

104166



UNIVERSIDAD AUTONOMA METROPOLITANA

UNIDAD IZTAPALAPA

~~casa abierta al tiempo~~

✓ CIENCIAS SOCIALES Y HUMANIDADES
✓ LICENCIATURA EN ADMINISTRACION

U. A. M. IZTAPALAPA

**EL SERVICIO CIVIL DE CARRERA
EN MEXICO**

T E S I S
QUE PARA ACREDITAR LA MATERIA DE
SUMARIO DE INVESTIGACION
P R E S E N T A N

✓ BUENOSTRO CHAVEZ JOSE LUIS
DURAN CABRERA IGNACIO
SORIA JASSO RENE

ASESOR: NIGUEL ANGEL ROSADO CHAUVET

MEXICO, D. F. 1991.

104166

DAMOS GRACIAS AL APOYO DE
NUESTROS FAMILIARES QUIENES
NOS HAN RESPALDADO EN TODO
MOMENTO Y QUE GRACIAS A ELLOS
HEMOS ALCANZADO LOGROS
SATISFACTORIOS.

D. A. R. CHAUVET

EN PARTICULAR DESEAMOS AGRADECER
LA ASESORIA DEL PROFESOR MIGUEL
ANGEL ROSADO CHAUVET QUIEN CON SU
AYUDA HIZO POSIBLE LA TERMINACION
DEL PRESENTE TRABAJO.

INDICE.

PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA-OBJETO DE INVESTIGACION.

CAPITULO 1 MARCO HISTORICO.

- 1.1 ANTECEDENTES DEL SERVICIO CIVIL DE CARRERA EN MEXICO
- 1.2 CONCEPTO Y FINALIDAD DEL SERVICIO CIVIL.

CAPITULO 2 LA ADMINISTRACION PUBLICA EN MEXICO.

- 2.1 LA ADMINISTRACION PUBLICA.
- 2.2 SITUACION ACTUAL DE LA ADMINISTRACION PUBLICA.
- 2.3 IMPORTANCIA DE LA ADMINISTRACION PUBLICA.
- 2.4 LA ADMINISTRACION DE RECURSOS HUMANOS.
- 2.5 SISTEMA ESCALAFONARIO.
- 2.6 ETAPAS DE LA REFORMA ADMINISTRATIVA.

CAPITULO 3 EL SERVICIO CIVIL DE CARRERA EN MEXICO.

- 3.1 MARCO JURIDICO.
- 3.2 ELEMENTOS Y FACTORES DEL SERVICIO CIVIL.
- 3.3 ETAPAS EN LA INSTAURACION DEL SERVICIO CIVIL.
- 3.4 DIRECCION GENERAL DEL SERVICIO CIVIL.
- 3.5 COMISION INTERSECRETARIAL DEL SERVICIO CIVIL.

CAPITULO 4 PLANTEAMIENTO HIPOTETICO Y METODOLOGIA DE LA
INVESTIGACION.

4.1 FORMULACION DE HIPOTESIS.

4.2 DETERMINACION DE VARIABLES.

4.3 INTERPRETACION DE DATOS.

CONCLUSION.

BIBLIOGRAFIA.

PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA-OBJETO DE INVESTIGACION.

PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA-OBJETO DE INVESTIGACION.

La actual Administración Pública se enfrenta a circunstancias desfavorables como: La no continuidad de planes y programas; la mala distribución del personal; falta de motivación e incentivos hacia el servidor público; constante rotación del personal; falta de tabuladores; nepotismo, etc. Que ha impedido la marcha adecuada de su funcionamiento.

Por lo tanto el problema objeto de la investigación consiste en determinar las causas que han condicionado la implantación del Servicio Civil de Carrera como un proceso de racionalización de la administración de personal en el sector público, y valorar su importancia.

Tomando en consideración lo anterior, se establece como principal objetivo lo siguiente:

- 1.- Determinar los factores que han obstaculizado la implantación del programa del Servicio Civil de Carrera.

- 2.- Conocer los objetivos que se pretenden alcanzar con su implantación, así como los resultados obtenidos a través de los diferentes intentos que se han realizado para su aplicación.
- 3.- Las ventajas que proporcionaría a la Administración Pública su establecimiento.
- 4.- Determinar la incidencia entre el actual sistema de administración y desarrollo de personal y el proyecto de Servicio Civil a fin de valorar la infraestructura existente.

CAPITULO 1 MARCO HISTORICO.

1.1 ANTECEDENTES DEL SERVICIO CIVIL DE CARRERA EN MEXICO

1.2 CONCEPTO Y FINALIDAD DEL SERVICIO CIVIL.

1.1 ANTECEDENTES DEL SERVICIO CIVIL EN MEXICO.

En 1931, siendo Presidente de la República el Lic. Pascual Ortiz Rubio, se aprobó la Ley Federal del Trabajo, que en su art. segundo señala que las relaciones entre el Estado y sus servidores se regirán por las leyes de Servicio Civil que se expidan. Con ello se dio lugar a los reglamentos que fijaron los estatutos del personal de las instituciones gubernamentales y se posibilitó la organización de los trabajadores, que pugnaban por un estatuto que garantizara sus derechos en una lucha digna que no había trascendido.

Durante el gobierno del General Abelardo Rodríguez, en abril de 1932, se publicó el Acuerdo sobre Organización y Funcionamiento del Servicio Civil, antecedente del estatuto jurídico. Antes de esos dos esfuerzos del gobierno de la república sólo se había tratado de proteger a los servidores públicos con disposiciones para la obtención de pensiones y jubilaciones.

Este reglamento administrativo decretado por el General Rodríguez tuvo por objeto evitar las vejaciones que sufrían los trabajadores del estado durante sus labores. De hecho, sin resultados satisfactorios, que sólo logró la organización de

nuevas movilizaciones, esta vez abiertas, en demandas de un trabajo mejor remunerado y seguro, con periódicas reviciones para asegurar la estabilidad en el trabajo y enmendar las condiciones laborales que habían sido olvidadas.

En los trabajadores existía la necesidad de luchar contra los despidos masivos injustificados, la demora en la paga, en busca de escalofones justos; en síntesis, una serie de problemas laborales que requerían resolverse con justicia y equidad. Desde esa época, el tema de la implantación del Servicio Civil de Carrera no se volvió a tocar.

Es hasta junio de 1983, tres meses después de que Manuel Germán Parra tomó posesión como secretario general de la Federación de Sindicatos de Trabajadores al Servicio del Estado (FSTSE), en que se da inicio a los trabajos de la Comisión encargada del Programa de Elaboración e Implementación del Servicio Civil de Carrera.

El 29 de junio del mismo año aparece publicado en el Diario Oficial de la Federación el acuerdo presidencial por el que se crea la Comisión Intersecretarial del Servicio Civil, como instrumento de coordinación y asesoría del Ejecutivo Federal para la instauración del Servicio Civil de Carrera en la Administración Pública Federal.

La Comisión se integra con los titulares de las Secretarías de Gobernación, Programación y Presupuesto, Educación Pública, del Trabajo y Previsión Social y por el secretario general de la FSTSE.

Esta cuenta con una subcomisión técnica, integrada por los oficiales mayores de las Dependencias de la Administración Pública y tres representantes de la FSTSE.

En otro nivel de facultades, se crearán además comités de trabajo necesario con los jefes de áreas jurídicas y de recursos humanos de las dependencias que integran la Comisión y los representantes que la FSTSE designe para el caso.

Al respecto, la FSTSE señaló que la Comisión Intersecretarial del Servicio Civil es el foro al más alto nivel donde podrán revisarse las condiciones de trabajo de los servidores públicos.

Manuel German Parra dijo que "con el Servicio Civil de Carrera se evitará el arribismo, y compadrasgo que en muchas ocasiones ha desplazado a los verdaderos trabajadores". (1)

(1) La SPP y el Sistema Nacional de Planeación Democrática. p.27

1.2 CONCEPTO Y FINALIDAD DEL SERVICIO CIVIL DE CARRERA.

La evolución de la administración requiere de elementos que le permitan desarrollar las actividades que le son asignadas. La Administración Pública es un sistema complejo dada la cantidad de personal que labora en ella, es de gran ayuda el implantar un sistema capaz de coordinar y organizar al personal que está a su cargo.

La instauración del Servicio Civil de Carrera es una solución a los problemas de administración de personal que el sector público enfrenta, dicho servicio se encuentra en expansión en el mundo; países como Inglaterra, Francia y Estados Unidos cuentan con dicho sistema que les permite contar con una administración dinámica y eficiente. México no se encuentra en el mismo grado de desarrollo que dichos países, será de gran ayuda contar con un sistema de Servicio Civil enfocado a las necesidades que enfrenta el país, en cuanto a administración de personal, estas necesidades son el reflejo de la variedad de actividades cada vez más complejas que debe desarrollar el Estado.

La tradicional Administración Pública cuyas funciones eran exclusivamente mantener el orden y administrar los servicios

públicos, debe ser sustituida por una administración propulsora del desarrollo económico y social, que para desempeñar sus funciones requiere contar con personal competente y con vocación de servicio.

Existe una gran variedad de definiciones sobre el Servicio Civil, existiendo elementos comunes en cada una de ellas; Duhalt Krauss define al Servicio Civil como: "Un conjunto de normas legales y de políticas y de procedimientos administrativos basados en las técnicas de administración de personal más conocidas, para manejar los recursos humanos de la Administración Pública" (2).

Para las Naciones Unidas se considera el Servicio Civil para designar al grupo de funcionarios y empleados: "Un Servicio Civil de Carrera, al que se le da también otros nombres como Vg. (Servicio Civil o Público), es el cuerpo no político permanente de funcionarios que forman la espina dorsal de la administración" (3).

Por lo anterior podemos conceptualizar el Servicio Civil como un sistema de administración de servidores públicos, distinto del privado, dicho sistema refiere a funcionarios y empleados no políticos ni militares.

(2) Dahalt Krauss, M. La Administración de Personal en Sector Público. Enfoque sistémico. INAP. México 1974. p.66.

(3) Naciones Unidas, La Administración Pública para el Desarrollo. Nueva York 1973. p.40

FINALIDAD DEL SERVICIO CIVIL DE CARRERA.

El Servicio Civil lejos de provocar la inmovilidad promoverá el papel que a la burocracia le toca en el proceso de desarrollo, al respecto el Presidente de la República Miguel de la Madrid afirmó en el Plan Nacional de Desarrollo 1983-1988, que es una muestra más de la política participativa en base a la realidad del significado del servicio público y de los problemas a los que se enfrenta este amplio sector.

El Servicio Civil es el medio más importante para profesionalizar el trabajo de los servidores públicos, la finalidad es la del nuevo ordenamiento que garantice la estabilidad y seguridad en el empleo, además de promover un mayor grado de responsabilidad, diligencia y eficacia en el servidor público, fomentara la vocación de servicio mediante una motivación adecuada, elevando con ello la productividad y la calidad en el servicio.

Por otra parte trata de promover la capacitación permanente del personal, estimulando la lealtad a las instituciones del gobierno federal, así como a la eficiencia, honradez y el control del gasto público.

Con dicho sistema se persigue así mismo asegurar el desempeño de las responsabilidades de los servidores y

funcionarios basados en el mérito, idoneidad y capacidad, evitando con ello el favoritismo, ineficiencia y vicios de corrupción que se dan en la Administración Pública.

CAPITULO 2 LA ADMINISTRACION PUBLICA EN MEXICO.

2.1 LA ADMINISTRACION PUBLICA.

2.2 SITUACION ACTUAL DE LA ADMINISTRACION PUBLICA.

2.3 IMPORTANCIA DE LA ADMINISTRACION PUBLICA.

2.4 LA ADMINISTRACION DE RECURSOS HUMANOS.

2.5 SISTEMA ESCALAFONARIO.

2.6 ETAPAS DE LA REFORMA ADMINISTRATIVA.

2.1 LA ADMINISTRACION PUBLICA.

Definición.

Es la fase del gobierno que consta de la ordenación cooperativa de personas, mediante la planificación, organización, educación y dirección y control de su conducta, para la realización de los fines del sistema político.

El Estado con la ayuda de la Administración Pública emprende el mejoramiento del aparato administrativo, así como el establecimiento de sistemas adecuados para encausar convenientemente las actividades del gobierno.

Objetivo de la Administración.

Los objetivos de la administración son desarrollar las actividades gubernamentales, simplificar los procedimientos administrativos, así como promover la capacitación de la burocracia con la finalidad de servir con mejor capacidad e integridad a los ideales colectivos como también administrar los recursos públicos y regular las leyes en beneficio de la sociedad.

La función de la Administración Pública es la intermediación entre medios y fines.

Comprende dos sectores: El de determinación y selección de

los fines, que se elaboran en políticas, programas y proyectos, y el de la implementación de estos fines en un proceso de transformación de insumos.

El primero es un trabajo de investigación y análisis para la toma de decisiones de políticas a establecer.

El segundo consiste en la actividad administrativa por excelencia, de organizar los insumos para llevar a cabo la implantación de lo propuesto, a través de métodos y procedimientos adecuados, y a la posterior operación de los mismos que convierte en un flujo regular la actividad y el producto de la administración.

Es por esto la gran importancia de la modernización de la administración, así como mejorar el desempeño y situación de los empleados públicos porque las circunstancias así lo requieren.

ANALISIS DE LA ADMINISTRACION

La Constitución es la Carta Magna donde los Poderes de la Unión toman sus fundamentos para desarrollar las funciones para los que fueron creados estos poderes de dividen en :

PODER EJECUTIVO.

