

## 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 2016-2018.**

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

VIRGILIO ANDRADE MARTÍNEZ, Secretario de la Función Pública, con fundamento en los artículos 37, fracción XVIII bis de la Ley Orgánica de la Administración Pública Federal, en relación con el segundo transitorio del Decreto por el que se reforman, adicionan y derogan diversas disposiciones de la Ley Orgánica de la Administración Pública Federal, publicado en el Diario Oficial de la Federación el 2 de enero de 2013; 64, 68 y 69, fracciones I, V y XV, de la Ley del Servicio Profesional de Carrera en la Administración Pública Federal; 3 y 86 de su Reglamento, y 1, 3, 6, fracción I, y 7 QUATER, fracción V del Reglamento Interior de la Secretaría de la Función Pública, y

#### **CONSIDERANDO**

Que el Plan Nacional de Desarrollo 2013-2018, prevé como parte de la Estrategia Transversal “Gobierno Cercano y Moderno” la necesidad de contar con un gobierno eficiente con mecanismos de evaluación que permitan mejorar su desempeño, por lo que en la Estrategia 1.4.3 de la Meta Nacional “México en Paz”, se incluye la Línea de Acción “Desarrollar criterios de selección y evaluación del desempeño y competencias profesionales”;

Que la Ley del Servicio Profesional de Carrera en la Administración Pública Federal, establece en sus artículos 64 y 68 que la Secretaría de la Función Pública, con el apoyo de las dependencias de la Administración Pública Federal, establecerá mecanismos de evaluación sobre la operación del Servicio Profesional de Carrera, a efecto de contar con elementos suficientes para su adecuado perfeccionamiento, y que se encargará de dirigir, coordinar, dar seguimiento y evaluar el funcionamiento del Sistema y vigilará que sus principios rectores sean aplicados debidamente;

Que el Decreto que establece las medidas para el uso eficiente, transparente y eficaz de los recursos públicos, y las acciones de disciplina presupuestaria en el ejercicio del gasto público, así como para la modernización de la Administración Pública Federal, publicado el 10 de diciembre de 2012 en el Diario Oficial de la Federación, señala en su Artículo Séptimo, fracción VII, la necesidad de revisar y mejorar el funcionamiento del Sistema del Servicio Profesional de Carrera;

Que de acuerdo a lo previsto en el artículo 86 del Reglamento de la Ley del Servicio Profesional de Carrera en la Administración Pública Federal, la Secretaría de la Función Pública coordinó con las dependencias del Gobierno Federal, la elaboración del Programa para el Servicio Profesional de Carrera en la Administración Pública Federal, el cual fue sometido a la aprobación del Consejo Consultivo del Sistema y a la consideración de la Secretaría de Hacienda y Crédito Público;

Que a fin de fortalecer y consolidar el Servicio Profesional de Carrera en las dependencias y sus órganos administrativos desconcentrados en las que opera el Sistema, así como propiciar mejoras en los procedimientos de 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, he tenido a bien expedir el siguiente

#### **ACUERDO**

**ARTICULO ÚNICO.-** El presente Acuerdo tiene por objeto dar a conocer el Programa para el Servicio Profesional de Carrera en la Administración Pública Federal 2016-2018, a fin de que sea observado por las dependencias y órganos administrativos desconcentrados en que opera el Sistema de Servicio Profesional de Carrera en la Administración Pública Federal Centralizada.

#### **TRANSITORIOS**

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

**SEGUNDO.-** El Programa para el Servicio Profesional de Carrera en la Administración Pública Federal 2016-2018, deberá armonizarse en caso de reformas o modificaciones de la normatividad aplicable a este instrumento.

Sufragio Efectivo. No Reelección.

México, D.F., a los veintinueve días del mes de enero de dos mil dieciséis.- El Secretario de la Función Pública, **Virgilio Andrade Martínez**.- Rúbrica.

## **PROGRAMA PARA EL SERVICIO PROFESIONAL DE CARRERA EN LA ADMINISTRACIÓN PÚBLICA FEDERAL**

**2016 -2018**

### **Presentación**

Se ha definido a los sistemas de servicio civil como un conjunto de reglas jurídicas e instrumentales, relativas al modo y condiciones en que el Estado asegura la disponibilidad de personal con los conocimientos, habilidades y actitudes requeridas para el desempeño destacado y eficiente de las actividades relacionadas directamente con el puesto que ocupa y encuadradas en el cumplimiento de su rol frente a la sociedad.<sup>1</sup> En nuestro caso, y de acuerdo con el artículo 2 de la Ley del Servicio Profesional de Carrera en la Administración Pública Federal (LSPC), el Sistema de Servicio Profesional de Carrera (SPC) es un mecanismo para garantizar la igualdad de oportunidades en el acceso a la función pública con base en el mérito y con el fin de impulsar el desarrollo de la función pública para beneficio de la sociedad. Para que el mérito esté sustentado es necesario contar con herramientas y metodologías que permitan procesos de selección y evaluación para incorporar al servicio público a los mejores talentos.

El SPC en la Administración Pública Federal Centralizada (APF) ha marcado un hito en la gestión de los recursos humanos y su profesionalización en México, dado que la promulgación de su Ley fue resultado del consenso logrado por las distintas fuerzas políticas representadas en el 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. Desde el primer " Proyecto de Ley del Servicio Civil Federal "(1998), elaborado por la extinta Unidad de Servicio Civil de la Secretaría de Hacienda y Crédito Público, hasta 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 Nacional Electoral (Servicio Profesional Electoral) y la Procuraduría General de la República (Servicio de Procuración de Justicia).

La implantación del SPC en la APF, se realizó entre los años 2003 y 2006, periodo en que se expidió el primer Reglamento de la ley de la materia (2004), en el cual se determinaron las bases para su operación gradual en las dependencias y sus órganos administrativos desconcentrados, atribuyendo a la Secretaría de la Función Pública (SFP) su dirección, organización y operación.

A partir de los resultados de los informes sobre la implantación del SPC en la APF; 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 (2007).

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

Hoy se busca revalorar las experiencias a 12 años de vigencia de la LSPC y mejorar el funcionamiento del SPC y su reglamentación para incrementar su eficacia y calidad, así como establecer, de conformidad con la normatividad aplicable, la base de la profesionalización como estrategia principal, entendida ésta como la expectativa de obtener resultados crecientes, competencias y capacidades permanentemente actualizadas y servidores públicos satisfechos y orgullosos de serlo, como garantes de la continuidad de las políticas públicas y socios estratégicos para elevar la productividad, la competitividad y el desarrollo del país.

