



Universidad Nacional Autónoma de México

Facultad de Filosofía y Letras
Colegio de Pedagogía

“El quehacer pedagógico en el Servicio Profesional de Carrera: Capacitación y Certificación de Capacidades de los Servidores Públicos en la Secretaría de Economía”

Informe Académico por Actividad Profesional

Para obtener el título de:
Licenciada en Pedagogía

Presenta:
Catarina Hernández Cruz

Asesora:
Mtra. Gabriela Priscila Zermeño Barrón



México, Ciudad Universitaria

2015



Universidad Nacional
Autónoma de México

Dirección General de Bibliotecas de la UNAM

Biblioteca Central



UNAM – Dirección General de Bibliotecas
Tesis Digitales
Restricciones de uso

DERECHOS RESERVADOS ©
PROHIBIDA SU REPRODUCCIÓN TOTAL O PARCIAL

Todo el material contenido en esta tesis esta protegido por la Ley Federal del Derecho de Autor (LFDA) de los Estados Unidos Mexicanos (México).

El uso de imágenes, fragmentos de videos, y demás material que sea objeto de protección de los derechos de autor, será exclusivamente para fines educativos e informativos y deberá citar la fuente donde la obtuvo mencionando el autor o autores. Cualquier uso distinto como el lucro, reproducción, edición o modificación, será perseguido y sancionado por el respectivo titular de los Derechos de Autor.

Agradecimientos

A mis padres, por estar siempre en los momentos importantes de mi vida, porque gracias a su apoyo, cariño, consejos y confianza, he llegado a realizar dos de mis más grandes metas en la vida. La primera, terminar mi carrera profesional que es para mí la mejor de las herencias que pudiera recibir. La segunda, el hacerlos sentirse orgullosos de esta persona que tanto los ama y admira por el esfuerzo realizado para darme el calor de un hogar y la oportunidad de estudiar. Son mi mayor ejemplo a seguir e inspiración para continuar luchando por superarme.

A mis hermanas y hermano, por la paciencia que han tenido para enseñarme, para sentarse conmigo cuando necesitaba hacer tareas de pequeña y requería que alguien más me explicara, por compartir conmigo sus lecciones de vida y dejarme aprender de las mismas, por los consejos y muestras de confianza que han enseñado a salir adelante.

A mi tío Maurilio, quien a pesar de que ya no se encuentra entre nosotros físicamente, continúa siendo uno de mis mayores ejemplos, por los consejos, el amor y apoyo incondicional, así como por lecciones de vida, por la familia tan maravillosa que formó y que a pesar de su ausencia continúan a mi lado apoyando y aconsejándome como él siempre lo hizo.

A mis amigas y amigos: Verónica, Susana, Ana Patricia, Laura, Claudia, Norma, Grecia, Perla, Juanita, Alexander, Porfirio, Emmanuel, Eric, entre otros, quienes han pasado a mi lado los momentos de mi vida más tristes y también los más felices apoyándome, confiando en mí y motivándome para hacer las cosas de mejor manera y terminar este trabajo.

A mi querida profesora Gabriela Priscila, mi asesora de este trabajo, quien a pesar de sus múltiples ocupaciones siempre se tomó un tiempo y busco un espacio para revisar mis avances, orientarme y motivarme a continuar con mi proceso de titulación. Desde mi época de estudiante universitaria percibí su compromiso con la formación de sus estudiantes, una formación práctica y reflexiva que hasta el día de hoy me ha ayudado a creer en mí, a conseguir un puesto en dónde ejercer la Pedagogía y sobre todo a enamorarme mi trabajo. Gracias por acompañarme en esta etapa de mi vida.

A mis sinodales, gracias por darme la oportunidad de aprender con sus comentarios y observaciones, por el tiempo que han dedicado para leer este trabajo y retroalimentarlo.

Gracias a todos aquellos que no están aquí pero que me han ayudado a que este gran esfuerzo se volviera realidad y pudiera cumplir mi principal meta.

Catarina Hernández Cruz

Contenido

Introducción	VI
Capítulo 1. Marco contextual del Servicio Profesional de Carrera y de la Secretaría de Economía	1
1.1 Marco contextual del Sistema del Servicio Profesional de Carrera	1
1.2 Marco contextual de la Secretaría de Economía	11
1.2.1 Antecedentes históricos de la Secretaría de Economía	12
1.2.2 Filosofía institucional y estructura orgánica.....	14
1.2.3 Ubicación de la actividad profesional pedagógica en la Secretaría de Economía .	19
Capítulo 2. La capacitación como medio para profesionalizar a los servidores públicos de la Secretaría de Economía	23
2.1 Fundamento del proceso de capacitación en la Secretaría de Economía.....	23
2.2 El proceso de capacitación para la Administración Pública Federal. El caso de la Secretaría de Economía.....	28
Capítulo 3. La certificación de capacidades en el modelo de profesionalización de la Administración Pública Federal, el caso de la Secretaría de Economía.....	36
3.1 Fundamento de la certificación de capacidades en la Secretaría de Economía.....	36
3.2 El Proceso de Certificación de Capacidades en la Secretaría de Economía	41
Capítulo 4. Experiencia laboral como profesional de la Pedagogía en la Secretaría de Economía	47
4.1 Experiencia Vinculatoria	47
4.2 Consolidación de la Identidad Profesional	51
4.3 Los obstáculos en la vida profesional	60
Capítulo 5. Valoración de la práctica profesional	67
5.1 Reflexión en torno a la práctica profesional	67
5.2 Dificultades, avances y logros en la práctica profesional	69
Conclusión	76
Referencias Bibliográficas	80
Bibliografía	80
Hemerografía	80
Tesis	81
Disposiciones oficiales	81
Referencias Web.....	82
Anexos	85

Anexo 1: Organigrama de la Secretaría de Economía.....	86
Anexo 2. Descripción y temario de la plaza vacante 37-01-11 en la Convocatoria pública y abierta 01-2011	87
Anexo 3: Ejemplo de texto de un comunicado interno	95
Anexo 4: Cuestionario del impacto de capacitación.....	96
Anexo 5: Campos de la base de datos desarrollada.....	97

Introducción

En la actualidad vivimos en una sociedad con constantes transformaciones económicas, políticas, ideológicas, sociales y culturales, derivados de una evolución científica, tecnológica e industrial que el fenómeno de la globalización ha demandado en cada uno de los países y, por ende, en cada una de las personas y organizaciones que forman parte de ellos.

Las exigencias impuestas por dichas transformaciones, han provocado que tanto las organizaciones públicas como privadas replanteen ponerse a la altura de dicha situación y ofrecer a sus trabajadores los conocimientos, habilidades, aptitudes y, en su caso, actitudes que permita responder con eficiencia, eficacia y calidad.

Bajo este mismo tenor, en el marco de la Administración Pública Federal se adopta el Sistema del Servicio Profesional de Carrera, un sistema de administración de recursos humanos que: atrae, retiene, motiva y forma al capital humano más apto para enfrentarse en el día a día con los numerosos y complejos desafíos, así como para atender con oportunidad las demandas ciudadanas y resolver los principales problemas públicos.

Este Servicio Profesional de Carrera busca gestionar los procesos de recursos humanos por competencias y con base en el mérito, a través de un sistema de profesionalización que fortalece la formación del capital humano por ser el elemento esencial para alcanzar los objetivos de gobierno.

Por lo tanto, es aquí en donde se vislumbra que el concepto de educación y formación de capital humano no se limitan a lo académico, ya que algunos conocimientos y competencias provienen de un *aprendizaje inductivo*¹ y/o de la experiencia en el trabajo, lo cual implica concebir el aprendizaje como un proceso que se lleva a cabo a lo largo de la vida, el cual supone romper con la creencia de que sólo se aprende en la escuela, toda vez que en todos los espacios en los cuales el ser humano interactúa socialmente siempre aprende. Al respecto J. A. Comenio, refería:

“Del mismo modo que el mundo es una escuela para todo el género humano, desde el comienzo hasta el fin de los tiempos, para todo el género humano, cada edad de su vida es una escuela, desde la cuna hasta el sepulcro. Ya no basta, por tanto, repetir con Séneca: No hay ninguna edad que sea demasiado tardía para aprender, sino que lo que hay que

¹ Entiéndase por aprendizaje inductivo, un aprendizaje por descubrimiento, en el que el proceso parte de la observación y el análisis de una característica.

*decir es: todas las edades están destinadas a aprender, y los mismos límites son puestos al hombre para vivir y para estudiar”.*²

En este mismo sentido, y partiendo de que la educación es el objeto de estudio de la Pedagogía y que el pedagogo es el profesionalista capaz de identificar, analizar y resolver problemas educativos en cualquiera de las etapas del ser humano; en el presente informe laboral se hace indispensable describir un *cuerpo pedagógico*³ que facilite identificar y contextualizar un proceso educativo y pedagógico en el ámbito laboral de la Administración Pública Federal. Por tanto, se refieren fuentes de información de antaño, así como también contemporáneas, mismas que permitirán dar cuerpo y sentido a las actividades realizadas durante la actividad profesional pedagógica.

Lo anterior, contemplando la formación multidisciplinaria que recibe el Pedagogo para su intervención educativa tanto en espacios públicos como privados, misma que le permite desarrollar diversas tareas encaminadas a la transformación integral de los sujetos en su proceso de formación y profesionalización en el ámbito laboral.

En el campo de la Administración Pública, el pedagogo puede ser participe en: el diagnóstico de necesidades formativas, el diseño de planes, la impartición de cursos y/o talleres, la evaluación de acciones formativas, la promoción de la innovación, la facilitación de los recursos tecnológicos y didácticos necesarios, entre otros.

Bajo este contexto, la Secretaría de Economía al ser un espacio de iniciativa pública federal que cuenta con programas y proyectos internacionales, nacionales, regionales y estatales que deben impulsar la competitividad empresarial e implementar la instrumentación y aplicación de acciones de mejora; resulta ser un campo laboral propicio para el desempeño del pedagogo, ya que demanda su intervención para formar Servidores Públicos más competitivos, eficientes y eficaces, que generen bienes y servicios de calidad, que a su vez satisfagan las necesidades de la sociedad y contribuya a que México alcance su máximo potencial.

Para alcanzar lo anterior, además de un modelo de profesionalización, se requiere de la intervención de un profesional de la Pedagogía, con capacidad de orientar, proponer, planificar y llevar a la práctica diversas estrategias y acciones que permita el desarrollo laboral, profesional y humano de los sujetos que forman parte de la

² Comenio, J. A., *Pampedia (Educación universal)*, trad. de Federico Gómez Rodríguez de Castro, Madrid, Universidad Nacional de Educación a Distancia, 1992, p. 105.

³ La Pedagogía posee un cuerpo categorial constituido por conceptos, principios, leyes y teorías que se manifiestan de diferente modos, deviniendo en tendencias, corrientes y escuelas que conforman el cuadro de la ciencia pedagógica.

Secretaría, toda vez que esta intervención pedagógica debe hacerse presente con el propósito de buscar las mejores alternativas para el desarrollo de cada uno de los procesos formativos que se llevan a cabo, poniendo en práctica el saber, saber ser y saber hacer, en la planeación, diseño, operación, evaluación y seguimiento de los proyectos y procesos que permitan al personal continuar con el aprendizaje, a fin de alcanzar su bienestar personal e institucional.

Siendo así, y toda vez que el pedagogo adquiere un papel importante para el desarrollo de la productividad, eficiencia, eficacia y competitividad de los servidores públicos que el país demanda, se pone de relieve la importancia de este informe laboral que tiene como finalidad definir el quehacer pedagógico en el marco del Servicio Profesional de Carrera (Subsistema de Capacitación y Certificación de Capacidades) de la Secretaría de Economía, que a su vez le brinde a los futuros o actuales pedagogos, así como a cualquier otro lector, una visión específica de todas las actividades formativas y administrativas que este profesionista realiza para contribuir en la formación de los servidores públicos para su óptimo desempeño en el puesto.

La mayor aportación de este informe consiste en describir como el pedagogo, que en ocasiones ha sido devaluado y desfigurado por el desconocimiento que existe con respecto a sus áreas de desarrollo profesional, cuenta con posibilidades de intervenir profesionalmente en la Administración Pública Federal, para contribuir en la transformación humana y en el desarrollo de las competencias de los servidores públicos que demanda la situación actual del país.

Para lograr lo anterior, el presente informe compila la experiencia laboral adquirida durante el periodo de mayo 2011 a mayo 2014, en el puesto de “Profesional Ejecutivo de Servicios Especializados”, en una plaza denominada “Analista de capacitación”, misma que depende del Departamento de Capacitación y Desarrollo de Personal de Mando de la Secretaría de Economía. Esta experiencia se aborda desde una perspectiva analítica-descriptiva que permite realizar la vinculación entre la Pedagogía y el Servicio Profesional de Carrera (Subsistema de Capacitación y Certificación de Capacidades) que se lleva a cabo en la Secretaría de Economía, a fin de dar a conocer el quehacer pedagógico que se realiza para la capacitación y certificación de los servidores públicos de carrera de dicha institución.

Por consiguiente en el *primer capítulo* de este informe, se contextualiza de manera general sobre el Servicio Profesional de Carrera y la Secretaría de Economía. El primero por ser el principal eje rector de las actividades pedagógicas en dicha Dependencia; el segundo por ser el espacio en el que se ha desarrollado esas actividades Pedagógicas durante el periodo de tiempo antes señalado.

En el *segundo y tercer capítulo* se describe cada uno de los procesos que forman parte del Subsistema de Capacitación y Certificación de Capacidades, perteneciente al servicio profesional de carrera, y que se llevan a cabo en la Secretaría de Economía, a través de uno de los departamentos de su Dirección General de Recursos Humanos; esto derivado a que son las áreas específicas en las que se ha desarrollado la labor pedagógica. La información que se presenta en estos dos capítulos, son las bases que sustentan la actividad profesional del pedagogo para la formación y profesionalización del personal de la citada Dependencia.

En el *cuarto capítulo* se relata la experiencia laboral y profesional, abordándose desde el planteamiento de las siguientes preguntas: ¿cómo se llegó a la institución y se logró ingresar a la misma? ¿Cómo se ha consolidado la identidad profesional en este ámbito de la Administración Pública? ¿Cuáles han sido las actividades pedagógicas desarrolladas? ¿Cómo se ha contribuido en la formación de los servidores públicos de la Secretaría de Economía? y, finalmente, ¿Cuáles han sido los obstáculos en la vida profesional y por qué han sido obstáculos?

Una vez referida la experiencia laboral en la operación del Subsistema de Capacitación y Certificación de Capacidades de la Secretaría de Economía, en un *quinto capítulo* del presente informe se realiza la valoración de las actividades profesionales, así como se expresa una reflexión sobre el quehacer pedagógico, los modos de cómo se dio respuesta a cada situación y el rol que se ejerció para construir o divulgar el conocimiento como pedagoga.

Finalmente, como otro apartado se exponen las conclusiones a las que he llegado, como resultado del análisis y la reflexión realizada sobre la actividad profesional que he tenido como integrante de un equipo de trabajo que: planea, diseña, opera, evalúa y da seguimiento al proceso de capacitación; así como, realiza las actividades respectivas para la certificación de capacidades de los servidores públicos de carrera de la Secretaría de Economía.

Capítulo 1. Marco contextual del Servicio Profesional de Carrera y de la Secretaría de Economía

En el presente capítulo se expone el marco teórico y referencial del Servicio Profesional de Carrera en la Administración Pública Federal, así como de la Secretaría de Economía en donde se implementa dicho Servicio Profesional para administrar los recursos humanos, garantizando su ingreso, desarrollo y permanencia, que a su vez se traduce en el fomento de eficiencia y eficacia de la gestión pública y en una mejora de los servicios que se ofrecen a la ciudadanía.

La información de este capítulo permitirá ubicar la actividad pedagógica en el ámbito del Servicio Profesional de Carrera que la Secretaría de Economía implementa para la administración de los recursos humanos.

1.1 Marco contextual del Sistema del Servicio Profesional de Carrera

El Servicio Profesional de Carrera durante varios años ha ocupado un lugar importante entre los programas de modernización del Estado Mexicano, pues ha sido un objeto de estudio de carácter político-económico cuyo propósito es que el servicio público alcance la eficiencia y profesionalización, esto alineado a los objetivos estratégicos de la agenda política.

El Servicio Profesional de Carrera es un sistema implantado en diversos países a nivel mundial, lo cual refleja la amplitud de los compromisos del Estado con la ciudadanía, ya que mediante la administración pública se busca algo más que mantener el orden y administrar los servicios; se busca una administración promotora del desarrollo social y económico con personal competente que permita eficientar y agilizar el funcionamiento de los servicios ofrecidos a la ciudadanía.

En los países de Nueva Zelanda, Suecia, Australia, Francia, Reino Unido, Estados Unidos, Canadá, entre otros que son miembros de la Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económico (OCDE); se habla de un “Servicio Civil de Carrera”, un servicio civil propio que refleja la historia, civilización, tradiciones, geografía y estructuras políticas, económicas y sociales de cada país.

Por lo tanto, el Servicio Civil de Carrera se concibe como el conjunto de normas legales, así como de políticas y procedimientos administrativos, basados en las técnicas de administración de personal más conocidas, para manejar los recursos humanos de la administración pública. En sentido amplio, puede entenderse como un sistema de gestión del empleo público y de los recursos humanos adscritos al servicio

de las organizaciones públicas existentes en una realidad nacional determinada, con la finalidad de garantizar la existencia de servicios públicos profesionales y efectivos.

En el caso particular de México, para ser más específicos, en la Administración Pública Federal, se habla de Servicio Profesional de Carrera, mismo que se coloca en la agenda gubernamental en las postrimerías del sexenio 1988-1994, cuando la Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económico (OCDE) identificó que México era el único país sin un sistema de mérito (servicio civil) en su gobierno.

Dada las circunstancias, en el Plan Nacional de Desarrollo de 1995-2000 se expusieron las estrategias y acciones para profundizar en la reforma de gobierno y en la modernización de la administración pública, las cuales consistieron en presentar un proyecto de Ley del Servicio Profesional de Carrera, por parte del grupo parlamentario del Partido Revolucionario Institucional (24 de octubre del 2000).

No obstante, fue hasta el Plan Nacional de Desarrollo 2001-2006, Capítulo 4, en donde se planteó un México plenamente democrático, que ofreciera a los ciudadanos oportunidades de desarrollo humano integral y convivencia basadas en el respeto a la legalidad. Lo cual orientara a que el Poder Ejecutivo Federal condujera responsablemente el proceso de transición del país hacia una sociedad más justa y humana, con una economía más competitiva y que estableciera la plena vigencia del Estado de derecho.

Para lograr lo anterior, se necesitaba un “Buen Gobierno” capaz de transformar la orientación del mismo, dejando atrás los esquemas jerárquicos basados en el control, para dar paso a esquemas que faculten y fomenten la participación y el trabajo en equipo. Por lo cual el 6 de noviembre de 2002, en el marco del 2º Foro de Innovación y Calidad en la Administración Pública, el entonces Presidente Vicente Fox presentó la Agenda de Buen Gobierno.

En la Agenda de Buen Gobierno, se incluyó la Estrategia “Gobierno profesional”, que consistía en “atraer, retener y motivar a las mejores mujeres y los mejores hombres en el servicio público, garantizando que la administración pública transite sexenalmente con el mínimo trastorno y la máxima eficacia, y asegurando que, siendo políticamente neutra, se convierta en un factor estratégico de la competitividad del país”.⁴ Esta estrategia se reforzó en 2003, una vez aprobada la Ley del Servicio Profesional de Carrera en la Administración Pública Federal (LSPCAPF), misma que entró en vigor el 7 de octubre del mismo año.

⁴ Fox Quesada, Vicente. “4.2 Gobierno Profesional”, *Sexto Informe de Gobierno*. México, 18 de octubre de 2005, p. 1. Disponible en: http://www.oas.org/juridico/spanish/mesicic2_mex_VIIG_bg_gp_sp.pdf, consulta realizada el 02 de Febrero de 2014.

La citada Ley comenzó a implementar gradualmente el servicio civil para la Administración Pública Federal, denominado Servicio Profesional de Carrera, el 5 de abril de 2004, fecha en la que entró en vigor el Reglamento de la misma.

Bajo este contexto, se identifica al Servicio Profesional Carrera como:

- a) Un conjunto de normas y procedimientos que se rigen con principios esenciales del servicio público, tales como: legalidad, eficiencia, objetividad, calidad, imparcialidad, equidad, competencia por mérito y equidad de género.
- b) Normas y procedimientos que regulan ingreso, formación, capacitación, certificación de capacidades, permanencia en el Sistema, movilidad (carrera) y separación del personal público del Sistema
- c) Una evaluación competitiva de los méritos, capacidades técnicas, capacidades específicas y capacidades gerenciales y desempeño del personal que desee ocupar o se encuentre desempeñando un puesto de: Director General, Director General Adjunto, Director de Área, Subdirector de Área, Jefe de Departamento y Enlace; o bien, se encuentre en algún cargo equivalente a las anteriores, sin importar su denominación.

Derivado de lo anterior, se define el Sistema de Servicio Profesional de Carrera como:

*“una política pública clave para la profesionalización de los servidores públicos, fomenta la eficiencia y eficacia de la gestión pública, lo que se traducirá en una mejora en los servicios que se ofrecen a la ciudadanía. Este Sistema permite administrar los recursos humanos de las instituciones sujetas a la Ley del Servicio Profesional de Carrera y garantizar su ingreso, desarrollo y permanencia en la Administración Pública Federal a través del mérito y la igualdad de oportunidades; en un marco de transparencia y legalidad”.*⁵

Por consiguiente, el objetivo principal del Servicio Profesional de Carrera es: *“garantizar la igualdad de oportunidades en el acceso a la función pública con base en el mérito y con el fin impulsar el desarrollo de la función pública para beneficio de la sociedad”.*⁶

Asimismo busca:

- a) Elevar los niveles de eficiencia y eficacia del Gobierno Federal, mediante la valoración de capacidades, habilidades y conocimientos que permita

⁵ *Sistema de Servicio Profesional de Carrera*. Disponible en: <http://www.spc.gob.mx/>, consulta realizada el 02 de Febrero de 2014.

⁶ *Ley del Servicio Profesional de Carrera en la Administración Pública Federal*, Diario Oficial de la Federación, 10 de abril de 2003, última reforma el 9 de enero de 2006, Artículo 2.

incrementar la competitividad del Gobierno en beneficio del desarrollo democrático del país.

- b) Mejorar la objetividad, transparencia y legalidad en los sistemas de administración de personal en la Administración Pública Federal.

En vista de lo anterior, se puede referir que el soporte jurídico del Servicio Profesional de Carrera en la Administración Pública Federal, es de trascendental importancia, ya que contiene: los principios, bases y lineamientos para su operación, así como también la relación existente entre el Estado y los trabajadores a su servicio. Por lo que se puede destacar como normatividad aplicable al tema, los ordenamientos legales que a continuación se describen:

1) Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos

Artículo 123, apartado B. Comienza estableciendo que el congreso de la Unión deberá expedir leyes sobre el trabajo, en donde se establezca la relación laboral entre los Poderes de la Unión, el Gobierno del Distrito Federal y sus trabajadores, ya que además de regirse por las bases y/o principios contenidos en el mismo apartado, también deberán hacerlo por la Ley que se imita.

2) Ley Federal del Trabajo

Refiere unos de los aspectos fundamentales respecto a los preceptos aplicables al régimen laboral en la Administración Pública y al Sistema del Servicio Profesional de Carrera, toda vez que en el año 1931 señaló en su artículo segundo que las relaciones entre el Estado y sus servidores se regirían por las leyes del Servicio Civil que al efecto se expidieran.

3) Ley Federal de los Trabajadores al Servicio del Estado, Reglamentaria del Apartado B) del Artículo 123 Constitucional

Esta Ley, en su Artículo 4, señala la distinción entre los trabajadores del estado denominados de confianza y de base, mismos que prestan sus servicios en virtud de un nombramiento expedidos por el funcionario facultado para extenderlo. Los trabajadores de confianza, de acuerdo con el artículo 20 de esta Ley, se podrán clasificar conforme a lo señalado por el Catálogo General de Puestos del Gobierno Federal.

4) Ley Orgánica de la Administración Pública Federal

Representa el fundamento jurídico administrativo de la relación entre los trabajadores del Estado y el Estado mismo, pues establece las bases de organización de la Administración Pública Federal, centralizada y paraestatal, por lo cual es necesario hacer mención de este fundamento, toda vez que el tema que ocupa el presente informe laboral se ubica en esta índole burocrática.

En la Ley reformada el 17 de junio de 2009, de acuerdo con el Artículo 26, se consideraban dieciocho Secretarías de Estado, dentro de la cuales se encontraba aún la Secretaría de Seguridad Pública y la Secretaría de la Función Pública; esta última, a través del Artículo 37, fracción VI bis; se le atribuía el dirigir, organizar y operar el Sistema de Servicio Profesional de Carrera en la Administración Pública Federal en los términos de la Ley de la materia, dictando las resoluciones conducentes en los casos de duda sobre la interpretación y alcances de sus normas.

No obstante, el día 2 de enero del año 2013 la citada Ley sufre otra reforma en el cual se señala como principales cambios: la incorporación de la Secretaría de Seguridad Pública a la Secretaría de Gobernación y la desaparición de la Secretaría de la Función Pública (SFP), aunque para este caso la dependencia continuaría trabajando hasta que se aprobara y entre en funciones la Comisión Nacional Anticorrupción, propuesta por el presidente Enrique Peña Nieto.

Las atribuciones de la SFP en materia de investigación de actos de corrupción se transfieren a la nueva comisión, mientras que las funciones de desarrollo administrativo, auditoría preventiva y servicio civil de carrera, pasan a la Secretaría de Hacienda (SHCP).

“Artículo 31.- A la Secretaría de Hacienda y Crédito Público corresponde el despacho de los siguientes asuntos: [...]

XXIV. Conducir las políticas, establecer las normas y emitir las autorizaciones y criterios correspondientes en materia de planeación y administración de recursos humanos, contratación y remuneraciones del personal, Servicio Profesional de Carrera en la Administración Pública Federal, estructuras orgánicas y ocupacionales, y ejercer el control presupuestario de los servicios personales, con las respectivas normas de control de gasto en ese rubro; [...]⁷

Siendo así, se identifica la continuidad de la operación del Sistema del Servicio Profesional de Carrera en la Administración Pública Federal.

5) Ley Federal de Responsabilidades Administrativas de los Servidores Públicos

Este ordenamiento jurídico refleja los principios rectores del servicio público, regula el comportamiento del mismo, pues define las obligaciones políticas y administrativas, así como las responsabilidades y sanciones en que se incurre por el incumplimiento. Esta ley impone conductas a seguir para que la Administración Pública actúe con apego a los principios de honradez, lealtad, imparcialidad, economía y eficacia eficaz y con ello buscar congruencia en la actitud del servidor público con los fines del Estado.

⁷ *Ley Orgánica de la Administración Pública Federal*. Diario Oficial de la Federación, 29 de diciembre de 1976, última reforma publicada el 26 de diciembre de 2013, artículo 31, fracción XXIV.

6) Plan Nacional de Desarrollo (2001-2006, 2007-2012 y 2013-2018)

Aun cuando el Sistema del Servicio Profesional de Carrera tiene sus antecedentes en algunos de los Planes Nacionales de Desarrollo de sexenios anteriores, cabe destacar que una de las iniciativas más importantes de éste se encuentra en el marco del Plan Nacional de Desarrollo 2001- 2006 y la Agenda de Buen Gobierno del entonces Presidente Vicente Fox, en donde se impulsó un gobierno profesional, regido a través de la Ley del Servicio Profesional de Carrera en la Administración Pública Federal, publicada el 10 de abril del año 2003. Esto refleja básicamente el desprendimiento de la propuesta modernizadora de la Administración Pública Federal.

En el Plan Nacional de Desarrollo 2007-2012, se continuó con la gestión del Servicio Profesional de Carrera, el cual se fundamentó en el Eje 5 "Democracia efectiva y política exterior responsable", Objetivo 4, Estrategia 4.3, que establecía el deber de profesionalizar a los servidores públicos, orientándolos a resultados, así como a fortalecer una cultura de evaluación del desempeño, ingreso y permanencia en el servicio público basados en el mérito y consolidar el Servicio Profesional de Carrera.

En el actual Plan Nacional de Desarrollo 2013-2018, el tema de Servicio Profesional de Carrera en la Administración Pública Federal continúa reforzándose, como una estrategia transversales (Un Gobierno Cercano y Moderno) que permitirá llevar a México a su máximo potencial.

"En la consecución del objetivo de llevar a México a su máximo potencial, además de las cinco Metas Nacionales la presente Administración pondrá especial énfasis en tres Estrategias Transversales en este Plan Nacional de Desarrollo: i) Democratizar la Productividad; ii) Un Gobierno Cercano y Moderno; y iii) Perspectiva de Género en todas las acciones de la presente Administración."⁸

De manera precisa, la citada estrategia transversal tiene como propósito: promover un gobierno con políticas y programas enmarcados en una Administración Pública orientada a resultados, que sea eficiente y tenga mecanismos de evaluación que mejoren sus desempeño, que optimice el uso de los recursos públicos, que simplifique la normatividad y trámites gubernamentales, que rinda cuentas de manera clara y oportuna a la ciudadanía, y que utilice robustas y modernas tecnologías de la información (computación en nube, capacitación masiva a distancia, entre otras).