PODER LEGISLATIVO.

PODER JUDICIAL.

De los tres poderes en que se divide dicho congreso el Ejecutivo es el encargado de dirigir la administración, para tal efecto se crearon dependencias (Secretarías y Departamentos), comisiones, organismos, etc.

El Presidente de la República es el titular del Ejecutivo quien planea coordina y vigila, a través de la Comisión Intersecretarial para la planeación económica y social, la administración del país.

El Poder Legislativo y Judicial son organos que se encargan de la creación de leyes y del castigo a los infractores de estas leyes, respectivamente, estos poderes son de apoyo al ejecutivo para el buen funcionamiento de la Administración Pública.

A partir del presente siglo se tomaron una serie de medidas tendientes a regular la relaciones entre el Estado y sus trabajadores.

El 5 de febrero de 1917 el Presidente Venustiano Carranza promulga la Constitución Política de México, a partir de la cual se dieron las bases jurídicas relativas a los servidores públicos, ya que en ellas se preveé la formulación de un Servicio Civil, pero a la vez la Constitución se encontró con un problema en la aplicación de su artículo 123, porque en él se señala la autoridad que se otorga a las legislaturas de los estados para

que formularan sus leyes de trabajo conforme a las necesidades requeridas. Esto ocasionó una desigualdad en cuanto a la formulación de dichas leyes porque no todas las entidades las formularon con igualdad diligencia, por lo que se puede señalar que dicho artículo no regulo satisfactoriamente las relaciones de trabajo entre el Estado y sus servidores.

Pasaron varios años y es hasta 1925 cuando se creó la Dirección General de Pensiones Civiles de Retiro, siendo esta el antecedente de lo que hoy conocemos como Instituto de Seguridad y Servicios Sociales de los Trabajadores del Estado, teniendo como propósito básico crear un sistema de seguridad social para la burocracia mexicana.

Cuando se promulgó la Ley Federal del Trabajo en 1931 no se consideraba al servidor público, ya que dicha ley hacia referencia al trabajo en general sin considerar las relaciones laborales del Estado y los servidores públicos.

El 14 de julio de ese mismo año por orden del Presidente Ortiz Rubio, se expide el reglamento que fija el estatuto del personal de la Secretaría de Hacienda y Crédito Público.

En 1934 el Presidente Abelardo L. Rodríguez decreta un acuerdo en el que se establecía el Servicio Civil por tiempo determinado, siendo publicado dicho acuerdo el 12 de abril del

mismo año en el Diario Oficial de la Federación definiéndolo como "Acuerdo sobre Organización y Funcionamiento de la Ley del Servicio Civil", este acuerdo se puede ver como el antecedente del Estatuto Jurídico de los Trabajadores al Servicio del Estado, en el acuerdo se excluía al personal de carácter político y militar.

Para el funcionamiento de este Servicio Civil era imprescindible la creación de comisiones respectivas encargadas de vigilar el cumplimiento de las normas sobre ingresos a la administración y requerimientos para desempeñar los puestos de las diferentes categorías en que se dividía el servicio según se señalaba en el acuerdo. Además se establecieron normas referentes a las vacaciones y licencias, permisos y ascensos, regulando además los derechos y obligaciones del personal comprendido en el Servicio Civil, debido a la vigencia limitada que se le dio a dicho acuerdo se impidió su aplicación efectiva además de que no se decretó la ley correspondiente.

Posteriormente en el periodo presidencial de Lázaro Cárdenas se expide el Estatuto de los Trabajadores al Servicio de los Poderes de la Unión que no era en realidad más que una recopilación del acuerdo de 1934 aunque en forma más sistematizada y normativa, en este Estatuto se ponía de

manifiesto la necesidad de impartir cursos de capacitación para los trabajadores públicos para adquirir así los conocimientos indispensables que les permitiera obtener un ascenso conforme al escalafón y desempeñar en mejor forma sus funciones o actividades.

En este mismo período presidencial se establecen las bases para normar las relaciones laborales entre el Estado y sus trabajadores dividiendo a estos en dos grupos: de base y de confianza, siendo los primeros los beneficiados con el Servicio Civil de Carrera.

En 1941 es revocado por un nuevo Estatuto, que introducía cambios como "la especificación de las bases para la formación de escalafones, la prohibición a los sindicatos de burócratas de adherirse a organizaciones o centrales obreras y campesinas y de la desaparición de juntas arbitrales".

En ese mismo año la Organización Burocrática y corrientes políticas de México encabezaron una insistente campaña para hacer Ley Constitucional en los mismos términos y condiciones que el Art.123 de la constitución, que es la base de la legislación laboral, dicho Estatuto. Como respuesta se acordaron proyectos que englobaran la legislación laboral del servidor público, uno fue el de la Ley de Servicio Civil, el segundo proyecto fue el

del Acuerdo de la Secretarías de Estado y demás dependencias del Poder Federal sobre el Estatuto jurídico de los trabajadores al servicio del mismo.

Aquí nuevamente el principal obstáculo con que se enfrentaba la aplicación de esta Ley era la Constitución de 1917, porque en ella se señala el poder amplio que se otorga al Presidente de la República para designar a sus colaboradores y a los más altos funcionarios de la Federación impidiendo con ello el arribo de personal, tal vez con más experiencia y méritos que gracias a su carrera de servidor público pudieran aportar un mayor beneficio a la Administración Pública y a la nación.

Esta Ley limitaba el derecho del Ejecutivo de nombrar libremente al personal, estableciendo procedimientos para integrar el personal por selección basándose en la aptitud y el mérito, con ello se afrontaría el problema de la estabilidad en el empleo.

Posteriormente, en 1943 se establece una Comisión Intersecretarial con el fin de promulgar y llevar a cabo un plan coordinado de mejoramiento de las dependencias públicas, a fin de deshechar actividades no indispensables, mejorar el rendimiento del personal y conseguir así mejor aprovechamiento de los fondos públicos, otro logro fue el de que se decretara la Ley del

Instituto de Seguridad y Servicios Sociales de los Trabajadores del Estado el 30 de diciembre de 1959, esta Ley otorgaba al servidor público protección en relación a su Servicio Civil en la Administración Pública.

Todo este proceso político terminó con la adición del apartado B al artículo 123 constitucional que constituye la base orgánica de la situación de la función pública, dicho apartado establece los derechos y obligaciones de los burocratas publicado el 5 de diciembre de 1960.

Tres años más tarde fue aprobada la reglamentación constitucional correspondiente a la Ley Federal de los Trabajadores al Servicio del Estado.

En esta nueva ley se mantiene la distinción entre trabajadores de confianza y de base contenida en el interior del estatuto. Al respecto se hace una larga enumeración de los considerados como de confianza, que no gozan del derecho de inamovilidad concedida a los trabajadores de base, quedando excluidos expresamente del régimen de la ley citada.

Posteriormente surgió otro problema el de la no continuidad de los programas de acción de los gobiernos, que se frustraban por la incapacidad de quienes están al frente de la ejecución de dichos programas, se empezó entonces a considerar a la

administración de recursos humanos del gobierno como medida fundamental para llevar a cabo acciones tendientes a garantizar el desempeño con honestidad y eficiencia las actividades gubernamentales. También se destacó la necesidad de depurar y actualizar la administración del personal público, en ese mismo sentido la Comisión de Administración Pública creada en 1965, en la hoy extinta Secretaría de la Presidencia, señala que es necesario definir y modificar los objetivos del Servicio Civil de Carrera, y hacer política congruente que responda los requerimientos de la Burocracia.

2.2 SITUACION ACTUAL DE LA ADMINISTRACION PUBLICA.

La desorganización, como falta de profesionalismo, ha propiciado el libertinaje del funcionario en la toma de decisiones de planeación e implementación, actuando de acuerdo a criterios subjetivos.

La falta de seguridad en el trabajo, para la mayoría de los funcionarios de nivel medio y superior y el exceso de empleados de confianza, tanto como la baja remuneración que perciben y la falta de organización, ha propiciado que el personal de la Administración Pública, carente de ética profesional, utilice diversos medios para aumentar sus ingresos.

El despilfarro, el secretismo, la falta de seriedad, el engaño y la manipulación de la información, el egoísmo en la comunicación y la demagogia son, junto con las encubiertas y abiertas componendas, las principales muestras de corrupción.

El gobierno no puede cambiar por decreto la mentalidad, tanto del personal propio como del público en general pero si puede tomar decisiones políticas para modificar las estructuras y procedimientos que fomentan la corrupción y la ineficiencia.

El desarrollo de la Administración Pública ha provocado una centralización en materia organizativa, ocasionando un

funcionamiento ineficiente desde el punto de vista técnico, aumentado por las características de idiosincracia del personal que labora en la Administración Pública.

El aparato administrativo ha sido un medio para crear una situación de centralización exagerada en favor de un Ejecutivo con amplias facultades, que al organizarse en forma absolutista, ha sufrido la consecuencia natural de la ineficiencia.

Se ha perdido la visión de poderes que presionen y garanticen la legalidad, representatividad y autenticidad de la acción del Ejecutivo.

FALTA DE MORALIDAD EN LOS SERVIDORES PUBLICOS.

Los líderes políticos desvían las buenas intenciones de la comunidad para provecho propio, para beneficiarse impunemente, los líderes tienden a centralizar el poder y las funciones, impidiendo la participación democrática en las decisiones que toman y evitar darle cuenta de sus actos, con esto favorecen la centralización económica que favorece a unos cuantos.

Son los funcionarios , directivos y los políticos más encumbrados, los que tiene mayor oportunidad de obrar impunemente y lo aprovechan para lograr un enriquecimiento desmedido.

Se ha perdido la sensibilidad ética y hasta la capacidad de

indignación, con una ausencia de moral política. El materialismo y la avaricia han hecho que la conciencia sobre la moral se pierda usando la demagogia, para proclamar publicamente intenciones de beneficio social que no se van a cumplir en las decisiones internas reales, pero es buen sistema para encubrir sus acciones.

2.3 IMPORTANCIA DE LA ADMINISTRACION PUBLICA.

La implantación y consolidación del Sistema Nacional de Planeación y Democracia requiere ajustes y cambios en la estructura y funciones de la Administración Pública Federal, tendientes a fortalecerla y adecuarla en razón de los objetivos de la planeación para el desarrollo.

La modernización administrativa esta orientada a fortalecer la función del Estado y mejorar su capacidad de servicio frente a la población, para atender oportuna y adecuadamente las necesidades de la misma.

En la Ley Orgánica de la Administración Pública Federal, se establece como atribuciones de la SPP el proyectar la planeación del desarrollo y por otra parte, establecer la política y las directrices que apruebe el Presidente de la Republica para la modernización administrativa, así como para la instauración del Servicio Civil de Carrera.

La modernización constituye un proceso de transformación que busca adecuar la estructura del gobierno a los nuevos objetivos, prioridades, estrategias y políticas del desarrollo nacional.

Como complemento a las anteriores acciones, el Ejecutivo Federal, adoptó uno de los lineamientos contenidos en el Plan

Nacional de Desarrollo 1983-1988, la instauración del Servicio Civil de Carrera.

"... lo anterior promoverá mayores grados de responsabilidad, diligencia y rendimiento; en apoyo a lo anterior se seguirá el esfuerzo ya iniciado de simplificación de la estructura y organización administrativa del sector público.

Se fomentará la vocación de servicio creando así condiciones para la carrera administrativa; así mismo, se coadyuvará a capacitar al personal estatal y municipal" (4)

De esta manera se constituye el Servicio Civil como una estrategia fundamental para modernizar los sistemas de administración de personal, teniendo siempre presente que es la actuación cotidiana de los trabajadores al servicio del estado, lo que permite la consecución de los objetivos y metas del gobierno.

(4) Plan Nacional de Desarrollo 1983-1988, Lineamientos para asegurar la eficiencia, honradez y control en la ejecución del gasto público. p. 175.

2.4 LA ADMINISTRACION DE RECURSOS HUMANOS.

En materia de Administración Pública, las Naciones Unidas hacen una clasificación de los recursos que ésta dispone, dividiéndolos en recursos financieros , materiales y humanos. Corresponderían a éstos últimos a lo que comúnmente se le conoce como burócracia.

Por su función básica, es necesario reconocer como destaca Duhalt Krauss, la administración de personal es un concepto de amplitud como "En el cumplimiento de la función básica es necesario reconocer que el adecuado manejo de los recursos humanos interesan y competen a todos los problemas y fenómenos asociados con o derivados de la relación de trabajo; los que se suscitan antes de formalizar esa relación; los implícitos en el proceso mismo de la contratación, individual o colectiva; los muy diversos que se originan durante el período en que las personas prestan sus servicios en la institución ; los relativos a los servicios y prestaciones que tienden al bienestar del trabajador y su familia y los que surgen al término de la relación de trabajo". (5)

A fin de comprender mejor los problemas de la administración

(5) Duhalt Krauss, Miguel. La Administración de Personal en el Sector Público. Enfoque sistémico. INAP, México 1974. p.17

de los recursos humanos del gobierno federal y aplicar soluciones, dividimos a esta administración en un macrosistema y microsistemas. Los segundos son subsistemas de los primeros. Podemos entender por el estudio macroadministrativo de recursos humanos del sector público, el análisis del sistema de administración de personal público federal en su conjunto y por el enfoque microadministrativo, el estudio de los subsistemas de personal en cada una de las dependencias gubernamentales.

MACROSISTEMA DE RECURSOS HUMANOS.