### **Objetivo General del Programa**

---

<sup>1</sup> Oscar Osziak. LA PROFESIONALIZACIÓN DEL SERVICIO CIVIL EN AMERICA LATINA: IMPACTOS SOBRE EL PROCESO DE DEMOCRATIZACIÓN, trabajo elaborado en el marco del Proyecto OEA-PNUD. La Democracia de ciudadanía: una agenda para la construcción de ciudadanía en América Latina. Noviembre 2009: p. 96

El Programa para el Servicio Profesional de Carrera en la Administración Pública Federal 2016-2018 (PSPC), busca mejorar y consolidar la operación integral del Sistema, a través de la profesionalización de los recursos humanos como eje fundamental del mismo. Ello permitirá, con la participación y coordinación de los diferentes actores que intervienen en su implantación y operación en las dependencias y órganos administrativos desconcentrados que les aplica la LSPC, transitar a un modelo de gestión que refleje sus objetivos rectores y líneas estratégicas alineadas al Plan Nacional de Desarrollo 2013 - 2018, mediante metodologías y herramientas modernas y robustas. Asimismo, se pretende que el SPC en la APF se constituya en un marco de referencia para aquellas instituciones públicas que opten por establecer sus propios sistemas de servicio profesional de carrera, fomentando una política pública en la materia, que sea incluyente, articulada y transversal.

**Responsables del Programa**

De conformidad con lo establecido en la LSPC, el SPC 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 APF, siendo sus principios rectores la legalidad, la eficiencia, la objetividad, la calidad, la imparcialidad, la equidad, la competencia por mérito y la equidad de género.

**Marco Normativo**

El PSPC está sustentado en los artículos 25 y 26 de la Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos; 9, 12, 16, 22, 26, 29 y 32 de la Ley de Planeación; 9 y 37 de la Ley Orgánica de la Administración Pública Federal; Segundo Transitorio del Decreto por el que se reforman, adicionan y derogan diversas disposiciones de la Ley Orgánica de la Administración Pública Federal, publicado en el Diario Oficial de la Federación el 2 de enero de 2013, así como en los diversos 1, 2, 64, 68, 69 y 70 de la LSPC y 86 de su Reglamento.

La Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos establece en su artículo 25 que corresponde al Estado Mexicano la rectoría del desarrollo nacional a fin de garantizar que éste sea integral y sustentable, que fortalezca la Soberanía de la Nación y su régimen democrático y que, mediante la competitividad, el fomento al crecimiento económico y el empleo y una más justa distribución del ingreso y la riqueza, permita el pleno ejercicio de la libertad y la dignidad de los individuos, grupos y clases sociales.

Por otra parte, la propia Constitución Política señala en su artículo 26 (apartado A) que el Estado organiza el sistema de planeación democrática del desarrollo nacional que imprima solidez, dinamismo, competitividad, permanencia y equidad al crecimiento de la economía para la independencia y la democratización. Ello queda plasmado en el Plan Nacional de Desarrollo 2013-2018 (PND), publicado el 20 de mayo de 2013 en el Diario Oficial de la Federación, y en el cual se establecen cinco metas nacionales y tres estrategias transversales para llevar a México a su máximo potencial:



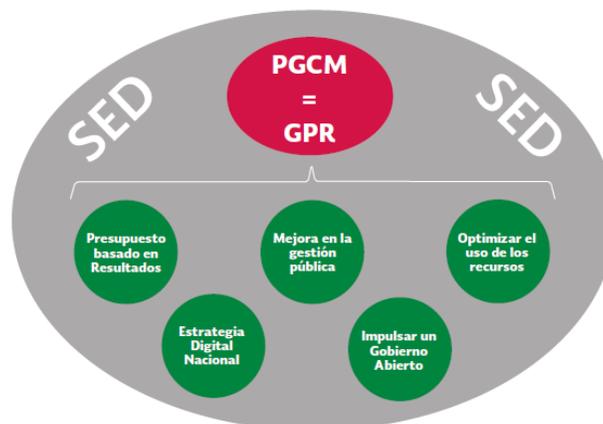
En ese sentido, como parte de la Meta Nacional “México en Paz”, se contempla la Estrategia 1.4.3. “Combatir la corrupción y transparentar la acción pública en materia de justicia para recuperar la confianza ciudadana”, la cual incluye la Línea de Acción “Desarrollar criterios de selección y evaluación del desempeño y competencias profesionales”.

Por su parte, la estrategia transversal “Gobierno Cercano y Moderno” tiene como propósito promover un gobierno con políticas y programas enmarcados en una administración pública orientada a resultados, que sea eficiente y tenga mecanismos de evaluación que mejoren su desempeño, que optimice el uso de los recursos públicos, que simplifique la normatividad y trámites gubernamentales, que rinda cuentas de manera clara y oportuna a la ciudadanía, y que utilice robustas y modernas tecnologías de la información.

En ese marco, el Artículo Séptimo del “Decreto que establece las medidas para el uso eficiente, transparente y eficaz de los recursos públicos, y las acciones de disciplina presupuestaria en el ejercicio del gasto público, así como para la modernización de la Administración Pública Federal”, publicado en el Diario Oficial de la Federación el 10 de diciembre de 2012, establece que la propuesta integral y el programa de mediano plazo en que se transformaría la estrategia transversal a que se refiere el párrafo anterior deberá considerar, entre otras, el ajustar las estructuras orgánicas de las dependencias y entidades orientadas a resultados, de acuerdo con las atribuciones conferidas a las mismas, para el óptimo cumplimiento de los objetivos y metas de los programas a su cargo; prever, de conformidad con la normatividad aplicable, evaluaciones de desempeño eficientes para los servidores públicos, y revisar y mejorar el funcionamiento del SPC.

Por otra parte, el artículo 61 de la Ley Federal de Presupuesto y Responsabilidad Hacendaria (LFPRH) determina que el Ejecutivo Federal, deberá establecer un programa de mediano plazo para promover la eficiencia y eficacia en la gestión pública del Gobierno Federal, a través de acciones que modernicen y mejoren la prestación de los servicios públicos, promuevan la productividad en el desempeño de las funciones de las dependencias y entidades, y reduzcan gastos de operación.

Así, el Programa para un Gobierno Cercano y Moderno 2013-2018, publicado en el Diario Oficial de la Federación el 30 de agosto de 2013, busca incentivar un gobierno eficiente con mecanismos de evaluación que permitan mejorar su desempeño y la calidad de los servicios; que simplifique la normatividad y trámites gubernamentales, y rinda cuentas de manera clara y oportuna a la ciudadanía. Asimismo, como estrategia, establece que las políticas y los programas de la presente Administración deben estar enmarcadas en un gobierno orientado a resultados, que optimice el uso de los recursos públicos, utilice las nuevas tecnologías de la información y comunicación, e impulse la transparencia y la rendición de cuentas. Se busca ubicar como eje central de su actuación al ciudadano y utilizar de forma estratégica las herramientas institucionales con las que cuenta para promover un gobierno eficiente, eficaz y que rinda cuentas a la población. Sus componentes son los siguientes:



En el caso particular del SPC y, en general, en materia de recursos humanos, el PSPC toma en cuenta el estudio de la OCDE “Hacia una gestión pública más efectiva y dinámica en México”, publicado en 2011,

identificando como retos concretos para el SPC: la sólida planeación estratégica de recursos humanos y gestión basada en competencias; las posibilidades reales de promoción y desarrollo profesional; el énfasis en la gestión del desempeño; la evaluación de la estrategia de implementación del SPC, incluyendo su regulación y normatividad, y la alineación a los objetivos estratégicos para ubicar la profesionalización del servicio público en la agenda política.