⁸ *Plan Nacional de Desarrollo 2013-2018, Diario Oficial de la Federación, 20 de mayo de 2013, p. 22.*

7) Ley del Servicio Profesional de Carrera en la Administración Pública Federal

Este es el principal instrumento jurídico-administrativo que establece las bases para la implantación y el desarrollo del Servicio Profesional de Carrera en las dependencias del Poder Ejecutivo Federal; fue publicado el 10 de abril de 2003 en el Diario Oficial de la Federación (DOF) y entró en vigor el 7 de octubre de 2003; su funcionamiento gradual inició en el 5 de abril de 2004, al entrar en vigor su Reglamento.

Se trata de un instrumento jurídico-administrativo, en el que los principios de legalidad, eficiencia, objetividad, calidad, imparcialidad, equidad y competencia por mérito, rigen el ingreso, desarrollo y permanencia de los servidores públicos, pues de acuerdo con el artículo 1 de esta Ley, el objeto de la misma es establecer las bases para la organización, funcionamiento y desarrollo del Sistema del Servicio Profesional de Carrera en las dependencias de la Administración Pública Federal Centralizada.

En lo que a respecta al tema del presente informe laboral, cabe destacar que la citada Ley refiere que uno de los siete subsistemas que conforman al Sistema del Servicio Profesional de Carrera, es el de la Capacitación y Certificación de Capacidades, el cual operará de conformidad con lo señalado en el Artículo 13, fracción IV; y en los artículos 44 al 53.

En el Artículo 44 se señala a la Capacitación y la Certificación de Capacidades como los procesos mediante los cuales los servidores públicos de carrera son inducidos, preparados, actualizados y certificados para desempeñar un cargo en la Administración Pública, lo que permitirá establecer un modelo de profesionalización para los servidores públicos.

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

Este es un instrumento jurídico que tiene por objeto reglamentar la Ley del Servicio Profesional de Carrera en la Administración Pública Federal, así como también determinar las bases para la operación gradual del Sistema en las dependencias y sus órganos administrativos desconcentrados, centralizando en la Secretaría de la Función Pública la autorización y ejecución de distintos procedimientos.

El primer Reglamento de la Ley del Servicio Profesional de Carrera en la Administración Pública Federal se publicó el 2 de abril de 2004, sin embargo, con el paso de los años fue necesario en el 2007, revisar aquellos aspectos que eran susceptibles de mejorar.

Por lo anterior, el 6 de septiembre de 2007 se presentó la primera gran reforma al Servicio Profesional, a través del Nuevo Reglamento de la Ley del Servicio Profesional de Carrera en la Administración Pública Federal que recogía las inquietudes y preocupaciones del sexenio que había concluido y del que en ese entonces se encontraba rigiendo al país. En este, el Subsistema de Capacitación y Certificación de Capacidades se norma a través del Capítulo Décimo Segundo que consta de los Artículos 54 al 61.

9) Acuerdo por el que se emiten las Disposiciones en las materias de Recursos Humanos y del Servicio Profesional de Carrera, así como el Manual Administrativo de Aplicación General en Materia de Recursos Humanos y Organización y el Manual del Servicio Profesional de Carrera

Este ordenamiento jurídico fue publicado en el DOF el 12 de julio de 2010 y concentra en un solo instrumento toda la regulación en las materias referidas, que permite operar y homologar los procesos de recursos humanos en las instituciones de la Administración Pública Federal, particularmente las de Servicio Profesional de Carrera.

“Artículo Primero.- El presente Acuerdo tiene por objeto dictar las disposiciones que las dependencias y entidades de la Administración Pública Federal, y la Procuraduría General de la República deberán observar en la planeación, organización y administración de los recursos humanos, así como establecer las disposiciones y criterios generales, lineamientos y procedimientos para el Sistema de Servicio Profesional de Carrera en la Administración Pública Federal Centralizada.”⁹

Lo anterior, fue resultado de un trabajo conjunto de la Secretaría de la Función Pública con la Secretaría de Hacienda y Crédito Público y la Secretaría de Gobernación, las cuales llevaron a cabo una estrategia con el objetivo de reducir, estandarizar y simplificar las normas internas, así como homologar e incrementar la eficiencia de los procesos en toda la Administración Pública Federal.

Este Acuerdo, es revisado y/o actualizado anualmente a fin de: mejorar su aplicabilidad tanto en las disposiciones como en los procesos que contiene el mismo; así como también, reemplazar las normas administrativas innecesarias, al homologar la operación de los procesos en las dependencias y entidades para la aplicación de la Ley del Servicio Profesional de Carrera y sus siete subsistemas.

⁹ Acuerdo por el que se emiten las Disposiciones en las materias de Recursos Humanos y del Servicio Profesional de Carrera, así como el Manual Administrativo de Aplicación General en materia de Recursos Humanos y Organización y el Manual del Servicio Profesional de Carrera. Diario Oficial de la Federación, 12 de julio de 2010, última reforma el 23 de agosto de 2013.

- 1) **Subsistema de Planeación de Recursos Humanos.** *Determinará en coordinación con las dependencias, las necesidades cuantitativas y cualitativas de personal que requiera la Administración Pública para el eficiente ejercicio de sus funciones.*¹⁰

Es decir, este subsistema plantea administrar los recursos humanos, llevando a cabo el análisis y registro de la información necesaria para la definición de los perfiles y requerimientos de los cargos incluidos en el Catálogo, así como también sobre el ingreso, desarrollo, capacitación, certificación, evaluación del desempeño y separación de los servidores públicos de carrera que remitan las dependencias a la Secretaría de la Función Pública.

- 2) **Subsistema de Ingreso.** *Regulará los procesos de reclutamiento y selección de candidatos, así como los requisitos necesarios para que los aspirantes se incorporen al Servicio Profesional de Carrera.*¹¹

Para ocupar las vacantes que se han generado a partir de la entrada en vigor de la Ley, deberá pasarse por un proceso de evaluaciones objetivas y de los comités técnicos de profesionalización y/o selección, ya que se tiene como propósito atraer a los mejores candidatos considerando los méritos, la igualdad de oportunidades e imparcialidad.

- 3) **Subsistema de Desarrollo Profesional.** *Contendrá los procedimientos para la determinación de planes individualizados de carrera de los servidores públicos, a efecto de identificar claramente las posibles trayectorias de desarrollo, permitiéndoles ocupar cargos de igual o mayor nivel jerárquico y sueldo, previo cumplimiento de los requisitos establecidos; así como, los requisitos y las reglas a cubrir por parte de los servidores públicos pertenecientes al Sistemas.*¹²

La movilidad y ascenso del personal podrá darse en varias direcciones: en el interior de las dependencias, entre dependencias, hacia otras instituciones públicas y privadas, hacia distintos órdenes de gobierno y con otros sistemas de carrera por medio de convenios

- 4) **Subsistema de Capacitación y Certificación de Capacidades.** *Establecerá los modelos de profesionalización para los servidores públicos, que les permitan adquirir:*

¹⁰ Ley del Servicio Profesional de Carrera en la Administración Pública Federal, op. cit., Artículo 13.

¹¹ Ídem.

¹² Ídem.

- a) *Los conocimientos básicos acerca de la dependencia en que labora y la Administración Pública Federal en su conjunto.*
- b) *La especialización, actualización y educación formal en el cargo desempeñado.*
- c) *Las aptitudes y actitudes necesarias para ocupar otros cargos de igual o mayor responsabilidad.*
- d) *La posibilidad de superarse institucional, profesional y personalmente dentro de la dependencia.*
- e) *Las habilidades necesarias para certificar las capacidades profesionales adquiridas.*
- f) *Las condiciones objetivas para propiciar igualdad de oportunidades de capacitación para mujeres y hombres.*¹³

En este subsistema se establece el modelo de profesionalización que permite a los funcionarios superarse laboral, profesional y personalmente dentro de cada dependencia, toda vez que la Capacitación y la Certificación de Capacidades funcionan como procesos que permiten a los servidores públicos de carrera ser inducidos, preparados, actualizados y certificados para desempeñar un cargo en la Administración Pública.

El subsistema prevé un modelo de competencias que incluye tres bloques: desarrollo de capacidades de visión del servicio público, capacidades gerenciales y capacidades técnicas, por lo cual se establece que todo servidor público debe acreditar un examen de certificación de capacidades por lo menos una vez cada cinco años como requisito para permanecer en su puesto.

- 5) **Subsistema de Evaluación del Desempeño.** *Su propósito es establecer los mecanismos de medición y valoración del desempeño y la productividad de los servidores públicos de carrera, que serán a su vez los parámetros para obtener ascensos, promociones, premios y estímulos, así como garantizar la estabilidad laboral.*¹⁴

A través de este subsistema se busca:

- a) *Evaluar el comportamiento de los servidores públicos de carrera en sus funciones, tomando en cuenta las metas establecidas, la capacitación lograda y las aportaciones realizadas.*

¹³ Ídem.

¹⁴ *Ibíd.* p. 6.

- b) Proveer un instrumento para identificar las necesidades de capacitación en cada dependencia;
- c) Aportar información para mejorar el desempeño de las funciones e identificar casos de desempeño deficiente para adoptar medidas correctivas.

6) **Subsistema de Separación.** *Se encarga de atender los casos y supuestos mediante los cuales un servidor público deja de formar parte del Sistema o se suspenden temporalmente sus derechos.*¹⁵

Se especifican las causas de la separación y retiro del cargo, así como de amonestaciones y sanciones.

7) **Subsistema de Control y Evaluación.** *Su objetivo es diseñar y operar los procedimientos y medios que permitan efectuar la vigilancia y en su caso, corrección de la operación del Servicio Profesional de Carrera.*¹⁶

Mediante el subsistema se evalúa el funcionamiento del sistema de servicio profesional en la Administración Pública Federal y se sugieren mejoras; así también, fortalece la planeación de carácter estratégico y el seguimiento que tendrá que hacerse de la operación del servicio profesional.

1.2 Marco contextual de la Secretaría de Economía

Bajo el contexto de que el Servicio Profesional de Carrera en la Administración Pública Federal, permitirá modernizar a México y lograr la eficiencia y profesionalización del servicio público, en la Secretaría de Economía se lleva a cabo la implementación de éste, garantizando el ingreso, desarrollo, profesionalización y permanencia de los servidores públicos en la misma, con la finalidad de atraerlos, mantenerlos, motivarlos y formarlos para su desarrollo personal, profesional e institucional que a su vez contribuya al logro de los objetivos que la Secretaría de Economía tiene encomendadas por diversas disposiciones jurídicas.

Por consiguiente, a continuación se describirán las principales características de esta Secretaría, así como también se ubicará estructuralmente la administración del servicio profesional de carrera y, por ende, la actividad profesional pedagógica.

¹⁵ Ídem.

¹⁶ Ídem.

1.2.1 Antecedentes históricos de la Secretaría de Economía

La primera referencia que se tiene de la Secretaría, se encuentra en el Reglamento Provisional para el Gobierno Interior y Exterior de las Secretarías de Estado y del Despacho Universal, expedido por la junta Provisional Gubernativa el 8 de noviembre de 1821, el cual creó la Secretaría de Estado y el **Despacho de Relaciones Interiores y Exteriores**, confiriendo a esta última facultades para la atención de todas las ramas económicas, entre ellas las de comercio (agricultura y minería).

En el año de 1843, por disposición contenida en las Bases de Organización Política de la República Mexicana, se crea entre otros, el **Ministerio de Justicia, Negocios, Eclesiásticos, Instrucción Pública e Industria**, cuyo artículo le atribuye también funciones en materia de Comercio.

El 22 de abril de 1853 mediante las Bases para la Administración de la República, se creó la **Secretaría de Fomento, Colonización, Industria y Comercio**, a la cual se le encomendó las atribuciones que en materia de economía y comercio tenía asignadas el Ministerio de Justicia, Negocios, Eclesiásticos, Instrucción Pública e Industria.

Al promulgarse el Decreto del 23 de febrero de 1861, las atribuciones descritas se reasignan entre seis Secretarías de Estado, correspondiendo a la **Secretaría de Fomento**, entre otras, la de intervenir en el comercio, exposiciones de productos industriales, lonjas, corredores, agentes de negocios, pesas y medidas.

Por el Decreto del Congreso de fecha 13 de mayo de 1891, se estableció el modo como deben distribuirse los negocios entre las Secretarías de Estado, realizándose una separación de funciones entre la Secretaría de Fomento y la dependencia que se denominó Secretaría de Hacienda, Crédito Público y Comercio.

El 14 de abril de 1917 se publicó en el DOF la Ley de Secretarías de Estado, por la que se creó la **Secretaría de Industria y Comercio**, la cual tendría a su cargo el despacho de los asuntos relaciones con el comercio, industria en general, cámaras y asociaciones industriales y comerciales, enseñanza comercial, minería, petróleo, propiedad mercantil e industrial, etcétera.

Sin embargo, el 31 de diciembre de ese mismo año se reformó la citada Ley, modificándose las facultades de la Secretaría y su denominación por la de **Secretaría de Industria, Comercio y Trabajo**, y ampliando sus atribuciones en materia de trabajo. Esta amplía sus atribuciones en materia de trabajo.

El 6 de abril de 1934 se publicó en el DOF la Ley de Secretarías de Estado, Departamentos Administrativos y demás Dependencias del Poder Ejecutivo Federal, creándose la **Secretaría de la Economía Nacional**.

El 31 de diciembre de 1935, La Ley de Secretarías y Departamentos de Estado se reforma, ampliando las facultades de la Secretaría de Economía Nacional, para: intervenir, cuando la venta de primera mano se haga por los productores directamente a comerciantes extranjeros; el control de las industrias extractivas y de la industria eléctrica; la organización, fomento y vigilancia de las sociedades cooperativas, sociedades mercantiles, cámaras y asociaciones industriales, etcétera.

Esta ley es sustituida por la publicada en el DOF de 21 de diciembre de 1946, por la cual la dependencia toma el nombre de **Secretaría de Economía** y adiciona a su competencia la conservación y el desarrollo de los recursos naturales del país, así como asuntos relaciones con el seguro social.

La Ley de Secretarías y Departamentos de Estado, publicada en el Diario Oficial de 24 de diciembre de 1958, restituye a la dependencia la denominación de **Secretaría de Industria y Comercio**¹⁷, suprime facultades que le había sido conferidas por disposiciones anteriores y le otorgó las atribuciones de intervenir en todo lo relacionado con la industria pesquera y fomentar el comercio exterior del país.

Con la publicación de la Ley Orgánica de la Administración Pública Federal en el DOF del 29 de diciembre de 1976, la dependencia se transformó en **Secretaría de Comercio**, suprimiéndosele las atribuciones relativas a pesca y facultándola para formular y conducir las políticas generales de comercio interior y exterior. No obstante, a través del Decreto de reformas y adiciones a la Ley Orgánica de la Administración Pública Federal, publicado en el DOF el 29 de diciembre de 1982, la Secretaría de Comercio se convirtió en la **Secretaría de Comercio y Fomento Industrial**, confiriéndosele nuevas facultades y redistribuyendo algunas que tenía.

Durante los años 1985 y 2000 la Secretaría de Comercio y Fomento Industrial, sufrió varias modificación, se creó la Unidad de Prácticas Comerciales Internacionales, la Unidad de Negociaciones del Tratado de Libre Comercio, la Subsecretaría de Negociaciones Comerciales Internacionales, la Dirección General de Negociaciones de Servicios y Europa; las delegaciones Federales se agruparon por zonas; se reestructuró la Dirección General de Representaciones Federales, la Subsecretarías

¹⁷ En este trayecto de la Secretaría de Industria y Comercio, específicamente en el año 1973, se tienen el primer antecedente de la actual Dirección General de Recursos Humanos, que se encontraba en la extinta Dirección General de Administración, cuyas atribuciones estaban delimitadas en el Artículo 15 del Reglamento Interior de la Secretaría de Industria y Comercio (DOF 17-VIII-1973).

de Comercio Exterior y la de Inversión Extranjera; se destituyó de la Secretaría las funciones de inspección y vigilancia en materia de precios y tarifas.

Hasta el 10 de agosto de 2000 se publicó en el DOF, el Reglamento Interior de la Secretaría de Comercio y Fomento Industrial, el cual incorporó la denominación y atribuciones del Secretario Técnico de Planeación, Comunicación y Enlace, de la Dirección General del Registro Nacional de Vehículos, de las Delegaciones y Subdelegaciones Federales y Oficinas de Servicios y de las Representaciones Comerciales en el Extranjero, asimismo, se cambió la denominación de algunas unidades administrativas.

Posteriormente, mediante el Decreto por el que se reforman, adicionan y derogan diversas disposiciones de la Ley Orgánica de la Administración Pública Federal, publicada en el DOF el 30 de noviembre de 2000, la Secretaría de Comercio y Fomento Industrial cambió su denominación a la de **Secretaría de Economía**, adicionándole entre otros asuntos, el de coordinar y ejecutar la política nacional para crear y apoyar empresas que asocien a grupos de escasos recursos en áreas urbanas a través de acciones de planeación, programación, concertación, coordinación, evaluación, aplicación, recuperación y revolvencia de recursos para ser destinados a los mismos fines.

Sin embargo, el 22 noviembre de 2002, se realizaron cambios de denominación y redistribución de facultades en algunas unidades administrativas que formaban parte de la Secretaría de Economía, esto como resultado de la publicación del nuevo Reglamento Interior de la Secretaría de Economía en el DOF.

A partir de este nuevo reglamento, el papel de la Secretaría de Economía ha sido conducir la modernización de la economía mexicana, provocando la transformación de una economía nacional; promoviendo la creación de instituciones que apoyen el camino de esa dirección; promulgando reglamentos, acuerdos o reglas que fortalezcan el funcionamiento de los mercados domésticos que regulan la intervención extranjera y el comercio internacional, que establezcan condiciones económicas que incentiven el crecimiento de la economía y de la productividad de todos los factores de producción y que promuevan la eficiencia económica y la participación exitosa de las empresas mexicanas en los mercados internacionales.

1.2.2 Filosofía institucional y estructura orgánica

Históricamente, la Secretaría de Economía ha tenido un papel fundamental en el desarrollo económico y el progreso social de México y la Filosofía institucional que

describe la postura y el compromiso que esta dependencia con la sociedad, es la siguiente:

a) Misión

Ser una institución que promueve e instrumenta políticas públicas y programas orientados a crear más y mejores empleos, más y mejores empresas y más y mejores emprendedores.

b) Visión

La Secretaría de Economía será la dependencia del gobierno federal que promueva la generación de empleos de calidad y el crecimiento económico del país, mediante el impulso e implementación de políticas públicas que detonen la competitividad y las inversiones productivas.

Sin embargo, cabe mencionar que al mes de mayo del 2014 esta Secretaría estaba en proceso de transición, derivado del cambio de gobierno y de la publicación del Plan Nacional de Desarrollo 2013-2018, que dentro de sus estrategias transversales está el de: “Gobierno Cercano y Moderno”.

“La estrategia Gobierno Cercano y Moderno tiene como propósito promover un gobierno con políticas y programas enmarcados en una Administración Pública orientada a resultados, que sea eficiente y tenga mecanismos de evaluación que mejoren su desempeño, que optimice el uso de los recursos públicos, que simplifique la normatividad y trámites gubernamentales, que rinda cuentas de manera clara y oportuna a la ciudadanía, y que utilice las nuevas TIC.”¹⁸

Por lo anterior, se inició el proyecto de una nueva misión y visión para la Secretaría, mismas que estuvieran alineadas con la estrategia transversal referida y que permitieran a esta dependencia, manifestar su compromiso con la sociedad para lograr un México Próspero.

• **Proyecto de Visión de la Secretaría de Economía**

Fomentar la productividad y competitividad de la economía mexicana mediante una innovadora política de fomento industrial, comercial y de servicios, así como el impulso a los emprendedores y las empresas de los sectores social y privado, fincado en la mejora regulatoria, la competencia de mercado y la diversificación del comercio exterior, para lograr el bienestar de los consumidores, un mejor ambiente de negocios, fortalecer el mercado interno y la atracción de inversión nacional y extranjera, que mejore las condiciones de vida de los mexicanos.

¹⁸ Programa para un Gobierno Cercano y Moderno 2013-2018. Diario Oficial de la Federación, 30 de agosto de 2013.

- **Proyecto de Misión de la Secretaría de Economía**

Ser una dependencia que contribuye a generar las condiciones económicas para mantener a México en su máximo potencial, de una manera cercana a la gente, abierta y transparente, con emprendedores que estimulen una cultura innovadora, de apego a la formalidad y empresas productivas y competitivas, que participan en mercados eficientes con consumidores fortalecidos

De conformidad con lo anterior, la Secretaría cuenta con un Código de Ética y un Código de Conducta que son normas de actuación para los servidores públicos, ya los que orienta e impulsa a cumplir con la visión y los objetivos institucionales bajo una serie de principios y valores.

c) Valores

El *Código de Ética de los Servidores Públicos de la Administración Pública Federal*, contiene reglas generales de conducta sustentadas en los principios rectores del servicio público, que orientan las acciones individuales de aquéllos en el ejercicio de sus funciones para atender, bajo la dirección y coordinación de las instituciones de gobierno, las demandas de la sociedad.

Los principios y/o valores a los que hace referencia dicho código y que por ende aplican a la Secretaría, son: bien común, honradez, transparencia y rendición de cuentas, imparcialidad, generosidad, igualdad y respeto.

En cuanto al *código de conducta*, los valores que se consideran en el mismo y que forman parte del actuar del personal, son:

- Cumplimiento del empleo, cargo o comisión en el servicio público
- Uso racional y responsable de los recursos públicos:
- Equidad de Género y no discriminación
- Conflictos de intereses
- Relación con otras Dependencias y entidades de los distintos órdenes de gobierno
- Transparencia y rendición de cuentas
- Innovación en los procesos y servicios que brinda la Secretaría
- Integridad en el ejercicio del servicio público

Estos valores, enmarcan la conducta de todos los y los servidores públicos, que conforman a la Secretaría, misma que está estructurada de la siguiente manera:

- ❖ **Tres Subsecretarías, una oficialía mayor** y treinta y un unidades administrativas. (*Anexo 1. Organigrama de la Secretaría de Economía*)
- ❖ **Cincuenta y uno representaciones federales en el país**, distribuidas en treinta y dos delegaciones y diecinueve subdelegaciones.
- ❖ **Siete representaciones comerciales en el extranjero**, con sede en: Ginebra, Suiza; Bruselas, Bélgica; Washington, D.C., Estados Unidos de América; Ottawa, Canadá; Tokio, Japón; París, Francia y Montevideo, Uruguay.
- ❖ **Cuatro Órganos Administrativos Desconcentrados:**¹⁹ Comisión Federal de Competencia (COFECO), Comisión Federal de Mejora Regulatoria (COFEMER), Instituto Nacional de la Economía Social (INAES) y el Instituto Nacional del Emprendedor (INADEM).
- ❖ **Cuatro Órganos Administrativos Desconcentrados:**²⁰ Comisión Federal de Competencia (COFECO), Comisión Federal de Mejora Regulatoria (COFEMER), Instituto Nacional de la Economía Social (INAES) y el Instituto Nacional del Emprendedor (INADEM).
- ❖ **Entidades Paraestatales**²¹
 - a) Organismos públicos descentralizados:
 - Centro Nacional de Metrología (CENAM)
 - Instituto Mexicano de la Propiedad Industrial (IMPI)
 - Servicio Geológico Mexicano (SGM)
 - Procuraduría Federal del Consumidor (PROFECO)
 - b) Empresas de participación estatal mayoritaria:
 - Exportadora de Sal, S. A. de C. V. (ESSA)
 - c) Fondos y fideicomisos:
 - Fideicomiso de Fomento Minero (FIFOMI)
 - ProMéxico.

¹⁹ Para la más eficaz atención y eficiente despacho de los asuntos de su competencia, las Secretarías de Estado podrán contar con órganos administrativos desconcentrados que les estarán jerárquicamente subordinados y tendrán facultades específicas para resolver sobre la materia y dentro del ámbito territorial que se determine en cada caso, de conformidad con las disposiciones legales aplicables. *Ley Orgánica de la Administración Pública Federal*, op. cit., Artículo 17.

²⁰ Para la más eficaz atención y eficiente despacho de los asuntos de su competencia, las Secretarías de Estado podrán contar con órganos administrativos desconcentrados que les estarán jerárquicamente subordinados y tendrán facultades específicas para resolver sobre la materia y dentro del ámbito territorial que se determine en cada caso, de conformidad con las disposiciones legales aplicables. *Ley Orgánica de la Administración Pública Federal*, op. cit., Artículo 17.

²¹ Dicho de una institución, de un organismo o de un centro que, por delegación del Estado, coopera a los fines de este sin formar parte de la Administración Pública.

En términos generales y sin considerar al personal adscrito a los Órganos Desconcentrados y Entidades Paraestatales, por la cierta autonomía u otorgamiento de facultades de decisión y financiamiento presupuestario, se puede delimitar que la Secretaría de Economía (como cabeza de sector), al mes de mayo de 2014 se encontraba conformada por 3,674 servidores públicos, los cuales se identificaron en la plantilla de personal correspondiente a la primera quincena del citado mes.

Tabla 1. Personal en Plantilla del 01 al 15 de mayo de 2014

Servidores públicos por tipo de plaza	Total servidores
Servicio Profesional de Carrera ²²	1234
Designación directa ²³	87
Gabinete de apoyo ²⁴	113
Operativo (base) ²⁵	1871
Eventual ²⁶	369
Total general de servidores Públicos	3674

El personal inmerso en el universo de esta Secretaría contribuye con una perspectiva de largo plazo, en la competitividad de México mediante el diseño y formulación de políticas públicas que permiten el incremento del nivel de riqueza y bienestar de la población, por lo que requieren de una constante capacitación que los prepare y actualice para el desempeño de sus funciones.

²² Puestos referidos en el Artículo 5° de la Ley del Servicio Profesional de Carrera en la Administración Pública Federal.

²³ Puestos que no están sujetos a la Ley del Servicio Profesional de Carrera y su Reglamento, en virtud de que el procedimiento para realizar la designación o expedir el nombramiento de su titular, se encuentra establecido en alguna Ley o en disposiciones constitucionales.

²⁴ Puestos adscritos a los Secretarios, Subsecretarios, Oficiales Mayores, Titulares de Unidad, Titulares de Órganos Desconcentrados y equivalentes para desempeñar un cargo o comisión en las secretarías particulares, coordinaciones de asesores, coordinaciones de comunicación social y servicios de apoyo, de cualquier nivel de conformidad con el presupuesto autorizado.

²⁵ Puestos que tienen un contrato colectivo y/o están sindicalizados.

²⁶ Puestos que mediante un nombramiento libre se incorpora a la Administración Pública en una relación de naturaleza administrativa, no reservado a funcionarios de carrera, con carácter temporal y funciones exclusivamente calificadas de confianza o asesoramiento especial, que cesa libremente por la autoridad que le nombró y en todo caso de forma automática cuando se produzca el cese o expire el mandato de la autoridad a la que preste su funciones.

1.2.3 Ubicación de la actividad profesional pedagógica en la Secretaría de Economía

Con respecto a la estructura orgánica que guarda la Secretaría de Economía para el ejercicio de las atribuciones que se le encomiendan jurídicamente, cabe mencionar que el espacio en dónde se ha llevado a cabo la actividad profesional pedagógica, es el **Departamento de Capacitación a Personal de Mando**.

El Departamento depende de la Subdirección de Capacitación, misma que se desprende de la Dirección de Desarrollo de Capital Humano, la cual depende de la **Dirección General De Recursos Humanos (DGRH)**, quien en el ámbito de su competencia y con fundamento en lo establecido en el *Manual de Organización de la Secretaría de Economía*, numeral 1.4.3 Dirección General de Recursos Humanos, publicado en el Diario Oficial de la Federación el 19 de julio de 2013; y en el *Reglamento Interior* de la misma, Artículo 44; se le atribuyen las bases para la organización, funcionamiento y desarrollo del Sistema del Servicio Profesional de Carrera, con el objetivo de atraer, mantener, motivar y formar mejores servidores públicos que brinde un servicio competitivo.

Las principales atribuciones que se le encomiendan, en materia de profesionalización para el servicio público son:

[...]

X. Planear, diseñar, implementar y difundir los esquemas de profesionalización, capacitación y desarrollo del capital humano en la Secretaría, para mejorar su desempeño y productividad;

XI. Coordinar la implantación de mejores prácticas en materia de recursos humanos que fomenten la productividad, el desarrollo y la mejora de la operación en la Secretaría;

[...]

