

**INSTITUTO DE ADMINISTRACIÓN PÚBLICA DEL
ESTADO DE QUINTANA ROO A.C.**



"El Modelo de profesionalización para los servidores públicos de las Entidades Federativas de México: Un ejercicio para la evaluación de la formación de los servidores públicos"

Mtro. León Ricardo Lizárraga Cubedo
Seminario en Gestión Pública y Dirección de Personas
Madrid, 9 y 10 de Junio de 2008.



CONSTRUIMOS UN MEJOR SERVICIO PÚBLICO



Chetumal Tel. (983) 28 5 31 32

Cancún Tel. (998) 8 48 09 21 y 8 48 20 41

presidencia@iapqroo.org.mx



**INSTITUTO DE ADMINISTRACIÓN PÚBLICA DEL
ESTADO DE QUINTANA ROO A.C.**



ANTECEDENTES

**FORO NACIONAL DE PROFESIONALIZACIÓN DE SERVIDORES
PÚBLICOS, 2001.**

Evaluación de la formación de los servidores públicos en México, tiene como referente la Encuesta Nacional sobre Prácticas de Gestión de Recursos Humanos en las Administraciones Estatales 2006, publicada por el INAFED en el libro: La Gestión de Recursos Humanos en las Administraciones Estatales (aprendizajes y retos).

A partir de esta encuesta Arturo Pontifes Martínez, representante del IAPQROO en la Cd. de México, realiza una Valorización de los sistemas de profesionalización vigentes en 21 entidades federativas del país auspiciada por el INAFED, 12 de esas entidades y el IAPQROO.



CONSTRUIMOS UN MEJOR SERVICIO PÚBLICO



Chetumal Tel. (983) 28 5 31 32

Cancún Tel. (998) 8 48 09 21 y 8 48 20 41

presidencia@iapqroo.org.mx



Valorización de los sistemas de profesionalización

1. Aspectos normativos y organizacionales de las áreas de profesionalización
2. Tipo de Servicios institucionales que proveen las áreas de profesionalización y líneas potenciales de provisión de nuevos servicios
3. Análisis y valoración de procesos de los sistemas de profesionalización, con los siguientes apartados:
 - Características del proceso de planeación y programación de cursos.
 - Métodos empleados en procesos de levantamiento de necesidades de capacitación.
 - Características del proceso de Diseño curricular.
 - Operación del proceso de instrucción.



CONSTRUIMOS UN MEJOR SERVICIO PÚBLICO



Valorización de los sistemas de profesionalización

4. Obstáculos que limitan el desarrollo institucional de las áreas de profesionalización
5. Perfil general de las áreas de oportunidad para el mejoramiento de los sistemas de profesionalización



CONSTRUIMOS UN MEJOR SERVICIO PÚBLICO



REFERENTES DE LA ENCUESTA EN MATERIA DE CAPACITACIÓN

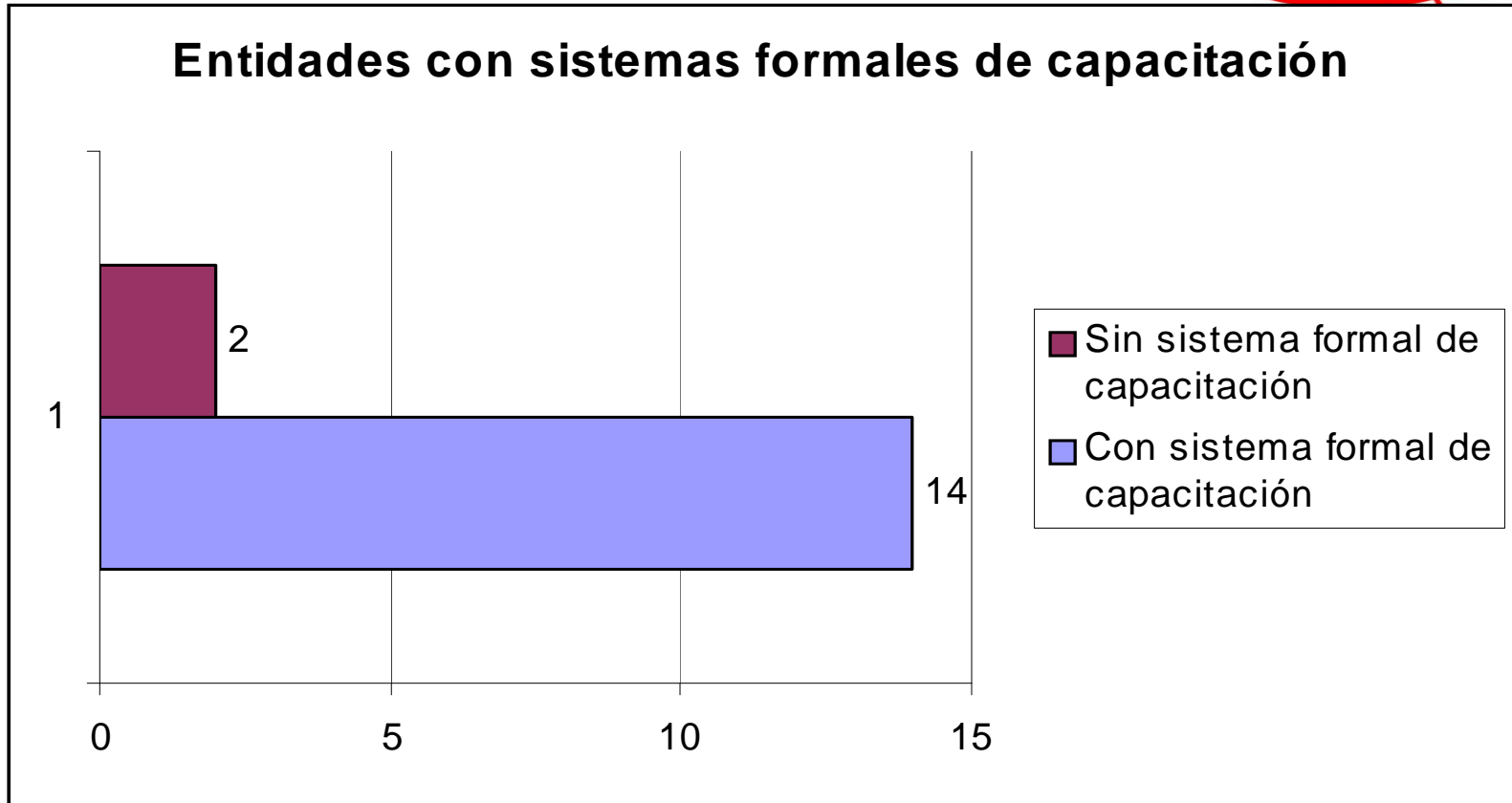
1. Existencia Formal de Sistemas de Capacitación
2. Existencia de Programa de Capacitación 2006
3. Existencia de Unidad de Capacitación
4. Número de Cursos y participantes de la Capacitación
5. Instituciones de capacitación recurrentes



