

**7ª. REUNIÓN DE TRABAJO DEL FORO NACIONAL PERMANENTE DE  
PROFESIONALIZACIÓN Y SERVICIO PÚBLICO DE CARRERA EN  
ADMINISTRACIONES LOCALES**



**INAFED**

# **Experiencias de Gestión de Recursos Humanos en la Administración Pública Federal:**

## **El Caso de la Secretaría de Comunicaciones y Transportes**



**José MEJÍA LIRA**



# Introducción

- Se ha demostrado que existe una correlación directa entre las capacidades del Estado y el desarrollo de los países.
- A nadie escapa la necesidad de contar con los mejores hombres y mujeres en los gobiernos de todo México.
- Como también es un reto el cambiar la imagen del burócrata, vista hasta ahora, como alguien poco productivo, inútil y más obstáculo que facilitador a las necesidades del ciudadano.
- El mejoramiento de los recursos humanos está siendo la clave para el éxito en los gobiernos.
- En este sentido la SCT, a través de la Dirección General de Recursos Humanos, impulsa en forma integral el desarrollo de los recursos humanos a efecto de fomentar una cultura organizacional orientada a la calidad en el servicio.
- A continuación, se mostraran algunas experiencias de cómo se administran los recursos humanos en la SCT.



# DGRH

## Dirección General de

## R e c u r s o s H u m a n o s



# Para la DGRH ha quedado claro que se requiere:

- Claridad en el Propósito: con una misión y visión compartidas.
- Esfuerzo Integral y Trabajo en Equipo
- Formación y Desarrollo Permanente
- Valores Compartidos
- Comunicación y Diálogo Constante
- Medición y Evaluación de Resultados



# Misión y Visión

Administrar con políticas de calidad los Recursos Humanos de la SCT, fomentando el espíritu de servicio en un marco ético y profesional; mediante criterios, lineamientos y acciones orientadas a resultados con eficiencia.

Ser un área de apoyo estratégico de la Oficialía Mayor altamente competente con la administración de Recursos Humanos; a través de la continua innovación de los sistemas y procesos desarrollados, con una nueva cultura laboral que dignifique la imagen del Servidor Público.

• **MISIÓN**

• **VISIÓN**



# Funciones estratégicas de la DGRH para el alcance de objetivos





Planeación y  
administración del  
capital humano

Planeación,  
administración y  
control del  
presupuesto de  
Servicios  
Personales

## Funciones Estratégicas de Recursos Humanos

Profesionalización  
del servicio  
público

Servicios al  
personal

Mantener la paz  
interna (laboral)

# Modalidades de trabajo

**Dentro de las modalidades de trabajo instituidas en las DGRH se encuentran:**

- **Trabajos por Proyectos**
- **Trabajo por Redes**
- **Orientación a resultados (medido por indicadores)**
- **Fomento a la Innovación**



# Proyectos de innovación y mejora aplicados



# Proyectos

## ¿Qué es un proyecto?

Un proyecto es la búsqueda de una solución inteligente al planteamiento de un problema tendiente a resolver, entre muchas, una necesidad humana.



# Principales proyectos actuales

- Perfiles de puestos acorde a funciones y actuaciones
- Procesos de reclutamiento y selección acorde a la Ley



# Otros proyectos que se han llevado a cabo

## 1. SIA-1000 (Mejora)

Sistema Integral de Administración como única fuente para validar cifras del ejercicio del capítulo 1000 y elaboración de la cuenta pública, así como demás reportes estadísticos

## 2. RETO-5 (Mejora)

Reducir el tiempo en la autorización para la ocupación de plazas vacantes del personal operativo.

## 3. AP- SIPARH (Mejora)

Emitir las afectaciones presupuestarias y demás reportes estadísticos a través del SIPARH

## 4. TP-SIPARH (Mejora)

Reducir el tiempo de pago de sueldos al personal operativo y de mando de nuevo ingreso, a partir de la autorización correspondiente.



# Otros proyectos

## 5. MOMO (Innovación)

Difundir y promover mediante un módulo itinerante las actividades sociales, culturales y deportivas, que se ofrecen a los trabajadores.