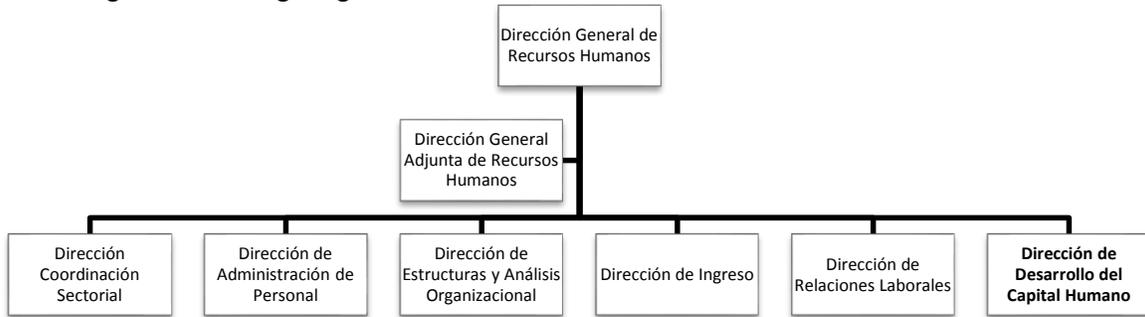
XXI. Administrar y operar el Sistema del Servicio Profesional de Carrera, de conformidad con las disposiciones aplicables;

XXII. Integrar los Comités Técnicos de Profesionalización y de Selección, y proponer en su caso, las medidas que consideren adecuadas para el mejoramiento y operación del Sistema del Servicio Profesional de Carrera, [...]²⁷

Para dar atención a las citadas atribuciones, para ser más precisos, a la referida en la *fracción XXI del Reglamento Interior*, la DGRH cuenta con seis *Direcciones de Área*, que a través de alguno de sus departamentos operan cada uno de los subsistemas del Servicio Profesional de Carrera.

²⁷ *Reglamento Interior de la Secretaría de Economía*. Diario Oficial de la Federación, 22 de noviembre de 2012, Artículo 44.

Diagrama 1. Organigrama de la Dirección General de Recursos Humanos



La **Dirección de Desarrollo de Capital Humano**, tiene por objetivo implementar políticas y estrategias que desarrollen el capital humano y que impulsen una cultura organizacional que contribuya al cumplimiento de los objetivos de la Secretaría de Economía.

Esta dirección de área, coordina y supervisa dos subsistemas del Servicio Profesional de Carrera, el de Capacitación y Certificación de Capacidades y el de Evaluación del Desempeño; para ello cuenta con dos Subdirecciones, las cuales se denominan Subdirección de Desarrollo Organizacional y Subdirección de Capacitación.

La primera Subdirección referida, administra el Subsistema de Evaluación del Desempeño, mientras que a la segunda Subdirección le corresponde el Subsistema de Capacitación y Certificación de Capacidades.

Diagrama 2. Organigrama de la Dirección de Desarrollo de Capital Humano

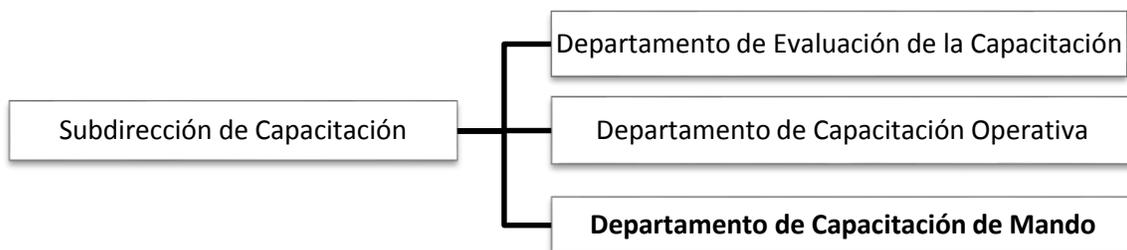


La Subdirección de Desarrollo Organizacional lleva a cabo la aplicación de la Encuesta de Clima y Cultura Organizacional en la Secretaría de Economía, supervisa la aplicación del procedimiento para la evaluación del desempeño de los Servidores Públicos, así como el otorgamiento de reconocimientos al personal y elaboración de estrategias que permitan un ambiente con equidad e inclusión.

Mientras tanto, la **Subdirección de Capacitación** tiene a su cargo desarrollar y/o fortalecer los conocimientos, habilidades, actitudes y valores de las y los servidores públicos de la dependencia con el propósito de incrementar la eficiencia y eficacia en sus funciones; así como proveer lo necesario para su certificación en el marco del Servicio Profesional de Carrera.

Para lograr lo anterior, la Subdirección se encuentra conformada por tres departamentos: *Evaluación de la Capacitación*, *Capacitación Operativa* y *Capacitación de Mando*. Estos tres departamentos operan el proceso de capacitación y solo uno de ellas tiene de manera particular el de Certificación de Capacidades.

Diagrama 3. Organigrama de la Subdirección de Capacitación



El Departamento de Evaluación de la Capacitación, aporta información evaluativa sobre los resultados alcanzados por el Programa Anual de Capacitación y sobre las causas que incidieron en estos resultados, para la toma de decisiones que permita la mejora de los procesos de capacitación.

El Departamento de Capacitación Operativa, diseña e implementa las estrategias de capacitación y/o profesionalización para el personal operativo, con el propósito de incrementar la eficiencia y eficacia en el desempeño de sus funciones.

El **Departamento de Capacitación de Mando**, espacio en donde se ha llevado a cabo la actividad profesional pedagógica, tiene como objetivo implementar acciones de capacitación y certificación orientadas a incrementar y fortalecer actitudes, aptitudes y conocimientos del personal de mando, así como mantener actualizado su perfil, en cumplimiento a la normatividad en materia del Servicio Profesional de Carrera.

Por consiguiente, las funciones establecidas en este Departamento son:

- 1) Analizar la información obtenida del proceso de detección de necesidades de capacitación del personal de mando.

- 2) Diseñar el programa de capacitación específico del personal de mando y gestionar acciones necesarias para llevarlo a cabo.
- 3) Evaluar los programas de capacitación específicos para el personal de mando.
- 4) Integrar los expedientes de los cursos y programas de capacitación específicos para el personal de mando y capturar la información en el sistema de registro correspondiente.
- 5) Elaborar e integrar la documentación necesaria para la contratación de los servicios de capacitación y/o certificación de capacidades profesionales del personal de mando.
- 6) Gestionar las acciones correspondientes al subsistema de certificación de capacidades profesionales para que el personal, a quien le aplica el servicio profesional de carrera, mantenga actualizado su perfil.
- 7) Integrar la información correspondiente al Subsistema de Capacitación y Certificación de Capacidades profesionales.
- 8) Elaborar los reportes de avance del Programa Operativo Anual (POA) en esta materia.

Para el desarrollo de estas funciones y alcance del objetivo establecido en el Departamento de Capacitación a Personal de Mando, además de la Jefatura del mismo, se cuenta con un puesto de Profesional Ejecutivo de Servicios Especializados (rango de Enlace en el Sistema del Servicio Profesional de Carrera) y cuatro puestos de base (personal operativo), quienes apoyan en la operación de la capacitación y certificación de capacidades de los servidores públicos de carrera.

Por las actividades que se realizan en este Departamento, se requiere mantener una comunicación constante con las diferentes áreas de la Secretaría y con otras Dependencias, en lo relativo a la operatividad del Subsistema de Capacitación y Certificación de Capacidades, el cual que cuenta con ciertas particularidades jurídicas y administrativas que dan pauta para la intervención pedagógica en los procesos.

Ante este planteamiento, es necesario presentar brevemente cada uno de los procesos que conforman al Subsistema de Capacitación y Certificación de Capacidades que opera el Departamento de Capacitación de Mando en colaboración con el Departamento de Evaluación de la Capacitación y del Departamento de Capacitación Operativa; esto, antes de describir las actividades pedagógicas realizadas en el departamento para el desarrollo de los dos procesos.

Capítulo 2. La capacitación como medio para profesionalizar a los servidores públicos de la Secretaría de Economía

Derivado a que la actividad profesional pedagógica a describir, se presenta durante la operación del Subsistema de Capacitación y Certificación de Capacidades que se lleva a cabo en el Departamento de Capacitación de Personal de Mando de la Secretaría de Economía, resulta importante exponer principalmente los elementos jurídicos, conceptuales y educativos de cada uno de los procesos que conforman el citado subsistema. Por lo que, el presente capítulo se centrará en exponer el primer proceso, el de capacitación, dejando para el siguiente capítulo el respectivo al proceso de certificación de capacidades, esto al ser considerados como dos procesos distintos. El primero aplicable a todo el personal que conforma la Dependencia y el segundo únicamente aplicable al personal que forma parte del Servicio Profesional de Carrera.

2.1 Fundamento del proceso de capacitación en la Secretaría de Economía

Unos de los principales fundamentos legales que se reconocen como la línea normativa de la capacitación en la Administración Pública Federal, son: la Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos, en su artículo 123, Apartado "B", fracción VII; la Ley del Servicio Profesional de Carrera en la Administración Pública Federal, en su capítulo Quinto del Título Tercero; el Reglamento de la Ley del Servicio Profesional de Carrera en la Administración Pública Federal, en sus Capítulos Segundo, Tercero y Décimo Segundo.

Lo anterior, sin mencionar que hasta el año 2010, la capacitación también se regía por lo establecido en: la Norma para la Capacitación de los Servidores Públicos emitida por la Secretaría de la Función Pública, publicada en el DOF el 2 de mayo de 2005; y el Oficio Circular SSFP/413/004/2009, de fecha 10 de febrero de 2009, Oficio por el que se comunica a los Directores Generales de Recursos Humanos, homólogos o equivalentes en las Dependencias y Órganos Desconcentrados sujetos a la Ley del Servicio Profesional de Carrera en la Administración Pública Federal, que toda acción de capacitación debe ser evaluada y los criterios para ello.

A partir del 12 de julio de 2010, se publica en el Diario Oficial de la Federación el Acuerdo por el que se Emiten las Disposiciones en Materia de Recursos Humanos y del Servicio Profesional de Carrera, el cual a la fecha regula la operación de los procesos de Recursos Humanos de la Administración Pública Federal, incluyendo el proceso de capacitación. Esto como complemento a lo establecido en la Ley del Servicio Profesional de Carrera y su Reglamento que continúan vigentes.

Adicional a la normatividad anterior, en el caso particular de la Secretaría de Economía, se cuenta con el ordenamiento denominado Condiciones Generales de Trabajo, que de igual manera contienen algunas disposiciones en materia de capacitación, específicamente para los Trabajadores de base de la Secretaría, en términos del artículo 2° en relación con la Ley Federal de los Trabajadores al Servicio del Estado, Reglamentaria del apartado B del artículo 123 Constitucional.

Bajo este contexto, el proceso de capacitación resulta aplicable a todo el personal que conforma a la Secretaría de Economía por ser un derecho y una obligación que se confiere a todos los trabajadores por Ley; así también por ser una parte del modelo de Profesionalización que se establece para la Administración Pública Federal.

La profesionalización resulta ser un estrategia a través de la cual las instituciones estatales pueden disponer de personal que garantice a la ciudadanía la profesionalidad y objetividad, vocación democrática y el respeto a los principios de igualdad, mérito y competencia (en términos coloquiales significa resultados crecientes, competencias y capacidades permanentemente actualizadas y servidores públicos satisfechos y orgullosos de serlo).

Bajo este contexto, la capacitación se considera como un proceso determinante para la profesionalización del personal por ser el proceso orientado a: impulsar que adquieran las competencias requeridas para el desempeño de su puesto u otros de mayor responsabilidad; permitir aumentar la productividad y competitividad; e involucrar la transmisión de informaciones, el desarrollo de habilidades, desarrollo o modificación de actitudes y el desarrollo de conceptos dentro de la cultura institucional. Esto, en virtud de que tiene por objetivos:

- I. *Desarrollar, complementar, perfeccionar o actualizar los conocimientos y habilidades necesarios para el eficiente desempeño de los servidores públicos de carrera en sus cargos;*
- II. *Preparar a los servidores públicos para funciones de mayor responsabilidad o de naturaleza diversa, y*
- III. *Certificar a los servidores profesionales de carrera en las capacidades profesionales adquiridas.* ²⁸

Así también,

- IV. *Proporcionar los medios necesarios para que los Trabajadores “puedan adquirir los conocimientos que les permitan obtener ascensos conforme al escalafón, procurar el*

²⁸ Ley del Servicio Profesional de Carrera en la Administración Pública Federal. op. cit., Artículo 46

*mantenimiento de su aptitud profesional y aumentar la calidad de trabajo, obligándose los Trabajadores a asistir dentro de su jornada a los lugares que se establezcan.*²⁹

Por consiguiente, las acciones de capacitación que se programan deben tener como origen un Diagnóstico de la Detección de las Necesidades de Capacitación y deben guardar proporción y congruencia en sus contenidos con la misión, visión y ámbito de atribuciones de la Secretaría de Economía. Para ello en el Diagnóstico se debe considerar al menos una fuente institucional y una individual que se señale en el numeral 47 del Acuerdo por el que se Emiten las Disposiciones en Materia de Recursos Humanos y del Servicio Profesional de Carrera.

a) Fuentes institucionales:

- Planeación estratégica de la Institución
- Resultados de la encuesta de clima organizacional
- Encuestas de servicio al cliente o al ciudadano
- Retroinformación de programas de capacitación y actualización anteriores
- Diagnóstico Organizacional
- Cambios en los procesos
- Cambios en los equipos o plataformas:
- Plan Nacional de Desarrollo
- Estudios prospectivos

b) Fuentes Individuales:

- Resultados de la evaluación del desempeño
- Resultados de ingreso
- Perfil de puesto
- Acciones de desarrollo
- Planes de estudio
- Resultados de las acciones de capacitación

Lo anterior permite identificar las áreas del conocimiento, habilidades, aptitudes y en su caso actitudes en que debe capacitarse al personal y así estar en posibilidades de realizar la programación de la capacitación alineada a las estrategias y objetivos de la Secretaría.

De manera concreta, la capacitación en las Dependencias de la Administración Pública Federal y específicamente en la Secretaría de Economía, es un apoyo en la práctica del trabajo que se da mediante una actividad planeada de manera anual y basada en

²⁹ Artículo 129

las necesidades reales de la Institución; resulta ser un proceso y no actividades aisladas o puntuales; se enmarca en los objetivos de la organización y se basa en un proyecto o en una estrategia institucional; toma en cuenta las expectativas de sus integrantes y las características de la cultura organizacional.

La capacitación, es un proceso educativo que considera tres etapas: la reflexión sobre la situación del trabajo, el análisis de la información y la aplicación a la práctica laboral, ya que permite entender el trabajo y buscar la manera de mejorarlo. Por lo tanto, debe ser un proceso de enseñanza-aprendizaje dialógico y problematizador, que oriente al personal a “aprender a aprender”.

Ante tal situación, actualmente la DGRH de la Secretaría de Economía, a través de sus Departamentos de capacitación se encuentra trabajando en el diseño de estrategias que le permita al personal de la Institución identificar que el esfuerzo de capacitación es un proceso que va más allá de una función administrativa y de un requisito obligatorio. Se busca que el personal desarrolle un proceso reflexivo de su proceso formativo a fin de que *“aprenda a Aprender para aprender a Ser y así aprenda a Hacer.”*³⁰

Lo anterior, considerando lo que Alfonso Silíceo define como los fines básicos de la capacitación: promover el desarrollo integral del personal y, así, el desarrollo de la Institución; además de lograr el desarrollo de conocimientos técnicos, necesario para el desempeño eficaz del puesto. Esto en función de que *“la capacitación es un medio formidable para encauzar al personal de una empresa logrando una autentica automotivación e integración de la misma”*³¹

En este sentido, la capacitación como acción formativa va encaminada a proporcionar conocimientos teóricos y/o técnicos; así como también a una práctica vivencial que genere una mejora de las capacidades del servidor público en su desempeño y competencias laborales que impacten en su área de trabajo. Esto implica gestionar una capacitación de calidad, orientada a desarrollar las aptitudes humanas para una vida activa, lo cual significa tener en cuenta todas las necesidades del personal y acompañarlo en su realización.

De conformidad con lo establecido en el Reglamento de la Ley del Servicio Profesional de Carrera, los requisitos de calidad conforme a los cuales se debe impartir la capacitación, son:

³⁰ Silíceo, A. Alfonso, *Capacitación y desarrollo de personal*, México, Limusa; 2004, p 16.

³¹ *Ibíd.* p. 22

- I. *Deberán ser consistentes los diversos elementos del curso, tales como: objetivos, temario, capacidades a desarrollar, información y seguimiento proporcionados al participante sobre sus resultados en ejercicios, evaluaciones y plan curricular;*
- II. *Considerar el uso de técnicas y metodologías adecuadas conforme al contenido temático, con el fin de fortalecer el aprendizaje;*
- III. *Que el uso del lenguaje y el diseño gráfico sean apropiados para fortalecer el proceso de aprendizaje;*
- IV. *Que prevean facilidades de interacción entre el participante y el instructor, y*
- V. *En cursos impartidos por medios remotos, que cumplan con las características operativas de compatibilidad, acceso y funcionalidad para los participantes, a fin de que puedan ubicarse y desplazarse con facilidad entre temas, unidades y módulos.³²*

De ahí la importancia de que se asuma al pedagogo como especialista y técnico en formación, o bien, como un formador “*capaz de acompañar, de conducir*”³³ al servidor público en el proceso de su profesionalización para que a través de su noción de sujeto y capital humano esencial para el buen funcionamiento de la Secretaría, comparta y construya sus saberes, aplicándolos en beneficio propio y de los demás, ya que en un contexto de cambio permanente, se identifica la necesidad de contar con capital humano productivo, eficiente, eficaz y competitivo que permita enfrentar y superar los nuevos retos, realidades y tendencias sociales, económicas, políticas y educativas.

La **capacitación** al ser “*toda acción educativa intencionada, destinada al desarrollo de las actividades, los conocimientos y las destrezas de la población, para los fines de su participación en las actividades productivas*”³⁴, indica que su objetivo es contribuir a la realización plena del sujeto, propósito que se le atañe a la educación, pues el ser humano es un todo, con diferentes dimensiones que necesita desarrollar para alcanzar su realización.

El hombre es una unidad bio-psico-social, es un Ser razonable y el único educable, por lo cual su educación es y debe impartirse permanentemente, es decir a lo largo de toda la vida y en función del cambio que vive.

³² *Reglamento de la Ley del Servicio Profesional de Carrera en la Administración Pública Federal*, Diario Oficial de la Federación, 06 de septiembre de 2007, Artículo 56.

³³ Canto Arjona, Valentina. “Federico García Lorca: pedagogo: a cien años del nacimiento del poeta”, *Correo del Maestro* Núm. 29, octubre 1998, p. 45, referido en: http://campus.ajusco.upn.mx:8080/upn/bitstream/handle/11195/113/REVISTA%2029_Federico%20Garcia.pdf?sequence=1, consulta realizada el 16 de enero de 2014.

³⁴ Sánchez Juárez, Gilberto, “Trabajo y capacitación”, en Bravo Jiménez, Manuel, *Pedagogía para el Adiestramiento*, México, Vol. 19, Número 34, Año 1979, Enero – Marzo, p. 11.

*La educación a lo largo de la vida se basa en cuatro pilares: Aprender a conocer, aprender a hacer, aprender a vivir juntos, aprender a ser. Aprender a conocer, combinando una cultura general suficientemente amplia con la posibilidad de profundizar los conocimientos en un pequeño número de materias. Aprender a hacer a fin de adquirir no solo una calificación profesional, sino más generalmente, una competencia que capacite al individuo para hacer frente a gran número de situaciones y a trabajar en equipo. Aprender a vivir juntos desarrollando la comprensión del otro y la percepción de las formas de interdependencia respetando los valores del pluralismo, comprensión mutua y paz. Aprender a ser para que florezca mejor la propia personalidad y se esté en condiciones de obrar con creciente capacidad de autonomía, de juicio y de responsabilidad personal. Mientras los sistemas educativos formales propenden a dar prioridad a la adquisición de conocimientos, en detrimento de otras formas de aprendizaje, importa concebir la educación como un todo.*³⁵

En este sentido, *“la educación permanente puede interpretarse como un proceso continuo de aprendizaje en el tiempo y en el espacio, que se apoya en medios institucionales, materiales y humanos y que se da en el seno de la sociedad.”*³⁶ Esto debido a que día con día se adquieren conocimientos y se requiere de una adaptabilidad al mundo y a las demandas sociales.

Con base en lo anterior, en la Secretaría de Economía, además de considerar a la capacitación como una función administrativa y como un derecho y obligación conferida a los servidores públicos; se identifica a este proceso como una de las modalidades que cubre la educación de los sujetos en una de sus etapas de la vida y que se orienta al desempeño eficiente de las actividades laborales, al desarrollo individual, así como de los equipos de trabajo que conforman a la institución, a fin de contribuir en el rescate de la ética pública, recuperación de la identidad, promoción de un cambio cultural y fortalecimiento de la capacidad del Estado para mejorar la calidad de vida de la población.

2.2 El proceso de capacitación para la Administración Pública Federal. El caso de la Secretaría de Economía

El modelo educativo del proceso de capacitación se sustenta en principios basados en las teorías vigentes de educación para adultos, tiene un enfoque de formación basado en capacidades (sinónimo de competencias), orientado a brindar acciones educativas vinculadas al desarrollo de las habilidades y conocimientos y a la adquisición de valores y actitudes necesarios para el desempeño de la función de los puestos.

³⁵ Delors, Jackes. La Educación Encierra un Tesoro, 1996. Apud. Fernández, J. M.: Matriz de competencias del docente de educación básica. Referido en: <http://www.rieoei.org/investigacion/939Fernandez.PDF>. Consulta realizada el 17 de diciembre de 2013, p. 4.

³⁶ Lara Di Lauro, María Teresa, et al., “Los Aspectos Económicos de la Educación Permanente”, en Bravo Jiménez, Manuel. Pedagogía para el Adiestramiento. México, Vol. 9, Número 36, Año 1979. Julio-Septiembre, p. 67.

Por lo anterior, en el Acuerdo por el que se Emiten las Disposiciones en Materia de Recursos Humanos y del Servicio Profesional de Carrera se menciona que “el proceso de capacitación estará integrado por las etapas de planeación, diseño, operación, evaluación y seguimiento de la capacitación”³⁷, mismo que están bajo la coordinación de la Dirección General de Recursos Humanos en cada Dependencia.

La etapa de Planeación de la Capacitación contempla la elaboración del Diagnóstico de la Detección de Necesidades de Capacitación, los planes de estudios y los sistemas de calificación, con el fin de identificar brechas de capacitación y desarrollo, es decir, averiguar la distancia entre saberes y capacidades existentes, y saberes necesarios para alcanzar los objetivos o logros institucionales.

Por ello, esta primera etapa requiere especial atención en la recopilación de la información y su análisis, toda vez que conlleva lo siguiente:

- a) El análisis de los resultados derivados de la aplicación de la evaluación del desempeño (desconocimiento del puesto; carencia de aptitudes; desconocimiento de métodos y procedimientos de trabajo, etcétera).
- b) La identificación de las causas evidentes, como lo son: la actualización y/o cambios de los procedimientos; la modificación de la tecnología y los planes de carrera de los servidores públicos.
- c) La determinación de las causas no evidentes, como pueden ser los resultados que se obtienen derivados del diagnóstico realizado sobre los factores del clima laboral, código de conducta o equidad de género.
- d) Promover el involucramiento de mandos medios y superiores en todo el proceso de la capacitación.

Lo anterior, derivado a que el Diagnóstico de la Detección de Necesidades de Capacitación deberá:

- I. *Identificar las áreas del conocimiento, habilidades, aptitudes y en su caso actitudes en que deberá capacitarse, según sus necesidades reales, cada servidor público;*
- II. *Servir de base para que la programación de la capacitación se alinee a las estrategias y objetivos de la Institución;*

³⁷ Acuerdo por el que se emiten las Disposiciones en las materias de Recursos Humanos y del Servicio Profesional de Carrera, así como el Manual Administrativo de Aplicación General en materia de Recursos Humanos y Organización y el Manual del Servicio Profesional de Carrera. Op. cit., numeral 293.

- III. *Asegurar que la planeación de la capacitación considere el uso racional y eficiente de los recursos;*
- IV. *Definir los objetivos y alcances de la capacitación;*
- V. *Generar información que retroalimente a las diferentes etapas del proceso de capacitación;*
- VI. *Involucrar a los superiores jerárquicos de cada servidor público, y*
- VII. *Considerar al menos una fuente institucional y una individual* ³⁸

La etapa del **Diseño de la Capacitación** implica la elaboración del Programa Anual de Capacitación, el cual tiene como propósito que los servidores públicos dominen los conocimientos y competencias necesarios para el desarrollo de sus funciones, esto a través de acciones de capacitación que de manera adicionalmente a lo establecido en el artículo 56 del Reglamento (referirse a la cita textual que alude el pie de página número 7 del presente informe), considere los criterios siguientes:

- I. *Seleccionar la modalidad (presencial, a distancia o mixta) más adecuada con el fin de atender las necesidades de capacitación;*
- II. *Determinar el tipo de acción de capacitación a impartir;*
- III. *Cumplir con la aplicación de los estándares de calidad determinados para las acciones de capacitación*
- IV. *Diseñar las acciones de capacitación con fines de certificación considerando al efecto la descripción de la capacidad profesional de que se trate y verificando que sus contenidos se impartan en por lo menos 20 horas;*
- V. *Promover, en la medida de sus posibilidades, el diseño e impartición de acciones de capacitación a través de personal interno con el propósito de reducir costos y aprovechar la experiencia del personal de la propia dependencia, y*
- VI. *Para el caso de las acciones de capacitación con fines de inducción, deberá atenderse en adición a lo previsto en el numeral 48, fracción I inciso a), el tema del Servicio Profesional de Carrera.*
- VII. *La DGRH establecerá los medios y, de considerarlo procedente, formatos para documentar la realización de las acciones con fines de inducción y hará lo necesario para que dichas acciones se lleven a cabo en los plazos establecidos.*³⁹

En este sentido, el Programa Anual de Capacitación de la Secretaría de Economía se elabora considerando al menos los elementos y las acciones de capacitación siguientes:

³⁸ *Ibíd.* Numeral 47.

³⁹ *Acuerdo por el que se emiten las Disposiciones en las materias de Recursos Humanos y del Servicio Profesional de Carrera, así como el Manual Administrativo de Aplicación General en materia de Recursos Humanos y Organización y el Manual del Servicio Profesional de Carrera.* op. cit., numeral 293.

1) Acciones de Capacitación:

- a) De inducción: son las que corresponden a la formación y capacitación al personal de nuevo ingreso, como son: aspectos generales sobre la Administración Pública Federal, de la Institución, de equidad de género y derechos humanos, aspectos específicos del puesto, y que preferentemente se impartirán dentro de los tres primeros meses contados a partir de la toma de posesión del puesto;
- b) De fortalecimiento del desempeño: son las que corresponden a reforzar, complementar y perfeccionar el desempeño de las funciones del puesto;
- c) De actualización: son las que tienden a mantener vigentes los conocimientos, habilidades y aptitudes que el desempeño de las funciones del puesto exigen al servidor público, y
- d) De desarrollo: son las que corresponden a incrementar los conocimientos, habilidades y aptitudes del servidor público, con el fin de prepararle para asumir funciones de mayor responsabilidad y complejidad.
- e) Certificación: son las que tienen como propósito preparar a los servidores públicos de carrera para la certificación de capacidades profesionales

2) Modalidades de capacitación:

- a) Presencial;
- b) A distancia, con apoyo de los sistemas tecnológicos disponibles, y
- c) Mixta: la que resulta de la combinación entre la modalidad presencial y a distancia.

3) Tipo de acción:

- a) Obligatorio: cuando estén relacionadas con las funciones y capacidades profesionales señaladas en el puesto que desempeña el servidor público de carrera
- b) Optativo: todas las demás que no estén contempladas en la anterior.

4) Duración de las acciones de capacitación:

- a) Acciones de certificación: igual o mayores a 20 horas
- b) Demás acciones: de 1 hora en adelante, según las necesidades a atender.

- 5) Número de grupos que se abrirán:
- a) 1 grupo
 - b) 2 grupos o mas
- 6) Personal al que va dirigido:
- a) Mandos: Enlaces, jefes de departamento, subdirectores, directores de área, directores generales adjuntos, directores generales u homólogos.
 - b) Operativos: personal de base y de confianza

Una vez elaborado y autorizado el Programa Anual de Capacitación por el Comité Técnico de Profesionalización, la Dirección General de Recursos Humanos, a través de sus departamentos responsables de este proceso, comienza con la **operación de la capacitación**, la cual es la tercera etapa a desarrollar. Esta operación de la capacitación, consiste en:

- I. *Difundir a los servidores públicos de carrera, la programación de las acciones de capacitación durante el primer cuatrimestre del año informando cuando menos por cada una su relación con las necesidades de capacitación detectadas, la fecha de impartición, los requisitos, el objetivo, la duración en horas y el tipo de evaluación que se aplicará;*
- II. *Cumplir, en la medida de sus posibilidades, la programación de las acciones de capacitación y en caso de cambios, documentar los motivos e indicar cómo se cubrirán las necesidades que se habían detectado inicialmente;*
- III. *Notificar a los servidores públicos de carrera los ajustes correspondientes a la programación de las acciones de capacitación a lo largo del año;*
- IV. *Asegurarse de que se apliquen las evaluaciones que correspondan en cada acción de capacitación;*
- V. *Conservar las evidencias que acrediten la participación de los servidores públicos de carrera en alguna acción de capacitación así como de las calificaciones obtenidas en la misma y en los casos en que se hayan comunicado por escrito resultados reprobatorios de la capacitación;*
- VI. *Involucrar al superior jerárquico inmediato en la participación y seguimiento de la capacitación que reciba el personal a su cargo, y*
- VII. *Registrar en RH net a las instancias capacitadoras que impartan acciones de capacitación en la dependencia considerando entre otras cosas el resultado de la evaluación de reacción obtenido en cada acción para la toma de decisiones posteriores.⁴⁰*

⁴⁰ *Ibíd.* Numeral 300.