En ese marco, el Programa para un Gobierno Cercano y Moderno 2013-2018, en materia de recursos humanos y SPC, cuenta con los objetivos, estrategias y líneas de acción siguientes, sobre los cuales se mantendrá una articulación sinérgica que refuerzan el Programa:

- **Objetivo 3:** Optimizar el uso de los recursos en la APF.
  - **Estrategia 3.1** Orientar las estructuras orgánicas y ocupacionales hacia los objetivos estratégicos, líneas de acción alineadas con el PND.

**Línea de Acción:**

- 3.1.1 Ajustar las estructuras orgánicas de las dependencias y entidades, de acuerdo con las atribuciones conferidas a las mismas.
- **Objetivo 4:** Mejorar la gestión pública gubernamental en la APF.
    - **Estrategia 4.2** Fortalecer la profesionalización de los servidores públicos.

**Líneas de Acción:**

- **4.2.1** Establecer convenios de cooperación técnica con instituciones públicas y privadas en materia de gestión de recursos humanos y SPC.
  - **4.2.2** Gestionar los procesos de recursos humanos, incluyendo el SPC, por competencias y con base en el mérito.
  - **4.2.3** Desarrollar herramientas y mecanismos para la autogestión del conocimiento.
  - **4.2.4** Implementar mecanismos de movilidad de los servidores públicos sujetos al SPC.
  - **4.2.5** Promover convenios de intercambio de servidores públicos con fines de desarrollo profesional.
  - **4.2.6** Fortalecer las evaluaciones de desempeño de los servidores públicos.
  - **4.2.7** Impulsar los mecanismos para la profesionalización, certificación y educación formal de los servidores públicos.
- **Estrategia 4.4** Fortalecer la planeación y control de los recursos humanos, alineados a los objetivos y metas estratégicas institucionales.

**Líneas de Acción:**

- **4.4.1** Elaborar estudios de prospectiva en materia de recursos humanos, profesionalización y organización.
- **4.4.2** Fortalecer la calidad y oportunidad de la información que se registra en materia de recursos humanos.
- **4.4.3** Elaborar estudios de mejores prácticas en materia de recursos humanos, profesionalización y organización.
- **4.4.4** Fortalecer la vinculación entre los objetivos estratégicos, el tipo de organización y las previsiones de los recursos humanos.

Para el cumplimiento de las disposiciones contenidas en la LSPC, el SPC cuenta con un Consejo Consultivo, cuyo propósito es hacer recomendaciones generales, opinar sobre los lineamientos, políticas, estrategias y líneas de acción que aseguren y faciliten el desarrollo del SPC (artículo 67 de la LSPC).

La SFP se encarga de dirigir, coordinar, dar seguimiento y evaluar el funcionamiento del SPC en las dependencias y sus órganos administrativos desconcentrados y vigila que sus principios rectores sean aplicados debidamente al desarrollar el SPC, de acuerdo con lo establecido por la LSPC, su Reglamento y demás disposiciones aplicables. Tiene como facultades, entre otras, la de emitir los criterios y establecer los programas generales del SPC, para su implantación gradual, flexible, descentralizada, integral y eficiente; así

como dictar las normas y políticas que se requieran para su operación, en congruencia con los lineamientos establecidos en los programas del Gobierno Federal.

Por su parte, el artículo 86 del Reglamento de la LSPC, señala que la SFP, en coordinación con las dependencias, elabora el PSPC, el cual debe ser sometido a la consideración de la Secretaría de Hacienda y Crédito Público, para su inclusión en el marco de las disposiciones aplicables en materia de programación y presupuesto. De modo previo a su presentación en la SHCP, el proyecto de programa también se somete a la opinión del Consejo Consultivo.

Finalmente, las Disposiciones en Materia de Recursos Humanos y Servicio Profesional de Carrera y su Manual de Aplicación General, dictan las disposiciones que las dependencias y entidades de la APF, y la Procuraduría General de la República deberán observar en la planeación, organización y administración de los recursos humanos, así como establecer las disposiciones y criterios generales, lineamientos y procedimientos para el SPC en la APF.

En este sentido y en ejercicio de las atribuciones que competen a la SFP para definir la política de recursos humanos de la APF, así como la correspondiente para dirigir el SPC, se elabora el presente Programa, mismo que es congruente con los objetivos nacionales, las estrategias generales y las prioridades del desarrollo señaladas en el PND y en el Programa para un Gobierno Cercano y Moderno 2013 - 2018.

### **Diagnóstico**

#### **A. Contexto, mejores prácticas, tendencias y situación actual**

##### **1. Contexto Internacional**

Diversos estudios internacionales demuestran que uno de los vínculos característicos en el aumento de la efectividad (eficiencia y eficacia) de un gobierno, es precisamente la profesionalización de los servidores públicos. El establecimiento de un servicio civil de carrera constituye una constante a nivel mundial, como es el caso de los países miembros de la 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:

#### **En materia de 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.
- La revisión de los sistemas de incentivos en algunos de los países, no sólo 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.
- La realización de acciones para consolidar la equidad de género.
- La delegación de 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.

<sup>2</sup>

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 AHÍJALA, 2002.  
Public Service as an Employer of Choice, Policy Brief, June 2002.  
Government of the future. PUMA Policy Brief. No.9. June 2001.  
OCDE - MAP. "La transformación de la gestión pública. Las reformas en los países de la OCDE", MAP, Madrid, 1997.

- La relevancia en la contratación de personal.

### **En materia de Servicios Civiles**

- Se adaptan a las nuevas circunstancias internacionales.
- Se garantiza la continuidad de las políticas públicas, independientemente de los cambios políticos.
- Son los mejores instrumentos para la profesionalización de los servidores públicos.
- 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 con competencias y capacidades permanentemente actualizadas, dentro de las funciones actuales que desempeña la administración central.
- Se promueve el servicio civil dentro de las universidades.
- Se reconoce a los servidores públicos como los principales generadores del conocimiento y a las unidades para su sistematización, conservación y generación de nuevo conocimiento.
- 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 ésta con los valores de integridad, transparencia, responsabilidad y no corrupción.

Por otra parte, 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”*, y que sus miembros *“promoverán y garantizarán políticas y programas de carrera, capacitación y formación que contribuyan a la profesionalización de la administración pública”*<sup>3</sup>.

De modo adicional, 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.

## **2. Contexto del Servicio Profesional de Carrera**

<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).

Actualmente el Sistema opera en 75 instituciones, entre dependencias y órganos administrativos desconcentrados de la APF, 15 son dependencias (14 Secretarías de Estado y la Consejería Jurídica del Ejecutivo Federal) y 60 órganos administrativos desconcentrados.