"A nivel macroadministrativo, la preocupación fundamental de la administración de personal es el establecimiento de un Servicio Civil de Carrera" (6)

Las Naciones Unidas sobre este particular opinan: "Un Servicio Civil de Carrera basado en el mérito y la idoneidad es el elemento esencial de una administración pública moderna" (7)

Para integrar un Servicio Civil se deben considerar dos aspectos básicos: por un lado, la Ley Básica de Administración de Recursos Humanos de Servicio Civil; y por el otro, un organismo responsable de su aplicación.

(6) Duhalt Krauss, Miguel. Ob. Cit.

(7) Naciones Unidas, La Administración Pública para el Desarrollo. Nueva York 1973.

Los aspectos subsidiarios que debe considerar todo sistema de Servicio Civil, son los siguientes:

- a) Un sistema de méritos en la selección inicial de personal.
- b) Un sistema de promociones y ascensos.
- c) Un sistema de estabilidad como una de las garantías básicas.
- d) Un sistema de retiro.
- e) Un sistema de adiestramiento.
- f) Un sistema de clasificación de puestos y del correspondiente plan de salarios.

El diseño de un sistema integral de personal en México, con la creación de un órgano central para la administración de recursos humanos, debe adaptarse a nuestro contexto socio-político y a sus necesidades administrativas, por lo que se recomienda el diseño y la implantación de las siguientes medidas prioritarias:

- 1.- Una política de reclutamiento que permita crear una nueva imagen que prestigie a la función pública, con objeto de atraer mejor personal al servicio público nacional.
- 2.- Un proceso distinto de la selección de personal, basados en el inventario de recursos humanos del gobierno federal, análisis y valuación de puestos, delimitación y asignación de funciones, etc.

3.- Un programa integral de capacitación y desarrollo, que permita cumplir con los mandatos legales que establecen la necesidad de formación y desarrollo de personal.

Ventajas de la capacitación de personal:

- a) Administración más eficaz.
- b) Uniformidad en procedimientos, mejoría en los flujos de información y procesos administrativos. Evitando la proliferación de trámites diferentes en cuanto a forma y procedimiento de una dependencia a otra, que representan pérdida de tiempo y recursos económicos.
- c) Un estado actualizado de la experiencia, habilidades, conocimientos, méritos, personalidad y desempeño de los servidores públicos.
- d) Mejor comunicación y comprensión entre los funcionarios públicos, al poder identificar mejor sus objetivos, mediante un lenguaje técnico y el manejo de estas técnicas.
- e) Una contribución a la moralización del sector público.
- f) Una vigilancia al acceso de puestos públicos, que prestigiaría al gobierno y diera confianza al pueblo.
- g) Una mejor y necesaria planeación para racionalizar los recursos y permitir identificar al funcionario con los planes

comprometidos, lo cual reduciría los márgenes de error y la dilapidación de fondos públicos en gastos superfluos.

h) Definitivo ahorro de gastos y mayor optimización en cuanto a la ejecución de programas.

i) Un seguro sistema de mérito que apoyado en una adecuada motivación garantice una atmósfera administrativa sana que propicie el establecimiento de futuras políticas de desarrollo organizacional.

4.- Un sistema justo y racional de sueldos y salarios que evite las dádivas y permita combatir el cohecho y el robo de fondos públicos.

5.- Reglamentaciones escalafonarias ágiles, apoyadas en las técnicas más modernas que estimulen la eficiencia y que se apliquen con imparcialidad objetiva.

6.- Unificación de sistemas electrónicos del equipo disponible.

7.- Un programa de desarrollo organizacional, que como teoría de avanzada en el campo de la administración de recursos humanos, motive al personal al servicio del estado y permita un cambio de estructura mental en los grupos formales e informales, para que debidamente identificados por los niveles directivos de los despachos públicos y en unión con ellos, participen en la definición de los objetivos, planes, correcciones y ajustes en la ejecución de los mismos, etc.

MICROSISTEMAS DE ADMINISTRACION DE RECURSOS HUMANOS.

La Ley Federal de los Trabajadores al Servicio del Estado, señala que son los titulares de las diferentes dependencias los encargados de la administración de personal a sus ordenes.

Esta función la lleva a efecto por medio de un órgano encargado del personal. el órgano especializado en la administración de recursos humanos de cada dependencia puede aconsejar al supervisor pero no puede sustituirlo como tal, por lo tanto esta administracion se realiza a dos niveles distintos:

- A) A nivel de jefe o supervisor, cualquiera que sea su jerarquía, el número de subordinados o su especialidad; y
- B) A nivel de órgano especializado, con influencia sobre todo el organismo.

El nivel A, de supervisor, representa una columna de apoyo esencial para una administración eficiente. El objetivo de la supervisión, es lograr la mayor productividad posible de los recursos humanos, sin deterioro o lesión de los mismos, procurando su seguridad, confianza y desarrollo.

El problema de la supervisión de personal en el sistema microadministrativo mexicano, es la falta de líderes democratas, con la autiridad formal, personal y profesional.

La calidad misma del supervisor, puede ser cruzada con tres clases de autoridad diferentes que suelen presentarse en las organizaciones:

- 1.- La basada en fundamentos racionales y conferida por delegación, que otorga un superior o un consejo que representa la superioridad (autoridad formal).
- 2.- La basada en fundamentos carismáticos, que determinan su autoridad por la confianza, el respeto, admiración y/o aprecio que puedan tenerle (líder informal).
- 3.- La basada en el conocimiento profesional de las habilidades, experiencias, conocimientos, etc. que debe poseer el supervisor (autoridad profesional).

Se pueden poseer las tres clases de autoridad en una misma persona, o tan solo una de ellas, también se pueden tener diferentes combinaciones de las tres.

En el medio microadministrativo mexicano, predominan los supervisores autocrátas o autoritarios, siendo menos los democrátas, pocos de estos supervisores pueden preciarse de tener cualidades de liderazgo o autoridad profesional. Este tipo de supervisores han sido un obstáculo para el buen funcionamiento de la Administración Pública Mexicana.

En el inciso B, a nivel de órgano especializado, las actividades principales que podríamos clasificar son:

- 1.- Empleo.
- 2.- Controles y registros.
- 3.- Administración de sueldos y salarios.
- 4.- Servicio médico.
- 5.- Higiene y seguridad.
- 6.- Prestaciones y servicios.
- 7.- Formación y desarrollo.
- 8.- Relaciones laborales.
- 9.- Relaciones públicas con el personal.
- 10.- Investigaciones.

Dentro de esta serie de actividades que realiza un órgano especializado, en los sistemas microadministrativos del Sector Público Mexicano, se observa en las diferentes dependencias las siguientes desviaciones que deberán corregirse en la medida que los titulares de los despachos comprendan la administración de recursos humanos y estén capacitados para emprender una reorganización a nivel de cada dependencia.

Para el establecimiento de un Servicio Civil, es indispensable aprovechar la experiencia de otros países y evitar caer en los mismos errores, creando un modelo útil para México.

2.5 SISTEMA ESCALAFONARIO.

Para el óptimo funcionamiento de la Administración Pública se debe de contar con un sistema de esacalafones funcionales e intercomunicados capaces de evaluar los méritos y la capacidad para otorgar ascensos a la persona que llene los requisitos del puesto.

Dentro de la Administración Pública los escalafones se usan como mecanismos a través de los cuales se promueve a los servidores públicos de un nivel o categoría al nivel inmediato superior.

Con respecto a este punto: "Es propósito presidencial establecer un sistema escalafonario funcional e intercomunicado que permita aproximarnos a un justo Servicio Civil en la Administración Pública Federal" (8)

En la actualidad se pueden diferenciar tres tipos de problemas en el sistema escalafonario:

- a) Las estructuras escalafonarias no responden a las necesidades funcionales de las dependencias sino que se constituyen con un criterio exclusivamente y una estructura ocupacional rígida.
- b) El sistema escalafonario existente no permite una

(8) José López Portillo. Primer Informe de Gobierno.

ponderación objetiva del desempeño de los empleados en su puesto ni su preparación para responsabilidades mayores.

c) La existencia de un sistema sumamente complejo de partidas presupuestales en que se divide el sueldo de los trabajadores desemboca en un sistema heterogéneo e injusto para el pago de remuneraciones.

El establecimiento de un sistema esclafonario dinámico que promueva el eficiente desempeño de los trabajadores así como su preparación para el ejercicio de funciones de mayor responsabilidad se conseguirá con los siguientes pasos:

- 1.- Regularización del personal comisionado: Es necesario hacer coincidente la adscripción funcional y la presupuestal de los trabajadores para que la calificación de méritos se haga realidad y sirva de base para las perspectivas promocionales del personal, con esto se hará coincidente el gasto en donde presupuestalmente se programa y ejerce.
- 2.- Establecimiento de un catálogo general de puestos: Para poder asegurar el cumplimiento de la disposición constitucional que establece la obligación de retribuir de igual forma a quienes desempeñan trabajos iguales, es indispensable conocer los puestos de la Administración Pública en su conjunto. Por lo tanto es necesario formular catálogos específicos por

dependencia que señale la especialización de las tareas respectivas, así como un catálogo general que contemple las grandes agrupaciones de funciones, con el objeto de conocer las posibilidades para un mejor aprovechamiento de los recursos. Estos documentos son elementos básicos de la estructura escalafonaria que se pretende.

Los catálogos enunciarán los requisitos para ocupar cada puesto, con esto se garantizará la dinámica escalafonaria y se establecerán los parámetros para un adecuado reclutamiento y selección de personal.

Con estos elementos se esta en posibilidades de identificar al personal que corresponda a cada uno de los puestos que se consignent.

3.- Tabulador de sueldos: Se necesita disponer de una tabla de asignación de sueldos que establezca diversos niveles salariales, atendiendo a las condiciones económicas de la federación y al logro de una equidad renumerativa de acuerdo a las funciones y requisitos a cumplir en cada puesto.

El tabulador de sueldos deberá de contener diferencias significativas entre los diversos niveles con el fin de incentivar el eficiente desempeño en el puesto así como la preparación para el ascenso a puestos de mayor responsabilidad y remuneración.

- 4.- Estructura de sueldos: Para el buen funcionamiento del sistema escalafonario es conveniente establecer un sistema homogéneo para el pago de las remuneraciones a los trabajadores. Este sistema deberá simplificar el complejo universo en que se desagrega finalmente el sueldo de un trabajador, procurando una compactación adecuada a fin de simplificar un manejo administrativo.
- 5.- Registro de escalafón: La posibilidad de llevar a la práctica un sistema escalafonario que pondere con mayor efectividad los esfuerzos de los empleados tanto en el desempeño de un puesto, como en la preparación para responsabilidades de mayor importancia implica considerar diversos factores que faciliten una justa calificación y aseguren la productividad en el trabajo.
- 6.- Estudio para el funcionamiento del pago de la compensación por años de servicios prestados a la federación.
Los años que los trabajadores acumulan al servicio del Gobierno Federal debe ser compensada de manera especial para que en materia escalafonaria pueda realmente considerarse como factor de desempate y no como la única posibilidad de índole promocional.

7.- Lineamientos para la compactación de plazas: La existencia de trabajadores que para integrar su remuneración cuentan con dos o más plazas en el desempeño de un mismo puesto es un obstáculo para la adecuada administración del personal público. Por lo tanto, el debido funcionamiento del sistema escalafonario hace imprescindible que con la participación de las representaciones sindicales y las autoridades oficiales dicten las medidas necesarias para corregir la situación mencionada, fijando lineamientos de compactación de plazas.

8.- Sistema de información: Para estructurar el sistema escalafonario es imprescindible contar con un sistema de información permanente que permita manejar la captación de datos y los movimientos que se operen.

Los lineamientos para la implantación de nuevos sistemas escalafonarios deben tener como mínimo las siguientes estipulaciones:

1.- Estructura escalafonaria: Las dependencias de acuerdo con su función, constituirán sus estructuras escalafonarias a partir de catálogos de puestos específicos que analicen y valoren las actividades concretas desarrolladas por los trabajadores. Los puestos del catálogo y sus categorías se ordenarán en ramas o líneas lógicas de ascenso que, mediante

los requisitos pertinentes, deben conectarse unas con otras, de modo que los trabajadores tengan siempre la posibilidad de ascender hasta los máximos niveles del escalafón.

- 2.- Unidades escalafonarias: Las unidades escalafonarias deben dividirse de acuerdo a los criterios de división política del país que sirvan de base para instrumentar los programas de descentralización administrativa de las dependencias.
- 3.- Evaluación de factores escalafonarios: El ascenso deberá ser una consecuencia de la correcta evaluación de todos los factores escalafonarios, la que podrá obtenerse en forma periódica, con objeto de que el derecho escalafonario de los trabajadores pueda definirse con la sola confrontación de las constancias que obren en poder de las Comisiones Mixtas, en el momento de presentarse las vacantes.

Los elementos que de acuerdo con la Ley conforman el sistema escalafonario son:

- a) Tener empleo de base: Este elemento es excluyente de los trabajadores de confianza, se ha venido insistiendo en la necesidad de crear mecanismos internos de ascensos para estos últimos, esto sería beneficioso para el Estado pues aprovecharía la experiencia acumulada de los empleados de confianza.

b) Haber desempeñado la plaza inferior a la vacante por un termino no menor de seis meses.

Se aplica satisfactoriamente a todos los sistemas actuales, pero el sentido de su exigencia no se cumple porque los mecanismos vigentes confieren el derecho de ascenso a una plaza y no a una función.

c) Obtener calificación aprobatoria en todos los factores escalafonarios: conocimientos, aptitud, disciplina, puntualidad y antigüedad.