De manera adicional, en la Secretaría de Economía se llevan a cabo otras actividades como parte de la operación de la capacitación, mismas que contribuyen a que el personal que conforma la Dependencia pueda participar en las diversas acciones en las que resultaron programadas. Estas actividades referidas son:

- 1) Establecer las bases necesarias para lograr la coordinación y logística de los eventos y/o acciones de capacitación que se generan.
- 2) Coordinar, a través de enlaces de capacitación⁴¹ de cada unidad administrativa, la ejecución de las acciones de capacitación, es decir, la implantación del Programa de Capacitación en cada una de ellas.
- 3) Generar las facilidades de carácter institucional, sin afectar las necesidades del servicio y los resultados institucionales, a los servidores públicos para que participen en acciones de capacitación.
- 4) Difundir los lineamientos que se deben seguir para la cancelación de participación en las acciones de capacitación, lo cual permitirá generar un reprogramación, de ser el caso.
- 5) Dar seguimiento al personal que se encuentra inscrito en cada acción de capacitación para que concluya con la misma de manera satisfactoria, o en todo caso gestionar la cancelación de participación del participante en la capacitación.
- 6) Establecer los procedimientos necesarios, para llevar a cabo tanto la evaluación de los resultados y/o logro de los objetivos, como del efecto o impacto que se obtengan, derivados del proceso y acciones de capacitación implantados en las unidades administrativas que integran a la Secretaría.

Esta última actividad, induce al desarrollo de la cuarta etapa del proceso de la capacitación, la denominada **evaluación de la capacitación**, misma que tiene como propósito:

- 1) Determinar en qué medida se cumplen los objetivos de aprendizaje de las acciones de capacitación que se realizan en la dependencia u órgano desconcentrado;

⁴¹ Véase como *enlace de capacitación*, a la persona que sirve de intermediaria entre la Unidad Administrativa a la que pertenece y el área de Capacitación. Ésta es designada por el Titular de la Unidad y puede ser desde un jefe de departamento hasta el mismo titular, por lo que este personal no hace referencia a aquellos que se encuentran ocupando un puesto en el rango de Enlace a nivel de estructuras.

- 2) Proveer información útil para la detección de necesidades de capacitación, a través de los resultados obtenidos;
- 3) Aportar elementos para el desarrollo de los servidores públicos;
- 4) Brindar información que acredite que el servidor público mantiene actualizado su perfil y los conocimientos, habilidades, aptitudes y en su caso actitudes requeridas para el desempeño de su puesto, y
- 5) Contribuir a la mejora de las acciones de capacitación.

Para ello se deben utilizar los mecanismos que establezcan las Direcciones Generales de Recursos Humanos de cada dependencia, sin perder de vista que es necesario aplicar al menos la evaluación de reacción y la de aprendizaje, que se refieren en el numeral 49 y 304 de las Disposiciones en las Materias de recursos Humanos y del Servicio profesional de Carrera”.

- 1) La evaluación de reacción, permite conocer la percepción de los participantes sobre los diferentes elementos que integran las acciones de capacitación, con el fin de mejorar, transformar y orientar la toma de decisiones. Esta se deberá aplicar a todas las acciones de capacitación con una escala de calificación de 1 a 5 siendo ésta última la más alta y deberá incluir cuando menos los siguientes factores:
 - a) Evaluación del instructor;
 - b) Evaluación del contenido;
 - c) Evaluación de la coordinación e instalaciones, y
 - d) Comentarios y sugerencias.
- 2) La evaluación del aprendizaje, permite valorar los conocimientos, habilidades, aptitudes y en su caso actitudes que se poseen sobre algún o algunos de los temas vinculados con el logro del objetivo propuesto para la acción de capacitación de que se trate. Esta involucrará una evaluación inicial (diagnóstica) y una final para todas las acciones de capacitación cuya extensión sea mayor o igual a 8 horas.

La calificación mínima aprobatoria en la evaluación de aprendizaje de todas las acciones de capacitación que se impartan en ningún caso podrá ser menor a la de 70 puntos, en una escala del 0 al 100 y no se consideran decimales ni redondeos (es decir sólo valores enteros).

Cuando un servidor público de carrera no apruebe la evaluación de una acción de capacitación obligatoria deberá presentarla nuevamente. En ningún caso, ésta podrá realizarse en un periodo menor a 60 días naturales y superior a los 120 días transcurridos después de la notificación que se le haga de dicho resultado.

Estas dos evaluaciones de capacitación en términos generales proporciona información para: distinguir la calidad de cada acción de capacitación y verificar si estas fueron útiles para el desarrollo de las personas y la realización de las actividades institucionales; así también, mejorar el desarrollo de los planes de capacitación y retroalimentar a los prestadores de servicios de capacitación.

La aplicación de estos tipos de evaluación contribuye a dar cumplimiento a lo establecido en materia de **seguimiento de la capacitación**, la última etapa que conforma el proceso. Para ello cada dependencia verifica periódicamente la forma en que se ejecuta el proceso de capacitación y, en su caso, establece medidas de mejora.

El seguimiento de la capacitación que se lleva a cabo en la Administración Pública Federal, específicamente en la Secretaría de Economía, consiste en lo siguiente:

- 1) La DGRH envía a la Secretaría de la Función Pública a través del Sistema informático RH net⁴², los reportes trimestrales del Programa Anual de Capacitación, en el cual se informa sobre el número total de acciones ejercidas por líneas de acción, el número de personal reprobado, el número de servidores públicos capacitados por nivel de puesto y el prepuesto ejercido.
- 2) Al cierre del ejercicio y una vez enviados los cuatro avances trimestrales, se genera un reporte en RH net, a través del cual se comparará lo programado y lo realizado durante el año, indicando en su caso, los motivos de las diferencias. Este reporte, se envía a más tardar el 31 de enero del siguiente año.

Estas dos actividades permiten a la Secretaría de Economía, identificar el nivel de participación del personal en el Programa Anual de Capacitación, que a su vez contribuye para determinar las estrategias a desarrollar con la finalidad de atraer y motivar al personal a continuar capacitándose.

⁴² Sistema informático administrado por la Secretaría de la Función Pública, a través del cual las dependencias y entidades realizan la transmisión de la información del servidor público y efectúan los trámites, autorizaciones y consultas relacionadas con la planeación, administración y desarrollo de recursos humanos.

Capítulo 3. La certificación de capacidades en el modelo de profesionalización de la Administración Pública Federal, el caso de la Secretaría de Economía.

En el capítulo anterior se abordó únicamente el proceso de la capacitación, éste como un derecho y obligación que impulsa el desarrollo integral de todo servidor público que conforma la Administración Pública Federal y por ende la Secretaría de Economía. Asimismo, se refirió que uno de sus objetivos es el de *“Certificar a los servidores profesionales de carrera en las capacidades profesionales adquiridas.”*⁴³

La certificación de capacidades de los servidores públicos es una forma de promover el desarrollo del país; es una forma de profesionalizar a los servidores públicos de carrera para el desempeño de sus funciones en el sector gubernamental; es en general una evaluación individual de las capacidades necesaria para desempeñar los cargos de la Administración Pública, pues esto permite valorar si el personal demuestra tener o no una determinada capacidad profesional que le permita brindar servicios eficientes y eficaces a la ciudadanía.

Por consiguiente, en el presente capítulo se aborda de manera particular el tema de certificación de capacidades, el cual es un proceso exclusivamente atribuible a los servidores públicos de carrera; que va más allá de la acreditación de las acciones de capacitación de cada capacidad profesional; y que consta con elementos característicos, normados por los ordenamientos jurídicos aplicables al Servicio Profesional de Carrera en la Administración Pública Federal.

3.1 Fundamento de la certificación de capacidades en la Secretaría de Economía

Ante el escenario laboral caracterizado por los constantes cambios políticos, ideológicos, económicos y tecnológicos, se hace indispensable modernizar a la Administración Pública Federal para transformarla en un instrumento que responda a las exigencias de la sociedad, contando con mejores servicios y servidores públicos eficientes y eficaces.

Estos son retos para el desarrollo de nuestro país y para ello es necesario que como parte de la profesionalización de los servidores públicos de la Administración Pública Federal, se gestione el Servicio Profesional de Carrera con base en el desempeño y capacidades profesionales (competencias) de sus integrantes, pues “para enfrentar los retos de la profesionalización de los servidores públicos en tiempos de crisis y

⁴³ *Ibíd*em, Artículo 46.

globalización, los países más aventajados en la materia, pertenecientes a la OCDE, han orientado su gestión pública sobre la base de competencias.”⁴⁴

Esta gestión por competencias se ha convertido en una mejor práctica, tanto en el sector privado, como en el público, y ha demostrado que es una forma efectiva para definir las habilidades, conocimientos y comportamientos necesarios para que el personal haga correctamente su trabajo y se asegure que la institución a la que pertenece, alcance sus resultados.

“Las competencias, la mayoría de las veces, se definen como la combinación de conocimientos, actitudes, aptitudes, habilidades y comportamientos que resultan en un alto desempeño de las personas en sus puestos, el cual frecuentemente es identificado y validado a través de la observación y análisis de sus comportamientos. Lo anterior permite distinguir los diversos grados de desempeño, pero sobre todo, el alto desempeño, del desempeño promedio”⁴⁵

Por consiguiente, en el marco del servicio público, las competencias se incorporan de la siguiente manera:

- **La capacidad de actuar dentro del marco general.**
Consiste en comprender patrones en el contexto de las acciones y las decisiones, tener una idea sobre el sistema en el que se desenvuelven. Esto significa conocer las estructuras y prácticas sociales, la política, las reglas formales e informales, las expectativas, los roles, las normas sociales no escritas, los códigos morales, los modales y el protocolo, así como comprender las leyes y reglamentos. Además consiste en identificar las consecuencias directas e indirectas de las acciones y elegir entre distintas posibilidades de acción, reflexionando sobre sus potenciales consecuencias en relación a las normas y los objetivos individuales y sociales.
- **La capacidad de formar y llevar a cabo planes de carrera y proyectos laborales a futuro.**
Requiere que los servidores públicos interpreten la gestión pública como una secuencia lógica y ordenada, a la que pueden dar sentido y propósito público en un entorno cambiante, a menudo fragmentado. Asume una orientación hacia el futuro que implica optimismo y desarrollo del potencial personal, pero también un asentamiento firme en el ámbito de lo viable, y
- **La habilidad de definir los derechos, intereses, límites y necesidades del ciudadano.**
Es la capacidad de afirmar los propios intereses como individuo y como miembro de un gobierno orientado al ciudadano. Requiere comprender los propios intereses; conocer

⁴⁴ Objetivo estratégico: Gestionar el Servicio Profesional de Carrera con base en el desempeño y capacidades profesionales (competencias) de sus integrantes, para su consolidación y fortalecimiento. Referido en el *Acuerdo por el que se da a conocer el Programa para el Servicio Profesional de Carrera en la Administración Pública Federal*. Diario Oficial de la Federación, 30 de julio de 2012.

⁴⁵ Ídem

*las reglas y principios por los que se rige una situación; y construir argumentos para lograr el reconocimiento de las necesidades y los derechos ciudadanos y sugerir acuerdos o soluciones a los problemas públicos.*⁴⁶

De ahí la necesidad de contar con servidores públicos de carrera profesionales, competentes, honestos, eficientes, eficaces y con actitudes de servicio, pues son el factor central para alcanzar los resultados de las políticas públicas, la Administración Pública Federal y de la dependencia misma a la que pertenecen.

Considerando lo anterior, se puede discernir que en la Administración Pública Federal se adoptó el modelo de competencias mediante el Sistema del Servicio Profesional de Carrera, el cual contempla diversos aspectos para profesionalizar⁴⁷ a los servidores públicos que forman parte del mismo. Sin embargo en este ámbito no se habla de competencias laborales, sino de Capacidades Profesionales⁴⁸ y/o de Desarrollo Administrativo y Calidad.

Se hace mención a capacidades profesionales, en razón de la normatividad del servicio profesional de carrera, anterior al 6 de septiembre de 2007, en la cual se citaban a las Capacidades Gerenciales, Técnicas Transversales y/o Específicas, pero para pronta referencia se adoptó el término de capacidades profesionales, ya que son aquellas que requiere cada puesto y toman en cuenta la misión, objetivos y funciones incluidos en la descripción del puesto, así como, en su caso las atribuciones que tiene previstas en el Reglamento Interior de la dependencia de que se trate, prestando particular atención a los conocimientos, habilidades y aptitudes necesarios para su cumplimiento.

Una vez definidas las capacidades profesional requeridas para cada puesto, en los perfil de los mismos se debían señalar aquellas que serían requeridas para fines de ingreso y permanencia, las que únicamente serían para fines de permanencia y el resto que solo contribuirán para el desarrollo profesional del ocupante del puesto.

⁴⁶ Ídem

⁴⁷ Entiéndase como **diversos aspectos**: la selección; la evaluación del desempeño; capacitación y certificación de capacidades; permanencia o separación; y desarrollo de los servidores públicos de carrera, con un enfoque basado en la gestión por competencias.

⁴⁸ Entiéndase por **capacidad profesional**: Conocimientos, habilidades y aptitudes, en su caso, destrezas y valores expresados en comportamientos, necesarios para desempeñar un puesto del Sistema, que son objeto de evaluación y de certificación.

Imagen 1. Sección de las capacidades profesionales en el Perfil del puesto

D. CAPACIDADES GERENCIALES			
CAPACIDAD	NIVEL DE DOMINIO	INGRESO Y PERMANENCIA	PERMANENCIA
LIDERAZGO	2	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>
NEGOCIACIÓN	2	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
ORIENTACIÓN A RESULTADOS	2	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
TRABAJO EN EQUIPO	2	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
VISION ESTRATÉGICA	2	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
INTER INTRA	Nivel 1	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
D. CAPACIDADES TECNICAS			
CAPACIDAD	NIVEL DE DOMINIO	INGRESO	PERMANENCIA
Administración de documentos y archivos	Básico	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>
NOCIONES GENERALES DE LA ADMINISTRACIÓN PÚBLICA FEDERAL	Básico	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>

No obstante, al presentarse la reforma al Servicio Profesional de Carrera, a través del Nuevo Reglamento de la Ley del Servicio Profesional de Carrera en la Administración Pública Federal, se introdujo el concepto de Capacidades de Desarrollo Administrativo y Calidad, mismas que serían identificadas posteriormente a la definición de las citadas capacidades profesionales.

Es decir, una vez determinadas las capacidades profesionales se debe determinar cuáles de ellas serán de Desarrollo Administrativo y Calidad, considerando que son aquellas que facilitan el fortalecimiento del desempeño institucional, la obtención de resultados, el cumplimiento con las expectativas ciudadanas, y además se orientan a reforzar:

- I. *La planeación, organización, dirección o control en la realización de los objetivos de la dependencia, o*
- II. *La mejora de los servicios, procesos, técnicas o mecanismos internos de la dependencia, o*
- III. *La mejora de disposiciones normativas.*⁴⁹

Aun cuando el concepto de Capacidades Profesionales de Desarrollo Administrativo y Calidad se introdujo en el año 2007 con el Nuevo Reglamento de la Ley del Servicio Profesional de Carrera, fue hasta el 25 de febrero de 2008, mediante el *Oficio Circular*

⁴⁹ Oficio Circular SSFP/408/003/2010, Oficio circular por el que se comunica a los integrantes de los Comités Técnicos de Profesionalización en las dependencias y órganos administrativos desconcentrados de la Administración Pública Federal en que opera el Servicio Profesional de Carrera, las obligaciones para la obtención del nombramiento como servidores públicos de carrera y la permanencia de éstos en el Sistema, Secretaría de la Función Pública, 29 de enero de 2010.

No. SSFP/413/084/2008, que la Secretaría de la Función Pública dio a conocer los criterios técnicos para definirlos; y el 29 de enero de 2010, mediante el Oficio Circular SSFP/408/003/2010, da a conocer el número mínimo de Capacidades Profesionales que deben ser asignadas al puesto, siendo estas de tres a cuatro (al menos dos como Capacidades de Desarrollo Administrativo y Calidad, y el resto como Capacidades Profesionales).

Bajo este argumento y considerando la diversidad de actividades que se llevan a cabo en la Secretaría de Economía, el 10 de junio de 2010 el Comité Técnico de Profesionalización integrado en la misma, autorizó que las cinco capacidades gerenciales y las veintiséis capacidades técnicas transversales, definidas desde años anteriores por la Secretaría de la Función Pública, así como las diecinueve capacidades técnicas específicas desarrolladas por un panel de expertos para la Secretaría de Economía; se modifiquen a capacidades de Desarrollo Administrativo y Calidad. Esto con el propósito de que fueran aquellas capacidades en las que se evaluarán los servidores públicos de carrera, para fines de obtención de nombramiento y/o para de fines de permanencia.

- I. *Artículo 52 de la Ley del SPCAPF (publicada el 10 de abril de 2003).- “Los servidores profesionales de carrera deberán ser sometidos a una evaluación para certificar sus capacidades profesionales en los términos que determine la Secretaría por lo menos cada cinco años (...) Esta certificación será requisito indispensable para la permanencia de un Servidor Público de Carrera en el Sistema y en su cargo”*
- II. *Artículo 25 del Reglamento de la Ley del SPCAPF(publicado el 6 de septiembre de 2007).- “Cuando con motivo de una reestructuración en la Administración Pública Federal se transfieran recursos humanos, cuyos puestos proceda incorporar al Sistema en términos de las disposiciones aplicables, los servidores públicos que los ocupen serán considerados como de libre designación por un plazo máximo de dos años, durante el cual el Comité Técnico de Profesionalización de que se trate, deberá realizar las acciones que correspondan a efecto de que estén en posibilidad de obtener su nombramiento como servidores públicos de carrera, mediante: I. La acreditación del resultado satisfactorio en por lo menos una evaluación anual de desempeño, así como la aprobación de las evaluaciones en desarrollo administrativo y calidad previstas en este Reglamento(...).”*
- III. *Quinto Transitorio del Reglamento de la Ley del SPCAPF (publicado el 6 de septiembre de 2007).- “Los servidores públicos que a la entrada en vigor de este Reglamento se encuentren ocupando puestos del Sistema sin haber obtenido su nombramiento como servidores públicos de carrera, podrán optar, previa notificación que por escrito realicen al Comité Técnico de Profesionalización que corresponda, por alguno de los procedimientos: (...) II. Acreditar el resultado satisfactorio en por lo menos una evaluación anual de desempeño, así como la aprobación de las evaluaciones en desarrollo administrativo y calidad previstas en este Reglamento (...).”*

3.2 El Proceso de Certificación de Capacidades en la Secretaría de Economía

Para llegar a la certificación de capacidades profesionales de los servidores públicos de carrera, en la Secretaría de Economía se ha tenido que seguir el proceso establecido de manera oficial por la Secretaría de la Función Pública, el cual comprende las etapas de:

- I. Identificación y Descripción: consiste en determinar las capacidades profesionales nominal y explícitamente requeridas para el desempeño óptimo de las funciones de los puestos del Sistema; y definir en qué consiste la capacidad profesional identificada, considerando las características y los elementos que la componen.
- II. Inscripción: Una vez descrita una capacidad técnica, ésta es validada metodológicamente por la Unidad de Política de Recursos Humanos de la Administración Pública Federal de la Secretaría de la Función Pública para su incorporación al Inventario de Capacidades Profesionales en RH net, o en su caso, formulará observaciones a la descripción de las mismas, si no guardan congruencia con los estándares metodológicos.
- III. Evaluación: consiste en valorar si el servidor público demuestra tener o no, una determinada capacidad profesional.
- IV. Certificación: consiste en garantizar que el servidor público posee los conocimientos, habilidades, destrezas y valores acordes con las demandas sociales.

El desarrollo e implementación de estas etapas, está a cargo de la Dirección General de Recursos Humanos de cada Dependencia, sin embargo es el Comité Técnico de Profesionalización quien determina la metodología a utilizar, que mejor se adecue al desarrollo de las mismas, sin perder de vista el objetivo del proceso.

“El objetivo del proceso de certificación es establecer los mecanismos, parámetros, criterios y requisitos mínimos para identificar, elaborar, describir, evaluar y en su caso, certificar las capacidades profesionales a los servidores públicos de carrera que desempeñan puestos sujetos al Sistema, para lo cual se tomará en consideración los conocimientos, habilidades y aptitudes, además de poder considerar las destrezas necesarias y valores expresados en comportamientos, requeridos para el desempeño de un puesto dentro del Sistema.”⁵⁰

En la Secretaría de Economía, la etapa de *Identificación y Descripción*, así como la de *Inscripción*, se llevaron a cabo en el año de 2006, únicamente para la determinación

⁵⁰ Acuerdo por el que se emiten las Disposiciones en las materias de Recursos Humanos y del Servicio Profesional de Carrera, así como el Manual Administrativo de Aplicación General en materia de Recursos Humanos y Organización y el Manual del Servicio Profesional de Carrera. op. cit., Numeral 310.

de las capacidades técnicas específica, toda vez que las denominadas capacidades gerenciales y técnicas transversales serían definidas por la Secretaría de la Función Pública.

“4.3. Las capacidades gerenciales o directivas son: visión estratégica, liderazgo, orientación a resultados, negociación y trabajo en equipo (...)

La DGICC⁵¹ realizará el registro de alta, baja y modificación de las capacidades gerenciales o directivas en el Catálogo General de Capacidades.

4.4. La DGICC determinará qué capacidades técnicas serán transversales, en atención a que las mismas pueden ser asignadas a la generalidad de los puestos del Sistema (...)

4.5. Las capacidades técnicas específicas serán aquellas que defina y describa la propia dependencia, para uno o varios de sus puestos dentro de la misma, conforme a la guía metodológica”⁵²

Se determinaron diecinueve capacidades profesionales técnicas específicas para la Secretaría de Economía. Esto tomando como referencia: la misión, visión, objetivos, atribuciones, estrategias y metas de la dependencia; las estrategias, atribuciones, objetivos y metas de cada unidad administrativa correspondiente; y la información del Catálogo y del perfil de puesto correspondiente.

Para la descripción de cada capacidad profesional, se consideró la participación de expertos en las áreas temáticas, conocimientos, habilidades, aptitudes y/o actitudes que la integran, así como de aquellos servidores públicos que colaboraron en su identificación. Por cada una se definió en qué consiste, cuál es el objetivo, las áreas temáticas, la identificación de los conocimientos, habilidades, aptitudes y/o actitudes, el nivel de dominio y el tipo de capacitación. Esto plasmándose en un formato para la descripción de capacidades técnicas específicas, el cual permitió continuar con el registro ante la unidad correspondiente de la Secretaría de Función pública.

Imagen 2. Formato establecido por la Secretaría de la Función Pública para la descripción de capacidades técnicas específicas

FORMATO PARA LA DESCRIPCION DE CAPACIDADES TECNICAS ESPECIFICAS			
DEPENDENCIA U ORGANO DESCONCENTRADO:			
FECHA DE ELABORACION:		FECHA DE ENVIO A LA DGICC:	
TITULO:			
DEFINICION :			
VIGENCIA DE LA CERTIFICACION:			
PALABRAS CLAVE			
NIVEL DE DOMINIO	DESCRIPTOR	CONOCIMIENTOS GENERALES	CONOCIMIENTOS ESPECIFICOS

⁵¹ DGICC, siglas de la Dirección General de Ingreso, Capacitación y Certificación de la Secretaría de la Función Pública.

⁵² Lineamientos para la Descripción, Evaluación y Certificación de Capacidades: Definiciones. op. cit.

Una vez autorizadas las capacidades técnicas, la Secretaría de Economía solicitó el registro (*inscripción*) de las mismas ante el Sistema RH net, las cuales a la fecha continúan vigentes y señaladas en los perfiles de puesto para fines de ingreso y/o permanencia.

Desde el año 2006, la Secretaría de Economía no ha realizado alguna otra solicitud de alta o baja de capacidades ante la Secretaría de la Función Pública. Sin embargo en el año 2010 se inició con el procedimiento para cambiarlas, pero únicamente se alcanzó a llegar a la etapa de descripción, quedando inconcluso el registro, esto debido a los cambios administrativos y de gobierno que dio pauta a un nuevo Plan Nacional de Desarrollo.

Bajo este contexto y teniendo como principal referencia la desactualización de las capacidades técnicas específicas, en la Secretaría de Economía se ha optado, a partir del año 2010, *evaluar* a los servidores públicos en las capacidades gerenciales y/o técnicas transversales que se encuentren establecidas en cada perfil de puesto.

Para efectos de la programación de las evaluaciones con fines de certificación, corresponde a la DGRH:

- I. *Programar las acciones de capacitación cuyo propósito sea la preparación de los servidores públicos de carrera para la certificación de capacidades profesionales, en los términos del artículo 52 de la Ley;*
- II. *Asegurarse que las acciones de capacitación estén alineadas a la descripción de la capacidad profesional que se evaluará;*
- III. *Aplicar la herramienta correspondiente, y*
- IV. *Registrar en RH net, el resultado de la evaluación de las capacidades*⁵³

La aprobación de las acciones de capacitación es independiente de la aprobación de las evaluaciones requeridas para que el servidor público de carrera certifique las capacidades profesionales asignadas al puesto; para la aprobación de las acciones de capacitación se debe obtener una calificación igual o mayor a 70 en una escala de 0 a 100; mientras que para la aprobación de la evaluación de las capacidades profesionales, se debe obtener una calificación de cuando menos de 75 en una escala de 0 a 100.

Durante este proceso de evaluación y capacitación para la certificación de capacidades, la Secretaría de Economía se ha apoyado en órganos evaluadores

⁵³ *Acuerdo por el que se emiten las Disposiciones en las materias de Recursos Humanos y del Servicio Profesional de Carrera, así como el Manual Administrativo de Aplicación General en materia de Recursos Humanos y Organización y el Manual del Servicio Profesional de Carrera. op. cit., Numeral 330.*

externos, quienes tienen la obligación de comunicar a: la Dirección General de Recursos Humanos, la totalidad de los resultados de las evaluaciones realizadas; y a los servidores públicos de carrera, los resultados de las evaluaciones no aprobadas.

Una vez que los servidores públicos aprueban la capacitación y evaluación de las capacidades, se determina que han sido certificados, lo cual se les debe notificar por escrito, en un plazo máximo de 10 días hábiles contados a partir de la fecha de la evaluación.

Asimismo, se les comunica a cada uno de ellos el periodo de evaluaciones para certificar nuevamente esas capacidades profesionales u otras, observando como plazo máximo lo establecido en el artículo 52 de la Ley del Servicio Profesional de Carrera, el cual establece que el plazo para la certificación será como máximo de cinco años.

El plazo se computará a partir del ingreso al Sistema, según se trate:

- I. De servidores públicos de carrera eventuales, que ingresen al Sistema mediante concurso de un puesto de Enlace, será a partir del día siguiente a aquél en que se cumpla su aniversario en la ocupación del puesto, siempre que se haya verificado obtuvieron un resultado satisfactorio en la evaluación del desempeño señalada en el artículo 33 del Reglamento, y en consecuencia la dependencia les otorgó el respectivo nombramiento como servidores públicos de carrera titulares en puesto de Enlace;*
- II. De servidores públicos de carrera titulares, en los rangos de puesto de jefe de departamento a director general que ingresaron al Sistema por concurso, será a partir de la fecha en que hayan tomado posesión del puesto de que se trata, y*
- III. Para los servidores públicos de carrera titulares que ingresaron al Sistema, en cualquiera de los rangos, y que previamente tuvieron el carácter de servidores públicos considerados de libre designación, será a partir de la fecha que consigne el nombramiento respectivo y se rinda la protesta correspondiente.⁵⁴*

Para el caso de los servidores públicos de carrera que obtienen un cambio de puesto en el mismo rango al que venían desempeñando (movimiento lateral)⁵⁵, se sujetan, para efectos de dicha certificación, a criterios y fechas particular según sea el caso.

- I. Siempre que previo al cambio de puesto, hayan certificado la totalidad de las capacidades profesionales, se sujetarán a la evaluación y certificación de las capacidades profesionales que correspondan al puesto que ahora ocupen, en el plazo que les señale el CTP;*
- II. Si la evaluación de las capacidades profesionales no se inició o quedó inconclusa y por ende, la certificación de éstas, le serán consideradas las evaluaciones acreditadas en los casos en que corresponda a las mismas capacidades profesionales del puesto que*

⁵⁴ *Ibíd*em, Numeral 330.