CONSTRUIMOS UN MEJOR SERVICIO PÚBLICO



1. Existencia Formal de Sistemas de Capacitación



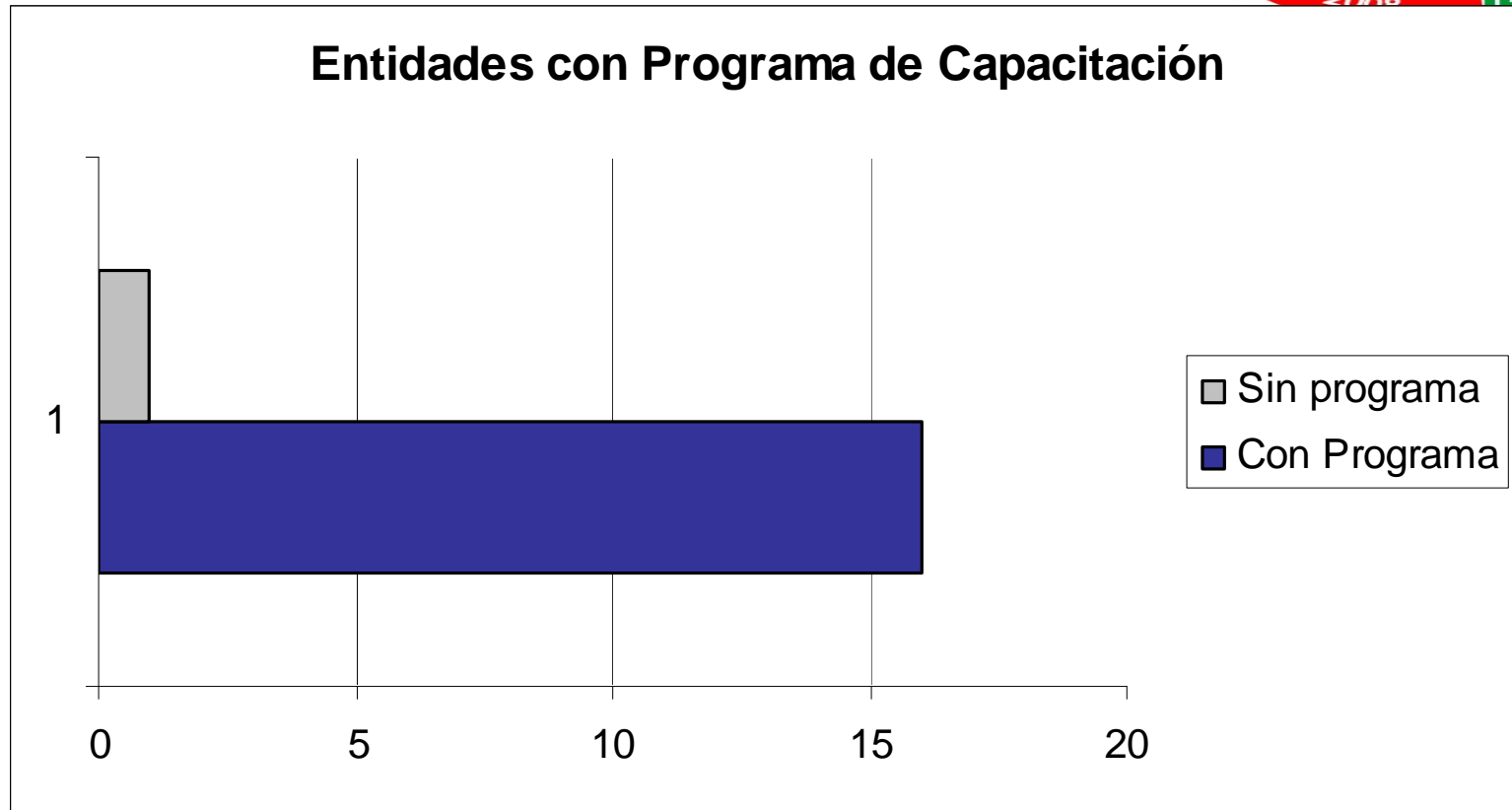
Según la nueva Valoración de los sistemas de Profesionalización, sólo 3 Estados cuentan con Ley del Servicio Público de Carrera y 18 cuentan con normas secundarias o programas NO obligatorios y en su caso, restringidos a los trabajadores de base y NO de CONFIANZA.