Con la calificación de cada uno de estos factores se podrá observar si el aspirante al puesto inmediato superior reúne las características necesarias para poder desempeñar adecuadamente el puesto.

d) Aprobar los exámenes que se practiquen: En algunos sistemas no se establece la práctica de exámenes como requisito al ascenso, sino como excepción en casos de inconformidad de los trabajadores, sin embargo en otros sistemas si se menciona reglamentariamente la obligación de presentar exámenes para los aspirantes a un ascenso.

4.- Capacitación: Se deberá establecer estrecha vinculación entre los programas de capacitación y las estructuras y procedimientos escalafonarios, de tal modo que los recursos

se diseñen con vistas a impartir las materias necesarias para que los trabajadores con derecho al ascenso obtengan los conocimientos y aptitudes requeridos por los puestos ordenados en el escalafón.

5.- Ascensos escalafonarios: En los nuevos sistemas se tratará de establecer dos tipos de ascenso escalafonario que podrían llamarse de escalón o de grado: Con el primero se premiará el desempeño eficiente del puesto que se tenga; con el segundo, se ascenderá al personal mejor calificado para el desempeño de una función diferente y mejor remunerada.

6.- Compensaciones por antigüedad: Las dependencias harán las proviciones presupuestales requeridas para ir otorgando a los trabajadores incentivos económicos por su antigüedad en el servicio.

7.- De conformidad con el art. 54 de la Ley Federal de los Trabajadores al Servicio del Estado, en cada dependencia funciona una Comisión Mixta de Escalafón integrada por igual número de representantes del titular y del sindicato correspondiente y un árbitro designado de común acuerdo por ambas partes, quien únicamente interviene para decidir casos de empate entre las representaciones.

Las comisiones deben de gozar de autonomía para su

organización y funcionamiento dentro de los marcos legales, de modo que sus resoluciones obliguen a los titulares y a los sindicatos y sólo los trabajadores afectados pueden impugnarlas, dentro de los plazos legales y en primera instancia, ante la propia Comisión.

2.6 ETAPAS DE LA REFORMA ADMINISTRATIVA.

PRIMERA ETAPA

La Reforma Institucional, se inicia en 1976 y se orienta a instrumentar las reformas derivadas de la Ley Orgánica referente a organizar eficientemente las instituciones o dependencias del ejecutivo.

SEGUNDA ETAPA

La Reforma Sectorial, inicia en julio de 1977, se le asignan responsabilidades de coordinación sectorial a los titulares de las dependencias centralizadas, encargando el estudio y planteamiento de las reformas administrativas a las entidades paraestatales agrupadas en su respectiva cabeza de sector.

TERCERA ETAPA

La Reforma Intersectorial, se inicia en diciembre de 1977 y se establecen los mecanismos y criterios para coordinar los esfuerzos de los diferentes sectores entre sí, en particular las actividades que se ubican en las zonas "orises" o de frontera que se convierten en responsabilidad de todos.

CUARTA ETAPA

La Reforma de Ventanillas, se inicia en abril de 1978 y simplifica los procedimientos que impliquen trato directo con el público.

QUINTA ETAPA

Persigue la implementación y desarrollo de un Sistema de Administración y Desarrollo del Personal Público, que al mismo tiempo incentive el desempeño honesto y eficiente en el ejercicio de sus funciones al servicio del estado.

Con estas cinco etapas se institucionaliza el proceso de reforma.

LA QUINTA ETAPA

De nada servirían las reformas a la estructura y procedimientos si no se cambian las actitudes y conductas de los funcionarios y empleados encargados de instrumentarlas y de convertirlas en servicio a la ciudadanía.

La administración del personal público se considera una tarea de responsabilidad compartida entre las dependencias, los trabajadores y sus representantes sindicales. Es conveniente definir una estrategia que favorezca el compromiso y la acción no sólo de las dependencias sino también de los trabajadores.

El primer paso para la creación del Sistema de Administración y Desarrollo del Personal Público Federal es el estudio de los sistemas escalafonarios, esto propiciará una aproximación a un justo Servicio Civil en la Administración

Pública originando un mecanismo para el otorgamiento de ascensos a los trabajadores más capacitados a través de mejores sistemas escalafonarios, de remuneración y capacitación.

Se formuló un documento que incluyera las bases y lineamientos generales para la reforma al sistema escalafonario.

Este documento se convierte en el punto de partida para la formulación del Programa General de Reforma del Sistema de Administración y Desarrollo de Personal del Gobierno Federal que habrá de instrumentarse dentro de la quinta etapa de la Reforma Administrativa y contendrá los siguientes aspectos:

- 1.- Revisión de la estructura y funcionamiento del sistema de Administración de Personal en sus niveles micro y macroadministrativos.
- 2.- Diseño de escalafones funcionales e intercomunicados en las dependencias del Ejecutivo Federal.
- 3.- Diseño del sistema de desarrollo de personal que apoye de manera permanente las acciones a seguir.

El desarrollo de la quinta etapa esta integrada por dos fases: La primera realiza el análisis de la situación que impera en la administración de personal; la segunda consiste en la institucionalización de las medidas de reforma resultantes de la primera fase.

CAPITULO 3 EL SERVICIO CIVIL DE CARRERA EN MEXICO.

3.1 MARCO JURIDICO.

3.2 ELEMENTOS Y FACTORES DEL SERVICIO CIVIL.

3.3 ETAPAS EN LA INSTAURACION DEL SERVICIO CIVIL.

3.4 DIRECCION GENERAL DEL SERVICIO CIVIL.

3.5 COMISION INTERSECRETARIAL DEL SERVICIO CIVIL.

3.1 MARCO JURIDICO

El Servicio Civil de Carrera debe ser considerado como una institución jurídica que permita al Estado la implantación de un sistema que garantice la eficiente prestación de la función pública, a través de la adecuada administración de personal a su servicio, respetando los derechos de los trabajadores.

ANTECEDENTES JURIDICOS DEL SERVICIO CIVIL

El 14 de diciembre de 1911 es presentado a la Cámara de Diputados por Justo Sierra Jr. y Tomás Berlanga un proyecto de Ley del Servicio Civil.

En la Ley Federal del Trabajo de 1931 menciona que las relaciones entre el Estado y sus servidores se regirán por la Ley del Servicio Civil que se expida para tal efecto.

En 1943 se estableció la primera Comisión Intersecretarial encargada del mejoramiento de la Administración Pública.

En 1960 se incluye al Servicio Civil en el apartado B, del artículo 123 constitucional, la fracción VII garantiza la capacitación, sentando las bases en la creación de institutos, señalando el criterio para la designación de personal a través del sistema que permita apreciar los conocimientos y aptitudes de

los aspirantes. Siendo este precepto el que da soporte a uno de los objetivos del Servicio Civil.

En 1963 se incorpora el Servicio Civil a la Ley Federal de los Trabajadores al Servicio del Estado que regula las obligaciones y derechos de los trabajadores con los titulares de las dependencias y entidades, la organización colectiva, las condiciones generales de trabajo, los riesgos profesionales y enfermedades no profesionales.

En 1980 se crea la Dirección General de Administración de Personal del Gobierno Federal (organismo de la Secretaría de Programación y Presupuesto, encargado de atender atribuciones globalizadoras en materia de administración de personal. Empeña el diseño del modelo del Servicio Civil).

En diciembre de 1982 se reestructura la Dirección General de Administración de Personal del Gobierno Federal para convertirla en la Dirección General del Servicio Civil.

En la exposición de motivos del Presupuesto de Egresos de la Federación para 1983. Se definen los objetivos del Servicio Civil de Carrera.

La instauración del Servicio Civil de Carrera en México se da a través de las siguientes bases jurídicas:

1.- Ley Orgánica de la Administración Pública Federal, en el

artículo 32, fracción X. Se faculta a la Secretaría de Programación y Presupuesto a establecer normas, lineamientos y políticas en materia de administración, remuneraciones, capacitación y desarrollo de personal.

- 2.- Ley de Responsabilidades de los Servidores Públicos. Se consigna los tipos de responsabilidades que puede originar la mala actuación de todo servidor público.
- 3.- Ley del Instituto de Seguridad y Servicios Sociales de los Trabajadores al Servicio del Estado. Se garantiza la seguridad social del trabajador de manera integral, desde el ingreso al servicio hasta el período de post-empleo a través de la pensión activa (Concepto moderno de seguridad social).
- 4.- Ley de Premios, Estímulos y Recompensas Civiles. Establece los premios y estímulos que el gobierno otorga a los servidores públicos, que se hacen acreedores a ellos por una actuación destacada en el servicio público.
- 5.- Reglamento Interior de la Secretaría de Programación y Presupuesto. Atribuye a la Coordinación General de Modernización de la Administración Pública Federal, la de diseñar, coordinar, supervisar y evaluar el Sistema de Servicio Civil de Carrera del personal del Poder Ejecutivo, a demás, implementar, analizar e integrar la información básica necesaria.

6.- Acuerdo Presidencial del 29 de julio de 1985 por el cual se crea la Comisión Intersecretarial del Servicio Civil.

7.- Plan Nacional de Desarrollo 1983-1988, en el capítulo La Política Económica General, en el punto referente a los lineamientos para asegurar eficiencia, honradez y control en la ejecución del gasto público, se establecen dos propositos:

A) Mejorar la capacidad técnica y administrativa del personal federal y,

B) Mejorar los procedimientos de seguimiento y control de gastos.

3.2 ELEMENTOS Y FACTORES DEL SERVICIO CIVIL.

El servicio público es un cuerpo no político permanente de funcionarios que forman la estructura de la Administración Pública.

Los elementos del Servicio Civil son:

- A) Una Ley básica de administración de personal del sector público.
- B) Un órgano responsable de su aplicación.

Ambos elementos tienen que estar conjugados porque cuando no opera así el Servicio Civil no funciona.

TECNICAS.

Todo sistema de servicio público debe considerar la aplicación de las siguientes técnicas:

I.- Sistema de méritos en la selección inicial.

El ingreso al servicio público, el nombramiento y el ascenso al grado superior, sólo lo obtienen las personas que han demostrado su mérito y capacidad, sometiendo a pruebas y/o exámenes objetivos e imparciales.

Las pruebas a que deben someterse los aspirantes no son exclusivas de capacidad, también, se ven las cualidades (integridad, inteligencia, capacidad y devoción al deber).

II.- Sistema de promociones, ascensos y estabilidad.

El servicio público se basa en que el mérito y la idoneidad garantizan seguridad en el servicio (permanencia) y oportunidad de ascenso (progreso), esto da como resultado garantías de continuidad y oportunidad de promoción, que son indispensables para que el empleado público pueda servir con eficiencia.

III.- Sistema de retiro.

Un sistema decoroso y bien planeado para el retiro de los servidores públicos, debe ser la jubilación y pensiones, éstos tienen que estar actualizados a las condiciones del momento.

IV.- Sistema de capacitación.

Ha sido constantemente señalada la importancia de la capacitación del servidor público.

Existen tres factores que hacen necesaria la formación de personal para el servicio del Estado.

- 1.- La necesidad de innovación en la administración para hacer frente a las transformaciones de los sistemas económicos y sociales.
- 2.- La rápida expansión de las funciones que el gobierno está planeando realizar.
- 3.- La escases de personal preparado profesionalmente.

El problema de la capacitación está ligado al desarrollo de

las técnicas para capacitar, que tienden a lograr:

Un mejor número de trabajadores preparados en un menor tiempo posible para lograr una mejor preparación a menor costo.

V.- Sistema de clasificación de puestos y plan de salario.

Con un buen plan de clasificación de puestos es posible establecer normas apropiadas para la selección de personal y una base uniforme para cumplir con el principio de dar a todos en el servicio, igual categoría y remuneraciones por un trabajo igual este principio, nuestra constitución lo consagra: "a trabajo igual, salario igual".

Para que exista un plan de salarios justos y adecuados se recomienda: que el salario debe ser suficiente en relación con el costo de la vida y proporcional a los deberes, responsabilidades, requisitos y desempeño en la duración del servicio.

Que la remuneración que paga el gobierno debe tener alguna relación con el tipo de sueldos que paguen por puestos análogos en el sector privado.

FACTORES.

Los factores que intentan integrar el Servicio Civil son los siguientes;

1.- Factor Institucional. Esta formado por las instituciones que integran el gobierno, las cuales tienen que establecer las bases y condiciones para que el servicio público cuente con:

A) un sistema de reclutamiento, selección e inducción que permita la igualdad de oportunidades para las personas que cumplan con los requisitos del puesto.

B) Un sistema de remuneraciones y prestaciones justas, equilibradas y racionales que permitan un nivel digno de vida.

C) Capacitación y desarrollo personal o institucional.

D) Oportunidad de ascenso para mejorar profesional y económicamente.

E) Programas de jubilación y retiro.

F) Programas de incentivos, estímulos y recompensas.

G) Seguridad social para el servidor público y su familia.

2.- Factor Humano. Se refiere al comportamiento y compromiso del servidor público tales como:

- A) Servir a la comunidad.
- B) Superación permanente.
- C) Capacidad para desempeñar su puesto.
- D) Honradez.
- E) Responsabilidad social.
- F) Lealtad a la institución.
- G) Austeridad y transparencia en el manejo de recursos.
- H) Productividad.
- I) Conciencia cívica.

3.- Factor Sindical. La organización sindical tendrá que modificar la tarea de fijarse compromisos de cambio de actitud y liderazgo.

