientas y sistemas informáticos para la operación y generación de información del Servicio Profesional de Carrera.

#### **Línea Estratégica 2.2**

Difundir, capacitar y asesorar en la aplicación de la normatividad, criterios técnicos, metodologías, guías, instructivos e instrumentos análogos y en la implementación de mejoras a los sistemas informáticos para operar el SPC.

#### **Líneas de Acción**

- 2.2.1 Dar a conocer la regulación, criterios técnicos, metodologías, guías, instructivos e instrumentos análogos y sistemas informáticos para operar el Servicio Profesional de Carrera.
- 2.2.2 Establecer foros de difusión del Servicio Profesional de Carrera con la participación de instituciones de la Administración Pública Federal que contribuyan a la identificación de mejores prácticas de recursos humanos.
- 2.2.3 Mantener informados oportunamente a los Operadores del SPC y a los Organos Internos de Control sobre la actualización de las disposiciones, herramientas, instrumentos y sistemas para su operación.
- 2.2.4 Brindar capacitación y asesoría en la aplicación de la normatividad, criterios técnicos, metodologías, guías, instructivos e instrumentos análogos y sistemas informáticos a los operadores del SPC y a los Organos Internos de Control.
- 2.2.5 Promover una cultura de servicio entre los operadores del SPC.
- 2.2.6 Promover el intercambio de información entre los Comités Técnicos de Profesionalización y de Selección.
- 2.2.7 Desarrollar la estrategia de transición de cambio de administración para el Servicio Profesional de Carrera.

#### **Línea Estratégica 2.3**

Fortalecer los mecanismos de prevención, revisión y mejora del Sistema.

#### **Líneas de Acción**

- 2.3.1 Establecer y/o actualizar los criterios técnicos para que los Organos Internos de Control realicen la prevención, revisión y mejora de la operación del Servicio Profesional de Carrera.
- 2.3.2 Fortalecer la coordinación entre las áreas de la Secretaría de la Función Pública y los Organos Internos de Control para el perfeccionamiento de los mecanismos de prevención, revisión y mejora del Servicio Profesional de Carrera.
- 2.3.3 Incorporar en los programas de trabajo de los Organos Internos de Control, la realización de acciones de prevención, revisión y mejora sobre el cumplimiento del Servicio Profesional de Carrera.

#### **OBJETIVO 3.**

Establecer las bases para el modelo de gestión del conocimiento del Sistema, generar compromiso con el Servicio Profesional de Carrera e incrementar su aceptación.

### **Línea Estratégica 3.1**

Coordinar el establecimiento del centro de gestión de conocimiento del Servicio Profesional de Carrera.

#### **Líneas de Acción**

- 3.1.1 Promover un espacio de colaboración de los servidores públicos y operadores del SPC, utilizando herramientas de información y comunicación.
- 3.1.2 Implementar una base de conocimiento del Servicio Profesional de Carrera.
- 3.1.3 Promover la incorporación de herramientas y metodologías de colaboración en los procesos del Servicio Profesional de Carrera.

### **Línea Estratégica 3.2**

Fortalecer los mecanismos de coordinación, control y gestión entre los responsables de la operación del Servicio Profesional de Carrera.

#### **Líneas de Acción**

- 3.2.1 Clarificar roles, atribuciones y responsabilidades de los diversos operadores del Sistema.
- 3.2.2 Mejorar los mecanismos de coordinación, comunicación y control entre las dependencias, la Secretaría de Hacienda y Crédito Público y la SFP.
- 3.2.3 Concertar las metas que se integren a los programas operativos anuales del Servicio Profesional de Carrera.

### **Línea Estratégica 3.3**

Capacitar y asesorar a los servidores públicos en materia del Servicio Profesional de Carrera.

#### **Líneas de Acción**

- 3.3.1 Capacitar y asesorar a los servidores públicos en materia del Servicio Profesional de Carrera.
- 3.3.2 Fortalecer las capacidades gerenciales y de liderazgo de los servidores públicos, a través de la implementación de estándares de competencia.
- 3.3.3 Promover la inducción sobre el Servicio Profesional de Carrera para los nuevos servidores públicos, a fin de que conozcan sus derechos y obligaciones, así como las ventajas y beneficios que representa dicho Sistema para ellos y para la sociedad.
- 3.3.4 Captar la opinión de los servidores públicos de carrera respecto del Sistema.

### **Línea Estratégica 3.4**

Fortalecer los mecanismos de información y comunicación respecto del Servicio Profesional de Carrera.

#### **Líneas de Acción**

- 3.4.1 Mantener actualizada la información y resultados sobre la operación del Servicio Profesional de Carrera para la evaluación del Sistema y la toma de decisiones.
  - 3.4.2 Difundir los resultados y beneficios del Servicio Profesional de Carrera a la ciudadanía, organizaciones sociales y organismos internacionales.
  - 3.4.3 Implementar los programas de acciones de mejora de clima y cultura organizacional en las dependencias en que opera el Servicio Profesional de Carrera.
-