

## TIPO DE REVISIÓN: DESEMPEÑO

### Política Pública de la Gestión del Capital Humano en la Administración Pública Federal

Ente fiscalizado

Secretaría de la Función Pública  
(SFP)

Número de evaluación:

**1572-GB**

¿Por qué se practicó esta auditoría?

### CRITERIOS DE SELECCIÓN

De acuerdo con diagnósticos realizados por el Gobierno Federal la dinámica en la que se ha visto envuelto el sector público se ha traducido en la creciente necesidad de impulsar intervenciones de gobierno (políticas y programas) para dar atención a las demandas de la sociedad y que requieren de servidores públicos más preparados para enfrentar el reto del diseño, implementación, ejecución y evaluación de las acciones de gobierno, trayendo consigo la implementación de una política pública enfocada a formar los servidores públicos que se requieren.

No obstante, según el estudio realizado por la Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económicos, México no cuenta con una política pública orientada a la generación de capital humano suficiente y eficaz que le permita enfrentar sus retos fiscales y atender con eficacia los problemas que aquejan a su sociedad; lo más cercano a ello, es la estrategia del Servicio Profesional de Carrera, el cual presenta deficiencias que repercuten en la credibilidad del desempeño gubernamental.

### ¿Qué se evaluó?

Se evaluaron las estrategias y acciones implementadas por el Gobierno Federal, que se reconocen como pre-cursoras de la gestión del capital humano de la APF, con el objetivo de conocer en qué medida contribuyeron a fomentar la generación de capital humano en la APF para atender las demandas y necesidades de servicios públicos de la sociedad, mediante la aplicación de estudios de caso a seis dependencias, cuatro de la APF que operan programas prioritarios para el desarrollo y dos entes autónomos, que se distinguen como instituciones que han dado cumplimiento al objeto por el que fueron creados.

UNIVERSO SELECCIONADO

0.0

MUESTRA AUDITADA

0.0

## Principales resultados de la auditoría

Las dependencias de la APF (que formaron parte de los estudios de caso) no cuentan una política definida de gestión del capital humano y aunque disponen de estrategias y acciones orientadas a la administración de recursos humanos que se regulan bajo los subsistemas que integran el Servicio Profesional de Carrera, éstas no representan un esfuerzo dirigido y coordinado para lograr tal fin. En este sentido, la administración pública, pese a que en el discurso busque generar condiciones para la profesionalización de los servidores públicos, en los hechos únicamente funciona bajo el paradigma del cumplimiento de la normativa, sin tomar en consideración la calidad de las acciones que se ejecutan para ello.

La rigidez con la que opera el SPC se debe, principalmente, a la ausencia de objetivos y acciones orientadas al desempeño de los servidores públicos de la APF, lo que denota que el Gobierno Federal no tiene definido lo que espera de ellos; la operación de dos esquemas de administración de personal (base y confianza) que se rigen bajo criterios distintos; la capacitación inadecuada; la ausencia de mecanismos que permitan definir la remuneración acorde a la productividad de los trabajadores, la inexistencia de acciones formales para identificar y promover talentos que provocan que los esfuerzos que pudieran coadyuvar en una eventual política de capital humano en las dependencias analizadas resulten inoperantes, y la falta de una estructura programática- presupuestal que este orientada específicamente a la profesionalización de los servidores públicos.

En contraste, los resultados obtenidos por los entes autónomos muestran que tienen claramente definida su política institucional de capital humano, donde sus estrategias y acciones se enfocan en contar con un stock de capital humano adecuado, lo que les ha permitido dar cumplimiento a sus objetivos institucionales.

Las estrategias que han sido implementadas por BANXICO, INEGI y la SRE-SEM repercutieron de manera positiva en la atención de las necesidades institucionales con eficacia, ya que, en el caso de BANXICO, se prioriza el otorgamiento de becas para la especialización de su personal y la determinación de bandas salariales que permiten a sus trabajadores acceder a un incremento de ingresos en el mismo puesto; en el INEGI, se promueve la capacitación especializada y la mejora de la calidad de vida de sus empleados, y en el SEM se fomenta la capacitación continúa y especializada, y la permanencia laboral.

Por tanto, se considera que los elementos que constituyan la gestión de capital humano se deben basar, no sólo en el cumplimiento de criterios normativos, sino en una estrategia orientada a la profesionalización del servicio público, que supone la aplicación de criterios, métodos y tecnologías que aseguren la adecuada planeación de los recursos humanos, el acceso de los más aptos, la periódica evaluación de su desempeño y su eventual promoción, el reconocimiento de una compensación justa por sus servicios y la vigencia de derechos y obligaciones que permitan su realización profesional y su estabilidad en el empleo, en tanto reúna y ratifique su desempeño meritorio, responsabilidad laboral y su conducta honesta y transparente, a fin de que se cuenten con servidores públicos suficientes y capaces de atender las necesidades de gobernanza y que retribuyan en el cumplimiento de las demandas de la población.

## Principales sugerencias emitidas

Con las sugerencias emitidas por la ASF se pretende contribuir en la identificación de necesidades de la administración del personal y, con ello, se esté en posibilidades de definir objetivos estratégicos que integren una política de gestión de capital humano enfocada en la capacitación especializada, remuneración equilibrada y competitiva, y en la generación de condiciones laborales óptimas que influyan en la mejora de las actividades del personal responsable de la ejecución de las políticas públicas sin dejar de lado el aspecto personal, a efecto de que los trabajadores sean capaces de hacer frente a las problemáticas gubernamentales en las que se encuentra inmerso el país y que sean redituables para la atención de las necesidades de la población.