3.3 ETAPAS DEL SERVICIO CIVIL.

Las fases previstas para el Servicio Civil han respondido a una serie de etapas básicas, de las cuales resaltan las siguientes:

- 1.- Se consultó a los sectores involucrados y se tomaron los acuerdos pertinentes.
- 2.- Con base en ello se definieron objetivos y metas a corto, mediano y largo plazo.
- 3.- Se determinaron los mecanismos y procesos institucionales y políticos para la planeación. A través de ellos se tomarón las decisiones para proceder a ejecutar los planes estableciendose nuevamente los mecanismos y procesos que resultarán adecuados.

Los resultados alcanzados se materializan en la conformación de las etapas del Servicio Civil.

ETAPAS Y PROCESOS DEL SERVICIO CIVIL DE CARRERA

-PRE-EMPLEO

- * Reclutamiento
- * Selección de Personal

-EMPLEO

- * Nombramiento o contratación

- * Inducción
- * Capacitación
- * Desarrollo
- * Promoción
- POST-EMPLEO
- * Baja
- * Jubilación
- * Pensión

Fuente: La SPP y el Sistema Nacional de Planeación Democrática.

p. 19

PRE-EMPLEO

Es la etapa anterior a la formalización de la relación laboral entre el candidato a ingresar al Servicio Civil y el Estado como empleador. Esta etapa involucra los procesos de reclutamiento y selección de personal.

En lo referente a reclutamiento, las dependencias y entidades a través de sus unidades administrativas, deben reclutar a los aspirantes, recurriendo a fuentes internas y externas.

A) Fuentes internas: Son las propias ramas de la actividad en donde se genera la vacante, ajustandose para ello al sistema

escalafonario funcional e intercomunicado.

B) Fuentes externas: En primera instancia se acudirá a las demás entidades del sector público. En segundo lugar acudir a las bolsas de trabajo o instituciones educativas a través de la celebración de convenios.

La selección se realizará a través de un examen que permita determinar la idoneidad del aspirante.

EMPLEO

Es la etapa en la cual se formaliza la relación laboral entre el trabajador y el Estado. Se vinculan los intereses individuales con los objetivos institucionales y se desarrolla la carrera de los servidores públicos, dentro de esta etapa intervienen los siguientes procesos:

El nombramiento o contratación para establecer la relación formal de trabajo entre trabajador y Estado.

La inducción es proporcionar al servidor público, los conocimientos necesarios que le permitan desempeñar eficientemente el puesto que tiene asignado y por el otro, estar en condiciones de competir por las vacantes que se lleguen a dar en puestos superiores y propiciar que las dependencias cuenten con el personal preparado para que efectuen los programas asignados.

El objetivo de desarrollo, es proporcionar al trabajador la oportunidad de superación personal.

El objetivo de la promoción es permitir al trabajador el ascenso a puestos superiores a través del sistema escalofonario funcional e intercomunicado.

POST-EMPLEO

Es la etapa final del servidor público, es la terminación del servicio activo prestado por el trabajador en la Administración Pública Federal.

El objetivo de la baja es concluir las actividades desarrolladas por el trabajador en el Servicio Civil, que se origina por despido, renuncia o defunción.

La jubilación tiene como objeto el proporcionar las prestaciones socio-económicas a todo trabajador que hubiese cumplido los años de servicio que marca la legislación vigente.

El objetivo de la pensión es proveer seguridad en todos los aspectos al trabajador que se encuentre en estado de invalidez como consecuencia del desarrollo de sus actividades en la Administración Pública.

El Servicio Civil tendrá que cumplir con las siguientes condiciones:

- A.- Integrar sus etapas con las del desarrollo social, cultural y económico del país.
- B.- Integración y vinculación de cada etapa prevista.
- C.- Integración de los órganos administrativos que han de intervenir en su ejecución, para alcanzar los objetivos que han sido delimitados.

3.4 DIRECCION GENERAL DEL SERVICIO CIVIL.

En diciembre de 1982 la Secretaría de Programación y Presupuesto reestructura la Dirección General de Administración de Personal del Gobierno Federal para dar origen a la Dirección General de Servicio Civil dependiente de la subsecretaría de control presupuestal y contabilidad de la SPP.

Los objetivos de la Dirección General del Servicio Civil son:

Emitir lineamientos y procesos en materia de administración y desarrollo de personal, para la instauración de un Servicio Civil acorde a las realidades del personal y del Gobierno Federal además, de coordinar, promover y evaluar las acciones a nivel global, sectorial e institucional referente a la modernización de la Administración Pública Federal.

FUNCIONES

A) Promover programas de administración y desarrollo de personal federal.

B) Promover la integración, reubicación y reasignación del personal en las entidades públicas.

C) Establecer criterios referentes al sistema escalafonario.

D) Establecer criterios para la administración de remuneraciones y dictar las normas respecto a la estructura presupuestal de la misma.

3.5 COMISION INTERSECRETARIAL DEL SERVICIO CIVIL.

La instauración del Servicio Civil fue una de las políticas del Presidente Lic. Miguel de la Madrid para emprender la modernización de la Administración Pública. Una de las medidas tendientes a la implantación del Servicio Civil lo constituye la creación de la Comisión Intersecretarial del Servicio Civil en reconocimiento a la participación del trabajador para el desarrollo de la nación enunciado por el Ejecutivo. hoy es un hecho de que dicho Servicio normara las responsabilidades del trabajador con el Estado.

Por acuerdo Presidencial con fecha 29 de junio de 1983, se crea la Comisión Intersecretarial del Servicio Civil, que permitirá integrar los puntos de vista de cada secretaría y de la FSTSE, sobre cada una de las decisiones inmediatas para el beneficio del servicio público, como parte de un programa amplio para la superación profesional de sus integrantes. Y es a través de dicha Comisión, la que hara posible el descongelamiento de plazas de base, que por efecto de la crisis se habían congelado en su promoción escalafonaria.

Por otra parte normará el respeto a la constancia y dedicación del trabajador por su función pública, motivará el

mecanismo que estimule y capacite al empleado para que brinde un mayor esfuerzo, es un pacto que crea el foro para luchar por los anhelos y demandas, así como su aportación más amplia a la modernización de la administración que ha de culminar con la instauración del Servicio Civil.

Este acuerdo del Presidente de la República, es la respuesta a un lineamiento explícito del Plan Nacional de Desarrollo 1983-1988, el cual señala que ha de establecerse el Servicio Civil, ello muestra que el plan es un documento del que se derivan acciones concretas y cuyos programas están en acción.

Las responsabilidades del gobierno con la nación es el principio que guía la acción cotidiana del servidor público, el Servicio Civil establecerá las normas para el cumplimiento de esta tarea, la seguridad y la igualdad de oportunidades serán fundamentales para mejorar la gestión del gobierno.

Además se requiere de un foro especializado para dialogar sobre las condiciones generales de trabajo, y es en el seno de la Comisión donde se dará respuesta a ello.

La Comisión estará integrada por las Secretarías de Gobernación, Programación y Presupuesto (SPP) quien la presidirá, Educación Pública (SEP), Contraloría General de la Federación (SECOGEF), Trabajo y Previsión Social (STPS), y por la propia

Federación de Sindicatos de Trabajadores al Servicio del Estado (FSTSE).

"El Servicio Civil mantendrá la seguridad del empleo del servidor público, hará posible que los ascensos en la Administración Pública Federal obedezcan a criterios permanentes de reconocimiento al trabajo y dedicación personal. La igualdad de oportunidades será fundamental para enriquecer y mejorar la situación del gobierno". (9)

La Comisión tiene las siguientes funciones:

A.- Promover la realización de los programas específicos del Servicio Civil ante las dependencias y entidades de la Administración Pública Federal.

B.- Promover la coordinación entre las dependencias y entidades para unificar y sistematizar los métodos de administración y desarrollo de personal, tendientes a instrumentar el Servicio Civil.

C.- Determinar los elementos que permitan la integración del marco legal y administrativo que requiera la instauración del Servicio Civil.

D.- Estudiar y emitir las recomendaciones necesarias para asegurar la congruencia de las normas, sistemas y procedimientos

(9) Intervención del titular de la SPP, Lic. Salinas de Gortari, en la instauración de la Comisión Intersecretarial del Servicio Civil de Carrera. junio de 1983.

del Servicio Civil con el Sistema Nacional de Planeación Democrática asegurando su compatibilidad con los objetivos y prioridades del Plan Nacional de Desarrollo 1983-1988.

E.- Evaluar los resultados de las acciones orientadas a la instrumentación del Servicio Civil.

F.- Las que señale el Ejecutivo Federal, y las que sean necesarias para el cumplimiento de su objeto.

La Comisión cuenta con un Secretario Técnico en la SPP el cual tiene las siguientes funciones:

- 1.- Llevar el seguimiento de los acuerdos que se lleven a cabo en el seno de la Comisión.
- 2.- Recabar de las dependencias y entidades información para el cumplimiento de los fines de la Comisión.
- 3.- Preparar las remuneraciones de la Comisión, levantando las actas correspondientes.
- 4.- Registrar y controlar las actas, acuerdos y documentación relativa a la Comisión Intersecretarial del Servicio Civil.
- 5.- Las demás que le confiere a la Comisión y que sean necesarias para el cumplimiento de lo anterior.

CAPITULO 4 PLANTEAMIENTO HIPOTETICO Y METODOLOGIA DE LA
 INVESTIGACION.

4.1 FORMULACION DE HIPOTESIS.

4.2 DETERMINACION DE VARIABLES.

4.3 INTERPRETACION DE DATOS.

4.1 FORMULACION DE HIPOTESIS.

De acuerdo al objeto de estudio establecido, se realiza el siguiente planteamiento hipotético:

Si existe una infraestructura de personal mínima es factible la implantación del Servicio Civil de Carrera en las Dependencias Públicas.

Se considera como infraestructura mínima la que permite la elaboración y aplicación de los planes y programas en materia de administración de personal cuya continuidad coadyuve a la implantación del Servicio Civil.

La infraestructura está determinada por los siguientes elementos:

Medición del desempeño.

Calificación del desempeño.

Análisis de puestos.

Bases jurídicas.

Remuneraciones.

Tabulador de sueldos.

Catálogo de puestos.

Sistema escalafonario.

Valuación de puestos.

Bases jurídicas y normatividad.

Capacitación y desarrollo ligado a ascensos y promociones.

Bases jurídicas.

Integración de personal.

Selección de personal.

Inducción.

Bases jurídicas.

4.2 DETERMINACION DE VARIABLES.

Para alcanzar los objetivos planteados en el presente trabajo, se procede a elaborar el marco teórico de referencia, con el objeto de conocer los aspectos más significativos del desarrollo que ha tenido el Servicio Civil de Carrera en la Administración Pública Mexicana.

Determinado el marco teórico y habiendo señalado el planteamiento del problema objeto de investigación, se procede a la formulación de la hipótesis a comprobar, sus variables y los elementos que la conforman.

En el capítulo denominado Planteamiento Hipotético y Metodología de la Investigación, se hace referencia al tipo de indicadores, método, técnicas e instrumentos a utilizar en el presente trabajo.

INDICADORES.

Para llegar a la comprobación o rectificación de la hipótesis establecida que sirva de base para el logro del objeto de estudio planteado en este trabajo, se hace necesario el manejo y control de las variables a través del nivel de medición nominal, en función de los siguientes indicadores:

Evaluación del desempeño.

Análisis de puestos.

Tabulador de sueldos.

Catálogo de puestos.

Sistema escalafonario.

Valuación de puestos.

Selección de personal.

Inducción.

Capacitación y desarrollo ligado a ascensos y promociones.

El cumplimiento de estos indicadores, el conocimiento de su aplicación, así como su enfoque dentro de la administración de personal en las instituciones encuestadas, permitirá conocer si es posible la instauración del Servicio Civil de Carrera dentro de la Administración Pública Mexicana.

METODO.

Es preciso aclarar que debido a que nuestro estudio se enfoca a las instituciones de la Administración Pública Federal en el Distrito Federal no es posible realizar un muestreo probabilístico dado lo restringido de la información sobre el tema elegido, por lo cual se tuvo que llevar a cabo un muestreo selectivo no aleatorio del personal encuestado en las instituciones.

La información obtenida únicamente la proporcionaron las siguientes entidades:

- Secretaría de Comunicaciones y Transportes (SCT)
- Secretaría de Gobernación (SG)
- Secretaría de Hacienda y Crédito Público (SHyCP)
- Secretaría de Programación y Presupuesto (SPP)
- Secretaría de Comercio y Fomento Industrial (SECOFI)
- Secretaría de la Reforma Agraria (SRA)
- Secretaría de Educación Pública (SEP)
- Secretaría de Salubridad y Asistencia (SSA)
- Secretaría de Agricultura y Recursos Hidráulicos (SARH)
- Secretaría de Desarrollo Urbano y Ecología (SEDUE)

TECNICAS E INSTRUMENTOS.

El desarrollo de la investigación teórico-práctica se

realizará a través de una encuesta en las dependencias públicas por medio de un cuestionario.

El cuestionario se realizó con base a las áreas que conforman la administración de personal siendo necesario para ello agrupar los siguientes aspectos:

1.- Medición del desempeño.

Referente a la medición del desempeño, se investigaron los siguientes aspectos:

- a) Si las instituciones encuestadas cuentan con este sistema.
- b) Qué criterios lo determinan
- c) Si existe un plan de aplicación periódico.
- d) Conocimiento de los empleados de su evaluación.