⁵⁵ Entiéndase por Movimiento o trayectoria lateral: Los cambios del servidor público de carrera a otro puesto con características y perfil equivalentes, homólogos o afines, en la misma u otra dependencia;

- ahora ocupa, debiendo evaluarse en aquéllas que resulte necesario para efectos de su permanencia en el Sistema y correspondiente certificación, dentro del año siguiente, y*
- III. *Si el cambio, es resultado de un movimiento lateral a dependencia distinta, y las capacidades profesionales difieren a las de su anterior puesto, deberá evaluarse en aquéllas que resulte necesario para efectos de su permanencia en el Sistema, y correspondiente certificación, dentro del plazo que le señale el CTP.⁵⁶*

Esta información y el seguimiento de la certificación de capacidades en la dependencia, la lleva la Dirección General de Recursos Humanos, quien debe informar los avances a la Secretaría de la Función Pública, a través del sistema RH net, derivado a que la Secretaría de la Función Pública maneja indicadores que reportan el nivel de avance de profesionalización que se lleva en cada dependencia que conforma la Administración Pública Federal.

En la Administración Pública Federal se trabaja para una profesionalización del servicio público, poniendo énfasis en la vinculación de las capacidades de los servidores públicos de carrera con las aptitudes necesarias para su puesto, gestionando que estos adquieran y mantengan un perfil oportuno para atender las demandas de la ciudadanía de manera eficiente y eficaz.

Uno de los procesos que se adopta para profesionalización del servicio público, es el de certificación de las capacidades, que brindan posibilidades de crecimiento en la administración, mediante promociones derivadas de la participación en las acciones de capacitación y evaluación de tales capacidades.

“La certificación de capacidades otorgará puntos adicionales a los servidores públicos de carrera, los cuales deberán ser actualizados permanentemente en el Registro, para ser considerados en los procesos de selección y en la autorización de movimientos o trayectorias laterales.”⁵⁷

Por consiguiente, para llevar a cabo la certificación se toma en consideración los conocimientos, habilidades y aptitudes, además de las destrezas necesarias y valores expresados en comportamientos, requeridos para el desempeño de un puesto dentro del Sistema del Servicio Profesional, pues para efectos previstos en el artículo 52 de la Ley del Servicio Profesional de Carrera, se debe de comprobar y demostrar que los servidores públicos de carrera tiene las capacidades profesionales señaladas en el perfil del puesto correspondiente, con base en la acreditación de las evaluaciones respectivas.

⁵⁶ *Ibíd*em, Numeral 337

⁵⁷ *Reglamento de la Ley del Servicio Profesional de Carrera en la Administración Pública Federal. op. cit.*, Artículo 59.

Para ello, la capacitación debe estar diseñada considerando la descripción de la capacidad profesional de que se trate y verificando que sus contenidos estén alineados a la evaluación, a fin de preparar a los servidores públicos de carrera para la certificación.

La evaluación permite identificar y medir, a un cierto nivel las cualidades individuales que poseen este personal y señalar si se posee la capacidad o no, que su vez facilitará determinar la continuidad del servidor público en su puesto, o bien, su baja del Sistema. Esto último con fundamento en lo siguiente:

- I. *Artículo 52 (Ley publicada el 10 de abril de 2003).- “(...) Esta certificación será requisito indispensable para la permanencia de un Servidor Público de Carrera en el Sistema y en su cargo”*
- II. *Artículo 25 (Reglamento publicado el 6 de septiembre de 2007).- “Si a la conclusión del plazo máximo de dos años, los servidores públicos a que se refiere este artículo no han obtenido su nombramiento como servidores públicos de carrera por causas imputables a su persona, la dependencia deberá sujetar los puestos a concurso y en caso de que éstos no resulten ganadores, cesarán en sus funciones (...)”*

En virtud de lo expuesto, se puede decir que con la certificación de las capacidades se busca, además de profesionalizar, impulsar la competitividad del personal, fortalecer la confianza del ciudadano en el gobierno, al asegurar que los cargos son ocupados por los más aptos, desarrollar una Administración Pública con servicios óptimos y, con ello, fortalecer la capacidad de desarrollo de México.

Por consiguiente, el profesional de la Pedagogía que se caracteriza por ser quien *“estudia de manera sistemática y científica el fenómeno educativo, lo cual le habilita para intervenir eficaz y eficientemente en ese proceso para mejorarlo y hacerlo cada vez más pertinente a los ideales individuales y colectivos”*,⁵⁸ debe implementar una serie de actividades y procesos que contribuyen en el fomento de las capacidades y del desempeño del capital humano; es decir, conseguir que el perfil del personal cuente con una serie de conocimientos, habilidades y conductas para demostrar un desempeño sobresaliente que permita llevar a cabo la simplificación administrativa, la optimización de los recursos públicos, el fomento del empleo de las herramientas tecnológicas y, el impulso a la transparencia y a la rendición de cuentas que demanda el contexto político, social y cultural del país.

⁵⁸ Guillén Niemeyer, Benito, “El oficio del Pedagogo”, en Paedagogium, México, Año 2, número 12, Julio – Agosto 200, p. 7.

Capítulo 4. Experiencia laboral como profesional de la Pedagogía en la Secretaría de Economía

A lo largo de los tres capítulos anteriores se ha expuesto el marco referencial sobre el cual se ha realizado la actividad profesional pedagógica; en el primero, se presentó el contexto político, social y cultural que permite identificar las características generales del modelo de profesionalización del servicio público en la Administración Pública Federal y su ubicación dentro de la Secretaría de Economía.

En el segundo y tercer capítulo se refirieron los dos procesos en los que se involucra el quehacer pedagógico, los cuales son: la capacitación y certificación de capacidades. En el presente capítulo se describen las actividades pedagógicas realizadas como Profesional Ejecutivo de Servicios Especializados(Enlace) en el Departamento de Capacitación a Personal de Mando, mismo que opera los procesos de capacitación y certificación de capacidades del personal de la Secretaría de Economía y contribuye en la formación de la identidad profesional en la Administración Pública.

4.1 Experiencia Vinculatoria

En el año 2006 ingrese a la Universidad para iniciar la Licenciatura de Pedagogía que se imparte en la Facultad de Filosofía y Letras, bajo el plan de estudios de 1966 que contemplaba ocho semestres con un total de 56 asignaturas, 28 obligatorias y 28 optativas.

Por cada semestre curse siete asignaturas, lo que permitió que para el año 2009, culminando el sexto semestre, cubriera el mínimo de créditos requeridos para comenzar el servicio social (70% de los créditos del plan de estudios) y por lo cual resultó necesario comenzar a buscar instituciones en dónde pudiera poner en práctica los conocimientos que hasta entonces había adquirido de la Pedagogía e ir en busca de otros, a fin de contribuir en la formación de los sujetos y adquirir experiencia profesional.

Procedí a buscar oportunidades en distintas instituciones educativas y sociales que se referían en la página electrónica de <http://www.serviciosocial.unam.mx/> y que requerían de entrevista con los responsables de los programas de servicio social, quienes explicaban las actividades que se realizarían y en las cuales participaría pero que no eran precisamente del área pedagógica. Al identificar este tipo de cuestiones, continúe buscando instituciones hasta encontrar a la Secretaría de Economía que contaba con el programa “Desarrollo y Capacitación”, mismo que contemplaba el apoyo a las siguientes actividades

- Elaboración y revisión de documentos relacionados con capacitación
- Difusión de los eventos de capacitación
- Captura de la información relacionada con capacitación
- Seguimiento de los eventos de capacitación
- Análisis de documentos del programa Anual de Capacitación

Derivado del análisis del programa y de mi interés profesional en el área de capacitación, establecí un primer contacto con el área de servicio social de la Facultad y de la Secretaría para preguntar sobre los requisitos. Ambos señalaron cierta documentación y, en específico, el personal de la Secretaría refirió una entrevista con el Jefe del Departamento de Administración de la Capacitación, quien había solicitado el apoyo de servicio social.

La entrevista consistió en una presentación personal, definir un objetivo profesional y mencionar lo que se entendía por capacitación. El jefe de departamento autorizó mi ingreso y a partir de ello me solicitó revisar el Plan Nacional de Desarrollo, leer algunas leyes, calendarizar cursos, confirmar inscripciones y desarrollar algunos oficios, pero a un mes de haber iniciado con el servicio social, él renunció a su plaza y la Subdirección de Capacitación me integró a otro departamento, el cual se denominaba “Departamento de Capacitación y Evaluación de Eventos Especiales”, en donde desarrollé actividades enfocadas a la baja documental, revisión de expedientes de cursos y de trabajos de investigación para el premio de Administración Pública.

Después de un tiempo, la titular del departamento al que me habían integrado también renunció a su plaza, por lo tanto la Subdirección de Capacitación adoptó el programa de servicio social y allí realicé las siguientes actividades:

- Análisis y captura de documentos relacionados con la capacitación
- Diseño del instrumento de la Detección de Necesidades de Capacitación
- Elaboración de planes de estudio para los servidores públicos
- Revisión del desarrollo del curso de trabajo en equipo que se impartiría en la modalidad en línea.
- Apoyo en la coordinación y seguimiento de los eventos de capacitación.

Durante el periodo de tiempo en que realicé mi servicio, los departamentos que conformaban a la Subdirección de Capacitación se quedaron vacantes, por lo cual una vez concluido dicho servicio, continué presentándome para apoyar con algunas actividades que habían quedado pendientes, lo cual me permitió realizar allí mismo las prácticas que se requería en la materia de Didáctica y Práctica de la Especialidad.

La Subdirección me permitió el involucramiento en los procesos administrativos de la capacitación, por lo que tuve un acercamiento más práctico con la aplicación de la normatividad, los lineamientos, los procesos y el protocolo para realizar las actividades del área. Esto me brindó la experiencia y las herramientas cognitivas⁵⁹ que me facilitaron integrarme posteriormente a otra institución, de tipo privada, en dónde fui participé como diseñadora de cursos de capacitación, administradora de la capacitación en línea, instructora de curso, apoyo logístico de cursos y reclutadora, durante ocho meses aproximadamente.

En el mes de enero de 2011, la Secretaría de Economía lanzó la *Convocatoria pública y abierta del concurso para ocupar 40 plazas vacantes del Sistema del Servicio Profesional de Carrera en la Administración Pública Federal*, en la cual se encontraba la plaza de “Analista de capacitación”, con un rango de Enlace, mismo que decidí concursar al identificar que podía atender las funciones principales del puesto y cumplía con el perfil; para ello, tenía que comprobar documentalmente el cumplimiento de dicho perfil, obtener los puntajes mínimos en el examen de conocimientos y la evaluación de habilidades, así como también llegar a la etapa de la entrevistas con el Comité Técnico de Selección⁶⁰, el cual indagaría sobre mis habilidades, conocimientos, actitudes y experiencia de manera personal.

Mi solicitud para la inscripción al concurso la realice a través de la página electrónica www.trabajaen.gob.mx, la cual lleva a cabo en forma automática la revisión curricular, asignando un folio de participación o, en su caso, de rechazo. Una vez asignado el folio de participación, se me invitó al examen de conocimientos y a la evaluación de las habilidades. Las evaluaciones psicométricas realizadas fueron de las cinco habilidades gerenciales que establecidas en la Administración Pública Federal, sin embargo solo dos (trabajo en equipo y orientación a resultados) eran requisitos.

⁵⁹ Entiéndase por herramienta cognitiva: El objeto provisto por el ambiente de aprendizaje que permite al sujeto incorporar nuevos símbolos, a su actividad de resolver problemas.

⁶⁰ El Comité Técnico de Selección es el cuerpo colegiado que se integran en cada dependencia por: el superior jerárquico inmediato del puesto vacante, un representante de la Secretaría de la Función Pública (Órgano Interno de Control) y el titular de la DGRH o por el servidor público del área de recursos humanos de la dependencia.

En lo que respecta al examen de conocimientos, esta abordaba contenidos de las leyes, reglamentos, normas, acuerdos y procesos de la Administración Pública, así como conocimientos generales en la materia de capacitación, planeación, evaluación del proceso enseñanza-aprendizaje y Gestión del talento humano (*Anexo 2: Convocatoria pública y abierta 01-2011 y temario de la plaza 37-01-11*).

Al haber aprobado el examen de conocimientos y presentado las evaluaciones de habilidades, se me citó en días posteriores para la evaluación de la experiencia y valoración del mérito, en el cual tuve que presentar mi currículum, copias de mis constancias, reconocimientos, diplomas, certificados, distinciones y tira de materias de alguna otra carrera o estudio, a fin de obtener puntos a mi favor y agendar la entrevista con el Comité Técnico de Selección.

Dicho Comité, mediante la entrevista profundizó en la valoración de mis capacidades como candidata al puesto, verificó si cubría el perfil y los requisitos para desempeñar el puesto, por lo cual me requirió lo siguiente:

- Presentarme
- Explicar por qué quiero laborar en la Secretaría de Economía
- Narrar la aplicación de dos habilidades gerenciales(trabajo en equipo y orientación a resultados) en alguna situación laboral
- Describir el sistema profesional de carrera, los subsistemas que lo componen y profundizar en el de certificación y capacitación
- Describir cuál es el proceso de la capacitación que esta propuesto para la Administración Pública Federal

Como resultado de mis respuestas, el Comité Técnico determinó ese mismo día, mediante la página www.trabajaen.gob.mx que había sido la ganadora del concurso por lo cual en fechas posteriores tenía que presentar mi documentación ante la dirección respectiva, para formalizar mi ingreso.

Todo mi proceso de reclutamiento y selección duró aproximadamente cuatro meses, inició en enero de 2011 e ingresé a laborar hasta el 16 de mayo del mismo año, esto con la salvedad de que el primer año sería personal eventual, es decir, mi estancia en la Dependencia dependería de los resultados de la primera evaluación del desempeño anual que se aplica en la Dependencia.

4.2 Consolidación de la Identidad Profesional.

Una vez declarada ganadora del concurso para ocupar la plaza de “Analista de Capacitación”, con un rango de Enlace, en el mes de mayo del año 2011 me presente a laborar y como parte del proceso de ingreso tome el curso de inducción a la Secretaría de Economía y el de Inducción al Servicio Profesional de Carrera, así también la subdirectora (en ese tiempo mi jefa inmediata) me proporcionó una breve charla como inducción al puesto.

Cabe mencionar, que por el rango del puesto que desempeñaba, debía depender directamente de una jefatura de departamento y no directamente de la subdirección, pero debido a que dicha jefatura se encontraba vacante, pase a depender directamente de la subdirección y comencé a llevar las actividades de todo el departamento al que pertenecía; desempeñándome con funciones de jefatura aun cuando presupuestalmente tuviera el rango de Enlace.

Al inicio, tuve que presentarme con el personal que también formaba parte del mismo departamento, a fin de coordinarme con ellos para la realización de actividades específicas, mismas que durante todo el primer semestre se caracterizaron por ser de índole administrativa, ya que estaba incorporándome a un contexto laboral y a procesos específicos, que eran necesarios conocer, observar, analizar y comprender para realizar una intervención oportuna.

De manera general, realice una revisión de todas las carpetas con las que contaba el departamento, identifiqué los antecedentes de algunos pendientes de certificación de capacidades, di seguimiento a la citada certificación que acaba de realizar la Dependencia, atendí solicitudes de la Secretaría de la Función Pública, leí de nueva cuenta toda la normatividad del Servicio Profesional de Carrera y sistematice la información de los servidores públicos de carrera titulares para facilitar la identificación de sus evaluaciones de capacidades.

Del mismo modo, tuve que revisar alguna documentación para la contratación de curso de capacitación, llevar a cabo la logística de otros cursos, establecer contacto con catorce Direcciones Generales (unidades responsables) que conforman a la Secretaría de Economía, para presentarme como “enlace de capacitación”⁶¹ a fin de comenzar la operación de los procesos de capacitación y certificación de los servidores

⁶¹ Véase como *enlace*, a la persona que sirve de intermediaria entre una Unidad Administrativa de la Dependencia y el área de Capacitación, por lo que este personal no hace referencia a aquellos que se encuentran ocupando un puesto en el rango de enlace a nivel de estructuras.

públicos, es decir, con la programación, confirmación e invitación a los cursos, además del seguimiento y atención de nuevas solicitudes.

Lo anterior, derivado a que cuando ingrese, la Subdirección de Capacitación ya había concretado las dos primeras etapas del proceso de capacitación (planeación y diseño), así como también había realizado la contratación de los proveedores de cursos y de las evaluaciones de capacidades para la certificación; estaba iniciando con la operación de la capacitación y de la certificación de las capacidades del personal, es decir, con la impartición de los cursos y talleres, así como la aplicación de las evaluaciones de las capacidades profesionales del personal que le correspondía certificar para fines de permanencia. Esta etapa se extendió hasta el mes de diciembre de 2012 y a la par se realizó la evaluación y el seguimiento trimestral de la capacitación, así como también, la determinación de la certificación de capacidades de los servidores públicos de carrera titulares.

Con lo anterior, concluyó tanto el proceso de capacitación como el de certificación de capacidades y a partir de ese momento, mi participación profesional ha sido en:

1. El diseño e implementación de la Detección de Necesidades de Capacitación para identificar las áreas de oportunidad de los Servidores Públicos de la Secretaría.
2. La elaboración e implementación del Programa Anual de Capacitación para contribuir en la profesionalización del personal de la Secretaría.
3. El seguimiento de las acciones de capacitación de los Servidores Públicos.
4. La identificación de proveedores externos para la impartición de los cursos y la aplicación de las evaluaciones de capacidades.
5. La certificación de las capacidades de los servidores públicos de carrera titulares.

En lo que respecta al diseño e implementación de la **Detección de Necesidades de Capacitación** (DNC), he colaborado sugiriendo acciones de mejora para el diseño del instrumento; revisando que las instrucciones sean claras y precisas; así como también, verificando que el sistema registre la información del personal, de no ser el caso informándolo al especialista para que resuelva la situación y prevenir interrupciones durante la operatividad.

Esto considerando que, a través del instrumento de la DNC se busca identificar los conocimientos, habilidades, actitudes y aptitudes que el personal debe adquirir, reafirmar y/o actualizar para desempeñar eficientemente las tareas y/o funciones

propias de su puesto y con ello atender los programas y proyectos que se sus áreas tiene que realizar para el cumplimiento de sus objetivos. Toda esa información es la que se solicita al personal que registre, con la finalidad de correlacionarla y proceder con la elaboración del Programa Anual de Capacitación.

Para la **elaboración e implementación del Programa Anual de Capacitación**, he contribuido en el análisis de los resultados obtenidos del instrumento de la DNC, a fin de determinar las modalidades más adecuada para atender las necesidades de capacitación; el tipo de acciones de capacitación a impartir; la finalidad de las mismas (inducir, fortalecer, actualizar, desarrollar o certificar); el objetivo y los contenidos temáticos que se deberán abordar durante la capacitación; y la pertinencia de contratar a un proveedor externo o contactar a personal interno de la dependencia para impartir las acciones.

Para determinar la duración y la programación, he establecido contacto con el proveedor de la capacitación y proporcionado toda la información antes referida, así como también, he generado reuniones con el/las áreas usuarias de la Secretaría y el especialista de la materia, con la finalidad de conocer el perfil de los participantes que se capacitaran; negociar espacios, horarios, fechas y duración; además, de orientar los temas de la capacitación, en los que se requiere profundizar, de acuerdo con las actividades de las áreas y el contexto de la Secretaría.

Una vez elaborado y autorizado el Programa Anual de Capacitación, he apoyado en la difusión de la programación de las acciones y en la confirmación de participación de cada servidor público, a través del desarrollo de textos para los comunicados internos y correos electrónicos para generar participación (*Anexo 3: Ejemplo de texto de un comunicado interno*).

Así también, he contribuido coordinado las acciones que se me asignan, es decir, preparar el material y el espacio en donde se impartirá la capacitación, recibir al personal, pasar lista de asistencia, asegurarme de que se apliquen las evaluaciones que correspondan (evaluación de aprendizaje y de reacción) y que se atiendan las dudas que surgen durante la misma, al igual que se propicie un aprendizaje colaborativo y dialógico.

En este sentido, cabe señalar que como profesional de la Pedagogía inserta en este proceso, he tenido que ser capaz de identificar, analizar y resolver problemas educativos, situándolos en su contexto de la Secretaría de Economía, con fundamentos teóricos y metodológicos; he tenido que proponer y llevar a la práctica diversas estrategias y acciones que resuelvan tales problemas a fin de que se alcance el desarrollo de los conocimientos, actitudes, habilidades y capacidades del personal

mediante el impulso de las acciones de capacitación; y de que la certificación asegure los valores, compromiso y la competitividad técnica con convicción de servicio en los servidores públicos, a fin de contribuir al alcance de los objetivos institucionales, para consolidar un gobierno orientado a resultados.

Para identificar, analizar y resolver problemas educativos, así como para proponer y llevar a la práctica diversas estrategias y acciones, he utilizado la técnica de observación participativa en los grupos de capacitación, pues permite el intercambio de ideas y la detección de la problemática que se vive en el grupo; investigar lo que ocurre y por qué; mirar el evento en su totalidad desde distintos puntos de vista; buscar los casos negativos y las excepciones; y, ayuda en la búsqueda de soluciones con la participación de los actores (Instructor, participantes y coordinadora).

En otro sentido, he tenido que desarrollar algunas actividades de asesoría técnica pedagógica, ya que he contribuido en la planificación de la enseñanza y en el análisis de los objetivos, contenidos y enfoques didácticos de las acciones de capacitación, mismas que deben tener énfasis en la generación de un pensamiento reflexivo y crítico, así como en la aplicabilidad de lo aprendido.

Bajo este contexto, diseñé un cuestionario (*Anexo 4: Cuestionario del impacto de capacitación*) que permitiera valorar el impacto que tuvo una acción de capacitación (manejo defensivo) en los servidores públicos, para el desempeño de su puesto (chofer). Es decir, identificar si la acción fue de utilidad y pertinencia; si adquirieron, actualizaron o reforzaron los conocimientos y habilidades; si se generó el cambio de actitudes; y, de ser el caso, si existe la aplicación de estos en el desempeño de sus funciones; o bien, si hay que realizar ajustes en el programa de la capacitación.

Finalmente, para el desempeño de esta función, con base en mi experiencia como servidor pública de la dependencia y como profesional de la Pedagogía, he tenido que brindar retroalimentación a los instructores de capacitación, en una relación de diálogo y respeto profesional, con las recomendaciones que considere pertinentes para que éste mejore su desempeño en el grupo.

En cuanto a la etapa de **seguimiento a las acciones de capacitación de los Servidores Públicos**, mi desempeño ha consistido en apoyar al personal para que concluya cada acción de capacitación en la cual fue inscrito, a fin de disminuir el índice de deserción en los cursos. Lo cual implica investigar los motivos de las inasistencias y de la falta de interés, para negociar con los instructores la realización de alguna actividad extracurricular, reprogramar las sesiones o los cursos, o de ser el caso, modificar la metodología de trabajo.

En la **identificación de proveedores externos para la impartición de los cursos y la aplicación de las evaluaciones de capacidades**, he contribuido en la investigación de instituciones educativas que cuenten con personal especializado para la impartición de acciones de capacitación específicas para la Secretaría de Economía; las he entrevistado para conocer su metodología de trabajo pedagógico y administrativo, así como también su cartera de candidatos y el nivel de experiencia para la impartición de la capacitación.

En otro momento, he elaborado anexos técnicos (especificaciones y condiciones bajo las cuales se brindarían los servicios de capacitación), justificaciones técnicas (argumentar el porqué de la importancia de la contratación de las acciones), así como el llenado de formatos en donde se hace valoraciones de las propuestas técnicas y económicas de cada proveedor de cursos. Este trabajo, ha requerido tanto la capacidad de diseño, evaluación de programas y proyectos encaminados a satisfacer los requerimientos y necesidades educativas de la Secretaría de Economía, como la de argumentar cada uno de los requerimientos.

En el proceso de **certificación de capacidades**, la actividad profesional pedagógica que he desarrollado es con respecto a las etapas de evaluación y determinación de la certificación, mediante las cuales se acredita la posesión de una o varias capacidades profesionales requeridas a los servidores públicos para el desempeño de su puesto.

Al ingresar al puesto de Profesional Ejecutivo de Servicios Especializados, en el Departamento de Capacitación de Personal de Mando de la Secretaría de Economía, identifiqué durante la revisión de expedientes y archivos electrónicos que no se contaba con documentación actualizada y con la información de las evaluaciones de capacidades registradas en un histórico para atender oportunamente las consultas que realizaban otras áreas e instituciones con respecto a las certificaciones de los servidores públicos de carrera titulares.

Por lo anterior, como parte de la planeación de mis actividades a realizar para el desempeño eficiente de mi puesto, contemple el diseño y desarrollo de una base de datos que tuviera la información laboral más relevante para la realización de informes y atención de las consultas (Nombre completo, unidad, Id RUSP, RFC, código de puesto, nivel de puesto, tipo de plaza, año de ingreso y, en su caso, año de emisión del nombramiento respectivo, así como capacidades evaluadas, año en que se evaluó y calificación obtenida en la evaluación).

Sin embargo, al agrupar la información que se obtenía de distintas áreas, observé que existían algunas inconsistencias en las fechas de ingreso, toda vez que algunas áreas reportaban fecha de ingreso a la institución, otras de ingreso al puesto, o bien, de la

última modificación que sufrió la denominación o código de puesto que ocupan; alguna de ellas coincidentes con las fechas en que los servidores públicos de carrera habían adquirido la titularidad del puesto, otras no correspondientes, lo cual dio pauta para que en mi base integrara algunos campos adicionales que reflejaran esa información y facilitará identificar los cambios de puesto, el tipo de plaza y la fecha en que adquieren la titularidad (*Anexo 5: Campos de la base de datos desarrollada*).

Lo anterior, derivado a que la certificación se realiza con base en la fecha en que los servidores público de carrera obtienen la titularidad de su puesto, la cual puede ser distinta a las fecha de ingreso a la dependencia y a la del puesto, por las excepción que se establece en la normatividad para ocupar algunas plazas (Artículo 34 y 3o. Transitorio de la Ley del Servicio Profesional de Carrera en la Administración Pública Federal y, Artículo 5, Fracción I de su Reglamento).

La base de datos contiene actualmente toda la información referida y la he actualizado mes con mes, actividad que ha permitido al área responder en tiempo y forma las consultas; evaluar las capacidades de los servidores público en el tiempo establecido por la normatividad; identificar irregularidades en las fechas de nombramiento y evaluaciones de los servidores públicos; así como también regularizar estas situaciones ante la Unidad respectiva.

En este sentido, y como otra actividad que formó parte de mi planeación al ingresar al puesto, estuvo la organización de los recursos y del personal del departamento, ya que mientras revisa los expedientes, los archivos electrónicos y conformaba la base de datos, solicite el apoyo del personal operativo para el desarrollo de tareas específica como: organización y elaboración de los expedientes del personal del servicios profesional de carrera; búsqueda e integración del nombramiento en los mismos; envío de correo electrónicos con la programación de las evaluaciones de las capacidades que en el año 2011 se realizarían y que previamente yo había calendarizado; supervisión en la aplicación de las evaluaciones de las capacidades; y, seguimiento a los cursos de capacitación para la certificación del personal.

Cabe mencionar, que en ese año 2011 mientras conformaba la base de datos y revisaba toda la información concerniente al tema de certificación y que a la par tenía actividades asignadas en la operatividad del proceso de capacitación que describí anteriormente, tuve que revisar los perfiles de puesto de cada candidato a certificar capacidades, a fin de notificarle las capacidades en la que sería capacitado y evaluado para su permanencia en el puesto; desarrollar el material para la presentación del procedimiento de certificación de capacidades que se haría en una reunión presencial y a través de videoconferencia; programar al personal considerando su ubicación de trabajo y emitirle oficios a cada uno notificándoselos.

Asimismo, realice el seguimiento de cada consulta electrónica de los servidores públicos al proveedor de los cursos durante la impartición de la capacitación, gestionando que se les resolvieran sus dudas en tiempo y forma; y, tuve que capacitarme con el proveedor para atender y orientar a los servidores públicos en cuestiones técnicas con la plataforma en la que se habían cargado los cursos de capacitación de cada capacidad a certificar, esto para no interrumpir el aprendizaje de ellos, por más de 24 horas que era el tiempo mínimo en que se les respondía por parte del proveedor.

Por otra parte, tuve que participar en reuniones de trabajo con personal de otras direcciones de área de la Secretaría de Economía y de la Secretaría de la Función Pública que tenían a cargo la operatividad de los subsistemas del Servicio Profesional de Carrera. En esas reuniones expresaba las problemáticas identificadas, las acciones realizadas y demás dudas, pero también tomaba nota de las acciones pendientes de realizar para resolver los temas.

A partir del 2012, año en que se integra la Jefa del Departamento de Capacitación de Personal de Mando, se reestructura el departamento (se incorpora a una persona de base) y mis funciones a desempeñar en el proceso de certificación de capacidades se reajustan, ya que se comienza distribuir el trabajo con dos nuevos integrantes (jefatura y personal de base, además de los cuatro que ya estábamos en el departamento).

Por lo tanto, continúe desarrollando la mayor parte de mis actividades antes referidas y únicamente deje de organizar los recursos y al personal del departamento; supervisar el trabajo que realizaban; asistir continuamente a reuniones; y, realizar tantos trámites administrativos con otras áreas y/o dependencias. En materia de capacitación no tuve cambios, continúe desarrollando las mismas actividades referidas en páginas anteriores, pues es un proceso que tiene en común todo el personal de los distintos departamentos que conforman la Subdirección de Capacitación.