Asimismo, el Sistema comprende 36,217 puestos de los rangos de Enlace a Director General, conforme al siguiente cuadro:

Rango de Puesto	Ocupados	Vacantes	Total
<b>Director General</b>	<b>242</b>	<b>46</b>	288
<b>Director General Adjunto</b>	<b>466</b>	<b>109</b>	575
<b>Director de Área</b>	<b>2,488</b>	<b>394</b>	2,882
<b>Subdirector de Área</b>	<b>8,430</b>	<b>1,220</b>	9,650
<b>Jefe de Departamento</b>	<b>9,027</b>	<b>1563</b>	10,590
<b>Enlace</b>	<b>10,154</b>	<b>2,078</b>	12,232
<b>Total</b>	30,807	5,410	36,217

Puestos RH NET y ocupación RUSP al 30 de junio 2015.

Como en todo proceso de política pública, el SPC ha transitado de una etapa de diseño e implantación a una etapa de calidad y madurez. Durante ese tránsito ha sido necesario revisar aquellos aspectos que eran susceptibles de mejorar.

Durante los 12 años de implementación y operación que tiene el Sistema del SPC, diversas organizaciones, nacionales e internacionales, han realizado estudios, revisado mejores prácticas y propuesto mejoras al SPC. Algunas de las mejoras propuestas han sido implementadas (en 2007 se emitió una segunda versión del Reglamento de la LSPC), y otras que han surgido durante la operación del Sistema, requieren ser valoradas e incorporadas en los distintos instrumentos normativos y de gestión que lo regulan. Entre las organizaciones que han destacado en sus aportaciones se cuentan:

- Dependencias, observaciones formuladas por los Oficiales Mayores mediante recomendaciones puntuales y opiniones vertidas por sus Directores Generales de Recursos Humanos.
- Auditoría Superior de la Federación (Auditorías 2005, 2007, 2010, 2012).
- Centro de Investigación y Docencia Económicas (CIDE).
- Banco Interamericano de Desarrollo, (Estudios BID 2005 y 2013).
- Mecanismo de Seguimiento de la Implementación de la Convención Interamericana contra la Corrupción (MESICIC). Informe Final de la Organización de Estados Americanos, México (2007).
- OCDE. Hacia una gestión pública más efectiva y dinámica en México (2011).
- Organización Internacional del Trabajo (OIT). Una fuerza de trabajo provista de formación para un crecimiento sólido, sostenible y equilibrado. Estrategia de formación del G20 (2010).
- Universidad de Groningen. Encuesta de percepción (Países Bajos, 2012).

En ese sentido, los estudios realizados por el Banco Interamericano de Desarrollo; especialmente, los relacionados con los informes sobre sistemas de servicio civil en América Latina han señalado 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.

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

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 del SPC, por lo que al momento varios de los puntos mencionados en éstos han sido atendidos o bien están considerados en el PSPC.

Por su parte, la Organización de Estados Americanos, a través del MESICIC, en su oportunidad efectuó algunas recomendaciones relacionadas con la implementación del SPC en México.

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 concursos desiertos de una cantidad apreciable de procesos de selección, 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 SPC 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 SPC que México ha implementado en la APF, 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 SPC debe estar fundamentado en una planeación estratégica de recursos humanos sólida.
- El SPC debe considerar las competencias y las capacidades profesionales.
- Equidad, transparencia y énfasis en el mérito deben ser las características básicas del ingreso y promoción en el SPC.
- Las posibilidades reales de promoción y desarrollo profesional para los empleados públicos deben estar al centro del SPC.
- Para ampliar el dinamismo e imparcialidad del SPC se debe poner énfasis en la gestión del desempeño y el reconocimiento al desempeño.
- La clarificación del binomio político-administrativo es clave para evitar la politización y mejorar la credibilidad del SPC (Alta Dirección Pública).
- Para asegurar una reforma exitosa de la gestión de recursos humanos, debe evaluarse la estrategia de implementación del SPC, incluyendo su regulación o normatividad.
- El SPC debe alinearse a las metas estratégicas del gobierno para ubicar la profesionalización del servicio público en la agenda política.
- La gobernanza del SPC 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.
- Un servicio de carrera es esencial para consolidar el proceso de profesionalización, y éste debe abarcar los puestos vinculados directamente con la operación de las políticas públicas, diferenciando aquellos que son, por su propia naturaleza, los que contemplan funciones que son la interfaz entre los representantes políticos y los aparatos burocráticos de mando medio y operativo de las dependencias y sus órganos desconcentrados.

<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.

Una vez que la OCDE consolidó sus conclusiones, los resultados y recomendaciones de aprender a “aprender”, la difusión de buenas prácticas en gestión de recursos humanos, la generación de conocimiento y el compromiso sobre el SPC 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.

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 SPC.

Por su parte, el documento: *Una fuerza de trabajo provista de formación para un crecimiento sólido, sostenible y equilibrado. Estrategia de formación del G20*, elaborado por la Oficina Internacional del Trabajo (Ginebra, 2010) destaca lo siguiente:

- Dar prioridad a las estrategias en el campo de la educación, el aprendizaje permanente, la formación laboral y el desarrollo de competencias, vinculándolas a las estrategias de crecimiento.
- Construir puentes sólidos entre el mundo del trabajo y los proveedores de formación, con miras a ajustar la oferta de competencias a las necesidades organizacionales.
- Posibilitar la formación continua en el lugar de trabajo y el aprendizaje permanente, de forma que los trabajadores y las empresas (organizaciones) puedan ajustarse al acelerado ritmo de los cambios.
- Anticipar el desarrollo de competencias de cara a las necesidades futuras.
- Garantizar un amplio acceso a las oportunidades de formación para mujeres y hombres, y en particular para aquellos grupos que enfrentan mayores dificultades.
- Aspirar al trabajo universal decente.

Rubro aparte merece la participación de las dependencias de la APF y actores diversos en los procesos de administración de recursos humanos, representantes de los sectores académico y social que, con el propósito de realizar un diagnóstico sobre aspectos relacionados con la normatividad del SPC y su proyección al futuro, entre el 13 y el 17 de mayo de 2013, participaron en diversos talleres y entrevistas para apoyar en la obtención de un diagnóstico y comprender, desde diversas perspectivas, las principales problemáticas de operación que debían resolverse para la mejora del SPC.

En este caso, se aplicó una metodología para evaluar el funcionamiento y evolución de los procesos de administración de recursos humanos. Participaron en total 64 personas entre servidores públicos de 20 instituciones, 3 representantes de grupos sindicales, y 6 académicos de reconocido prestigio en materias de gestión y política pública, recursos humanos y organización en nuestro país.

Los resultados del diagnóstico dieron cuenta de las siguientes áreas de oportunidad:

- La normativa y las políticas de recursos humanos (RH) y del SPC en la APF deben actualizarse para eficientar la operación.
- No se ha impulsado una política nacional para expandir los principios de la profesionalización en la Administración Pública (federal, estatal, municipal), a los Poderes Legislativo y Judicial, a los órganos constitucionales autónomos, y en general a todos los servidores públicos sindicalizados (de base) y no sindicalizados (de confianza).
- No existen vínculos formales con instituciones públicas nacionales e internacionales que permitan compartir las experiencias en materia de la profesionalización de los RH.
- La evaluación del desempeño no ha sido valorada ni utilizada como un elemento central para la toma de decisiones en materia de desarrollo y profesionalización de los RH, ni como recurso estratégico para el logro de resultados institucionales.
- No existen propuestas de incentivos o reconocimientos al desempeño destacado ni individuales ni grupales por lo que no se motiva al personal ni se estimula el mejor desempeño.
- La movilidad está limitada a grado y nivel y la asignación es discrecional y no con base en el mérito.
- La ocupación temporal no está planificada por razones de mérito o desarrollo.
- Con los esquemas normativos y procedimentales que existen actualmente, es difícil lograr que se promuevan los convenios de intercambio con fines de desarrollo (actualmente predomina un esquema de índole laboral que de desarrollo profesional).