2.- Remuneraciones y escalafón.

En este apartado se revisarán las siguientes áreas:

- a) Si cuentan con un catálogo de puestos y un tabulador de sueldos actualizado.
- b) Remuneraciones conforme a promociones.
- c) Elementos que determinan el ascenso y remuneración.

3.- Integración del personal.

En cuanto a este rubro se investigaron los siguientes aspectos:

- a) Cómo funciona el proceso de selección de personal.
- b) Cómo se realiza la inducción y los medios a través de los cuáles se lleva a cabo.

4.- Capacitación y desarrollo.

En este apartado se investigan los siguientes aspectos:

- a) El programa de capacitación y su relación con los ascenso y promociones de personal.
 - A qué tipo de personal se imparte y los criterios a considerar para su ascenso y/o promoción.
 - A qué ramas se imparten los cursos de capacitación.
- b) Qué tipos de necesidades satisfacen, las del puesto actual o las del puesto a que se va a ascender.
- c) De las ramas que conforman la institución en cuales de ellas se otorga una mayor capacitación.

DETERMINACION DE VARIABLES

Antes de realizar la detección de las variables, iniciaremos por definir lo que es una variable y los tipos que existen.

Una variable se puede definir como una característica, atributo, propiedad o cualidad relativa a individuos, grupos o sociedades, y estas pueden ser: independientes, dependientes e intervinientes.

En la presente investigación de acuerdo con la hipótesis planteada se contemplan dos variables, siendo estas las siguientes:

Variable independiente: Si existe una legalidad y/o normatividad del Servicio Civil, este debe de llevarse a cabo.

Variable dependiente: Representada por la implantación del Servicio Civil de Carrera en las dependencias públicas.

No obstante de la relación que se da entre las dos variables, puede aparecer una tercera, denominada interviniente, que en este caso va a estar en función de la decisión política del Ejecutivo Federal, afectando o favoreciendo la relación entre las dos variables.

Es decir, si se contara en un momento dado con la infraestructura de administración de personal que propiciara la implantación del Servicio Civil de Carrera en las instituciones públicas, esto se vería afectado en sus resultados si no se tiene el apoyo político del Ejecutivo Federal.

Teniendo definida la hipótesis y las variables que la conforman, en el siguiente cuadro se desglosan los elementos que debe contener el planteamiento hipotético.

ELEMENTOS DE LA HIPOTESIS.

HIPOTESIS	"Si existe una infraestructura de la administración de personal mínima, es posible la implantación del Servicio Civil de Carrera en las instituciones públicas"
UNIDAD DE ANALISIS	Infraestructura de administración de personal. Instituciones públicas.
VARIABLE INDEPENDIENTE	Si existe una legalidad y/o normatividad del Servicio Civil, este debe de llevarse a cabo.
VARIABLE DEPENDIENTE	Implantación del Servicio Civil de Carrera.
ELEMENTOS LOGICOS	Si existe, es posible.

Las preguntas 2, 22, 23 y 25 unicamente serviran como punto de referencia para tener una visión más amplia, respecto a las principales causas que impeden la implantación del Servicio Civil de Carrera en nuestro país, por lo que su respuesta se tomará en las conclusiones finales de éste trabajo de investigación.

La aplicación de los cuestionarios se vió restringida por diferentes factores que argumentarón los funcionarios de las dependencias seleccionadas en la muestra, entre los cuales sobresale el hecho de verse comprometidos al proporcionar información y la imposibilidad de elegir de manera aleatoria a las personas a su cargo para que lo contestaran. Lo anterior provoca un determinado sesgo que impide confiar en un 100% en los resultados.

Las variables intervinientes que en su mayoría fuerón controladas durante el experimento y que no afectarón de manera significativa los resultados son:

Historia y Maduración- Debido a que el intervalo de tiempo entre las observaciones fue de solamente dos meses, la probabilidad de que estas variables afecten a las personas o sujetos es minima.

Selección- En esta variable puede haber un sesgo resultante del impedimento de una selección aleatoria de las personas o sujetos con respecto a la muestra.

U. S. M. INTERAGENCY COOPERATION

Mortalidad- Esta variable no pudo ser controlada o medida, debido a la falta de implantación del Servicio Civil y la alta rotación de personal.

Instrumentación- La variable no presento mayor problema, ya que no variaron las mediciones.

El control de las variables mencionadas corresponde al control de las fuentes de invalidación interna. Que traen como consecuencia la confiabilidad de los datos.

COMPROBACION DE HIPOTESIS

Los resultados obtenidos, a través de los cuestionarios aplicados en las dependencias tomadas como muestra en esta investigación para conocer cuáles de ellos cuentan con cada uno de los indicadores señalados en el planteamiento hipotético y metodología de la investigación son mostrados en el cuadro "A".

En base al análisis de datos que se realizó en torno a las respuestas obtenidas, se hizo indispensable la elaboración de una nueva tabla (cuadro "B") en la que se puede observar qué dependencias cuentan con estos indicadores y cuál es su funcionamiento en cada una de ellas en términos de porcentaje. De tal forma que permita responder si existe una infraestructura para el establecimiento del Servicio Civil de Carrera.

Los porcentajes presentados en la tabla de datos se obtuvo a través de dos pasos:

- 1.- Se sacó el porcentaje de cada uno de los indicadores en relación a todas las dependencias para posteriormente realizar la suma total y comprobar si se cuenta con la infraestructura en materia de administración de personal que permita la implantación del Servicio Civil de Carrera.

Obteniendo como resultados los siguientes:

(a) Evaluación del desempeño.	61	%
(b) Análisis de puestos.	72	
(c) Tabulador de sueldos actualizado.	94	
(d) Catálogo de puestos actualizado.	57.5	
(e) Sistema escalafonario.	34.5	
(f) Valuación de puestos.	56	
(g) Selección de personal.	57.5	
(h) Inducción.	51	
(i) Capacitación y desarrollo ligado a los ascensos y promociones.	<u>45</u>	
Promedio total de funcionamiento.	58.7	%

2.- Se llevó a cabo la evaluación de el total de indicadores, con respecto a cada una de las dependencias encuestadas obteniéndose así los porcentajes generales siguientes:

- Secretaría de Comunicaciones y Transportes.	77.7 %
- Secretaría de Gobernación.	61.1
- Secretaría de Hacienda y Crédito Público.	44.4
- Secretaría de Programación y Presupuesto.	76.6
- Secretaría de Comercio y Fomento Industrial.	33.3
- Secretaría de la Reforma Agraria.	61.1

- Secretaria de Educación Pública.	20.0
- Secretaria de Salubridad y Asistencia.	90.5
- Secretaria de Agricultura y Recursos Hidraulicos.	77.7
- Secretaria de Desarrollo Urbano y Ecología.	44.4
Promedio de funcionamiento	<u>52.68</u>

Determinado lo anterior y de acuerdo a los resultados se puede decir que las dependencias encuestadas, cuentan con la infraestructura en materia de administración de personal cuyo promedio total es 58.7 % lo cual puede facilitar o permitir la implantación del Servicio Civil de Carrera.

Sin embargo, independientemente de que se cuente con la infraestructura, dicha implantación no es posible por el momento dadas las circunstancias siguientes:

a) No todas las dependencias tienen las mismas posibilidades de lograr la instauración del Servicio Civil de Carrera.

b) Dado que el Servicio Civil de Carrera se basa fundamentalmente en la capacidad y méritos de la persona que permita su ascenso de un nivel a otro, se observa que en estos momentos el porcentaje de funcionamiento del sistema escalafonario de las dependencias que cuentan con él, sólo el 34.5% por lo que es preciso dar mayor impulso a las acciones que permitan llevarlo a cabo.

4.3 ANALISIS E INTERPRETACION DE DATOS.

Despues de aplicar el cuestionario en las dependencias encuestadas, se procede al analisis de cada una de las respuestas obtenidas para poder conocer el grado de significancia de las mismas.

Es preciso señalar que se aplicaron preguntas de opción multiple y cerradas (Si-No).

A continuación se enlista los resultados respectivos de cada pregunta con una breve explicación de dichos resultados.

Se analiza a través del método estadístico de la ji cuadrada, cuya fórmula es $\chi^2 = \frac{(O - e)^2}{e}$ para preguntas de opción multiple y $Z = \frac{Np - (x + .5)}{\sqrt{Npq}}$ para preguntas cerradas.

Donde χ^2 = Se llama ji cuadrada.

O = Número de elecciones

e = Número de frecuencia esperada.

N = Total de casos.

p = q = .5

x = Valor menor.

gl = K - 1

K = Número de observaciones.

PREGUNTA 1

Se elaboran análisis de puestos para integrar su catálogo correspondiente? Si () No ()

SI	NO	
30	0	30

$$\text{Aplicando la fórmula, } Z = \frac{Np - (x + .5)}{\sqrt{Npq}} = 5.31 > 1.96$$

$P \leq 0.05$

Usando el nivel de significación de 0.05 de la tabla de valores críticos se obtiene 3.841 como valor crítico de X^2 con 1 gl.

Con probabilidad menor del 0.05% de error, se rechaza la hipótesis nula y se concluye que en todas las dependencias se elabora el análisis de puestos para integrar su catálogo correspondiente.

PREGUNTA 3

Se cuenta con un catálogo de puestos actualizado?

Si () No ()

Hay dos categorías de respuesta, una es afirmativa y la otra es negativa.

Si	No	
21	9	30

$$Z = 2.008 > 1.96$$

$$P \leq 0.05$$

La cual tiene 1 gl. con $\alpha = 0.05$ este valor es mayor que el valor crítico de 3.841 de la tabla de valores críticos de X^2 , de modo que se rechaza la hipótesis nula y se concluye que la mayoría de las dependencias tienen un catálogo de puestos actualizado.

PREGUNTA 4

Se cuenta con un tabulador de sueldos actualizado?

Si () No ()

En esta pregunta la variable de respuesta tiene dos valores categoricos (Si-No) el gl. es 1.

Si	No	
30	0	30

$$Z = 5.31 > 1.96$$

$$P \leq 0.05$$

Usando el nivel de significación de 0.05 de la tabla de valores criticos se obtiene 3.841 como valor crítico de X^2 con 1 gl. ,

Con una probabilidad de error menor a 0.05% se concluye que la totalidad de dependencias encuestadas cuenta con un tabulador de sueldos actualizado.

PREGUNTA 5

Hasta que nivel de puesto se lleva a cabo la selección de personal?

(a) Operativos.

(b) Supervisores.

(c) Ejecutivos.

(d) Directivos.

	a	b	c	d	
e	30	30	30	30	120
O	24	24	9	3	

$$X^2 = \frac{(O - e)^2}{e} = 1.2 + 1.2 + 14.7 + 24.3 = 41.4 > 7.815$$

$$P < 0.05$$

La cual tiene 3 gl. con $\alpha = 0.05$ este valor es mayor que el valor crítico de 7.815 de la tabla de valores críticos de X^2 , de modo que se rechaza la hipótesis nula y se concluye que la respuesta es significativa a nivel global, pero en el nivel Ejecutivo y Directivo se observa una considerable disminución en relación a los niveles Operativos y Supervisores.

PREGUNTA 6

Que tipos de exámenes se aplican en la selección de personal?

(a) Psicosometricos.		a	b	c	d	
(b) Conocimientos.	e	30	30	30	30	120
(c) Médicos.	0	27	27	12	9	
(d) Otros.						

El nivel de significación de respuesta de la pregunta se obtiene mediante:

$$X^2 = \frac{(O - e)}{e} = 0.3 + 0.3 + 10.8 + 14.7 = 26.1 > 7.815$$

$$P \leq 0.05$$

Donde el nivel de significación de 0.05 de la tabla de valores críticos se obtiene 7.815 como valor crítico de X^2 con 3 gl.

Si se observa el nivel de significación de c y d se concluye que tanto los exámenes médicos como de otro tipo (habilidad, velocidad, etc.) se aplican con menor frecuencia.

PREGUNTA 7

Cuentan con un programa de inducción? Si () No ()

Si	No	
21	9	30

Como la variable de respuesta tiene dos valores categoricos, el gl. es 1

Aplicamos la formula: $Z = \frac{Np - (x + .5)}{\sqrt{Npq}} = 2.008 > 1.96$
P \leq 0.05

Usando el nivel de significación de 0.05 de la tabla de valores criticos se obtiene 3.815 como valor critico de X^2 con 1 gl.

Se tiene un intervalo de confianza del 70% de respuesta afirmativa, donde la probabilidad de no contar con un programa de inducción es $< 30\%$

Se concluye que la mayor parte de las dependencias cuentan con un programa de inducción.

PREGUNTA 8

La inducción al personal se hace por medio de:

- (a) Cursos de información general.
- (b) Audiovisuales y pláticas.
- (c) Visitas guiadas a las áreas físicas.
- (d) Manual de bienvenida.
- (e) Combinación de alguna de las anteriores, cuales? _____
- (f) Describa una distinta. _____

Para obtener el grado de significación usamos la formula:

	a	b	c	d	e	f	
e	30	30	30	30	30	30	180
O	15	12	9	9	6	3	

$$X^2 = \frac{(O - e)^2}{e} = 7.5 + 10.8 + 14.7 + 14.7 + 19.2 + 24.3 =$$

$$91.2 > 11.071$$

$$P \leq 0.05$$

Usando el nivel de significación de 0.05 de la tabla de valores críticos se obtiene 11.071 como valor crítico de χ^2 con 5 gl.