Derivado de dicha reestructura en el departamento que tiene exclusivamente la operatividad del proceso de certificación y que es en el cual me he desempeñado, mis actividades profesionales se ampliaron con lo siguiente:

- Investigación sobre instituciones con carácter de órgano evaluador, que cuenten con capacitación y herramientas de evaluación en línea de las capacidades profesionales bajo el esquema del Sistema del Servicio Profesional de Carrera.

- Orientación a los servidores públicos de carrera, sobre las capacidades que deberán certificar, los requisitos, el procedimiento a seguir, así como la fecha límite que tiene para dar cumplimiento al lineamiento.
- Supervisión en la aplicación de la herramienta de evaluación, correspondiente al nivel y capacidad programada para cada servidor público.
- Análisis y registro del resultado de evaluaciones que obtuvo el personal, así como identificación y seguimiento con las áreas respectivas, de aquellos casos en que no procediera dicho registro.

No obstante, durante la operatividad del proceso de certificación que había llevado a cabo en el año anterior, es decir durante la capacitación y aplicación de evaluaciones del 2011, había identificado algunos problemas con respecto al diseño y desarrollo de los mismos y los cuales, por el tiempo no fueron atendidos en su totalidad, pero derivado a ello, para el año 2012 explique a la jefa de departamento las problemáticas e inconvenientes generados y propuse que antes de iniciar con la programación de actividades, procediéramos a revisar el material y evaluaciones del proveedor para asegurar al personal que eran consistentes los cursos y evaluaciones para su preparación de certificación.

Ante dicha propuesta, se me sumaron las siguientes actividades:

- Revisión del diseño y desarrollo instruccional de los cursos, así como de la alineación del contenido temático con las herramientas de evaluación para la certificación, identificando, además de ello, que contaran con las características operativas de compatibilidad, acceso y funcionalidad para los participantes, a fin de que pudieran ubicarse y desplazarse con facilidad entre temas, unidades, módulos, preguntas, etcétera, para su aprendizaje significativo y acreditar la posesión de las capacidades para el desempeño de sus funciones.
- Revisión de la construcción de herramientas de evaluación para la certificación, es decir, que reflejen al menos:
 - 1) Claridad del objeto de evaluación
 - 2) Garantía de la objetividad e imparcialidad de su aplicación y reporte de resultados, es decir, la herramienta debe enfocarse a la evaluación de la o las capacidades pertinentes, de modo que no sea discriminatoria en razón de género, edad, estado civil, religión, origen étnico, condición social, preferencia política, y/o de la organización o institución pública o privada en donde se haya adquirido la capacidad;

- 3) Consistencia con la descripción de la capacidad de que se trate y considere los diversos aspectos incluidos en la misma;
 - 4) Los criterios que se utilizarán para su calificación y aprobación
 - 5) Las áreas en que requiere fortalecer su capacidad, sin que ello implique la entrega de los reactivos ni las opciones de respuesta;
 - 6) Los puntos y el porcentaje total de cada uno de los criterios a evaluar
 - 7) El puntaje obtenido al finalizar la evaluación de la capacidad.
- Retroalimentación con respecto a los cursos y las herramientas de evaluación, así como de las guías de preparación y/o guías de estudio que se proporcionan de manera previa a la evaluación.

Todo ello, ha permitido dar cumplimiento con lo establecido en la normatividad con respecto a certificaciones, solucionar problemas que existían desde el inicio de la operatividad del Servicio Profesional de Carrera en la Administración Pública Federal, tener un mayor control de la evaluaciones de capacidades, contribuir en la promoción de los servidores públicos para adquirir una nueva plaza, actualizarlos con respecto a las capacidades que requieren en su puesto, y generar un cambio de actitud con respecto al proceso, es decir, que deje de verse como un requisito para la permanencia en el puesto y se valore la acción de capacitación, así como se identifique la importancia de evaluar las capacidades.

Cada una de las actividades me ha facilitado adquirir conocimientos técnico sobre: los proceso en la Administración Pública, la aplicación de la capacitación lineada por normatividad, el modelo de competencias (capacidades) que se maneja en la Administración Pública Federal y su aplicación en la Secretaría de Economía. Igualmente, me ha concedido poner en práctica los conocimientos teóricos facilitados durante mi estancia en la Universidad, con respecto a la investigación, la planeación didáctica, estrategias de enseñanza – aprendizaje, evaluación, capacitación, competencias, sociología, comunicación y tecnologías de la información.

La movilidad de estos saberes adquiridos para la aplicación en situaciones reales de la Administración Pública Federal, ha implicado la realización de actividades que involucran “la aproximación de forma científica a la realidad, así como el manejo de procedimientos que permiten incidir efectivamente en ella”⁶², lo cual caracteriza a la figura pedagógica.

⁶² Guillén Niemeyer, Benito. “El oficio del Pedagogo”. op. cit., p. 7.

Lo anterior permite identificar que la actividad profesional del pedagogo tiene presencia en el ámbito de la Administración Pública, porque necesita expertos en formación humana, que orienten al personal para: Aprender a conocer, aprender a hacer, aprender a vivir juntos y aprender a ser, esto con la finalidad de contribuir en la formación de cada servidor público y su vez en el logro de los objetivos institucionales de la Secretaría.

Siguiendo esta línea, mi identidad profesional como pedagoga ha dependido del tipo de relación y vivencias en la Secretaría, la vida laboral sujeta a un contexto y época específica de transición política, toda vez que ha sido un desarrollo inherente a la cultura, ideología y al contexto en donde me he desenvuelto (social, física, emocional e intelectualmente, etcétera), mismo que me ha presentado obstáculos y he tenido que superar para poder continuar con mi labor pedagógica hasta la actualidad.

4.3 Los obstáculos en la vida profesional

Cada día la Pedagogía tiene mayor presencia y arraigo en todos los ambientes socioprofesionales y las actividades son cada vez más diversificadas; por lo cual hoy en día los profesionales de la Pedagogía enfrentan varios desafíos que implica el desarrollo de nuevas competencias.

En un principio el pedagogo era un simple mentor, pero actualmente es considerado como un profesional formador de ciudadanos, que ofrece, investiga y modifica las metodologías orientadas a la formación de los sujetos y busca satisfacer las necesidades de los mismos para que puedan desenvolverse. Sin embargo, debe superar un cúmulo de obstáculos inherentes a la formación profesional como pedagogo, a los esquemas estructurales y mentales del mismo, así como al contexto en el que se desarrolla su labor formativa.

Por consiguiente, a continuación se describe cada uno de los obstáculos que se han presentado durante mi labor pedagógica en la Secretaría de Economía, mismo que han sido parte del desafío para poder adquirir una identidad profesional dentro de la Administración Pública. Asimismo se expone cada una de las estrategias utilizadas para superar cada uno de esos obstáculos y mantener dentro de la Dependencia desarrollando actividades formativas de los servidores públicos que la conforman.

Al iniciarme profesional y laboralmente dentro de la Secretaría de Economía, una institución de naturaleza política que pareciera ser ajena a las actividades pedagógicas, se presentaron varios obstáculos inmanentes a la formación académica y laboral que había recibido durante todo mi estancia en el sistema escolar.

El tronco común de la formación pedagógica había permitido adquirir los conocimientos esenciales para un desarrollo profesional en cualquier institución, estos son: la planeación, el desarrollo de objetivos, la elaboración de proyectos de investigación, la argumentación de las ideas, la identificación de la influencia social, política y económica en el proceso educativo, las estrategias de enseñanza-aprendizaje, el reconocimiento del sujeto como un ser biopsicosocial, etcétera.

Por otra parte, las materias optativas habían permitido enfocarse hacia el área de capacitación, buscando con ello las herramientas que permitieran un desarrollo en el ámbito empresarial (laboral) y contribuir en la formación del capital humano que desarrolla algún producto o servicio para la ciudadanía y que no precisamente cuenta con una formación académica para ello.

Sin embargo al entrar en la realidad laboral de la Secretaría de Economía y con la formación profesional recibida, entré en conflictos conmigo misma ya que se me había enseñado: qué era la capacitación, cuáles eran sus etapas, cómo y con qué se realizaba una diagnóstico de necesidades, cómo se planeaba una sesión de capacitación, cuáles eran los tipos de inteligencia o estilos de aprendizaje, qué era la certificación de competencia, etcétera.

Lo que desconocía era cómo implementar todo anterior en una institución conformada por 3000 o 4000 servidores públicos, mismo que se encontraban distribuidos en todo el país; que era personal de confianza y de base, cada uno condicionado al cumplimiento de ciertos lineamientos; y que ocupaban puestos específicos pero desarrollaban funciones de otra índole, derivado a las reestructuraciones, entre otras características.

De igual modo, desconocía cómo ser un líder, cómo desarrollar una visión estratégica y cómo ser una negociadora, pues cuando ingrese a laborar se dejó bajo mi responsabilidad a tres persona de base y a una de servicio social, a quienes asignaba actividades específicas, establecía fechas de entrega, coordinaba en los trabajos requeridos y evaluaba cualitativamente en el desempeño de sus funciones, para que la subdirectora pudiera ponderar en un formato el valor cuantitativo del mismo.

Al laborar como profesional de la Pedagogía desconocía que se presentaría cada una de tales situaciones referidas y como se debían enfrentar a la realidad, qué hacer en cada caso, cómo responder en cada situación o en dónde buscar información. Esto retrasaba varios de mis procesos, eran razones para llamadas de atención y también fueron causa de algunos problemas con el equipo de trabajo y el procedimiento de algunas actividades.

El contar con los conocimientos técnicos (conceptuales) y desconocer la aplicación de estos en el nuevo ámbito laboral al que me enfrentaba, así como también el desconocer la posesión de capacidades gerenciales o sentir la inseguridad de tomar un papel de mando para afrontar cada uno de los problemas que se derivaban, comenzaron a motivarme para esforzarme en generar nuevas ideas y estrategias que redujeran mi tensión y facilitaran mi trabajo en la Dependencia.

Fue necesario comenzar a poner mayor atención en la capacidad de gestión de los jefes, en observar la dinámica de trabajo del personal y oír sus necesidades, contentos y descontentos; así también en tener mayor involucramiento en el proceso de certificación y, más allá de revisar el contenido temático de los cursos de capacidades gerenciales, exigir a los proveedores de capacitación, acciones que desarrollaran las habilidades y no solo brindaran los conocimientos teórico, es decir, a exigir que los cursos plasmaran casos prácticos y preguntarán sobre situaciones reales.

Además, busque la manera de informarme sobre el contexto institucional, político, económico y social en el que se encontraba la Secretaría, para ello tuve acercarme al personal, interpretar los mensajes, convivir con el personal en acciones de capacitación, observar e identificar el estilo de aprendizaje de los grupos para redefinir la metodología de trabajo del instructor, orientar mis preguntas hacia un objetivo y desarrollar la capacidad de recibir y aceptar la retroalimentación de mis compañeros.

Por otra parte, he tenido que leer y releer leyes, normas, reglamentos, acuerdos, oficios, e indagar sobre autores o libros de capacitación y de la gestión del capital humano, que me facilitara implementar mejores prácticas de desarrollo del personal, pues ante el escenario laboral, caracterizado por los constantes cambios políticos, ideológicos, económicos y tecnológicos, se hace indispensable modernizar a la Administración Pública Federal para transformarla en un instrumento que responda a las exigencias de la sociedad con respecto a contar con mejores servicios y servidores públicos eficientes y eficaces.

Por lo tanto, surgen retos como profesional de la Pedagogía, ya que se hace necesario en la profesionalización de los servidores públicos de la Administración Pública Federal, que se lleve a cabo la capacitación y certificación de sus capacidades, toda vez que son los encargados de realizar y pensar las tareas en la citada Administración.

Derivado de lo anterior, el área de la Secretaría de Economía que lleva a cabo los citados procesos, requiere del manejo y aplicación de conocimientos, tanto pedagógicos como normativos, tecnológicos y administrativos, para estar en posibilidades de profesionalizar y formar al personal como servidor público competitivo

que además de responder eficientemente a las demandas sociales, adquiriera un óptimo desarrollo profesional.

Cuando ingresé a la plaza de Analista de Capacitación y desempeñe las funciones de jefatura del departamento, el contexto me exigió habilidades y conocimientos que no se encontraban plasmadas en el perfil y descripción del puesto, para el desempeño del mismo, ya que se hace referencia a las acciones correspondientes para dar cumplimiento a los lineamientos establecidos por la Ley del Servicio Profesional de Carrera, en materia de capacitación y certificación de capacidades del personal de mando. Sin embargo, no se refería la actividad de redactar informes, oficios, coordinar a personal, aperturar cursos, etcétera.

Po consiguiente tuve realizar cada proceso con los conocimientos y habilidades adquiridas durante mi época de estudiante y de practicante, así como generarme un criterio propio con respecto a la manera de trabajar y desempeñar mis funciones. Esto fue, el ser una servidora pública y una profesional con visión humanística, capaz de brindar servicios que contribuyan al desarrollo profesional y personal, no solo servicios que sean meros trámites o requisitos para dar cumplimiento a la Ley.

Lo anterior, implicaba administrativamente planear, organizar, ejecutar acciones y tener un control de la información, todo ello de conformidad con algunos lineamientos, reglamentos y leyes, mismo que debían ser manejados, interpretados y comprendidos por el personal del departamento para fundamentar oficios, correos, comunicados, realizar solicitudes y darles respuesta, o bien para estar en posibilidades de actuar como profesional de la Pedagogía que debía identificar las necesidades de capacitación, desarrollar objetivos, contribuir en la elaboración de un Programa Anual, revisar metodologías didácticas, cursos, etcétera.

El saber interpretar y aplicar la normatividad, así como redactar documentos, son dos habilidades que demanda el departamento y que en lo personal han sido uno de los mayores obstáculos que he tenido que superar, ya que identifique que la redacción, el estilo y la forma de argumentación varía en la solicitud a realizar y en la documentación, por lo tanto la legislación que se deben manejar o por lo menos consultar frecuentemente para el desarrollo de las actividades es una cantidad considerable.

Se involucra la Constitución Política, Ley Orgánica, el Plan Nacional de Desarrollo, Ley de Responsabilidades Administrativas de los Servidores Públicos, Reglamento y Manual de Organización de la Secretaría, Ley y Reglamento del Servicio Profesional de Carrera, Acuerdo por el que se Emiten las Disposiciones en materia de Recursos Humanos y del Servicio Profesional de Carrera, Condiciones Generales del Trabajo,

oficios circulares de la Secretaría de la Función Pública y otras Disposiciones Oficiales de la Federación, esto solo por mencionar algunas.

Es evidente que resulta complicado aprenderse todas las disposiciones que se contemplan en cada uno de los ordenamientos jurídicos, sin embargo el tener presente la existencia de ello y por lo menos identificar la temática que aborda cada uno, ha resultado de mucho apoyo para continuar con las actividades del área, ya que para fundamentar algún proceso es más factible referirse a una de ellas y buscar el artículo o numeral respectivo.

No obstante, cabe mencionar que referir artículos, numerales o títulos de los ordenamientos jurídicos, no es suficiente para fundamentar, en algunos casos se debe integrar evidencia de lo que se refiere en los documentos y para ello se ha tenido que los integrar archivos físicos o bien electrónicos, algunos de ellos generados de la base de datos que creé para cumplir con los objetivos de mi puesto.

Una de funciones sustanciales era colaborar en la programación del personal en las acciones de capacitación y certificación de capacidades, que iba a manejar bases de datos del personal, pero no me imaginaba el nivel de dominio que debía tener en el manejo de herramientas tecnológicas para poder realizar mis reportes, informes y programaciones, así como también no me imaginaba que tenía entrevistar a personal de universidades, escuelas técnicas y empresas privadas que brindaran el servicio de capacitación y el de evaluación de capacidades.

La demanda de esta capacidad de manejo de herramientas tecnológicas y de realización de entrevistas, ha sido otro de los obstáculos a los que he tenido que enfrentarme y superar, toda vez que si contaba con conocimientos básicos de la paquetería de Office (Word, Excel, Power Point, Publisher) y de la administración de cursos en línea, así como también de realización de entrevistas para selección de personal, pero lo que requería para el puesto sobrepasaba estos conocimientos que tenía, por lo cual tuve que ser proactiva y autodidacta.

He realizado investigación bibliográfica y en páginas de internet sobre el manejo los programas de office; me he acercado a solicitar orientación con mis jefes y con el personal informático; he observado la metodología de mis compañeras para las entrevistas con los proveedores; he tenido que realizar mis informes, presentaciones y reportes bajo ensayo y error, explorando las funciones que tiene cada programa; y he tenido que acudir a capacitación.

En la capacitación que he recibido, he tenido que ser receptiva con las instrucciones para aprender, pero también es en dónde como profesional de la Pedagogía he tenido

ser crítica y objetiva para retroalimentar a los instructores de capacitación, toda vez que hay que evaluar el evento y al instructor para identificar si el contenido del curso genera impacto y cómo lo hace en uno como participante del mismo.

Cada uno de las actividades referidas hasta este momento estaban ausentes en el perfil de puesto, pero que formaban parte de él, me conflictuaba psíquicamente, en un principio había identificado que: poseía conocimientos teóricos y no sabía cómo implementarlos; requería de otras habilidades y conocimientos pero no contaba con la seguridad para actuar, o bien, carecía de ellos.

Lo anterior me ha representado un desafío que como profesional de la Pedagogía no consideraba y que he tenido que resolver siendo proactiva y autodidacta, pues aunque parecieran que algunas actividades no son de la competencia de un pedagogo, han sido parte de mi formación profesional y me han permitido aseverar lo que un profesor de Pedagogía de nuestra máxima casa de estudios (UNAM), refirió a través de una publicación: *“El pedagogo es un científico, un técnico, un intelectual, un humanista, un agente de cambio y un profesional, no es uno u otro, es todo ello, no son excluyentes estas posibilidades, son necesariamente incluyentes”*.⁶³

Ante ello, se puede referir que los retos a los que se enfrenta un pedagogo va más allá de los que deriva el desconocimiento de información y procesos, pues también repercuten los propios esquemas de trabajo que uno tiene y que son lo que permitirán implementar un trabajo pedagógico tan incluyente. Por consiguiente, expongo los retos que se me han presentado como parte de los esquemas de trabajo que tenía y que han brindado momento de reflexión para mejor la actividad profesional.

A menos de un año de haber egresado de la carrera y con poca experiencia en ciertos procesos, mi esquema de trabajo al entrar a laborar a la Secretaría era creativo pero metódico, con poca visión de mando y dependiente a recibir instrucciones y autorizaciones de mis jefes para poder actuar. Ello implicaba que la entrega de mi información, documentación y respuestas fueran lentas, que las entrevistas que realizaba fueran largas y la toma de decisiones inseguras.

Mi pensamiento era convergente⁶⁴ y por ello tenía constantes llamadas de atención por parte de mi jefa, la tensión en mi aumentaba, el trabajo se acumulaba, mi salud se deterioraba y mi jornada laboral aumentaba de 9 horas a 12 horas; todo ello por la acumulación de mi desconocimiento de algunos temas, procedimiento y normativas,

⁶³ *Ibíd*em, p. 10.

⁶⁴ Entiéndase por pensamiento convergente, aquel que se mueve buscando una respuesta determinada y que encuentra una única solución a los problemas. Este pensamiento es práctico y tiende a abordar los problemas de una forma racional.

la falta de liderazgo y de visión de mando, así como por mi dependencia a recibir instrucciones e inseguridad a remitir alguna información que no debía.

La manera en que se generó la reducción de dicha tensión y comenzar a trabajar con un papel de mando, tomó distintos caminos y/o formas que se resumen a:

- Cambio de actitud y de ideas ante la realidad
- Indagación y asimilación del contexto de mi entorno laboral
- Identificación institucionalmente como profesional de la Pedagogía que forma parte de un gran equipo de trabajo.

Este último punto resulta sencillo de referir, sin embargo ha resultado complicado, sobre todo cuando se llegó a la institución e identifiqué que lo que se conocía de ella insuficiente, en comparación con todo lo que ésta conlleva.

Cada uno de los problemas, la solución que se dio a los mismos y el apoyo recibido por el equipo de trabajo, me permitió una adaptación al área y las actividades, así como también me dio la oportunidad de comenzar a ser proactiva y autodidacta con el visto bueno de los jefes, lo cual agilizó la emisión de respuestas, la estructuración del trabajo y el logro de las metas establecidas en el puesto de trabajo.

Derivado a las experiencias adquiridas ante cada situación, mi esquema de trabajo ha cambiado: ahora se establecen prioridades entre las actividades; se desarrollan propuestas de respuestas a documentos oficiales, correos electrónicos, problemáticas presentadas durante el desarrollo de la capacitación y/o certificación, para únicamente solicitar el visto bueno de las jefas y enviarlo; se buscan alternativas para resolver alguna situación; se generan entrevistas con proveedores de cursos sin presencia de las jefas y con propósitos definidos; se emiten opiniones respecto al desarrollo de un nuevo sistema, programa, curso, metodología de trabajo, etcétera.

En resumen, se puede referir que las carencias formativas y el desconocimiento de las capacidades que requiere el área, influyeron en el esquema de trabajo que se tuvo al ingresar a la Secretaría, así como en el que se ha desarrollado actualmente, pues como profesional de la Pedagogía es importante adaptarse a los cambios, relacionarse con las normas de comportamiento, los modos de actuación, la ejemplaridad, disciplina, trabajar con otros profesionales y discutir sobre la capacitación en relación con su sentido humanístico.

Capítulo 5. Valoración de la práctica profesional

En los capítulos anteriores se ha revisado, desde una perspectiva teórica, los diversos temas que interactúan y sirven de eje en el quehacer pedagógico que se lleva a cabo en los procesos de capacitación y certificación del personal de la Secretaría de Economía. Por consiguiente, en el presente capítulo se realiza una reflexión sobre ese quehacer pedagógico, para el cual tomo como objeto, no solo las prácticas realizadas o las relaciones que el contexto concreto y teórico establecen en sí, sino también los modos de cómo se dio respuesta a cada situación y el rol que se ejerció para construir o divulgar el conocimiento como pedagoga a través del puesto desempeñado y como enlace entre las Unidades Administrativas y el área de capacitación.

Hasta el presente capítulo, describir la serie de actividades realizadas en el Departamento me ha permitido detallar de alguna manera aquellas tareas de índole pedagógico durante mi ejercicio profesional, lo que me ha facilitado visualizar que hacer una valoración crítica no resulta sencillo, ya que a mi modo de ver, esto implica enfrentarse a un proceso de análisis y reflexión en cuanto a quehacer pedagógico y a la relación existente entre la formación académica recibida en la Universidad y la actividad laboral realizada.

5.1 Reflexión en torno a la práctica profesional

La labor de un profesional de la Pedagogía en el ámbito de la capacitación y certificación de capacidades de la Administración Pública Federal, es una experiencia fundamental para afirmar la vocación por la formación del sujeto (servidor público), así también es un quehacer interesante de acción y reflexión, esto derivado a la variedad de actividades y experiencias que se involucran.

En estos tres años que he venido ejerciendo la profesión en la Secretaría de Economía, he podido colocar en mi trabajo diario parte de los conocimientos aprendidos durante mi formación académica, así como también aprender nuevos conocimientos durante la práctica, esto con respecto al Diagnóstico de Necesidades de Capacitación, planeación, programación, investigación, análisis, asesoría, evaluación y formación humana, etcétera.

En la Universidad se nos proporciona una preparación académica integral, en la cual se adquiere una serie de herramientas que dan un perfil profesional pedagógico, se adquieren conocimientos teóricos de la profesión, destrezas, habilidades, actitudes e incluso experiencia laboral. Sin embargo, es hasta el campo laboral cuando llego a configurar ese perfil profesional, pues en éste se definen las áreas de trabajo, se valora

las competencias y se delinear que conocimientos, habilidades, actitudes y aptitudes se requieren o no para desarrollar las actividades y/o funciones.

Al iniciarme en la licenciatura en Pedagogía, mi visión respecto a ésta, se amplió significativamente pues me encontré con nuevos conocimientos y con nuevas áreas de educación; adquirí los elementos teóricos y metodológicos que me permitirían insertarme en el mercado laboral; adquirí experiencia profesional a través de las prácticas escolares, servicio social y aplicación de un proyecto educativo específico de una materia del plan de Estudios.

Estas experiencias me enfrentaron a una realidad distinta a la vivida como estudiante, en la cual me di cuenta de que contaba con los elementos teóricos y metodológicos básicos, pero que requería de un mayor conocimiento para realizar mis actividades. Por lo tanto, para llegar insertarme en el mercado laboral, específicamente en el ámbito de la Administración Pública Federal, tuve que prepararme de manera adicional en el ámbito del servicio público.

Para ello me desempeñe, en primer momento como prestadora de servicio social y practicante en el área de capacitación de la Secretaría de Economía; en un segundo momento, concurre una plaza como analista de capacitación en la misma área, en la cual fui ganadora de concurso y me he desempeñado laboralmente por tres años. En mi primer año como empleada, fui considerada como personal de tipo eventual, es decir, mi estancia en el puesto dependería de los resultados que obtuviera en mi primera evaluación del desempeño anual. Si mi desempeño durante el primer año laboral era satisfactorio o excelente adquiriría la titularidad de mi puesto y continuaría laborando, de lo contrario causaría baja del puesto.

En el transcurso de este periodo de tiempo, mi formación como profesional de la Pedagogía en la Administración Pública Federal, no solo consistió en plasmar elementos teóricos y metodológicos adquiridos durante mi formación universitaria, sino que tuve que revisar leyes, normas, reglamentos, acuerdos, oficios circulares, Plan Nacional de Desarrollo, así también indagar sobre mejores prácticas de la capacitación y certificación de capacidades, etcétera.

Hasta este momento en que tuve la necesidad de enfrentarme a un contexto real, explícito y con responsabilidades inherentes a un puesto determinado, pude percatarme de que aunque carecía de algunos saberes prácticos específicos, contaba con las capacidades de indagar, analizar, reflexionar, proponer y trabajar cooperativamente, mismas que obtuve dentro de la carrera y que me han permitido dar soluciones a ciertas problemáticas, así como adquirir la titularidad de mi puesto.

Lo anterior no lo hubiera podido lograr sin la formación interdisciplinaria que he recibido como profesional de la Pedagogía y sin mi actividad laboral como funcionaria pública, toda vez me han proporcionado, por un lado, elementos teóricos y metodológicos y por otro, elementos técnicos y prácticos. Ambos para atender cada una de las problemáticas inherentes a la capacitación, al desarrollo y a la formación del personal.

En este sentido, ha resultado necesario contar con los elementos básicos para comprender la conducta del personal, analizar y comprender la realidad social en el que se desenvuelve, así como reflexionar sobre la situación de trabajo, para que pudiera acceder al campo de la intervención práctica y acompañar a los servidores públicos de la Secretaría de Economía durante su formación integral, a través de la capacitación.

Por lo tanto, la capacitación e incluso la certificación de capacidades como procesos que promueven las capacidades éticas, técnicas y humanas del personal; y el departamento de capacitación como promotor de la formación integral de los servidores públicos, son imprescindibles porque cumplen con una función sustantiva en la Secretaría, la cual es continuar con un proceso educativo orientado al desarrollo del personal y de la Organización de la cual forma parte.

5.2 Dificultades, avances y logros en la práctica profesional

Hablando de manera más específica y siguiendo el orden de las actividades descritas en los capítulos anteriores de este informe laboral, puedo señalar que los procesos de capacitación y certificación de capacidades derivados del Servicio Profesional de Carrera en la Administración Pública Federal, son un aspecto más de la formación integral de la persona y por lo tanto como profesional de la Pedagogía inserta en este campo laboral, he tenido que ocuparme de formar personas en el ámbito laboral, promoviendo las capacidades éticas, técnicas y humanas.

Al iniciarme en este ámbito de la Secretaría de Economía, la capacitación y certificación de capacidades eran vistas como un simple trámite administrativo que el área de recursos humanos debía realizar o un requisito que los servidores públicos debían cubrir para continuar desempeñándose en el puesto que ocupan, es decir, eran procesos vistos como un fin en sí mismos. Sin embargo se ha trabajado por generalizar estos procesos como herramientas de gestión para la profesionalización del personal, es decir, dejar de verlos como un fin y convertirlos en un “medio para”, lo que los posiciona como recursos para el logro de los objetivos institucionales; su formación personal, profesional y laboral. Es aquí en donde el contexto, define qué se quiere lograr y la capacitación y certificación, son receptora de esa demanda, por lo que operan como resultado de ello.

Por lo tanto, como profesional de la Pedagogía inserta la citada Secretaría, he tenido que poner en práctica y reforzar mis conocimientos, competencias y habilidades; desarrollar mi capacidad de análisis y ser propositiva ante las necesidades de la Dependencia; conocer la realidad social y vincularla con mi área profesional. Todo ello para poder ocuparme y fomentar acciones de capacitación y certificación de capacidades que forme y profesionalice a los servidores públicos con actitud de servicio, eficiencia y eficacias, así como que les permita desarrollarse profesional, personal y laboralmente.

Bajo este contexto, una de las principales dificultades que he percibido como profesional de la Pedagogía ha estado relacionado con la necesidad de comprender y definir hacia donde queremos que se dirija la capacitación y certificación de capacidades del personal que conforma la Secretaría de Economía, pues durante varios años se les ha impartido cursos con saberes descontextualizados y desfasados.