CONSTRUIMOS UN MEJOR SERVICIO PÚBLICO



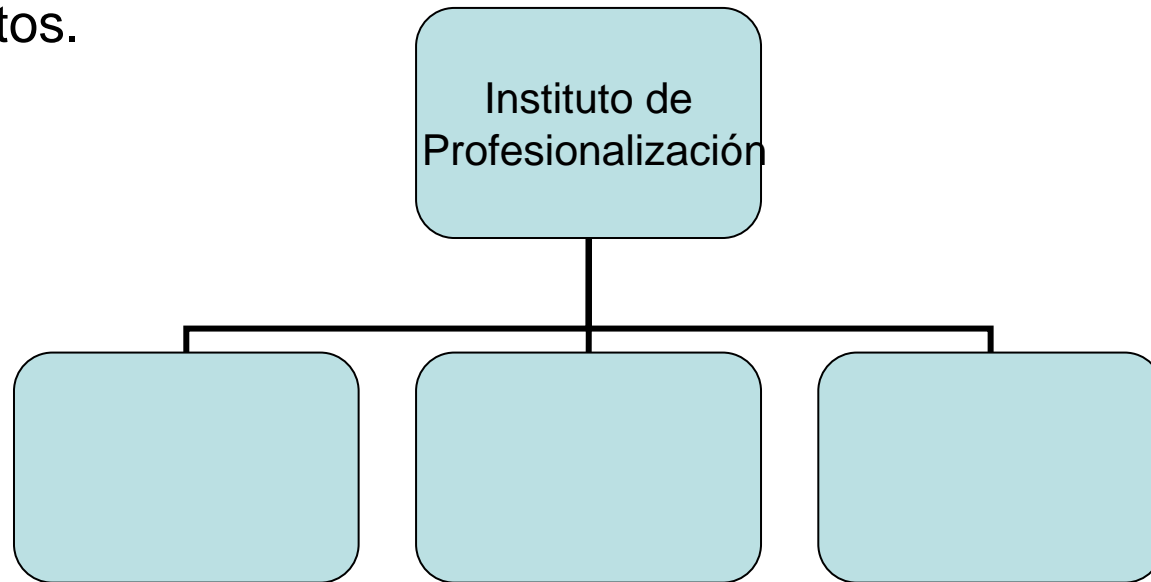
2. Existencia de Programa de Capacitación 2006



En la valorización 2007, únicamente en 4 de 21 entidades federativas no dispone de un Programa o Plan institucional de capacitación.

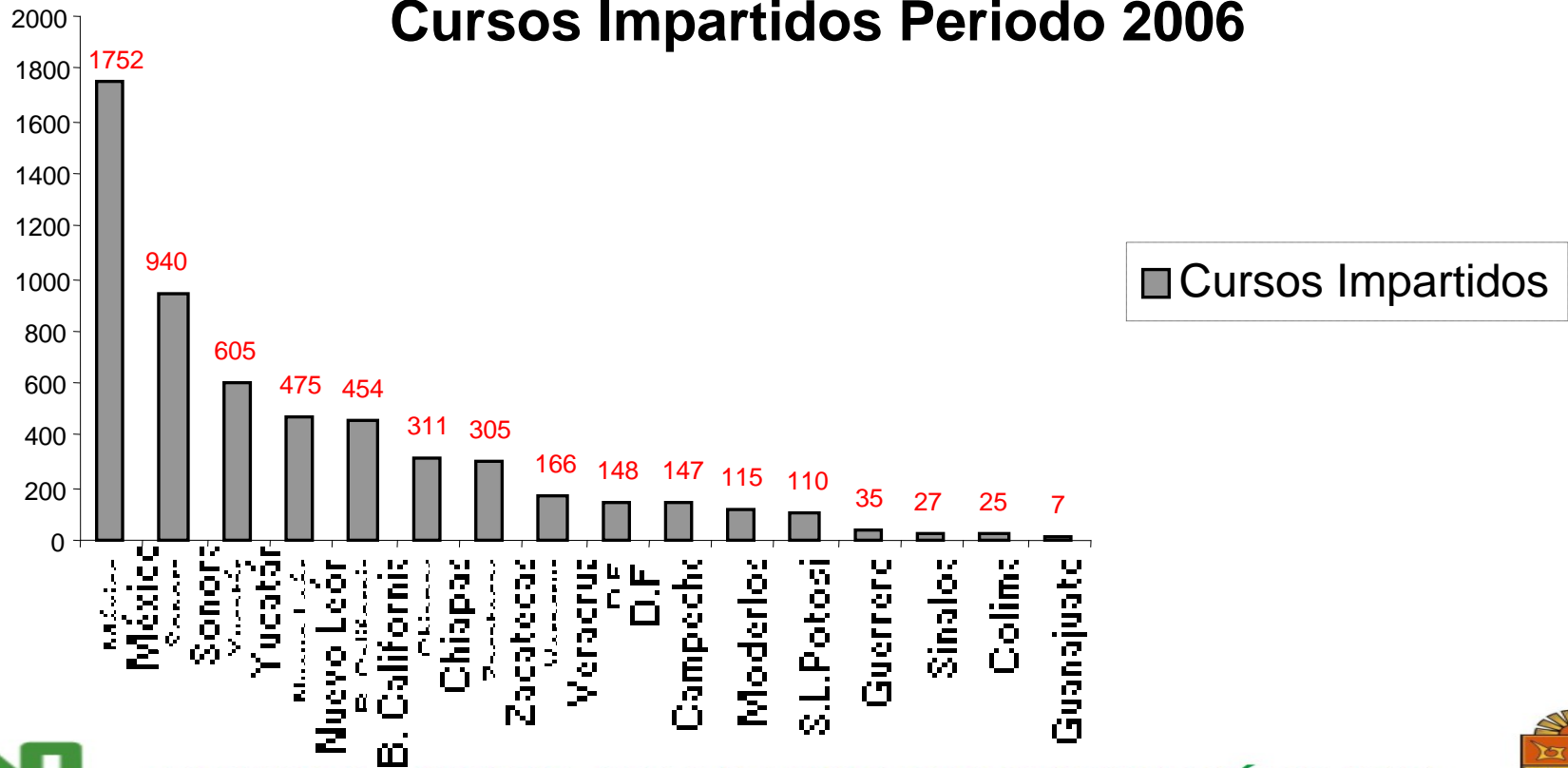
3. Existencia de Unidad de Capacitación

En 4 Estados se cuenta con institutos de profesionalización, tres de ellos como órganos desconcentrados y uno descentralizado. En el resto la mayoría son Direcciones Generales, Subdirecciones Generales, Direcciones de Área, Coordinación, Subdirección y Departamentos.