Se observa una cifra significativa en el inciso a y b, disminuyendo considerablemente en las demás opciones, en especial en los incisos e y f.

Por lo tanto se puede concluir que la inducción al personal se realiza preferentemente por medio de cursos de información general y audiovisuales.

PREGUNTA 9

Quien la imparte?

(a) Jefes inmediatos.

(b) Personal especializado.

(c) Departamento de personal.

(d) Otros.

	a	b	c	d	
e	30	30	30	30	120
O	18	12	6	3	

$$X^2 = 4.8 + 10.8 + 19.2 + 24.3 = 59.1 > 7.815$$

$$P \ll 0.05$$

Usando el nivel de significación de 0.05 de la tabla de valores críticos se obtiene 7.815 como valor crítico de X^2 con 3 gl.

A nivel global es significativo, pero se puede apreciar una mayor frecuencia en a y b, lo que nos lleva a concluir que los escargados de impartir la inducción de personal son los jefes inmediatos y el personal especializado.

En contraste el departamento de personal y otros (departamento de capacitación), son los que realizan con menor frecuencia la inducción.

PREGUNTA 10

A que nivel se imparte?

(a) Nivel institución.

(b) Nivel área laboral.

	a	b	
e	30	30	60
O	21	9	

$$X^2 = \frac{(O - e)^2}{e} = 2.7 = 14.7 = 17.4 > 3.841$$

$$P \leq 0.05$$

Usando el nivel de significación de 0.05 de la tabla de valores críticos se obtiene 3.841 como valor crítico de X^2 con 1 gl.

El nivel de significación de a, es mucho mayor respecto a b, por lo tanto, se concluye que la inducción al personal se realiza primordialmente a nivel institución.

PREGUNTA 11

Cuentan con un programa de capacitación y desarrollo ligado a los ascensos y promociones? Si () No ()

Existen dos categorías de respuesta, una es afirmativa y la otra no lo es.

SI	NO	
21	9	30

$$Z = 2.008 > 1.96$$

$$P \leq 0.05$$

La cual tiene un grado de libertad con $\alpha = 0.05$ este valor es mayor que el valor de 3.841 de la tabla de valores críticos de X^2 . de modo que se rechaza la hipótesis nula y se concluye que la mayoría de las dependencias cuentan con un programa de capacitación y desarrollo.

PREGUNTA 12

Cuenta el personal con la misma posibilidad de tomar los cursos de capacitación? Si () No ()

La variable de respuesta tiene dos valores categóricos (Si, No), entonces el gl es igual a 1.

SI	NO	
24	6	30

$Z = 3.11 > 1.96$

$P < 0.05$

Usando el nivel de significación de 0.05 de la tabla de valor es críticos se obtiene 3.841 como valor crítico de X^2 con 1 gl.

Con posibilidad menor de 0.05% de error, se rechaza la hipótesis nula y se concluye que en la mayor parte de las dependencias todo el personal cuenta con igual posibilidad de capacitación.

PREGUNTA 13

Qué criterios se toman en cuenta para los ascensos y promociones?

(a) Nivel de puesto

(b) Antigüedad

(c) Experiencia

(d) Capacitación y desempeño

(e) Otros

	a	b	c	d	e	
e	30	30	30	30	30	150
0	12	18	27	27	6	

$$X^2 = 35.4 > 9.488$$

$$P \leq 0.05$$

La cual tiene 4 gl con $\alpha = 0.05$ este valor es mayor que el valor crítico de 9.488 de la tabla de valores críticos de X^2 , de modo que se rechaza la hipótesis nula y se concluye que los criterios que se toman con mayor frecuencia son la experiencia, la capacidad y el desempeño y los criterios con menos posibilidades de ser tomados en cuenta son el nivel de puestos y otros (influencia, relaciones familiares, etc.)

PREGUNTA 14

De los niveles en que esta dividida la dependencia a cual(es) se imparten mayores cursos de capacitación?

(a) Operativos

(b) Supervisores

(c) Ejecutivos

(d) Directivos

(e) Otros

	a	b	c	d	e	
e	30	30	30	30	30	150
0	27	18	12	9	0	

$$\chi^2 = 60.6 > 9.488$$

$$P \leq 0.05$$

La cual tiene 4 gl con $\alpha = 0.05$ este valor es mayor que el valor crítico de 9.488 de la tabla de valores críticos de χ^2 , de modo que se rechaza la hipótesis nula y se concluye que los niveles donde se imparten mayores cursos de capacitación son los operativos y los supervisores y los niveles en donde es menos factible que se impartan son los ejecutivos y directivos, por lo que respecta al inciso e (otros) ninguna dependencia marca otro nivel a los ya señalados.

PREGUNTA 15

En general los cursos que se imparten son:

- (a) Para capacitar en el puesto que actualmente desempeñan los empleados
- (b) De entrenamiento para promoción a otro puesto

La variable de respuesta tiene dos valores categoricos, el g_1 es el número de categorías menos uno, en este caso el g_1 es 1.

	a	b	
e	30	30	60
0	24	12	

$$X^2 = 12 > 3.841$$

$$P \leq 0.05$$

Usando el nivel de significancia de 0.05 de error, se rechaza la hipótesis nula y se concluye que los cursos que se imparten son para capacitar al personal en el puesto que actualmente desempeñan.

PREGUNTA 16.

La capacitación en que niveles de puesto se encuentra ligada los ascensos?

- (a) Operativos
- (b) Supervisores
- (c) Jefes de departamento
- (d) Jefes de oficina
- (e) Jefes de departamento
- (f) Subdirecciones
- (g) Dirección de área
- (h) Dirección general

La variable de respuesta tiene dos valores categóricos, el g_1 es el numero de categorias menos uno, en este caso es de 7.

	a	b	c	d	e	f	g	h	
e	30	30	30	30	30	30	30	30	240
0	18	15	18	21	21	12	6	6	

$$X^2 = 93.3 > 14.067$$

$$P < 0.05$$

Usando el nivel de significación de 0.05 de la tabla de valores críticos se obtiene 14.067 como valor crítico de X^2 con 7 gl.

La probabilidad menor de 0.05% de error, se rechaza la hipótesis nula y se concluye que la capacitación se imparte principalmente en los niveles de jefe de oficina, operativos y jefes de sección. Los niveles donde es poco probable que la capacitación este ligada los ascensos es en subdirecciones, dirección de área y en particular en la dirección general.

PREGUNTA 17

Cuentan con un sistema de evaluación del desempeño?

Si () No ()

La variable de respuesta tiene dos valores categoricos (Si-
No) gl. es 1.

Si	No	
30	0	30

$$Z = 5.94 > 1.96$$

$$P \ll 0.05$$

Usando el nivel de significación de 0.05 de la tabla de valores criticos se obtiene 3.841 como valor crítico de χ^2 con 1 gl.

Con probabilidad menor de 0.05% de error, se rechaza la hipótesis nula y se concluye que todas las dependencias cuentan con un sistema de evaluación del desempeño.

PREGUNTA 18

Marque los criterios que se califican en el sistema de evaluación del desempeño?

(a) Experiencia.		a	b	c	d	e	f	
(b) Responsabilidad.	e	30	30	30	30	30	30	180
(c) Iniciativa.	0	18	24	21	18	27	3	
(d) Cooperación.								
(e) Conocimiento.								
(f) Otras.								

$$X^2 = 4.8 + 1.2 + 2.7 + 4.8 + 0.3 + 24.3 = 38.1 > 11.070$$

$$P \ll 0.05$$

La cual tiene 5 gl. con $\alpha = 0.05$ este valor es mayor que el valor crítico de 11.070 de la tabla de valores críticos de X^2 , de modo que se rechaza la hipótesis nula y se concluye que los criterios que mas se toman en cuenta para evaluar el desempeño son el conocimiento, la responsabilidad y la iniciativa; el criterio que menos se toma en cuenta es Otros (rapidez y habilidad).

PREGUNTA 19

Cada cuanto se aplica la evaluación del desempeño?

- (a) Semestral.
- (b) Anual.

La variable de respuesta tiene dos valores categoricos, el gl. es 1.

	a	b	
e	30	30	60
O	24	6	

$$X^2 = 1.2 + 19.2 = 20.4 > 3.841$$

$$P \leq 0.05$$

Usando el nivel de significación de 0.05 de la tabla de valores criticos se obtiene 3.841 como valor critico de X^2 con 1 gl.

Con probabilidad menor de 0.05% de error, se rechaza la hipótesis nula y se concluye que las evaluaciones del desempeño se aplican de manera semestral.

PREGUNTA 20

Quiénes participan en la evaluación del desempeño?

(a) Sindicatos.

(b) Institución, que área(s) _____

(c) Otros. _____

	a	b	c	
e	30	30	30	90
O	21	18	9	

$$X^2 = 2.7 + 4.8 + 14.8 = 22.2 > 5.991$$

$$P \leq 0.05$$

La cual tiene 2 gl. con $\alpha = 0.05$ este valor es mayor que el valor crítico de 5.991 de la tabla de valores críticos de X^2 , de modo que se rechaza la hipótesis nula y se concluye que quienes tienen mayor participación en la evaluación del desempeño son los sindicatos y quienes tienen menos posibilidades de participar son Otros (consultores, psicólogos).

PREGUNTA 21

Dan a conocer a los empleados los resultados de su evaluación? Si () No ()

Hay dos categorias de respuesta (Si-No).

Si	No	
21	9	30

$$Z = 2.008 > 1.96$$

$$P < 0.05$$

La cual tiene 1 gl. con $\alpha = 0.05$ este valor es mayor que el valor crítico de 3.841 de la tabla de valores críticos de X^2 , de modo que se rechaza la hipótesis nula y se concluye que la mayoría de las dependencias encuestadas dan a conocer a los empleados los resultados de su evaluación.

PREGUNTA 24

Existe un escalafón intercomunicado que permita el desarrollo de los empleados dentro de la dependencia?

Si () No ()

La variable de respuesta tiene dos valores categoricos (Si-No), el gl. es el numero de categorias menos 1.

Si	No	
24	6	30

$$Z = 3.11 > 1.96$$

$$P \leq 0.05$$

Usando el nivel de significación de 0.05 de la tabla de valores criticos se obtiene 3.841 como valor crítico de X^2 con 1 gl.

Con probabilidad menor de 0.05% de error, se rechaza la hipótesis nula y se concluye que en la mayoría de las entidades existe un escalafón intercomunicado.

CUADRO A

	EVALUACION DEL DESEMPEÑO		ANALISIS DE PUESTOS		TABULADOR DE SUELDOS		CATALOGO DE PUESTOS		SISTEMA ESCALAFONARIO		VALUACION DE PUESTOS		SELECCION DE PERSONAL		INDUCCION Y DESARROLLO		CAPACITACION Y DESARROLLO		
	SI	NO	SI	NO	SI	NO	SI	NO	SI	NO	SI	NO	SI	NO	SI	NO	SI	NO	
SCT	SI		SI		SI		SI		SI		SI		SI		SI		SI		SI
SG	SI		SI		SI		SI		SI		SI		SI		SI		SI		SI
SHYCP	SI		SI		SI		SI		SI		SI		SI		SI		SI		SI
SPP	SI		SI		SI		SI		SI		SI		SI		SI		SI		SI
SECOFI	SI		SI		SI		NO		SI		SI		SI		SI		SI		NO
SRA	SI		SI		SI		NO		SI		SI		SI		SI		SI		NO
SEP	SI		SI		SI		NO		SI		SI		SI		NO		SI		NO
SSA	SI		SI		SI		SI		SI		SI		SI		SI		SI		SI
SARH	SI		SI		SI		SI		SI		SI		SI		NO		SI		SI
SEDUE	SI		SI		SI		SI		SI		SI		SI		NO		SI		SI
TOTAL EN PORCENTAJE	100%		100%		100%		70%		80%		100%		90%		90%		90%		70%

INFORMACION PROPORCIONADA POR CADA UNA DE LAS DEPENDENCIAS ENCUESTADAS, SEÑALANDO SI CUENTAN O NO CON CADA UNO DE LOS INDICADORES SEÑALADOS.

CUADRO B

	EVALUACION DEL DESEMPEÑO	ANALISIS DE PUESTOS	TABULADOR DE SUELDOS	CATALOGO DE PUESTOS	SISTEMA ESCALAFONARIO	VALUACION DE PUESTOS	SELECCION DE PERSONAL	INDUCCION Y DESARROLLO	CAPACITACION Y DESARROLLO	TOTALES DE FUNCIONAMIENTO POR DEPENDENCIA
SCT	100%	100%	100%	100%			100%	100%	100%	77.7%
SG	100%	70%	100%			80%	100%	100%		61.1%
SHyCP		60%	100%	80%		20%	10%	50%	80%	44.4%
SPP	90%	70%	100%	95%	60%		95%	100%	80%	76.6%
SECOFI		100%	100%			100%				33.3%
SRA	90%	80%	60%		90%	80%	70%	80%		61.1%
SEP	50%	50%	80%							20.0%
SSA	80%	90%	100%	100%	95%	80%	100%	80%	90%	90.5%
SARH		100%	100%	100%	100%	100%	100%		100%	77.7%
SEDUE	100%		100%	100%		100%				44.4%
TOTAL EN PORCENTAJE	61	70	94	57.5	34.5	56	57.5	51	45	58.7

ESTOS DATOS CORRESPONDEN AL ANALISIS, OBSERVACIONES Y CORRELACIONES DE RESPUESTAS EN BASE AL CUADRO A PARA DETERMINAR QUE DEPENDENCIAS CUENTAN EFECTIVAMENTE CON LOS INDICADORES Y SU PORCENTAJE DE FUNCIONAMIENTO.