Como segunda dificultad ha estado latente la desacralización⁶⁵ de la capacitación y la certificación de capacidades que el Servicio Profesional de Carrera busca introducir en la Administración Pública Federal, al colocar estos procesos como elementos que permiten obtener movimientos, promociones o ascensos en la Dependencia.

En este sentido, la práctica pedagógica ha tenido que dirigirse a la recuperación y expansión del objetivo de la capacitación y certificación de capacidades, así como a la transformación del área de capacitación y del personal que forma parte de la Secretaría de Economía. He aquí, en donde como profesional de la Pedagogía he tenido que visualizar a la capacitación y certificación como un todo que permite integrar en la práctica, tanto lo conceptual como metodológico, la realización de las diferentes acciones que se generan, en función a las atribuciones encomendadas, objetivos institucionales y funciones sustantivas asignadas.

De plantearnos la reflexión en torno a este asunto, se asume al profesional de la Pedagogía como educandos permanentes, actores y transformadores sociales y constructores de un gobierno profesional, con una gestión pública orientada al servicio y a resultados apegados a la ética y a la transparencia en su desempeño.

Por consiguiente, ante esta situación, se presenta una tercera dificultad o reto en mi persona, misma que se relaciona con la necesidad de implementar esta concepción pedagógica en la dependencia, toda vez que los procesos eran totalmente visto con índole normativa, en donde se debía considerar la filosofía institucional, los indicadores

⁶⁵ Entiéndase por desacralización, quitar el carácter sagrado.

estratégicos, las áreas de oportunidad identificadas, el tipo de población, el trabajo colaborativo con las demás áreas, las fechas establecidas por la Secretaría de la Función Pública para realizar y registrar la Detección de Necesidades de Capacitación, el Programa Anual de Capacitación, los resultados obtenidos por los servidores públicos durante los cursos, el reporte trimestral de seguimiento de la capacitación, el registro de las evaluaciones de capacidades para la certificación, la fecha límite para realizar dichas certificaciones.

Asimismo, debía considerarse las políticas de restricciones informáticas, los recursos económicos y materiales con los que cuenta la Dependencia, los procedimientos establecidos por las áreas adquisiciones de servicios y contratos para adquirir servicios de capacitación de instituciones especialistas en los temas, entre otras.

Bajo estas circunstancias pude identificar que la Pedagogía hay que hacerla e incluso reconstruirla, hay que reencontrarla y reinventarla desde la concepción de una nueva episteme, como lo es la Administración Pública Federal, en la que la teoría, la práctica y el quehacer pedagógico se fundan para la transformación de la capacitación, del personal y la Dependencia misma.

No basta con los conocimientos adquiridos durante la formación académica-profesional, ni tampoco con una Pedagogía que conciba al personal como un factor más para la producción de servicios, que la instrumentalice y la reduzca a una instancia parcial de su ser total: el hacer. Se requiere una visión pedagógica que conciba a cada servidor público como persona y los trate como la unidad personal que es, una sujeto bio-psico-social; aquella que privilegie lo propio del ámbito laboral pero sin perder de vista y descuidar la totalidad de la persona.

Con la definición de tal necesidad y concentrándome en mi papel como profesional de la Pedagogía, así como también retomando la función principal de la capacitación y certificación de capacidades del servicio profesional de carrera, en el área de capacitación se han implementado cambios, mismos que se han reflejado y transmitido de algún modo al personal de las demás áreas que conforman a la Secretaría.

Cuando ingresé a la Dependencia, la Detección de Necesidades de Capacitación se había realizado a través de un cuestionario en una hoja de Excel; la difusión del Programa Anual de Capacitación se realizaba únicamente mediante correo electrónico a cada enlace de capacitación; la mayoría de los cursos estaban desfasados de las actividades de la Secretaría y eran totalmente catedráticos; el personal solicitaba cursos y se presentaba a los mismos únicamente para cumplir con las horas de capacitación; el seguimiento de la capacitación se limitaba a subir los reportes

trimestrales ante el sistema de la Secretaría de la Función Pública, mismo que iba registrando el número de servidores públicos capacitados.

Por otra parte, en lo que respecta a la certificación de capacidades, no se contaba con un sistema que facilitara la identificación del personal a certificar, se impartían cursos de autoaprendizaje en línea con información de páginas comerciales, descontextualizada, con faltas de ortografía y problemas de redacción, mientras que las evaluaciones de las capacidades estaban desalineadas al contenido del curso, presentaba problemas de redacción y estructuración, así como también presentaban problemas técnicos e informáticos.

Durante mi primer año laboral se buscó mejorar cada uno de los procedimientos, se desarrolló un sistema electrónico para la Detección de Necesidades de Capacitación; la difusión de la Capacitación se comenzó a realizar mediante correo electrónico y a través de comunicados internos; los cursos comenzaron a ser evaluados críticamente y se implementó la búsqueda de otros proveedores; al personal se le empezó a programar en acciones de capacitación distintas a las de cada año, se inició una difusión sobre la importancia que cumplir con las horas de capacitación y con la certificación, así como también de las consecuencias que se tendrá en caso de que no cumplieran con los mismo, esto con la finalidad de comenzar a sensibilizarlos.

A partir de ello, año con año en el área de capacitación se busca mejorar los procesos y sistemas que se tienen, pues se retroalimentan los mismos con los comentarios de del personal de las distintas unidades administrativas y del personal que labora en la misma área, e incluso de los proveedores de cursos, quienes en cada acción de capacitación aplican su evaluación de reacción.

Actualmente, para realizar todo el proceso de la capacitación y la certificación de capacidades con una visión más humanista y con un enfoque pedagógico que contribuya a la formación y profesionalización del personal en vista de un desarrollo personal, laboral y profesional, pero sin perder de vista lo establecido en la normatividad del servicio profesional de carrera; se han desarrollado nuevas estrategias que han facilitado obtener y analizar la información para generar y desarrollar las actividades más pertinentes que permitan llevar a cabo dichos procesos.

Para la Detección de Necesidades de Capacitación ya se cuenta con un sistema informático que agiliza el análisis de la información obtenida, ya que dicho sistema brinda, en bases de datos, la información capturada por las áreas: objetivos estratégicos, proyectos por Unidad Administrativa, conocimientos requeridos por el

personal que forma parte de la Unidad, problemáticas identificadas, cursos requeridos y el nombre de servidores públicos propuestos, etcétera.

En lo que respecta a la elaboración del Programa Anual de Capacitación se ha logrado estructurar de igual manera una base de datos, que facilita obtener trimestralmente y anualmente la información requerida por la Secretaría de la Función Pública, así como identificar la estrategia de distribución y programación que en el área de capacitación está desarrollando.

Los cursos que se programan son más enfocados a las actividades de las áreas, se comienza a especializar al personal con capacitación en temas específicos, para iniciar es preciso realizar entrevistas previas con el proveedor, el instructor, el área de capacitación y el área solicitante para definir contenidos, metodología, periodo e incluso identificar el nivel de expertis de cada instructor para abordar los temas.

El personal comienza a solicitar curso más enfocados a sus atribuciones, al mejoramiento de procesos, a su clima laboral e incluso a requerir especializaciones en alguna materia; se ha hecho más participe en los cursos y en los procedimientos para llevar a cabo las acciones de capacitación en un término óptimo; al concluir cada acción de capacitación evaluaciones el curso, al instructor y al coordinador emitiendo una mayor cantidad de comentarios que retroalimentan el servicio. Por parte del área de capacitación se comienza a implementar una evaluación de seguimiento a fin de obtener mayor información con respecto al impacto del curso en los servidores públicos.

En cuanto a proceso de la certificación de capacidades, se ha iniciado con la sistematización de datos de los servidores públicos de carrera, se ha cambiado de proveedores, ya se revisan los contenidos del curso y se cotejan con las evaluaciones, se tramita la habilitación de la plataforma con el área de informática y revisan cuestiones técnicas e informáticas, así también se da seguimiento a las preguntas y respuesta entre el tutor, proveedor y participante.

Lo anterior, refleja varios avances y logros, pero sobre todo un progreso en la capacitación y certificación de capacidades, donde se ve involucrada la generación de conocimientos, el desarrollo y/o fortalecimiento de habilidades, así como, el desarrollo y/o modificación de actitudes, mismos que el profesional de la Pedagogía debe fomentar.

En este sentido para finalizar este apartado, se puede identificar que la función social de la profesionalización referida por el Servicio Profesional de Carrera, se facilita con la colaboración de un profesionista de la Pedagogía, ya que se asume como un

especialista en el diseño, dirección, realización, control y evaluación del proceso educativo y que además tiene la capacidad de administrar el proceso de capacitación, desde el diagnóstico, planeación, organización, ejecución, control y seguimiento de la capacitación y certificación de los servidores públicos de la Secretaría de Economía.

Por lo tanto la pertinencia de la intervención Pedagogía en los dos procesos referidos, radica en que se ha orientado a los servidores públicos, a los proveedores de cursos, instructores y al personal de la misma área de capacitación, hacia una preparación profesional que facilitara el desarrollo personal y el de la Organización de la cual forma parte, a través de una constante reflexión sobre la situación de trabajo, análisis de la información y la aplicación en la práctica laboral.

5.3 Aportaciones Pedagógicas realizadas durante la actividad laboral

Partiendo de la idea, de que la capacitación es un proceso educativo orientado al desarrollo del personal y de la Organización de la cual forma parte y que, en la Secretaría de Economía, ésta consta de tres etapas (reflexión sobre el trabajo, análisis de la información y una aplicación a la práctica laboral); he realizado diversas aportaciones pedagógicas e incluso técnicas, algunas de ellas referidas durante el desarrollo de la consolidación de mi identidad profesional y otras que expongo en el presente apartado, mismas que han facilitado superar las dificultades, así como contribuir en los avances y logros profesionales e institucionales.

Las principales aportaciones pedagógicas y técnicas, que son preciso puntualizar son:

- Sugerir la integración, en la actual herramienta de la Detección de Necesidades de Capacitación, la opción de “problemática a atender” para el apartado de conocimientos requeridos, ya que es preciso identificar el por qué se requiere y registrar un conocimiento.
- Difundir la Detección de Necesidades de Capacitación y el inicio del Programa de Capacitación a través de boletines electrónicos, con la finalidad de obtener mayor participación del personal e involucrarlos en los procesos.
- Buscar a proveedores de capacitación especializada en las materias, entrevistarlos para conocer su metodología de trabajo, experiencia en la administración pública y en la impartición de capacitación.
- Fomentar entrevistas previas entre los posibles instructores y las áreas solicitantes de los cursos, a fin de estructurar la capacitación de acuerdo con las necesidades del área y el contexto institucional de la Secretaría de Economía.

- Diseñar una base de Datos que concentrara la información laboral de los servidores públicos de carrera titulares, que a la fecha ha contribuido en la oportuna identificación de los candidatos para certificar capacidades, atender consultas y solicitudes con mayor rapidez y certeza, así como resolver las problemáticas identificadas.
- Proponer llevar a cabo reuniones informativas con los servidores públicos de carrera, en las cuales se les presentara el procedimiento que se tiene para su certificación de capacidades, así como también aclararle dudas al respecto, con el propósito de sensibilizarlos y evitar tergiversar la finalidad que tiene la certificación.
- Realizar la revisión de los materiales de participante (manuales de cursos y/o presentaciones), los contenidos y desarrollo de los cursos tanto presenciales como en línea, con la finalidad de atender oportunamente las áreas de oportunidad y concluir con las acciones de capacitación sin mayores contratiempos.
- Revisar la construcción de las herramientas de evaluación de las capacidades que los servidores públicos certifican, y cotejarlas con el contenido de los cursos de capacitación, para asegurar una vinculación entre ambos y contribuir en la certificación.
- Diseñar un cuestionario para el seguimiento de la capacitación del personal con puesto de chofer, mismo que permite identificar la utilidad y pertinencia del curso, la aplicación de los conocimientos obtenidos, el cambio de actitudes y el impacto en el puesto laboral, así como los comentarios de retroalimentación a los mismos.

Conclusión

El propósito de este informe académico por actividad profesional fue contribuir a la identificación y definición tanto del quehacer pedagógico como de su importancia en un equipo de trabajo que diseña, planea, ejecuta y da seguimiento al proceso de capacitación, así como que realiza las actividades necesarias para la certificación de capacidades de los servidores públicos de carrera de la Secretaría de Economía.

Por lo anterior, se describieron, explicaron y vincularon los conceptos fundamentales en materia de Capacitación y Certificación de capacidades de los servidores públicos en la Secretaría de Economía, con la actividad pedagógica enfocada a la profesionalización en la citada Dependencia, durante el periodo 2011-2014.

Así pues, tras el desarrollo del presente trabajo se puede concluir que desempeñarse como pedagogo en la Administración Pública Federal es una actividad dicotómica, ya que es un servidor público que tiene la función de buscar, prever, generar y proveer los medios para la profesionalización del personal que labora en la dependencia a la que pertenece, pero también tiene que incluirse en esa profesionalización y contemplar como el resto del personal, los mismos derechos y obligaciones en la materia, pues no está exento de este proceso.

Por otra parte, se puede identificar esa misma dicotomía en las misiones que se le encomiendan; la primera como servidor público, en la cual tiene que dar cumplimiento a objetivos y funciones establecidas en un perfil de puesto o un manual de organización; la segunda, como profesional de Pedagogía, en la que tiene que buscar la transformación integral y positiva de los sujetos en su proceso de profesionalización.

Por lo tanto, cabe mencionar que como profesional de la Pedagogía, además de los conocimientos teóricos y metodológicos en materia formativa, se requiere de una actitud crítica y reflexiva que le permita ser objetivo y analítico con los procesos y programas que desarrolla, pero que cuando sea participe de los mismos, pueda identificar las áreas de mejora y retroalimentar su propio trabajo, así como darle la importancia, dedicación y valoración requerida.

Asimismo, se requiere de una serie de competencias que de manera superficial parecieran no ser de la incumbencia de un pedagogo, pero que son primordiales para el cumplimiento de las funciones laborales, así como para el logro de la transformación de los sujetos, el cual es el fin último que busca la Pedagogía.

Laborar en la Administración Pública, no solo se basa en cumplir con un horario determinado y hacer erogar un presupuesto por erogar, sino también consiste en poner

en práctica las habilidades investigativas, informáticas, sociales, técnicas y metodológicas, entre otras. Esto derivado a que las actividades que se desarrollan están vinculadas al campo educativo de personal adulto e involucradas en procesos de análisis, planificación, diseño, desarrollo y evaluación de programas educativos vinculados a la transformación de la institución y de las personas dentro de su entorno de trabajo.

Es decir, como profesional de la Pedagogía debemos buscar la eficiencia (adecuada utilización de los recursos) y eficacia (consecución de objetivos), considerando las características socioeconómicas, científicas y tecnológicas actuales, así como en función del adecuado diseño de las acciones de capacitación, de la calidad de los instructores y de los medios, así como de las metodologías empleadas por parte de las instituciones educativas proveedoras de cursos y de los mismo directivos de la Secretaría que supervisan los procesos.

Siendo así, en lo personal, el quehacer pedagógico no ha sido una tarea fácil pero trabajar en una dependencia de la Administración Pública Federal ha significado comprobar mi vocación y constatar mis habilidades, pues se me ha brindado la posibilidad de formar parte de una comunidad de aprendizaje conformada por personal de diversas carreras profesionales y funciones laborales, pertenecientes a distintas áreas e instituciones gubernamentales y educativas, quienes han compartido experiencias, ideologías y metodologías que me han permitido recolectar información para enriquecer el conocimiento y ponerlo en práctica.

Del mismo modo, en esta misma comunidad se ha podido observar que la mayor parte de los servidores públicos sujetos al Servicio Profesional de Carrera en la Administración Pública Federal han asumido actitudes que interfieren en el aprovechamiento de dicho procesos, primeramente, porque se visualiza a la capacitación y certificación de capacidades meramente como una obligación a la que deben dar cumplimiento y, a su vez, como un trámite que determinada área debe realizar como parte de sus funciones.

Indudablemente la modificación de actitudes con respecto a la percepción de la capacitación y certificación de capacidades, así como con percepción al trabajo pedagógico que este conlleva en cada actividad, no resulta sencillo, pero ha valido la pena realizar un esfuerzo, ya que estas tiene un impacto determinante en: la toma de decisiones, el aprendizaje, el crecimiento personal y laboral, así como en el organizacional.

La capacitación y la certificación de capacidades, si bien es cierto, forma parte de un sistema administrativo estratégico que deriva de un proyecto de Estado y forma parte

de la voluntad política transformadora del mismo; sin embargo, también son procesos formativos y de gestión asociados al desarrollo profesional de los servidores públicos, que requieren de la incorporación de una planeación para la detección de necesidades, la elaboración de un diagnóstico, programación de actividades, contratación de proveedores, asignación de recursos económicos y materiales, impartición de cursos, evaluación y seguimiento.

Por lo anterior, la intervención de un especialista de la Pedagogía es inminente en cada una de las actividades referidas, pues su quehacer profesional surge a raíz de las exigencias que se encuentran en ambos procesos y en relación con sus funciones, las cuales consisten en la transformación integral y positiva de los sujetos en formación y profesionalización como servidores públicos.

En este contexto, numerosos factores situacionales intervienen (la situación política interna, las condiciones sociopolíticas, el contexto presupuestario, la tecnología utilizada, los sistemas de trabajo, la estructura de las plantillas, los estilos de dirección, las normas jurídicas de aplicación y las expectativas de los usuarios, etcétera), mismos que el profesional de la Pedagogía no puede pasar por alto para poder generar metodologías innovadoras, proponer y desarrollar estrategias y métodos de análisis, planeación, desarrollo y evaluación de programas de diversa índole, en las distintas modalidades, niveles y contextos educativos que se implementan como parte de la capacitación y certificación de capacidades.

Es aquí, en la laboral profesional, en donde uno como pedagogo pone en práctica la flexibilidad y capacidad de adaptación a nuevas situaciones, ordenar y gestionar los recursos de la información de manera eficiente para generar conocimiento, sistematizar y poner en valor todos aquellos activos intangibles en el desarrollo de una actividad, orientar y/o motivar hacia el aprendizaje y desarrollo profesional, así como, conducir equipos profesionales y disponer de una visión amplia sobre tareas y procesos de la Institución y del área.

A veces resulta sencillo referir las citadas capacidades, así como referir “soy pedagogo”, “estoy en el área de capacitación en la Administración Pública” y “soy un Enlace”, sin embargo, detrás de estas simples frases hay un cúmulo de responsabilidades y de compromisos que hacen de la actividad profesional pedagógica un experiencia “rica” en cuanto a la adquisición y aplicación de aprendizajes y capacidades.

Ser un pedagogo con rango de Enlace en la Administración Pública, implica ser un profesional científico, técnico, humanista y agente de cambio con responsabilidades operativas (coordinar cursor, revisar salas, mandar correos, generar expedientes,

realizar llamadas, sacar copias, etc.), de mando (orientar al personal, trabajar en equipo, innovar, tomar decisiones y en caso de no contar con jefe de departamento, liderar un equipo de trabajo, negociar y orientar a resultados), y técnicas (contribuir en el Diagnóstico de Necesidades de Capacitación, en la elaboración de un Programa Anual de capacitación, diseñar objetivos, revisar manuales, planear actividades, retroalimentar a los instructores en sus metodologías de enseñanza, evaluar programas de capacitación de los proveedores, revisar cursos en líneas y evaluaciones de aprendizaje, interpretar información y traducirla para contratar cursos, etcétera.)

Tales actividades formativas en ámbito laboral resulta ser un factor importante del progreso social y desarrollo pleno del ser humano, por lo cual trae nuevos desafíos al Pedagogo, pues al relacionarse el proceso educativo con la actividad laboral, se le demandan sólidas competencias para generar metodologías innovadoras; proponer y desarrollar estrategias y métodos de análisis, planeación, desarrollo y evaluación de programas educativos de diversa índole en el ámbito laboral.

Por la importancia que tiene este Servicio en la profesionalización del servicio público de la Administración Pública Federal y que por ende representa la necesidad del quehacer pedagógico que desarrolle estrategias de formación y capacitación para el personal de acuerdo con los lineamientos establecido en el Sistema; es importante las característica del Servicio Profesional de Carrera, sus objetivos, su naturaleza jurídica y su estructura, lo cual facilitará la comprensión de nuestro objeto de análisis.

Siendo así, se puede referir que la intervención pedagógica en este campo de la Administración Pública Federal no es tarea fácil pero tampoco imposible de llevar a cabo, pues aun cuando persiste un modelo burocrático, con jerarquías, basado en normas que limitan u orientan las actividades profesionales; también se destacan estrategias políticas y/o políticas públicas que atribuye un valor importante a la profesionalización de los recursos humanos, lo que da la oportunidad a que la actividad profesional del pedagogo puede ser amplia y enriquecedora cognitivamente.

Referencias Bibliográficas

Bibliografía

- Comenio, J. A., *Pampedia (Educación universal)*, trad. de Federico Gómez Rodríguez de Castro, Madrid, Universidad Nacional de Educación a Distancia, 1992.
- Duhalt Krauss, Miguel, *La Administración de Personal en el Sector Público*. México, Instituto Nacional de Administración Pública, 1983.
- Luzuriaga Medina, Lorenzo, *Pedagogía*, 7ª edición, Buenos Aires, Losada, 1963.
- Miklos, Tomás, “Las nuevas tecnologías aplicadas a la educación: una visión crítico – constructiva”, en Montes Mendoza, Rosa Isabel (coord.), *Globalización y Nuevas Tecnologías: Nuevos retos y ¿nuevas reflexiones?*, Madrid, Organización de los Estados Iberoamericanos, 2001.
- Martínez Puón Rafael, *La profesionalización de la Administración Pública en México: Dilemas y Perspectivas*. Madrid, Instituto Nacional de Administración Pública, 2003.
- Orte Socías Carmen (coord.), *El aprendizaje a lo largo de toda la vida: los programas universitarios de mayores*, Madrid, DYKINSON, 2009.
- Philippe Perrenoud, *Desarrollar la práctica reflexiva en el oficio de enseñar: Profesionalización y razón pedagógica*. París, Grao, 2004.
- Silíceo Alfonso, *Capacitación y desarrollo de personal*, México, Limusa, 2004.
- Soto, Eduardo. et al., *Gestión y conocimiento en organizaciones que aprender*. México, Thomson, 2006.

Hemerografía

- Guillén Niemeyer, Benito, “El oficio del Pedagogo” en *Paedagogium*, México, Año 2, número 12, Julio – Agosto 2002.
- Lara Di Lauro, María Teresa, et al., “Los Aspectos Económicos de la Educación Permanente”, en Bravo Jiménez, Manuel. *Pedagogía para el Adiestramiento*. México, Vol. 9, Número 36, Año 1979, Julio-Septiembre.
- Sánchez Juárez, Gilberto, “Trabajo y capacitación”, en Bravo Jiménez, Manuel, *Pedagogía para el Adiestramiento*, México, Vol. 19, Número 34, Año 1979, Enero – Marzo.

Tesis

- Sabino Venancio, Miguel Ángel, *Obstáculos para la implementación del Servicio Civil de Carrera en la Administración Pública Mexicana*, tesis para obtener el título de licenciado en administración educativa. México, Universidad Pedagógica Nacional. Abril 2003, Director de Tesis: Lic. Mario R. Navarro Padilla.

Disposiciones oficiales

- *Acuerdo por el que se emiten las Disposiciones en las materias de Recursos Humanos y del Servicio Profesional de Carrera, así como el Manual Administrativo de Aplicación General en materia de Recursos Humanos y Organización y el Manual del Servicio Profesional de Carrera*. Diario Oficial de la Federación, 12 de julio de 2010, última reforma el 23 de agosto de 2013.
- *Acuerdo por el que se da a conocer el Programa para el Servicio Profesional de Carrera en la Administración Pública Federal*. Diario Oficial de la Federación, 30 de julio de 2012.
- *Ley del Servicio Profesional de Carrera en la Administración Pública Federal*, Diario Oficial de la Federación, 10 de abril de 2003, última reforma el 9 de enero de 2006.
- *Ley Federal de los Trabajadores al Servicio del Estado, Reglamentaria Del Apartado B) Del Artículo 123 Constitucional*. Diario Oficial de la Federación, 28 de diciembre de 1963, última reforma 02 de abril de 2014.
- *Ley Orgánica de la Administración Pública Federal*. Diario Oficial de la Federación, 29 de diciembre de 1976, última reforma publicada el 26 de diciembre de 2013.
- *Lineamientos para la Descripción, Evaluación y Certificación de Capacidades*. Diario Oficial de la Federación, 16 de diciembre de 2005.
- *Manual Administrativo de Aplicación General en materia de Recursos Humanos y Organización y el Manual del Servicio Profesional de Carrera*. Diario Oficial de la Federación, 12 de julio de 2010, última reforma 6 de septiembre de 2012.
- *Manual de Organización General de la Secretaría de Economía*. Diario Oficial el 19 de julio de 2013.
- Oficio Circular No. SP/100/0762/02, *Oficio Circular por el que se da a conocer el Código de Ética de los Servidores Públicos de la Administración Pública Federal*, 31 de julio de 2002.
- Oficio Circular No. SSFP/400/0032, *Guía Metodológica para la Descripción, Evaluación y Certificación de Capacidades Técnicas*, 16 de junio de 2006.

- Oficio Circular No. SSFP/413/ 084/2008, *Oficio por el que se comunica, a los Directores Generales de Recursos Humanos, en las dependencias y órganos administrativos desconcentrados en que opera el Sistema del Servicio Profesional de Carrera de la Administración Pública Federal, los procedimientos relacionados con la obtención del nombramiento como Servidor Público de Carrera Titular para aquellos servidores públicos que se encuentren ocupando puestos sujetos al Sistema del Servicio Profesional de Carrera*, 25 de febrero de 2008.
- Oficio Circular N° SSFP/413/004/2009, *Oficio por el que se comunica, a los Directores Generales de Recursos Humanos, homólogos o equivalentes en las dependencias y órganos desconcentrados sujetos a la Ley del Servicio Profesional de Carrera en la Administración Pública Federal, el propósito y criterios para evaluar las acciones de capacitación impartidas en las dependencias sujetas a la Ley del Servicio Profesional de Carrera en la Administración Pública Federal*, 10 de febrero de 2009.
- Oficio Circular SSFP/408/003/2010, *Oficio Circular por el que se comunica a los integrantes de los Comités Técnicos de Profesionalización en las dependencias y órganos administrativos desconcentrados de la Administración Pública Federal en que opera el Servicio Profesional de Carrera, las obligaciones para la obtención del nombramiento como servidores públicos de carrera y la permanencia de éstos en el Sistema*, 29 de enero de 2010.
- *Plan Nacional de Desarrollo 2013-2018*, Diario Oficial de la Federación, 20 de mayo de 2013.
- *Programa para un Gobierno Cercano y Moderno 2013-2018*. Diario Oficial de la Federación, 30 de agosto de 2013.
- *Reglamento de la Ley del Servicio Profesional de Carrera en la Administración Pública Federal*, Diario Oficial de la Federación, 06 de septiembre de 2007.
- *Reglamento Interior de la Secretaría de Economía*. Diario Oficial de la Federación, 22 de noviembre de 2012, última Reforma 14 de enero de 2013.