- Las trayectorias de ascenso y promoción, así como los planes de carrera no están vinculados con la movilidad laboral de los servidores públicos.
- La valoración del mérito como valor fundamental y núcleo duro de la política pública de profesionalización, es prácticamente inexistente para el desarrollo profesional de los servidores públicos.
- No existe claridad en los procedimientos administrativos que las dependencias deben establecer para conformar los expedientes de los servidores públicos que incurran en alguna de las causales de separación.

A conclusiones similares se llegó durante las reuniones efectuadas los días 28 de agosto, 4, 11, 18 y 25 de septiembre, 2, 9, 16 y 30 de octubre y el 6 de noviembre de 2014, en las cuales participaron representantes de 10 dependencias que integraron un Grupo de Trabajo específico para el tema.

Finalmente, el 10 de noviembre de 2014 se firmó un convenio entre la SFP y el CIDE para la realización del "Estudio sobre el Servicio Profesional de Carrera a 10 años de su Gestión", entregado el 11 de diciembre de 2014. Dicho documento fue reservado por un periodo de 2 años, contados a partir del 11 de diciembre de 2014 con el número 0914-692, debido a que forma parte del proceso deliberativo para establecer, en su caso, una propuesta de modificación a la normatividad del SPC.

#### **B. La profesionalización del servicio público como eje de la estrategia del Servicio Profesional de Carrera**

Tal como se señaló en el apartado A, en las organizaciones públicas modernas, la gestión de los RH debe funcionar como el vínculo fundamental entre la estrategia organizacional y las personas que trabajan en ella. La gestión de recursos humanos debe ser un sistema integral que permita la adecuación de las personas al logro de resultados proyectados por la institución, con base en una estrategia que sea el eje articulador y orientador de los esfuerzos en la materia. Para el caso del SPC, el eje de su estrategia es la profesionalización.

Como lo ha señalado Oszlak: *"La profesionalización en el servicio público, es un proceso a través del cual las instituciones estatales adquieren un conjunto de atributos que les permiten disponer de personal que garantice a la ciudadanía la profesionalidad y objetividad, vocación democrática y el respeto a los principios de igualdad, mérito y competencia."*

*Supone la aplicación de criterios, métodos y tecnologías que aseguren el acceso de los más aptos, su adecuada ubicación en los puestos de trabajo, la periódica evaluación de su desempeño y su eventual promoción, el reconocimiento de una compensación justa por sus servicios y la vigencia de derechos y obligaciones que permitan su realización profesional y su estabilidad en el empleo en tanto reúna y ratifique su desempeño meritorio y su conducta honesta y transparente".*

Por su parte, tomando en cuenta el "Estudio sobre el Sistema del Servicio Profesional de Carrera en la Administración Pública Federal. Propuestas de Mejora", realizado por el CIDE en diciembre de 2014, el Grupo de Trabajo conformado a instancias del Consejo Consultivo del SPC para proponer mejoras a la regulación del Sistema, elaboró la propuesta de concepto de profesionalización siguiente: *"Gestión de recursos humanos, para que desde una dimensión organizativa, conceptual, metodológica y operativa, se cuente con servidores públicos competentes, éticamente responsables y, que potencialicen sus capacidades para el desempeño de sus funciones y, cuando corresponda, otras de distinta o mayor responsabilidad, con el fin de impulsar el desarrollo de la función pública."*

Ello resalta la importancia de construir una política de profesionalización que sea incluyente, articulada, transversal, flexible y descentralizada, que se dé a través de herramientas, metodologías y tecnologías que representen las mejores prácticas en el contexto mundial. No olvidemos que, de acuerdo con la Carta Iberoamericana de la Función Pública<sup>8</sup>, para la consecución de un mejor Estado, la profesionalización de la función pública es una condición necesaria.

En el mismo sentido, diversos estudios realizados por organismos internacionales registran evidencias acerca de una relación positiva entre la existencia de sistemas de función pública o servicio civil profesional, respecto a los niveles de confianza de los ciudadanos en su administración pública, la eficacia gubernamental,

<sup>8</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).

la lucha contra la corrupción y la capacidad de crecimiento económico sustentable de los países. Por otra parte, una administración profesional que incorpora tales sistemas contribuye al fortalecimiento institucional de los países y a la solidez del sistema democrático.

Para hacer posible la existencia de sistemas de tal naturaleza es necesario que la gestión del empleo y los RH al servicio de los gobiernos incorpore los criterios jurídicos, organizativos y técnicos así como las políticas y prácticas que caracterizan a un manejo transparente y eficaz de los recursos.

También el Código Iberoamericano de Buen Gobierno<sup>9</sup> se inserta en las tendencias universales promotoras de la construcción de códigos de conducta que guíen el ejercicio correcto de las diversas prácticas profesionales, y entre las reglas vinculadas a la gestión pública, se encuentra “Promover y garantizar políticas y programas de carrera, capacitación y formación que contribuyan a la profesionalización de la administración pública.”

La importancia del SPC radica en su potencial para contribuir al desarrollo de prácticas democráticas en México, alentar el crecimiento económico, apoyar la competitividad internacional del país y conducir a un mejor servicio público que contribuya a incrementar el desarrollo social.

Continuando con este orden de ideas, y en el marco de la alianza estratégica entre México y la OCDE para la Administración Federal 2012-2018, se elaboró el reporte *Una agenda estratégica para las reformas en México*<sup>10</sup>, el cual constituye una de las herramientas más completas que ha diseñado la OCDE para ayudar a los países que inician una nueva administración.

En este documento se identifican las fortalezas y debilidades de la economía mexicana, a fin de apoyar el diseño, la promoción y la implementación de las políticas públicas clave para un mejor desempeño económico, y se destaca que un buen diseño de políticas públicas no basta para lograr los resultados deseados: la capacidad de implementación juega un rol crítico en el éxito de una reforma. Fomentar la transparencia y rendición de cuentas en todos los niveles, facilitar el cambio, construir capacidad y proveer los incentivos correctos (por ejemplo, económico, de visibilidad, reconocimiento) son elementos cruciales de las estrategias para lograr los objetivos clave de un buen gobierno.

De ahí que sea necesario desarrollar una clara visión estratégica de cómo la administración pública puede contribuir a cumplir las prioridades gubernamentales. Para esto se necesita gestionar a los recursos humanos de una manera estructurada para incrementar la eficiencia. Asimismo, requiere la construcción de una fuerza laboral con la composición y competencias adecuadas que se necesitan para la prestación de los servicios.