PORCENTILES DE LA DISTRIBUCION X

gl.	POR CIENTO									
	.995	.99	.975	.95	.900	.100	.050	.025	.010	.005
1	0.000039	0.00016	0.00098	0.0039	0.0158	2.71	3.84	5.02	6.63	7.88
2	0.01	0.0201	0.0506	0.1026	0.2107	4.61	5.99	7.38	9.21	10.6
3	0.0717	0.115	0.216	0.352	0.584	6.25	7.81	9.35	11.34	12.84
4	0.207	0.297	0.484	0.711	1.064	7.78	9.49	11.14	13.28	14.86
5	0.412	0.554	0.831	1.15	1.61	9.24	11.07	12.83	15.09	16.75
6	0.676	0.872	1.24	1.64	2.2	10.64	12.59	14.45	16.81	18.55
7	0.989	1.24	1.69	2.17	2.83	12.02	14.07	16.01	18.48	20.28
8	1.34	1.65	2.18	2.73	3.49	13.36	15.51	17.53	20.09	21.96
9	1.73	2.09	2.7	3.33	4.17	14.68	16.92	19.02	21.67	23.59
10	2.16	2.56	3.25	3.94	4.87	15.99	18.31	20.48	23.21	25.19
11	2.6	3.05	3.82	4.57	5.58	17.28	19.68	21.92	24.73	26.76
12	3.07	3.57	4.4	5.23	6.3	18.55	21.03	23.34	26.22	28.3
13	3.57	4.11	5.01	5.8	7.04	19.81	22.36	24.74	27.69	29.82
14	4.07	4.66	5.63	6.57	7.79	21.31	23.68	26.12	290.14	31.32
15	4.6	5.23	6.26	7.26	8.55	22.31	25	27.49	30.58	32.8
16	5.14	5.81	6.91	7.96	9.31	23.54	26.3	28.85	32	34.27
18	6.26	7.01	8.23	9.39	10.86	25.99	28.87	31.53	34.81	37.16
20	7.43	8.26	9.59	10.85	12.44	28.41	31.41	34.17	37.57	40
24	9.89	10.86	12.4	13.85	15.66	33.2	36.42	39.36	42.98	45.56
30	13.79	14.95	16.79	18.49	20.6	40.26	43.77	46.98	50.89	53.67
40	20.71	22.16	24.43	26.51	29.05	51.81	55.77	59.34	63.69	66.77
60	35.53	37.48	40.48	43.51	46.46	74.4	79.08	83.3	88.38	91.95
120	83.85	86.92	91.58	95.7	100.62	140.23	146.57	152.21	158.95	163.64

CUESTIONARIO

El presente cuestionario tiene como objeto obtener datos referentes a la instauración del Servicio Civil de Carrera en las dependencias públicas.

Instrucciones

Las preguntas deberán ser contestadas con respuesta breve por escrito o marcadas con una X en el inciso correspondiente a su respuesta.

Dependencia _____

Departamento que proporciona la información _____

1.- Se elaboran análisis de puestos para integrar su catálogo correspondiente? Si () No ()

2.- Qué reglamento o procedimiento se siguen? _____

3.- Se cuenta con un catálogo de puestos actualizado? Si () No ()

4.- Se cuenta con un tabulador de sueldos actualizado? Si () No ()

5.- Hasta qué nivel de puesto se lleva a cabo la selección de personal? Sindicalizado Confianza

(a) Operativo.

(b) Supervisor.

(c) Ejecutivo.

(d) Directivo.

6.- Qué tipos de exámenes se aplican en la selección de personal?

(a) Psicometricos.

(b) Conocimientos.

(c) Médicos.

(d) Otros (especifique) _____

7.- Cuentan con un programa de inducción? Si () No ()

8.- La inducción al personal se hace por medio de:

(a) Cursos de información general.

(b) Audiovisuales y pláticas.

(c) Visitas guiadas a las áreas físicas.

(d) Manual de bienvenida.

(e) Combinación de alguna de las anteriores, cuales? _____

(f) Otra (especifique) _____

9.- Quién la imparte?

(a) Jefes inmediatos.

(b) Personal especializado.

(c) Departamento de personal.

(d) Otros (especifique) _____

10.- A qué nivel se imparte la inducción?

(a) Nivel institucional.

(b) Nivel área laboral.

11.- Cuenta con un programa de capacitación y desarrollo ligado a los ascensos y promociones? Si () No ()

12.- Cuenta todo el personal con la misma posibilidad de tomar los cursos de capacitación? Si () No ()

- 13.- Qué criterios se toman en cuenta para los ascensos y promociones?
- (a) Nivel de puestos.
 - (b) Antigüedad.
 - (c) Experiencia.
 - (d) Capacidad y desempeño.
 - (e) Otros (especifique) _____
- 14.- De los niveles en que está dividida la dependencia, a cuál(es) se imparten mayores cursos de capacitación?
- (a) Operativos.
 - (b) Supervisores.
 - (c) Ejecutivos.
 - (d) Directivos.
 - (e) Otros (especifique) _____
- 15.- En general los cursos que se imparten son:
- (a) Para capacitar en el puesto que actualmente desempeñan los empleados.
 - (b) De entrenamiento para promoción a otro puesto.
- 16.- La capacitación en qué niveles de puestos se encuentra ligada a los ascensos?
- (a) Operativos.
 - (b) Supervisores.
 - (c) Jefes de sección.
 - (d) Jefes de oficina.
 - (e) Jefes de departamento.

- (f) Subdirecciones.
- (g) Dirección de área.
- (h) Dirección general.

17.- Cuentan con un sistema de evaluación del desempeño?

Si () No ()

18.- Marque los criterios que se califican en el sistema de evaluación del desempeño?

- (a) Experiencia.
- (b) Responsabilidad.
- (c) Iniciativa.
- (d) Cooperación.
- (e) Conocimiento.
- (f) Otros (especifique) _____

19.- Cada cuándo se aplica la evaluación del desempeño?

- (a) Semestral.
- (b) Anual.

20.- Quiénes participan en la evaluación del desempeño?

- (a) Sindicato.
- (b) Institución, qué área(s). _____
- (c) Otro (especifique) _____

21.- Dan a conocer a sus empleados los resultados de su evaluación?

Si () No ()

22.- Cómo interviene en el proceso de ascensos y promociones el área de administración de personal correspondiente? _____

23.- Cómo interviene en el proceso de ascensos y promociones el sindicato? _____

24.- Existe un escalafón intercomunicado que permita el desarrollo de los empleados dentro de la dependencia?

Si () No ()

25.- Jerarquice, cuáles son a su consideración las principales limitantes que enfrenta en la actualidad la Administración Pública en materia de personal que impidan la implantación del Servicio Civil de Carrera?

() La no continuidad de los planes y programas.

() Procesos de reclutamiento y selección ineficientes.

() Falta de un programa de inducción que se aplique adecuadamente.

() Catálogo de puestos no actualizado que impide el establecimiento de un tabulador de sueldos equitativo y justo.

() Inventario de recursos humanos no actualizado.

() Intervención del sindicato.

Cuales otras considera? (especifique) _____

CONCLUSIONES

La Administración Pública puede constituirse en el agente que permita la efectiva división de poderes, para hacer que estos operen en su sentido original, de acuerdo con los principios que generalmente no han sido aplicados por consecuencia de nuestro centralismo, que ha provocado una servidumbre al presidencialismo y una ausencia de seguridad jurídica. En nuestro sistema, el Estado y el gobierno están unidos a través de la figura del presidente de la República, por ello la política ha manejado a su antojo a la administración, y si bien es el gobierno el instrumento para que el jefe del Estado lleve a cabo sus programas no deben tener la misma identidad, porque sus funciones sociales son distintas .

El gobierno tiene la obligación incumplida de educar y desarrollar políticamente a sus gobernados; el Servicio Civil representa bases institucionales para desarrollar el proceso de participación del ciudadano.

La redistribución de poder, con la separación del poder político y administrativo, será el cambio estructural que disminuirá el centralismo, autoritarismo , personalismo y falta de seguridad jurídica. La reestructuración de la Administración

Pública tampoco implica obstáculos insalvables, ni en materia de personal ni de sistemas. Por lo tanto, resulta la variable de la Administración Pública la más factible para el ejecutivo, tratando de llevar a cabo acciones de gran trascendencia en todo el medio social del país.

El Servicio Civil profesional se fundamenta en que el personal que lo integra, es el factor estratégico en la mejora de la Administración Pública, puesto que de él provienen los planes, las innovaciones, la organización, la dirección y la operación de acciones, con el propósito de que los instrumentos creados proporcionen los medios adecuados para obtener los resultados que beneficien al interés colectivo nacional.

La ineficiencia facilita la corrupción y la degeneración y desintegración social de las instituciones, los hábitos y las conductas de falta de profesionalismo en el servidor público crean la necesidad de establecer un Servicio Civil profesional, que haría posible la selección de personal más calificado y de mayor calidad, para que desarrolle una carrera en el servicio público en razón de méritos en el desempeño de su función. La continuidad en el servicio tendrá como objetivo la acumulación de conocimientos y capacidad de su aplicación, obtenidos a través de la experiencia, y de la planeación y desarrollo del personal

en el trabajo lo que permitirá una actual y ausente especialización , que tanta falta hace.

El Servicio Civil mexicano tendría como normas principales, evitar la burocratización en el sentido negativo de la pérdida de iniciativa, el conformismo, diluir responsabilidades además buscará la continuidad de programas del gobierno federal, seguridad en el puesto del servidor público , propiciar una conciencia de prestación de servicio así como aprovechar racionalmente los recursos con los que cuenta el Estado. El Servicio Civil de Carrera se presenta como una alternativa para lograr una administración de personal eficiente adaptada a las condiciones propias del país, alcanzar un alto nivel de eficiencia, responsabilidad y honestidad en la administración de personal, apoyandose en el profesionalismo; actitud y competencia de los miembros que la conforman.

Es también indispensable modificar la distinción que se hace entre trabajadores de base y de confianza, para así beneficiar a ambos, ya que dicho Servicio Civil sólo beneficia al trabajador de base.

En cuanto al escalafón, no opera eficazmente debido a que solamente a través de lazos familiares o políticos se puede ascender a niveles de responsabilidad y remuneraciones altas.

Aunque la SPP proporciona a las dependencias las normas respectivas para calificar algunos de los indicadores señalados (evaluación del desempeño, análisis de puestos, tabulador de sueldos, catálogo de puestos, sistema escalafonario, valuación de puestos, selección de personal, inducción, capacitación y desarrollo ligado a ascenso y promociones, bases jurídicas) no ejerce el control necesario para vigilar el cumplimiento de las normas establecidas.

Además de que no se cuenta con un tabulador de sueldos verdaderamente equitativo y justo que represente para el trabajador un medio atractivo para así motivar al empleado a desarrollar mejor sus funciones.

Para que pueda implantarse el Servicio Civil de Carrera en México, es preciso contar con un programa de capacitación y desarrollo ligado a ascensos y promociones, situación que se ha visto afectada por los siguientes aspectos:

- 1.- Solamente se imparten cursos de capacitación porque el presupuesto ha sido asignado.
- 2.- No todo el personal cuenta con la misma posibilidad de tomarlos.
- 3.- No existen programas de capacitación orientados a preparar al personal para ascensos futuros.

Además de lo anterior existen tres obstáculos principales que enfrenta el Servicio Civil:

- 1.- La decisión política del Ejecutivo Federal.
- 2.- Falta de decisión de los Sindicatos de los Trabajadores al Servicio del Estado.
- 3.- Escasa atención a las bases jurídicas entre el Estado y sus servidores públicos.

BIBLIOGRAFIA

Saldafia Harlow, Adalberto. México tres problemas, tres proposiciones. Cuadernos del Estado de México, 1974.

Naciones Unidas. Organos centrales del Servicio Civil en los países en desarrollo. Nueva York, 1970.

Arias Galicia, Fernando. Administración de Recursos Humanos. Ed. Trillas. México, 1973.

Muñoz Amato, Pedro. Introducción a la Administración Pública. Ed. Fondo de Cultura Económica. México, 1984.

Duhalt Krauss, Miguel. La Administración de Personal en el Sector Público: Enfoque Sistémico. Ed. INAP. México, 1974.

Naciones Unidas. La Administración Pública para el Desarrollo. Nueva York, 1974.

Chávez Alcazar, Margarita. El Servicio Civil de Carrera en la Administración Pública Mexicana. Ed. INAP. México, 1985.

Correa, Hector. Economía de los Recursos Humanos. Ed. Fondo de Cultura Económica. México, 1970.

Diario Oficial de la Federación, Jueves 12 de abril de 1934
Tomo LXXXIII, número 20.

La SPP y el Sistema Nacional de Planeación Democrática,
"Comisión Intersecretarial del Servicio Civil."
"El Servicio civil de Carrera: La modernización administrativa en marcha."
"Surge el Servicio Civil de Carrera"
México, D. F., Junio 28 de 1983.

Federación de Sindicatos de Trabajadores al Servicio del Estado (FSTSE) "El Servicio Civil de Carrera".
México, D. F., 17 de junio de 1985.

Donald A. S., Fraser. Elementos y técnicas de la inferencia estadística. Ed. Limusa. México, 1978

Wilfrid J., Dixon. Introducción al análisis estadístico.
Ed. Mc. Graw-Hill. México, 1972. ;