Referencias Web

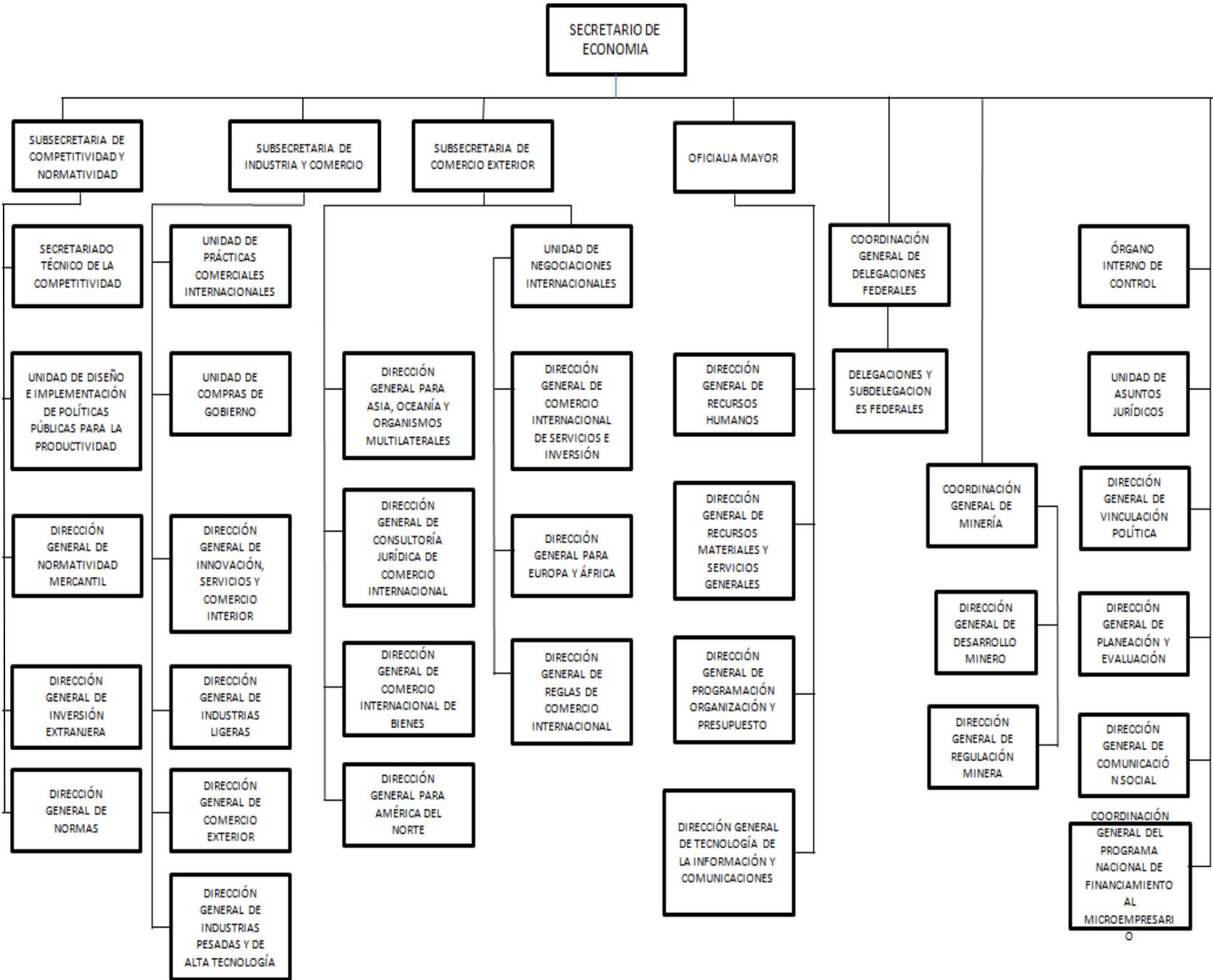
- Avalos Aguilar, Roberto, "La profesionalización como sistema eficaz de personal en el marco de una Administración Pública orientada a resultados: un reto para lograr la Gobernabilidad", disponible en: <http://www.amel Instituto Nacional de Administración Públicae.mx/dnn/Portals/0/Documentos/Congresos/XII/132.pdf>, consulta realizada en abril de 2014.
- Bertrand, Olivier, *Evaluación y certificación de competencias y cualificaciones profesionales*, Madrid, UNESCO/OEI, 1997, disponible en:

<http://unesdoc.unesco.org/images/0010/001085/108523so.pdf>. consulta realizada en junio 2014.

- Canto Arjona, Valentina, “Federico García Lorca: pedagogo: a cien años del nacimiento del poeta”, *Correo del Maestro* Núm. 29, octubre 1998, disponible en:
http://campus.ajusco.upn.mx:8080/upn/bitstream/handle/11195/113/REVISTA%2029_Federico%20Garcia.pdf?sequence=1, consulta realizada el 16 de enero de 2014.
- Delors, Jackes, *La Educación Encierra un Tesoro*, 1996. Apud. Fernández, J. M., *Matriz de competencias del docente de educación básica*, disponible en: <http://www.rieoei.org/investigacion/939Fernandez.PDF>, consulta realizada el 17 de diciembre de 2013.
- Disposiciones del servicio profesional de carrera - (capacitación y certificación de capacidades), disponible en: [http://www.normateca.gob.mx/NF_Busqueda_Tema.php?Subtema=4&NT=SERVICIO%20PROFESIONAL%20DE%20CARRERA%20-\(CAPACITACI%C3%93N%20Y%20CERTIFICACI%C3%93N%20DE%20CAPACIDADES\)](http://www.normateca.gob.mx/NF_Busqueda_Tema.php?Subtema=4&NT=SERVICIO%20PROFESIONAL%20DE%20CARRERA%20-(CAPACITACI%C3%93N%20Y%20CERTIFICACI%C3%93N%20DE%20CAPACIDADES)), consulta realizada el 5 abril de 2014.
- Fox Quesada, Vicente, “4.2 Gobierno Profesional”, *Sexto Informe de Gobierno*. México, 18 de octubre de 2005, Disponible en: http://www.oas.org/juridico/spanish/mesicic2_mex_VIIG_bg_gp_sp.pdf, consulta realizada el 02 de Febrero de 2014.
- Mejía Lira, José, *Profesionalización del Servidor Público*. Disponible en: <http://biblio.juridicas.unam.mx/libros/4/1676/19.pdf>. consulta realizada en febrero de 2014.
- OCDE, *Hacia una gestión pública más efectiva y dinámica en México*, OECD Publishing, 2011, disponible en: <http://www.oecd.org/gov/regulatory-policy/48808023.pdf>, consulta realizada el 25 de junio de 2014.
- Oszlak, Oscar, “El servicio civil en América Latina y el Caribe: situación y retos futuros.” *Centro latinoamericano de administración para el desarrollo, VI congreso internacional del CLAD sobre la reforma del estado y de la Administración Pública*. Buenos Aires, 5-9 Noviembre, 2001, disponible en: <http://home.econ.uba.ar/economicas/sites/default/files/u24/oszlak.pdf>, consulta realizada el 04 de marzo de 2014.
- Pardo, María del Carmen, *El servicio profesional de carrera en México: de la tradición al cambio*, Foro Internacional, vol. XLV, núm. 4, octubre-diciembre, 2005, pp. 599-634, México, disponible en: <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=59911177002>, consulta realizada el 7 julio 2014.

- Montané Moroyorqui, Amelia Elizabeth, *Panorama del servicio profesional de carrera en la legislación mexicana*, disponible en:<http://ped.sinaloa.gob.mx/Documentos/SIG/Estudio%20comparat-%20Panorama%20Serv%20Prof%20Carr%20Leg%20Mex.pdf>; consulta realizada en mayo 2014.
- *Sistema de Servicio Profesional de Carrera*, disponible en: <http://www.spc.gob.mx/>. Consulta realizada el 02 de Febrero de 2014.

Anexos



Anexo 1 : Organigrama de la Secretaría de Economía

Anexo 2. Descripción y temario de la plaza vacante 37-01-11 en la Convocatoria pública y abierta 01-2011

Nombre de la Plaza	Analista de Capacitación (37-01-11)		
Código	10-710-1-CF21864-0000233-E-C-M		
Número de vacantes	01	Percepción ordinaria (Mensual Bruto)	\$ 10,577.20
Adscripción	Dirección General de Recursos Humanos.		
Sede (radicación)	Frontera No. 16 Col. Roma, Del. Cuauhtémoc, México D.F. C.P. 06700.		
Objetivos y Funciones Principales	<p>Objetivo 1: Participar en las acciones de capacitación para contribuir en el desarrollo personal y profesional de los Servidores Públicos de la Dependencia.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Función 1: Contribuir al diseño e implementación del Programa de detección de necesidades de capacitación para identificar las áreas de oportunidad de los Servidores Públicos de la Secretaría. • Función 2: Participar en la elaboración e implementación del Programa Anual de Capacitación para contribuir en la profesionalización del personal de la Secretaría. • Función 3: Apoyar en el seguimiento de las acciones de capacitación para medir el impacto a través del desempeño de los Servidores Públicos. • Función 4: Apoyar en el desarrollo de los cursos de inducción para proporcionar información general de la Dependencia a los Servidores Públicos de nuevo ingreso. • Función 5: Apoyar en la certificación de los servidores públicos de carrera para dar cumplimiento a la Normatividad aplicable en la materia. • Función 6: Participar en el Programa de Profesionalización para apoyar a los Servidores Públicos de la Secretaría a concluir sus estudios. 		
Perfil y Requisitos	Académicos:	Certificado de Preparatoria o Bachillerato.	
	Laborales:	1 año de experiencia en: Área General: Psicología. Área de Experiencia Requerida: Asesoramiento y Orientación y/o Psicología Industrial.	
	Evaluación de Habilidades	Habilidad 1 Trabajo en Equipo.	Ponderación: 50
		Habilidad 2 Orientación a Resultados	Ponderación: 50
	Habilidad 2 Orientación a Resultados.	Ponderación: 50	
	Idioma:	No aplica.	
	Otros:	Experiencia en Administración de Recursos Humanos.	
	La Calificación Mínima del Examen de Conocimiento de Conformidad al Temario que se Publica es de: 80		
Conformación de la prelación para acceder a entrevista ante el Comité de Selección	Para esta plaza en concurso, el Comité Técnico de Selección determinó entrevistar hasta 10 candidatos conforme al orden de prelación que emita el sistema de Trabajo, para tales efectos se dividirá en dos fases en la primera se citará y entrevistará a los primeros 7 aspirantes con la más alta prelación y en caso de no contar con al menos un finalista de entre los candidatos ya entrevistados, se continuará entrevistando a los 3 candidatos restantes. (Ver etapas del concurso en las bases de la convocatoria).		

Temario de la plaza 37-01-11	
ANALISTA DE CAPACITACIÓN	
Tema-1	Ley del Servicio Profesional de Carrera en la Administración Pública Federal
Subtema-1	Disposiciones Generales
	Bibliografía
	Última Reforma Publicada en el D.O.F. 09-01-2006
	Títulos, Preceptos y/o Epígrafes
	Título Primero
	Página web
	http://www.diputados.gob.mx/LeyesBiblio/pdf/260.pdf
Subtema-2	De los Derechos y Obligaciones de los Servidores Públicos del Sistema
	Bibliografía
	Última Reforma Publicada en el D.O.F. 09-01-2006
	Títulos, Preceptos y/o Epígrafes
	Título Segundo
	Página web
	http://diputados.gob.mx/LeyesBiblio/pdf/260.pdf
Subtema-3	De la Estructura del Sistema de Servicio Profesional de Carrera
	Bibliografía
	Última Reforma Publicada en el D.O.F. 09-01-2006
	Títulos, Preceptos y/o Epígrafes
	Título Tercero capítulos: Primero, Segundo, Tercero, Cuarto y Quinto
	Página web
	http://diputados.gob.mx/LeyesBiblio/pdf/260.pdf
Subtema-4	Transitorios
	Bibliografía
	Última Reforma Publicada en el D.O.F. 09-01-2006
	Títulos, Preceptos y/o Epígrafes
	Quinto
	Página web
	http://diputados.gob.mx/LeyesBiblio/pdf/260.pdf
Tema-2	Reglamento de la Ley del Servicio Profesional de Carrera en la Administración Pública.
Subtema-1	Disposiciones Generales
	Bibliografía
	Nuevo Reglamento publicado en el D.O.F el 6 de septiembre de 2007
	Títulos, Preceptos y/o Epígrafes
	Capítulo Primero
	Página web
	http://www.diputados.gob.mx/LeyesBiblio/regley/Reg_LSPCAPF.pdf
Subtema-2	De los Servidores Públicos de Carrera
	Bibliografía
	Nuevo Reglamento publicado en el D.O.F el 6 de septiembre de 2007
	Títulos, Preceptos y/o Epígrafes
	Capítulo Segundo
	Página web
	http://www.diputados.gob.mx/LeyesBiblio/regley/Reg_LSPCAPF.pdf
Subtema-3	De la Organización del Servicio Profesional de Carrera
	Bibliografía

	Nuevo Reglamento publicado en el D.O.F el 6 de septiembre de 2007
	Títulos, Preceptos y/o Epígrafes
	Capítulo Tercero
	Página web
	http://www.diputados.gob.mx/LeyesBiblio/regley/Reg_LSPCAPF.pdf
Subtema-4	Del Consejo Consultivo del Sistema
	Bibliografía
	Nuevo Reglamento publicado en el D.O.F el 6 de septiembre de 2007
	Títulos, Preceptos y/o Epígrafes
	Capítulo Cuarto
	Página web
	http://www.diputados.gob.mx/LeyesBiblio/regley/Reg_LSPCAPF.pdf
Subtema-5	De los Comités Técnicos de Profesionalización
	Bibliografía
	Nuevo Reglamento publicado en el D.O.F el 6 de septiembre de 2007
	Títulos, Preceptos y/o Epígrafes
	Capítulo Quinto
	Página web
	http://www.diputados.gob.mx/LeyesBiblio/regley/Reg_LSPCAPF.pdf
Subtema-6	De la Operación del Servicio Profesional de Carrera
	Bibliografía
	Nuevo Reglamento publicado en el D.O.F el 6 de septiembre de 2007
	Títulos, Preceptos y/o Epígrafes
	Capítulo Séptimo
	Página web
	http://www.diputados.gob.mx/LeyesBiblio/regley/Reg_LSPCAPF.pdf
Subtema-7	Del Subsistema de Planeación de los Recursos Humanos
	Bibliografía
	Nuevo Reglamento publicado en el D.O.F el 6 de septiembre de 2007
	Títulos, Preceptos y/o Epígrafes
	Capítulo Octavo
	Página web
	http://www.diputados.gob.mx/LeyesBiblio/regley/Reg_LSPCAPF.pdf
Subtema-8	Del Registro Único del Servicio Público Profesional
	Bibliografía
	Nuevo Reglamento publicado en el D.O.F el 6 de septiembre de 2007
	Títulos, Preceptos y/o Epígrafes
	Capítulo Noveno
	Página web
	http://www.diputados.gob.mx/LeyesBiblio/regley/Reg_LSPCAPF.pdf
Subtema-9	Del Subsistema de Desarrollo Profesional
	Bibliografía
	Nuevo Reglamento publicado en el D.O.F el 6 de septiembre de 2007
	Títulos, Preceptos y/o Epígrafes
	Capítulo Décimo Primero
	Página web
	http://www.diputados.gob.mx/LeyesBiblio/regley/Reg_LSPCAPF.pdf
Subtema-10	Del Subsistema de Capacitación y Certificación de Capacidades

	Bibliografía
	Nuevo Reglamento publicado en el D.O.F el 6 de septiembre de 2007
	Títulos, Preceptos y/o Epígrafes
	Capítulo Décimo Segundo
	Página web
	http://www.diputados.gob.mx/LeyesBiblio/regley/Reg_LSPCAPF.pdf
Subtema-11	Del Subsistema de Evaluación del Desempeño
	Bibliografía
	Nuevo Reglamento publicado en el D.O.F el 6 de septiembre de 2007
	Títulos, Preceptos y/o Epígrafes
	Capítulo Décimo Tercero
	Página web
	http://www.diputados.gob.mx/LeyesBiblio/regley/Reg_LSPCAPF.pdf
Subtema-12	Transitorios
	Bibliografía
	Nuevo Reglamento publicado en el D.O.F el 6 de septiembre de 2007
	Títulos, Preceptos y/o Epígrafes
	Quinto
	Página web
	http://www.diputados.gob.mx/LeyesBiblio/regley/Reg_LSPCAPF.pdf
Tema-3	Acuerdo por el que se emiten las Disposiciones en materia de Planeación, Organización y Administración de los Recursos Humanos.
Subtema-1	Disposiciones generales, Del ámbito de aplicación y definiciones
	Bibliografía
	D.O.F. 12 de julio de 2010
	Títulos, Preceptos y/o Epígrafes
	Capítulos I, II y III
	Página web
	http://normateca.gob.mx///Archivos/50_D_2429_12-07-2010.pdf
Subtema-2	Del Desarrollo de Capital Humano
	Bibliografía
	D.O.F. 12 de julio de 2010
	Títulos, Preceptos y/o Epígrafes
	Capítulo III, Sección I
	Página web
	http://normateca.gob.mx///Archivos/50_D_2429_12-07-2010.pdf
Subtema-3	Servicios al personal
	Bibliografía
	D.O.F. 12 de julio de 2010
	Títulos, Preceptos y/o Epígrafes
	Capítulo V, Secciones I, II, III y IV
	Página web
	http://normateca.gob.mx///Archivos/50_D_2429_12-07-2010.pdf
Tema-4	Manual Administrativo de Aplicación General en Materia de Recursos Humanos y Organización
Subtema-1	I. Objetivos y numeral 6.2.3.
	Bibliografía
	D.O.F. 12 de julio de 2010
	Títulos, Preceptos y/o Epígrafes

		Capacitación
		Página web
		http://www.normateca.gob.mx//Archivos/50_D_2430_12-07-2010.pdf
Tema-5	Condiciones Generales de Trabajo en la Secretaría de Economía	
	Subtema-1	Relación laboral del Personal Operativo de Base
		Bibliografía
		Publicadas el 1 de enero de 2006
		Títulos, Preceptos y/o Epígrafes
		Capítulos: I, II, III, IV, V, VI, VII, VIII y Transitorios.
		Página web
		No aplica.
Tema-6	Norma para la Capacitación de los Servidores Públicos	
	Subtema-1	Norma para la Capacitación de los Servidores Públicos
		Bibliografía
		Publicada en el D.O.F. el 2 de mayo de 2005
		Títulos, Preceptos y/o Epígrafes
		Numerales: 1-11.12 y Anexos.
		Página web
		http://www.normateca.gob.mx//Archivos/NORMA%20PARA%20LA%20CAPACITACION%20DE%20LOS%20SERVIDORES%20PUBLICOS,%20ASI%20COMO%20SU%20ANEXO_NEW1.PDF
Tema-7	Ley Federal de Responsabilidades Administrativas de los Servidores Públicos.	
	Subtema-1	Disposiciones Generales
		Bibliografía
		Nueva Ley publicada en el D.O.F. el 13 de marzo de 2002.
		Títulos, Preceptos y/o Epígrafes
		Título Primero
		Página web
		http://www.diputados.gob.mx/LeyesBiblio/pdf/240.pdf
	Subtema-2	Responsabilidades Administrativas
		Bibliografía
		Nueva Ley publicada en el D.O.F. el 13 de marzo de 2002.
		Títulos, Preceptos y/o Epígrafes
		Título Segundo, Capítulos I, II.
		Página web
		http://www.diputados.gob.mx/LeyesBiblio/pdf/240.pdf
Tema-8	Ley Federal de los Trabajadores al Servicio del Estado, Reglamentaria del Apartado B) del Artículo 123 Constitucional	
	Subtema-1	Ley Federal de los Trabajadores al Servicio del Estado, Reglamentaria del Apartado B) del Artículo 123 Constitucional
		Bibliografía
		Última Reforma DOF 03-05-2006
		Títulos, Preceptos y/o Epígrafes
		Título primero
		Página web
		http://www.diputados.gob.mx/LeyesBiblio/pdf/111.pdf
	Subtema-2	Título segundo
		Bibliografía
		Última Reforma DOF 03-05-2006

		Títulos, Preceptos y/o Epígrafes
		Derechos y obligaciones de los trabajadores
		Página web
		http://www.diputados.gob.mx/LeyesBiblio/pdf/111.pdf
Tema-9	Ley Orgánica de la Administración Pública Federal	
	Subtema-1	De la Administración Pública Federal
		Bibliografía
		Nueva Ley publicada en el Diario Oficial de la Federación el 29 de diciembre de 1976.
		Títulos, Preceptos y/o Epígrafes
		Título primero
		Página web
		http://www.diputados.gob.mx/LeyesBiblio/pdf/153.pdf
	Subtema-2	De la Administración Pública Descentralizada
		Bibliografía
		Nueva Ley publicada en el Diario Oficial de la Federación el 29 de diciembre de 1976.
		Títulos, Preceptos y/o Epígrafes
		Título Segundo, Capítulo I y II, artículo 26 y 34
		Página web
		http://www.diputados.gob.mx/LeyesBiblio/pdf/153.pdf
Tema-10	Reglamento Interior de la Secretaría de Economía	
	Subtema-1	De la Competencia y Organización de la Secretaría de Economía
		Bibliografía
		Publicado en el D.O.F el 22/11/2002.
		Títulos, Preceptos y/o Epígrafes
		Capítulo I
		Página web
		http://www.economia.gob.mx/swb/work/models/economia/Resource/1136/1/images/Reg_SE.pdf
	Subtema-2	De las facultades del Secretario y Subsecretarios
		Bibliografía
		Publicado en el D.O.F el 22/11/2002.
		Títulos, Preceptos y/o Epígrafes
		Capítulo II, III y artículo 10
		Página web
		http://www.economia.gob.mx/swb/work/models/economia/Resource/1136/1/images/Reg_SE.pdf
	Subtema-3	De las Atribuciones de las Coordinaciones Generales, Unidades y Direcciones Generales.
		Bibliografía
		Publicado en el D.O.F el 22/11/2002.
		Títulos, Preceptos y/o Epígrafes
		Capítulo V, Artículos 12 y 37
		Página web
		http://www.economia.gob.mx/swb/work/models/economia/Resource/1136/1/images/Reg_SE.pdf
Tema-11	Ley de Adquisiciones, Arrendamientos y Servicios del Sector Público	
	Subtema-1	Disposiciones Generales
		Bibliografía
		Nueva Ley publicada en el D.O.F el 4 de enero de 2000.
		Títulos, Preceptos y/o Epígrafes
		Título Primero, Capítulo Único
		Página web

		http://www.diputados.gob.mx/LeyesBiblio/pdf/14.pdf
	Subtema-2	De los procedimientos de contratación
		Bibliografía
		Publicado en el D.O.F en enero de 2002.
		Títulos, Preceptos y/o Epígrafes
		Título Segundo, Capítulo Primero y Tercero
		Página web
		http://www.diputados.gob.mx/LeyesBiblio/pdf/14.pdf
	Subtema-3	De los contratos
		Bibliografía
		Publicado en el D.O.F en enero de 2002.
		Títulos, Preceptos y/o Epígrafes
		Título Tercero, Capítulo único
		Página web
		http://www.diputados.gob.mx/LeyesBiblio/pdf/14.pdf
Tema-12	Ley de Transparencia y Acceso a la Información Pública Gubernamental	
	Subtema-1	Disposiciones Comunes para los Sujetos Obligados
		Bibliografía
		Nueva Ley publicada en el D.O.F el 4 de enero de 2000. última reforma DOF 05-07-2010
		Títulos, Preceptos y/o Epígrafes
		Título Primero, Capítulo I, II, III y IV
		Página web
		http://www.diputados.gob.mx/LeyesBiblio/pdf/244.pdf
Tema-13	Manual de Organización de la Secretaría de Economía	
	Subtema-1	Manual de Organización de la Secretaría de Economía
		Bibliografía
		Nueva Ley publicada en el D.O.F el 4 de enero de 2000. Última Reforma DOF 05-07-2010
		Títulos, Preceptos y/o Epígrafes
		Misión y atribuciones, Estructura orgánica, Funciones de Oficialía Mayor y Dirección General de Recursos Humanos
		Página web
		http://www.intranet.economia.gob.mx/swb/work/models/intranet/Resource/208/1/images/MOGSEDOF.pdf
Tema-14	Oficio por que se comunica, a los Directores Generales de Recursos Humanos, homólogos o equivalentes en las dependencias y órganos desconcentrados sujetos a la Ley del Servicio Profesional de Carrera en la Administración Pública Federal, el propósito de y criterios para evaluar las acciones de capacitación impartidas en las Dependencias sujetas a la Ley del Servicio Profesional de Carrera en la Administración Pública Federal.	
	Subtema-1	Evaluación de las acciones de capacitación
		Bibliografía
		http://www.normateca.gob.mx///Archivos/42_D_2189_24-09-2009.pdf
		Títulos, Preceptos y/o Epígrafes
		Todo el documento
		Página web
		http://www.normateca.gob.mx///Archivos/42_D_2189_24-09-2009.pdf
Tema-15	Evaluación del Proceso Enseñanza Aprendizaje.	
	Subtema-1	Evaluación del Proceso Enseñanza Aprendizaje.
		Bibliografía
		López Calva, Martín, Planeación y Evaluación del Proceso Enseñanza Aprendizaje. 4a México, Ed. Trillas, 2000; 150 pp.

		Títulos, Preceptos y/o Epígrafes
		El PEA y su análisis: modelos de sistematización; Plan del curso; Evaluación como proceso del PEA.
		Página web
		No aplica
Tema-16	Gestión del talento humano	
	Subtema-1	Capacitación
		Bibliografía
		Chiavenato, Idalberto; Gestión del Talento Humano; México, Ed. McGraw-Hill, 2009, 586 pp.
		Títulos, Preceptos y/o Epígrafes
		Capítulo 12, capacitación; Capítulo 13, Desarrollo de las Personas y de las Organizaciones
		Página web
		No aplica
Tema-17	Capacitación	
	Subtema-1	Capacitación. Competencias
		Bibliografía
		Alles Martha, Dirección Estratégica de Recursos Humanos, Gestión por Competencias; Argentina, Ed. Granica, 2010; 448 pp.
		Títulos, Preceptos y/o Epígrafes
		Capítulo 2. La gestión de Recursos Humanos por Competencias. Capítulo 5. Formación
		Página web
		No aplica
Tema-18	Capacitación	
	Subtema-1	Capacitación
		Bibliografía
		Gore, Ernesto; La educación en la empresa; Argentina, Ed. Granica, 2004; 350 pp.
		Títulos, Preceptos y/o Epígrafes
		El rol de la capacitación y del centro de entrenamiento; El diseño de programas de capacitación
		Página web
		No aplica
Tema-19	Capacitación y Desarrollo de Personal	
	Subtema-1	Capacitación y Desarrollo de Personal
		Bibliografía
		Siliceo Aguilar, Alfonso. Capacitación y Desarrollo de Personal. 3a. Edición. México. Limusa. 2001.
		Títulos, Preceptos y/o Epígrafes
		Completo
		Página web
		No aplica

Anexo 3: Ejemplo de texto de un comunicado interno

COMUNICARNOS PARA SERVIR MEJOR BOLETÍN No. 157/2013

CÓDIGO DE
CONDUCTA
de la Secretaría de Economía

Porque con cada obra individual trascendemos en la construcción de una mejor institución, te invitamos a que conozcas nuestro **Código de Conducta**, a través del curso en línea.



Periodo:
12 al 17 de diciembre

Duración:
1 hora

Dirigido a:
Todo el personal

**INGRESA
AQUÍ**



Dirección General de
Recursos Humanos

Anexo 4: Cuestionario del impacto de capacitación

CUESTIONARIO DE SEGUIMIENTO DE LA CAPACITACIÓN (JEFE INMEDIATO)

NOMBRE DEL CURSO: Manejo Defensivo FECHA DE IMPARTICIÓN: _____

NOMBRE DEL PARTICIPANTE: _____

NOMBRE DEL JEFE INMEDIATO: _____

PUESTO DEL JEFE: _____ UNIDAD RESPONSABLE: _____

OBJETIVO

Identificar la relación que guardan los conocimientos, habilidades y actitudes adquiridas por el personal en el curso, con la aplicación de éstos en su puesto de trabajo, a fin de conocer los elementos que le hayan permitido o no mejorar su desempeño y que contribuirán a mejorar el proceso de capacitación en la Secretaría.

INSTRUCCIONES

Para cada pregunta se presentan varias opciones de respuesta, marque con una "X" la opción que represente su opinión respecto a lo que se afirma, considerando la siguiente escala:

5: Totalmente de acuerdo, 4: Parcialmente de acuerdo, 3: Indiferente, 2: Parcialmente en desacuerdo y 1: Totalmente en desacuerdo

Afirmaciones	Ponderación				
El curso tiene relación con las actividades laborales que realiza el servidor público actualmente.	5	4	3	2	1
La realización del trabajo del servidor público es igual a la de antes de haber participado en el curso.	5	4	3	2	1
Los conocimientos obtenidos en el curso de capacitación están siendo aplicados por el servidor público, en las actividades laborales asignadas.	5	4	3	2	1
El servidor público capacitado ha mejorado su desempeño en cuanto al manejo automovilístico.	5	4	3	2	1
He notado en el servidor público un cambio de actitudes detrás del volante, que le permite realizar una práctica segura de manejo, responsable y acorde a la normatividad de tránsito vial para prevenir accidentes.	5	4	3	2	1
He notado que el servidor público está atento a la maniobra que realizan los otros conductores y los peatones.	5	4	3	2	1
El curso brindó al servidor público los conocimientos, habilidades y/o actitudes que yo esperaba.	5	4	3	2	1
Recomiendo este curso a todo el personal que desempeña funciones de Chofer.	5	4	3	2	1

Comentarios y/o sugerencias:

Le agradecemos haber dedicado una parte de su tiempo para responder esta evaluación, misma que será de gran ayuda para mejorar aún más nuestro servicio.

¡Gracias!

Anexo 5: Campos de la base de datos desarrollada

Campos de tabla dinámica

Seleccionar campos para agregar al informe:

- consecutivo
- ID RUSP
- NOMBRE COMPLETO
- Unidad Responsable
- NIVEL
- PUESTO
- NOMBRE DEL PUESTO DE PLANTILA
- CODIGO DEL PUESTO DE PLANTILLA
- RFC
- FECHA DE INICIO
- TIPO DE PLAZA
- TIPO DE MOVIMIENTO
- FECHA EN QUE ADQUIERE EL TIPO DE SP
- TIPO DE SP
- PUESTO CERTIFICADO
- FECHA DE EMISION DE NOMBRAMIENTO
- FECHA EN QUE ADQUIEREN LA TITULARIDAD DEL PUESTO ACTUAL
- CODIGO DE LA CAPACIDAD
- NOMBRE CAPACIDAD**
- NIVEL DE DOMINIO
- FECHA DE INICIO DE CERTIFICACION**
- CALIFICACION
- FECHA PARA CERTIFICACION
- ESTATUS DE LA CAPACIDAD EN RH NET