4. Número de Cursos

Cursos Impartidos Periodo 2006



CONSTRUIMOS UN MEJOR SERVICIO PÚBLICO



5. Instituciones de capacitación recurrentes en primera instancia

Entidad Federativa	Institución referida	Tipo de servicio que provee	Clasificación por Tipo de Institución	%
Distrito Federal	Universidad	Educación	Universidades	62.5
Colima	Universidad	Cursos y educación formal		
Guerrero	Universidad	Cursos, Diplomados, conferencias		
México	Universidad	Capacitación		
Yucatán	Universidad Autonoma de Yucatán	Diplomados de mandos medios y superiores		
Zacatecas	Universidad Autonoma de Zacatecas	Diplomados, Seminarios y Cursos		
Nuevo León	Universidad de Monterrey	Cursos y Diplomados		
Sonora	Universidad de Sonora	Capacitación		
Guanajuato	Universidad Iberoamericana	Metodología y cartas descriptivas		
Veracruz	Universidad Veracruzana	Diplomados, Seminarios y Cursos		
Baja California	Tecnologicos	Cursos, Talleres, Diplomados, Seminarios	Institutos Tecnológicos	12.5
Morelos	Tecnológicos	Cursos		
Campeche	CONALEP	Curso de Certificación	Institutos Educ. Profes. Técnica	6.25
San Luis Potosí	INAFED	Seminarios	Organismos federales	6.25
Sinaloa	Inst. Admon. Pub.	Cursos, Diplomados, conferencias	Institutos de Admon Pública	6.25
Chiapas	Cooperacion internacional	Asesoría en Profesionalización	Cooperación internacional	6.25

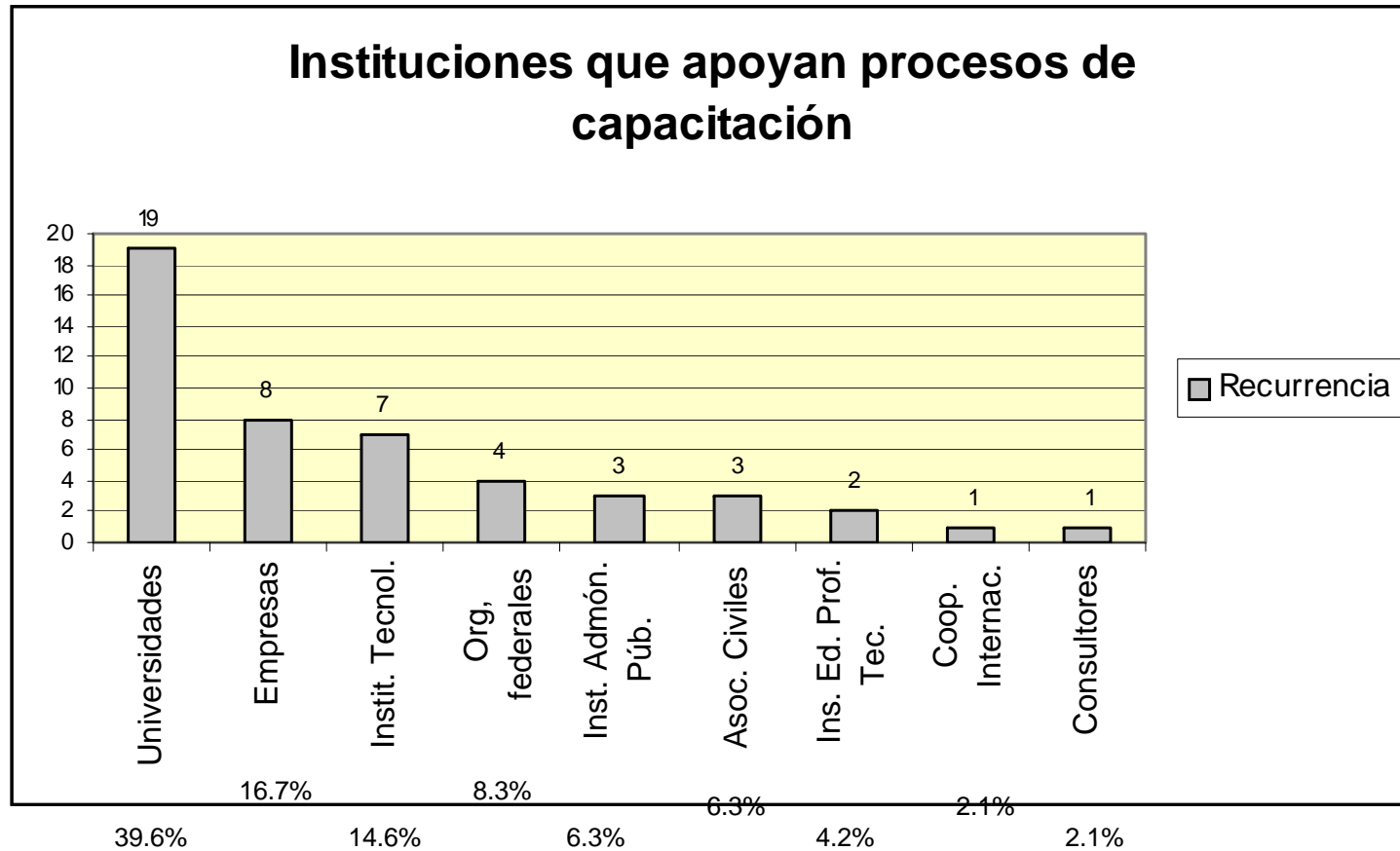
Cabe resaltar que el INAP y la red nacional de institutos estatales de administración pública de México son asociaciones civiles.



CONSTRUIMOS UN MEJOR SERVICIO PÚBLICO



6. Instituciones de capacitación recurrentes % de participación



**INSTITUTO DE ADMINISTRACIÓN PÚBLICA DEL
ESTADO DE QUINTANA ROO A.C.**



La valoración del sistema de profesionalización de las entidades federativas en México, aporta:

1. Evaluación *ex ante* a manera de Diagnóstico.
2. Visión objetiva de la situación y no política.
3. Implica VOLUNTAD POLÍTICA.
4. Cambio de paradigma tradicional – Modelo de la periferia al centro.
5. Recomendaciones y señala áreas de oportunidad para resolver problemas.



CONSTRUIMOS UN MEJOR SERVICIO PÚBLICO



Chetumal Tel. (983) 28 5 31 32

Cancún Tel. (998) 8 48 09 21 y 8 48 20 41

presidencia@iapqroo.org.mx



**INSTITUTO DE ADMINISTRACIÓN PÚBLICA DEL
ESTADO DE QUINTANA ROO A.C.**



El Modelo de profesionalización para los servidores públicos de las Entidades Federativas de México



CONSTRUIMOS UN MEJOR SERVICIO PÚBLICO



Chetumal Tel. (983) 28 5 31 32

Cancún Tel. (998) 8 48 09 21 y 8 48 20 41

presidencia@iapqroo.org.mx



INSTITUTO DE ADMINISTRACIÓN PÚBLICA DEL ESTADO DE QUINTANA ROO A.C.