Todo ello permitirá promover la profesionalización a todos los servidores públicos, compartiendo la experiencia y el conocimiento con la APF, así como desarrollar los marcos de evaluación de las iniciativas gubernamentales relativas a la gestión de los RH.

### **C. Las tendencias y orientaciones del Programa**

El PSPC optimiza la inversión en el RH de la APF sobre la base de la profesionalización, el mérito y la flexibilidad, y permitirá al Sistema mejorar su consistencia estructural, tanto a nivel estratégico, directivo y de procesos, con capacidad funcional para influir positivamente en el comportamiento de los servidores públicos e incentivador de la productividad y el aprendizaje permanente.

En ese sentido, las tendencias y orientaciones del PSPC 2016-2018 son:

- Reconocer la relevancia del SPC, así como la importancia de contar con dicho Sistema, sobre la base de la profesionalización, el mérito y la flexibilidad para mejorarlo, fortalecerlo y consolidarlo.
- Promover el desarrollo administrativo para los rangos de enlace a director de área, revalorando el sentido del SPC de acuerdo a las mejores prácticas y al contexto nacional.
- Proponer un servicio de Alta Dirección, como es la tendencia de la mayoría de los países miembros de la OCDE, como “bisagra” entre lo político y lo administrativo que abarque las direcciones generales adjuntas y las direcciones generales.
- Alinear el Sistema del SPC con el objetivo general, las metas y estrategias del Gobierno Federal.
- Proponer un Modelo de Planeación General de Recursos Humanos del SPC.

<sup>9</sup> Código Iberoamericano de Buen Gobierno”, Centro Latinoamericano de Administración para el Desarrollo (CLAD), Montevideo, Uruguay (23 de junio de 2006).

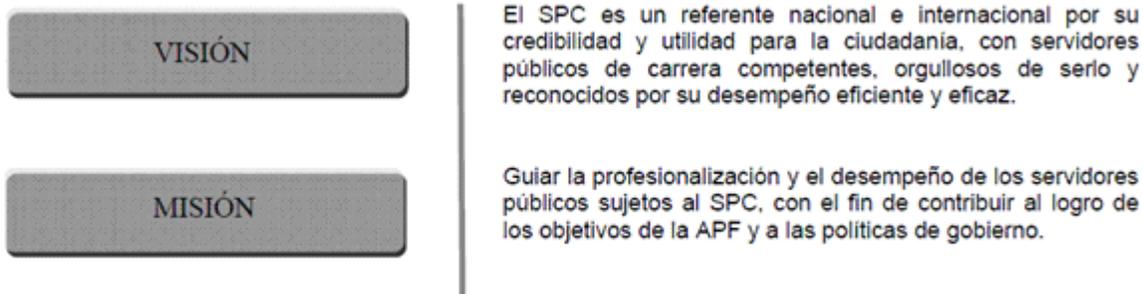
<sup>10</sup> OCDE (2012), *Getting It Right. Una agenda estratégica para las reformas en México*, OECD Publishing.

- Generar una estrategia de profesionalización transversal y articulada, que contemple a la administración pública como un todo.
- Proponer elementos de mejora y simplificación de la normatividad del SPC, que permita a las instituciones mayor autonomía y libertad en su gestión, considerando que el objetivo primordial es la profesionalización.
- Impulsar el aprendizaje y la formación con enfoque de competencias como acción transversal en todas las dependencias y sus órganos administrativos desconcentrados, a fin de impulsar un cambio cultural que promueva la productividad y la competitividad en los servidores públicos de carrera.
- Actualizar la estrategia de Gestión de RH para fortalecer, dar congruencia y orientación táctica a los procesos del SPC.
- Fomentar, como mejor práctica, la gestión del conocimiento, como espacio de colaboración y aprendizaje, en donde el “saber hacer” de las instituciones se sistematice, transfiera y transforme en nuevo conocimiento que agregue valor y se comparta.
- Fortalecer y eficientar la evaluación del rendimiento o desempeño de los servidores públicos, sirviendo como vehículo para motivar y promover el alto rendimiento, mediante estímulos y recompensas.
- Impulsar la movilidad de los servidores públicos a través de propuestas de mecanismos, herramientas y metodologías que permitan que el mérito se sustente y reconozca para el acceso a otras posiciones, dando viabilidad a los planes de carrera, a los concursos de promoción en rango y a la movilidad horizontal con transparencia e imparcialidad.
- Fortalecer la imagen del SPC e incrementar la credibilidad en el Sistema.
- Fomentar la participación de los Órganos Internos de Control, los cuales deben actuar como promotores del Sistema, con una visión preventiva y de apoyo.

#### Estructura del Programa.

##### Misión y Visión

Tomando en cuenta el PND 2013-2018, lo establecido en la LSPC y su Reglamento, así como las principales recomendaciones recibidas para incrementar la eficiencia del Sistema del SPC, los elementos estratégicos de éste son:



Las características deseables para el SPC:

- Mixto: Que combine lo mejor de los modelos de empleo y de carrera.
- Flexible y operable: Que posibilite el ingreso y la movilidad sin criterios administrativos injustificados.
- Viable: Que considere las condiciones específicas de la APF en general y de las dependencias en particular, siendo operable de acuerdo a la realidad institucional.
- Profesional: Que dé sentido a la gestión competente, creativa, eficiente, formativa y productiva del servidor público.
- Meritocrático: Que reconozca el mérito demostrado.
- Formativo: Que fomente el desarrollo y la adquisición de competencias y capacidades.

#### Estrategias y Objetivos específicos del Programa

Con base en la Meta Nacional y el Objetivo de la Meta Nacional del Programa para un Gobierno Cercano y Moderno 2013-2018, se establecieron dos Estrategias y cuatro Objetivos específicos para el Programa:

Meta Nacional (Programa para un Gobierno Cercano y Moderno)	Objetivo de la Meta Nacional (Programa para un Gobierno Cercano y Moderno)	Estrategias(s) del Objetivo de la Meta Nacional	Objetivos específicos del Programa del Servicio Profesional de Carrera
Mejorar la gestión pública gubernamental en la APF	Fortalecer la profesionalización de los servidores públicos	Fortalecer la profesionalización de los servidores públicos de carrera en la APF	Objetivo específico 1: Gestionar los procesos de recursos humanos del SPC, por competencias y con base en el mérito
		Objetivo específico 2: Revisar la normatividad para mejorar la operación del Sistema del SPC de la APF.	
		Objetivo específico 3: Establecer mecanismos eficientes de desarrollo profesional y movilidad de los servidores públicos de carrera para la mejora profesional.	
		Objetivo específico 4: Establecer mejoras en los mecanismos de control e información del SPC que permitan su adecuada operación y seguimiento.	
Fortalecer la planeación y control de los recursos humanos, alineados a los objetivos y metas estratégicas institucionales			

La descripción y justificación de los Objetivos específicos del PSPC se muestra a continuación:

<b>Objetivo específico 1:</b>
Gestionar los procesos de RH del SPC, por competencias y con base en el mérito.
<b>Descripción y justificación</b>
<p>Para el gobierno mexicano un requisito fundamental para mejorar la eficacia y la eficiencia de las políticas públicas debe ser garantizar que los servidores públicos tengan los conocimientos, habilidades y conductas e incentivos necesarios para prestar servicios públicos de calidad.</p> <p>La gestión del SPC con base en el desempeño, mérito, competencias y capacidades profesionales crea las condiciones para una adaptación rápida del servicio público a un entorno dinámico, a una gestión más estratégica de la fuerza laboral, a proporcionar un lenguaje común para la administración pública y a contribuir a una cultura de alto desempeño. Este enfoque se ha convertido en una mejor práctica, tanto en el sector privado como en el público, demostrando que es una forma efectiva para definir los conocimientos, habilidades y conductas necesarios para que las personas realicen correctamente su trabajo y asegurar que la organización alcance sus resultados, con personal cuyo desempeño sea altamente efectivo.</p> <p>Las exigencias del mundo actual obligan a las instituciones a potenciar la capacidad de relacionarse con efectividad (inteligencia social) de sus miembros y orienta a las organizaciones a adquirir competencias o capacidades profesionales para trabajar en entornos de colaboración para desarrollar nuevos tipos de relaciones, propiciar nuevos aprendizajes y enfrentar el mundo de la administración del conocimiento.</p> <p>Por otra parte, el elemento fundamental que complementa esta orientación tiene que ver con el fortalecimiento del desempeño a partir de un proceso de evaluación transparente y eficiente, alineada a los objetivos estratégicos, que apoye la toma de decisiones con objetividad y transparencia y capacidad discriminante que permita la mejora y el reconocimiento a los servidores públicos destacados.</p>

<b>Objetivo específico 2:</b>
Revisar la normatividad para mejorar la operación del Sistema del SPC.

<b>Descripción y justificación</b>
<p>En el Sistema del SPC se ha identificado la necesidad de actualizar sus disposiciones, metodologías, herramientas y sistemas, en congruencia con los principios rectores que le dan sentido: el mérito, la flexibilidad y la profesionalización.</p> <p>La revisión de la normatividad en materia del SPC debe considerar la propia orientación del Sistema y el equilibrio sano y racional de la flexibilidad-control y centralización-descentralización de los procesos y mecanismos de implantación y operación del mismo, con orientación a esquemas de profesionalización y desarrollo de los RH que conforman al Sistema. Lo que se busca es contribuir a la simplificación regulatoria y en mayor medida a la mejora del marco jurídico que regula la materia del SPC, buscando en todo tiempo la eficiencia y eficacia de la gestión de las dependencias y sus órganos administrativos desconcentrados para operar adecuadamente los procesos del Sistema. Ello permitirá que los servidores públicos comprendan a la gestión pública como una secuencia lógica y ordenada de disposiciones y procedimientos con sentido y propósito, asumiendo una orientación hacia el futuro que permita el desarrollo de su potencial personal.</p> <p>Una mejora normativa y procedimental permitirá comprender y establecer patrones de mejora en el desempeño y en el desarrollo profesional de los servidores públicos en el contexto de las prescripciones derivadas de una normatividad funcional y moderna. Esto significa asimilar las estructuras y prácticas institucionales, la políticas, las reglas formales, los roles, así como la integración racional de los derechos y obligaciones del servicio.</p>

<b>Objetivo específico 3:</b>
<p>Establecer mecanismos eficientes de desarrollo profesional y movilidad de los servidores públicos de carrera para la mejora profesional.</p>
<b>Descripción y justificación</b>
<p>El Subsistema de Desarrollo Profesional contiene los procedimientos para la determinación de planes individualizados de carrera de los servidores públicos, a efecto de identificar claramente las posibles trayectorias de desarrollo, permitiéndoles ocupar cargos de igual o mayor nivel jerárquico y sueldo, previo cumplimiento de los requisitos establecidos.</p> <p>Este objetivo pretende flexibilizar la movilidad de los servidores públicos de carrera con base en el mérito y la experiencia para permitir su promoción horizontal y vertical ligada al desarrollo de su carrera profesional. Lo anterior implica establecer mecanismos eficientes para la movilidad y promoción, fomentar la cobertura de vacantes por medio de movimientos laterales u ocupación temporal y proponer el establecimiento de concursos de promoción interna basada en el mérito. Ello posibilitará la aplicación de un desarrollo profesional con mayores posibilidades de instrumentación.</p> <p>De modo adicional, se busca fortalecer los elementos de reconocimiento de mérito contemplados en el Sistema, tales como el establecimiento de trayectorias de ascenso y promoción y el uso sistemático de las reglas de valoración y puntaje para la toma de decisiones en materia de movilidad y desarrollo. Paralelamente, es necesario modificar los esquemas normativos y procedimentales que existen actualmente para permitir la promoción de convenios de intercambio con fines de desarrollo (con instituciones públicas y privadas), lo cual permitirá compartir experiencias de trabajo con múltiples sectores, e incluso convenir acuerdos de cooperación técnica con instituciones públicas y privadas en materia de gestión de RH y SPC.</p>

<b>Objetivo específico 4:</b>
<p>Establecer mejoras en los sistemas de control e información del SPC que permitan su adecuada operación y seguimiento.</p>
<b>Descripción y justificación</b>
<p>Este objetivo busca apoyar la correcta aplicación de los instrumentos de la política pública del SPC, referidos en la normatividad, criterios técnicos, metodologías, guías, instructivos o instrumentos análogos, así como realizar las mejoras a los sistemas informáticos. Todo ello, apoyado en un Modelo de Planeación</p>

General de Recursos Humanos para mejorar la gestión de los mismos en las dependencias y sus órganos administrativos desconcentrados.

En particular, para el sistema RH net, que administra la información y herramientas en materia de recursos humanos del SPC, 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 RH 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.

Uno de los efectos del uso de tecnologías de punta en información y comunicaciones, permitirá, por ejemplo, la administración del conocimiento en las organizaciones públicas, para constituirse como una estrategia de formación y desarrollo, que permitirá la recuperación del "Saber Hacer" 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.

### Indicadores del Programa y Acciones de Fortalecimiento

Los indicadores para la medición del PSPC comprenderán los contenidos en el Programa Operativo Anual (POA), incluyendo las actualizaciones a que sea sujeto, así como los indicadores estratégicos contenidos en el Programa para un Gobierno Cercano y Moderno 2013 - 2018, en virtud de que esos indicadores incorporan las estrategias de mejora del Sistema del SPC.