Objetivos

GENERAL:

Proporcionar un Modelo de gestión para la formación y desarrollo de servidores públicos de las administraciones estatales, con base en distintas modalidades de capacitación y los diversos medios institucionales que se incorporan a dicha materia.

ESPECÍFICOS:

Conocer el esquema general de modalidades de capacitación que operan en las distintas entidades federativas y su integración y funciones dentro de un modelo de profesionalización propio de la administración estatal.

Conocer los perfiles de distintas modalidades de capacitación para destacar los rasgos de un modelo con base en competencias.

Señalar los instrumentos normativos, metodológicos y de gestión requeridos para la operación del modelo.

Definir alternativas para la operación del modelo



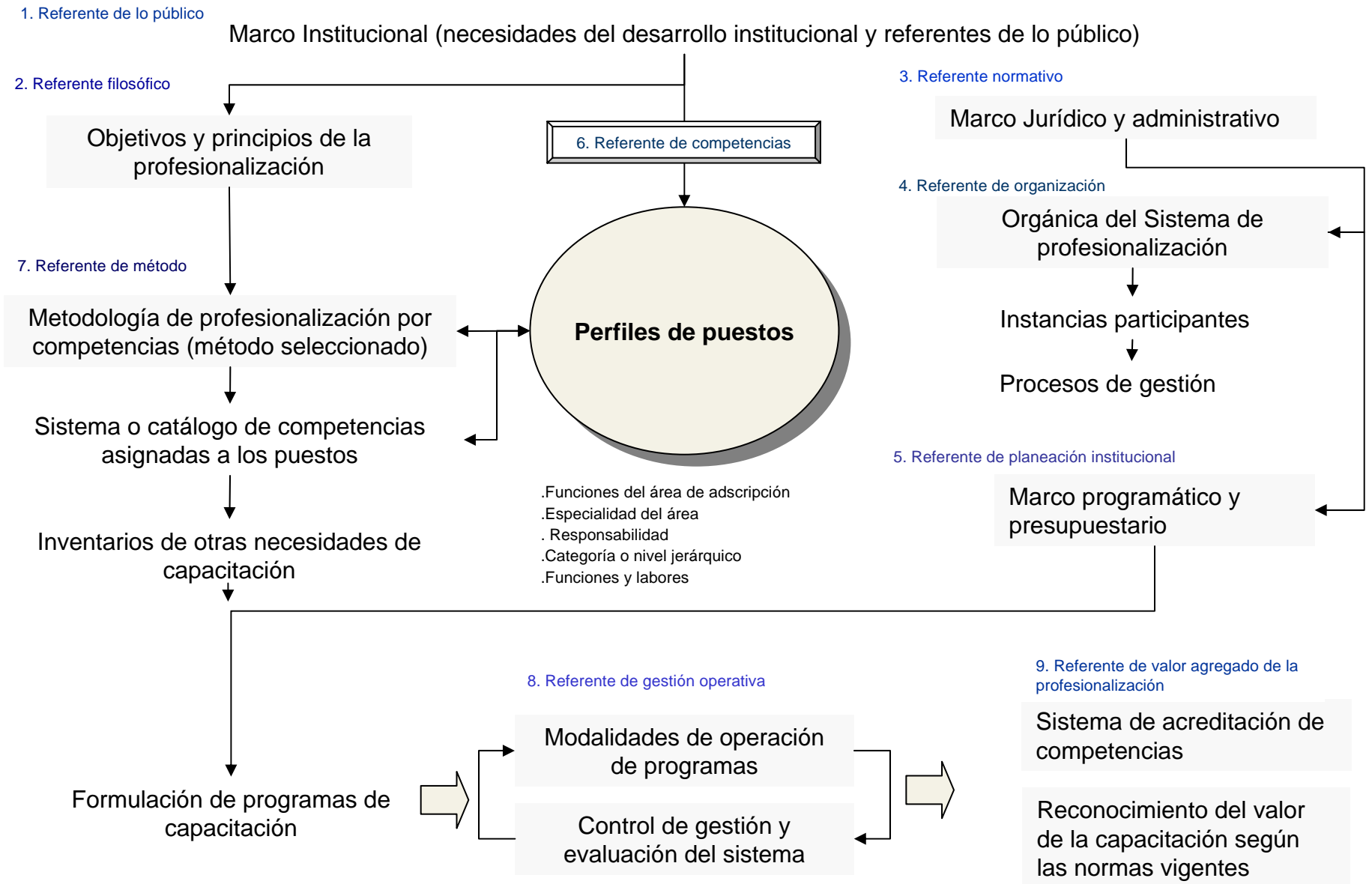
CONSTRUIMOS UN MEJOR SERVICIO PÚBLICO

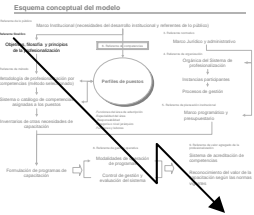


Perfil del modelo del Sistema de Profesionalización

- 1 Adaptado a las administraciones estatales
- 2 Eje: enfoque de competencias de desempeño
- 3 Puede operar tanto en sistemas de carrera como en sistemas de profesionalización
- 4 Permite normalizar la organización y funcionamiento de las áreas de capacitación
- 5 Opera en un contexto de red de participantes internos y externos en las administraciones estatales
- 6 El referente principal de diseño de competencias es el puesto concebido dentro de lo público

Esquema conceptual del modelo





2. Referente Filosófico

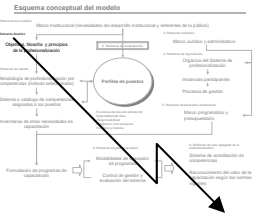
Este referente aporta elementos que darán sentido estratégico y valor institucional a la profesionalización, ya que reúne los cometidos principales del sistema y define sus alcances en términos de filosofía y principios de desarrollo.

Parámetros a considerar:

Declaración de Objetivos de la profesionalización

Declaración de cómo se entiende la profesionalización por competencias

Filosofía rectora del sistema: Modelo sustentado en la búsqueda del máximo desarrollo posible del profesionalismo de los servidores públicos (puede perfilarse otro concepto rector)



2. Referente Filosófico

Principios del sistema de profesionalización

Valores a considerar en materia del desarrollo del servidor público: Por ejemplo: Compromiso con la ciudadanía, profesionalismo, calidad, ubicuidad, humanismo, etcétera.

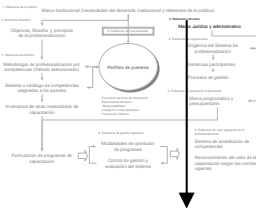
Otros parámetros de política propia de las entidades federativas



CONSTRUIMOS UN MEJOR SERVICIO PÚBLICO



Esquema conceptual del modelo



3. Referente Normativo

Este referente define los parámetros de normas y disposiciones jurídicas y administrativas que regulan la función de profesionalización en la administración estatal, mismas que adquieren el rango que les determine el ordenamiento donde estén establecidas.

Parámetros a considerar:

Existencia formal o inexistencia de un Servicio Público de Carrera

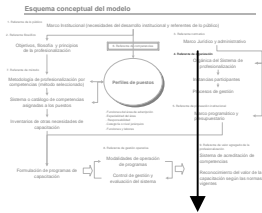
Valor asignado a la profesionalización como derecho, obligación, medio de promoción, medio de desarrollo cualitativo, medio para obtener estímulos, entre otros.

Valor curricular o sistema de acreditación (en caso de que no exista considerar la viabilidad de que se expida un Acuerdo del Ejecutivo para crear dicho sistema)



CONSTRUIMOS UN MEJOR SERVICIO PÚBLICO

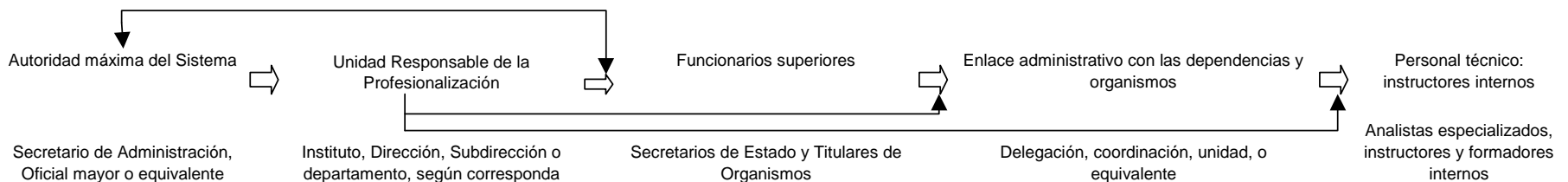


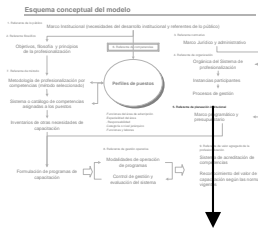


4. Referente de organización

Este referente establece la composición orgánica de la red de instancias participantes en los procesos del sistema de profesionalización, y está sujeta a una serie de etapas de gestión del mismo. A continuación se expone una estructura básica y los roles primarios que cada instancia cumple en el Modelo de profesionalización por competencias

Instancias participantes en el sistema de profesionalización





5. Referente de planeación institucional

Este referente está determinado por las normas aplicables al proceso de programación y presupuestación para la integración del programa operativo anual en materia de capacitación

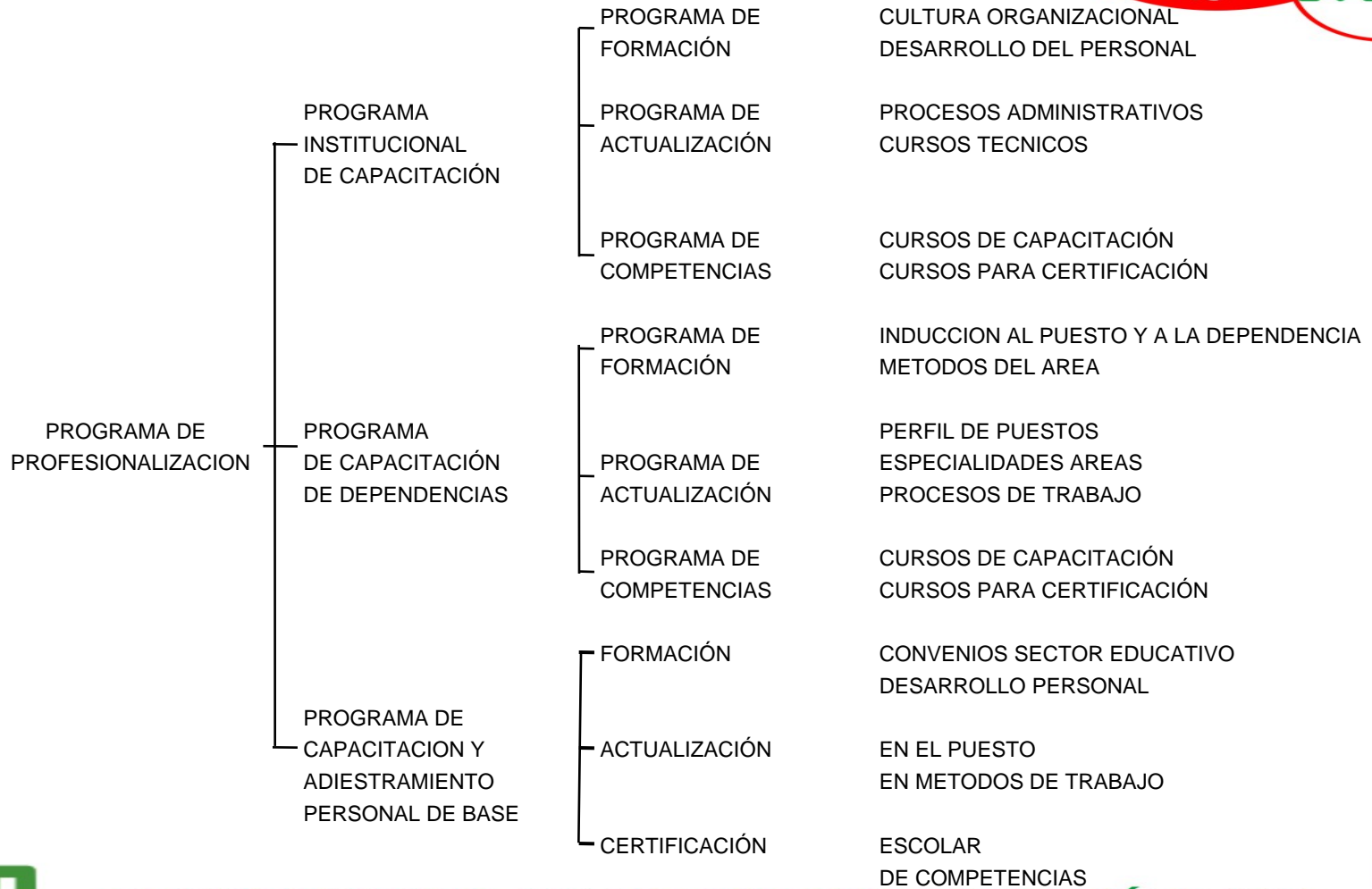
Su adecuación para la operación del modelo tiene que sustentarse en la estructura programática vigente en las administraciones estatales, en virtud de que en algunas entidades existe un programa rector o de tipo institucional combinado con otros programas operativos de cada dependencia u organismo.