Para el objetivo 3: *Establecer mecanismos eficientes de desarrollo profesional y movilidad de los servidores públicos de carrera para la mejora profesional*, se proponen las siguientes acciones de fortalecimiento del mérito, mismas que se describen a continuación:

Ficha de Acción de Fortalecimiento del Mérito 1	
Elemento	Características
Indicador:	Convocatorias dirigidas a servidores públicos de carrera, publicadas (promoción).
Fórmula de cálculo:	Número de Convocatorias dirigidas a servidores públicos de carrera titulares (promoción).
Periodicidad:	Anual
Objetivo Transversal:	Establecer mecanismos eficientes de desarrollo profesional y movilidad de los servidores públicos de carrera para la mejora profesional.
Descripción general:	Las dependencias* promoverán el desarrollo de los servidores públicos de carrera titulares a través de la publicación de convocatorias dirigidas a este personal.
Observaciones:	Los Comités Técnicos de Selección determinarán la modalidad de convocatorias a publicar En el caso del SPC de la APF, los textos normativos reflejan un sistema que tiende al modelo de empleo, pues las vacantes de cualquier nivel jerárquico deberán someterse a concurso público y los funcionarios de carrera sólo podrán ascender por la vía de los concursos en los que competirán contra candidatos externos. Las acciones encaminadas a lograr esta meta, involucran un cambio sustantivo en la valoración del esquema de mérito y en la flexibilidad en la movilidad de los servidores públicos enmarcada dentro del Subsistema de Desarrollo Profesional.
Frecuencia de medición:	Anual
Fuente:	Información proporcionada por las dependencias* y sistema informático de la Unidad de Política de Recursos Humanos en la Administración Pública Federal (UPRH)
Referencias adicionales:	Artículos 32 y 92 del Reglamento de la LSPC. Numeral 195 de 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.
<b>Línea base 2012</b>	<b>Meta 2018</b>
Al inicio del proceso, no se cuenta con valor de línea base.	Todas las dependencias* sujetas a la LSPC emiten por lo menos 1 convocatoria de este tipo al año.

\* incluye órganos administrativos desconcentrados.

<b>Ficha de Acción de Fortalecimiento del Mérito 2</b>	
<b>Elemento</b>	<b>Características</b>
<b>Indicador:</b>	Plazas vacantes ocupadas por movimiento lateral por invitación abierta
<b>Fórmula de cálculo:</b>	Número de plazas vacantes ocupadas por movimiento lateral por invitación abierta.
<b>Periodicidad:</b>	Anual
<b>Objetivo Transversal:</b>	Establecer mecanismos eficientes de desarrollo profesional y movilidad de los servidores públicos de carrera para la mejora profesional.
<b>Descripción general:</b>	Se tomará en cuenta el número total de plazas vacantes de las dependencias * y la proporción de dichas plazas que son ocupadas mediante trayectoria o movimiento lateral, tomando como base el mérito de los servidores públicos contabilizado a partir de las reglas de valoración y puntaje establecidas por la dependencia *.
<b>Observaciones:</b>	Se pretende promover la movilidad de los servidores públicos de carrera con base en el mérito y la experiencia para permitir su promoción horizontal y vertical (en grado y nivel) ligada al desarrollo de su carrera profesional. Lo anterior implica establecer mecanismos eficientes para la movilidad y promoción, fomentar la cobertura de vacantes por medio de movimientos laterales. En este caso, las dependencias *, antes de la publicación de la convocatoria, darán prioridad a la ocupación de vacantes de los puestos sujetos al Sistema, mediante movimiento o trayectoria lateral, de conformidad con lo previsto en el artículo 39, fracción II de la LSPC.  Para tal efecto, los Comités Técnicos de Selección, para autorizar o promover movimientos o trayectorias laterales entre puestos afines de la misma dependencia, o entre puestos similares de otras dependencias *, tomarán en cuenta los puntajes acumulados por los servidores públicos de carrera de que se trate.
<b>Frecuencia de medición:</b>	Anual
<b>Fuente:</b>	Información proporcionada por las dependencias y sistema informático de la UPRH
<b>Referencias adicionales:</b>	Artículos 48 y 49 del Reglamento de la LSPC.
<b>Línea base 2012</b>	<b>Meta 2018</b>
Al inicio del proceso, no se cuenta con valor de línea base.	Cada dependencia * sujeta a la LSPC ocupa por lo menos una vacante al año mediante movimiento lateral por invitación abierta a servidores públicos de carrera titulares.
<b>Ficha de Acción de Fortalecimiento del Mérito 3</b>	
<b>Elemento</b>	<b>Características</b>
<b>Indicador:</b>	Ocupaciones temporales realizadas con base en el mérito
<b>Fórmula de cálculo:</b>	Número de plazas vacantes ocupadas temporalmente, que comprueben el uso de las reglas de valoración y puntaje de mérito / número total de plazas vacantes ocupadas temporalmente con base en el artículo 52,

	fracción I del Reglamento de la LSPC.
Periodicidad:	Anual
Objetivo Transversal:	Establecer mecanismos eficientes de desarrollo profesional y movilidad de los servidores públicos de carrera para la mejora profesional.
Descripción general:	Se tomará en cuenta el número total de plazas vacantes de las dependencias * y la proporción de dichas plazas que son ocupadas temporalmente con base en el artículo 52, fracción I del Reglamento de la LSPC, así como las reglas de valoración y puntaje y/o servidores públicos de rango inferior al de la vacante, tomando como base el mérito de los servidores públicos contabilizado a partir de las reglas de valoración y puntaje establecidas por la dependencia *.
Observaciones:	El objetivo del indicador es promover la movilidad de los servidores públicos de carrera con base en el mérito y la experiencia para permitir su promoción horizontal y vertical ligada al desarrollo de su carrera profesional. En este caso, las dependencias *, para la ocupación temporal, darán prioridad a los servidores públicos de carrera que estén en posibilidad de ocupar temporalmente el puesto, de conformidad con lo previsto en el artículo 52, fracción I del Reglamento de la LSPC. Para tal efecto, los Comités Técnicos de Selección, para autorizar o promover la ocupación temporal, tomarán en cuenta los puntajes acumulados por los servidores públicos de carrera de que se trate.
Frecuencia de medición:	Anual
Fuente:	Información proporcionada por las dependencias * y sistema informático de la UPRH
Referencias adicionales:	Artículo 52, fracción I del Reglamento de la LSPC.
<b>Línea base 2012</b>	<b>Meta 2018</b>
Al inicio del proceso, no se cuenta con valor de línea base.	Cada dependencia * sujeta a la LSPC ocupa por lo menos el 50% de las vacantes temporal que se presenten entre 2016 y 2018 mediante la valoración comprobada de mérito (reglas de valoración y puntajes) ente los servidores públicos que cuenten con los requisitos para ocupación temporal, con base en el artículo 52 fracción I del Reglamento de la Ley.

\* incluye órganos administrativos desconcentrados.

**Transparencia**

Para un gobierno comprometido con una política de gestión de RH profesional y eficiente que abarca el Sistema del SPC es fundamental dar cuenta y transparentar las acciones implementadas para el efecto y los resultados alcanzados.

Estos mecanismos permitirán a la población involucrarse en conocer lo que se está haciendo y exigir que se tomen medidas para alcanzar los resultados que se requieren para mejorar. De igual forma, permitirá a los profesionales interesados en el tema (académicos, investigadores, organizaciones de la sociedad civil, organismos internacionales) conocer información que les permita realizar sus propios estudios y generar propuestas que aporten beneficios para la mejora de esta política.

Tomando lo anterior en consideración, el resultado de los indicadores del PSPC podrán ser consultados de forma accesible por cualquier interesado a partir de su publicación en la sección de “Documentación UPRH” en la página de Internet:

<http://www.usp.funcionpublica.gob.mx/>