En otros casos no se dispone de un programa general, por consiguiente la integración de programas operativos se realiza en forma específica en cada instancia de la administración estatal.

En la página siguiente se ejemplifica la estructura de un programa de tipo institucional

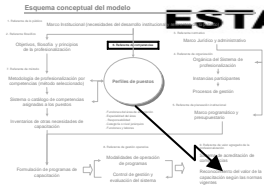


5. Referente de planeación institucional



CONSTRUIMOS UN MEJOR SERVICIO PÚBLICO





6. Referente de competencias

Referida al conjunto de habilidades, conocimientos y actitudes que le permiten a una persona ser alguien capaz y calificado para realizar una determinada tarea, o un conjunto de tareas organizadas en funciones propias de un puesto.

El núcleo del diseño de competencias en éste modelo es el puesto.

De conformidad con éste parámetro, es necesario que se disponga del catálogo correspondiente en forma actualizada y oficializado.

En una administración estatal los puestos están alineados a un nivel de gestión cuyas características están definidas por el grado de complejidad de sus funciones, responsabilidad y jerarquía en la escala de la estructura orgánica vigente.

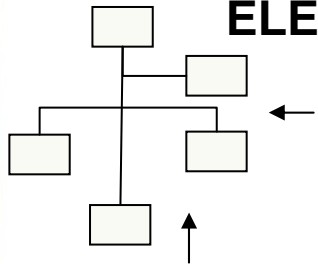
A continuación se retoma del Catálogo de Puestos Tipo para Administraciones Estatales del INAFED, la escala y rasgos característicos de dicho agrupamiento y se adiciona un esquema que ilustra los atributos de un puesto para proceder a la identificación de sus competencias.



CONSTRUIMOS UN MEJOR SERVICIO PÚBLICO

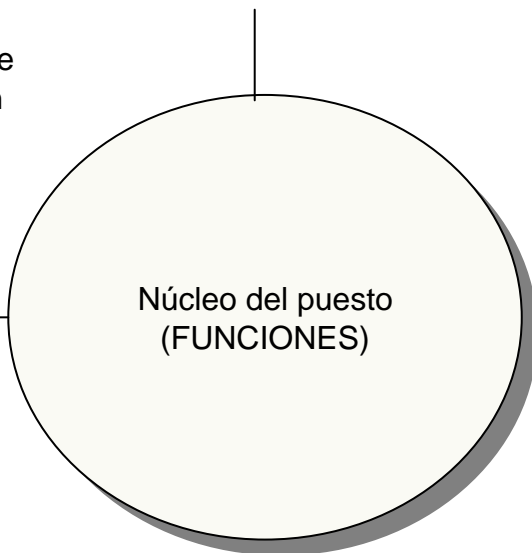


ELEMENTOS DE COMPETENCIA DE UN PUESTO



Ubicación en la estructura orgánica

Relaciones de colaboración



- .Área
- .Especialidad
- . Responsabilidad
- .Categoría - rango o nivel jerárquico

Conocimientos

Saber - hacer

¿cómo?

Criterio - Juicio



Perfil del Puesto: (según el catálogo vigente)

Atributos del puesto (de tipo organizacional)

Requisitos de ocupación

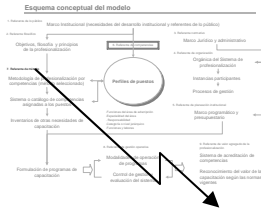
Elementos de Competencia:

- Para trabajar en la organización
- Para desempeñar el trabajo del puesto
- Para lograr empatía institucional
- Para la gerencia de recursos
- Para aportar e innovar
- Otros elementos



CONSTRUIMOS UN MEJOR SERVICIO PÚBLICO





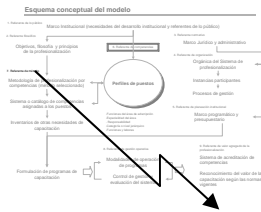
7. Referente de método

Esta parte del modelo considera la selección de un método para la definición y diseño del tipo de competencias que se tendrán que desarrollar para los diferentes puestos de la administración estatal.

Por regla general los sistemas de identificación y definición de competencias se fundamentan en la localización de conocimientos estratégicos que deban asegurar un adecuado desempeño del puesto, así como las habilidades y actitudes que deberán demostrarse para lograr un adecuado dominio de dicho campo de gestión.

La clasificación de competencias es extensa y por tanto susceptible de un estudio consistente a efectuarse de manera previa a la elección de un método determinado.





7. Referente de método

En todo caso lo que podrá ser considerado es la posibilidad de definir competencias genéricas para todos los puestos, competencias para el dominio de los procesos globales de la administración estatal y las competencias específicas que las diferentes especialidades de las áreas y puestos requieran.

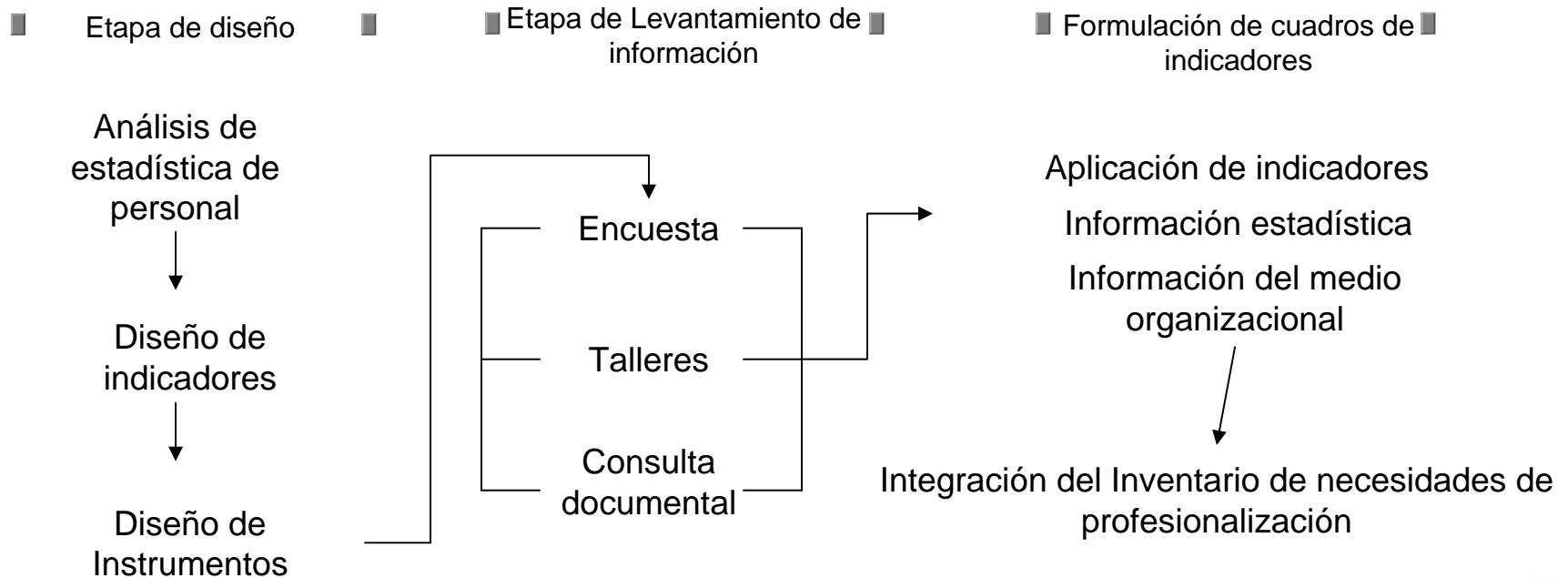
A continuación se ofrecen dos ejemplos de identificación de competencias:

El primero corresponde al sistema propuesto en el Catálogo de Puestos Tipo para administraciones estatales del INAFED y el segundo al formato empleado en distintas dependencias y entidades de la administración pública federal.



7. Referente de método. Inventarios de otros requerimientos de capacitación

Perfil de un Sistema de Necesidades de capacitación





8. Referente de gestión operativa

Modalidades de operación de los Programas:

a) Modalidad de capacitación con base en competencias:

La gestión de la capacitación del Modelo de profesionalización se sustenta en una modalidad de instrucción con base en competencias.

La variante que se presenta en este caso es significativa con relación a otras modalidades, ya que su operación se fundamenta en momentos clave de la instrucción y participación de los capacitados:

a) Presentación del programa y clarificación de objetivos

b) Exposición de los aspectos teóricos y referencias de contexto del tema de cada Unidad, así como sus variaciones ante diferentes casos,



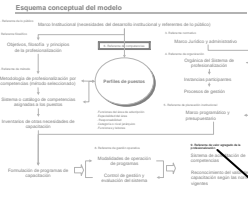


8. Referente de gestión operativa

- c) Desarrollo de situaciones de aprendizaje mediante la resolución de ejercicios, aplicación de conocimiento en casos prácticos y simulación de modelos, y
- d) Tercero, práctica de ejercicios de evaluación y comprobación de la adquisición del aprendizaje de cada unidad y de sus aplicaciones prácticas.

La modalidad de cursos que tiene la posibilidad de reunir momentos de análisis teórico y aplicaciones prácticas es la del curso - taller.





9. Referente de valor agregado de la profesionalización

Sistema de acreditación de competencias

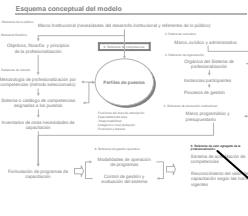
La operación del modelo de profesionalización por competencias requiere el montaje de un sistema de acreditación o certificación, sustentado en un Acuerdo del Poder Ejecutivo del Estado, por el cual se establezca que las competencias establecidas para los puestos de la administración pública deberán acreditarse de manera obligatoria como requisito para su desempeño.

En las entidades que dispongan de un marco legal del Servicio Público de Carrera, dicho sistema puede determinarse en el cuerpo de sus disposiciones reglamentarias. En todo caso, es imprescindible que se constituya el marco jurídico que provea un valor curricular a las competencias acreditadas.



CONSTRUIMOS UN MEJOR SERVICIO PÚBLICO





9. Referente de valor agregado de la profesionalización

En un primer momento la acreditación permite una especie de reconocimiento público de aptitud, con posterioridad y dependiendo del grado de maduración de los sistemas de promociones y ascensos, las acreditaciones tenderán a adquirir un valor curricular.

En el contenido normativo del mismo Acuerdo podrán establecerse las disposiciones que provean obligatoriedad para que los servidores públicos que se encuentren en funciones accedan al sistema de acreditación mediante las facilidades de capacitación que se prevean para tal efecto.



El modelo es un referentes para la evaluación de la formación de los servidores públicos de las administraciones públicas de las entidades federativas mexicanas.

La evaluación se da en:

1. El diseño del modelo.
2. La certificación por competencias como método para evaluar las competencias de los servidores públicos.
3. El diseño, por medio de la DNC y el resultado de los programas de capacitación.
4. La evaluación del desempeño.
5. La evaluación política de los gobernados al contar con servidores públicos más preparados encaminados a la eficiencia, eficacia y productividad administrativa, más que al sistema de botín político.



CONSTRUIMOS UN MEJOR SERVICIO PÚBLICO