## 6. Cultura Interinstitucional (Mejora)

Realizar eventos culturales y deportivos con la participación de otras instituciones públicas y privadas.

## 7. PROTESA (Mejora)

Ampliar la cobertura y la difusión de convenios de descuento con instituciones públicas y privadas para los servidores públicos de la SCT.

## 8. Aula Básica (Mejora)

Mejorar la infraestructura para aulas de capacitación.



# Otros proyectos

## 9. SEA (Mejora)

Tener cobertura total en el Sistema de Enseñanza Abierta entre los servidores públicos de la Secretaría para acreditación de primaria, secundaria y bachillerato

## 10. SICE (Innovación)

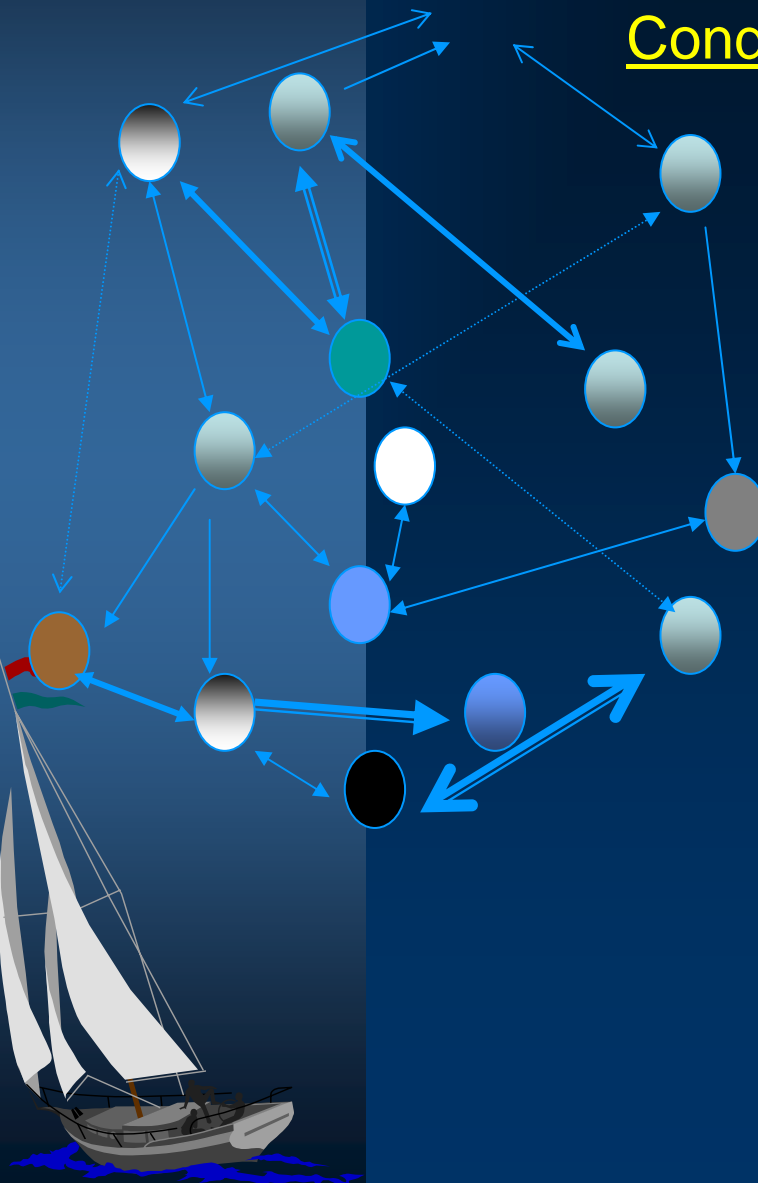
Diseñar un sistema automatizado que permita la gestión integral del Plan Institucional de Capacitación y evaluación del desempeño.

## 11. Perfiles Laborales (Mejora)

Adecuación de los perfiles de puesto del personal que participa en la alineación de los procesos

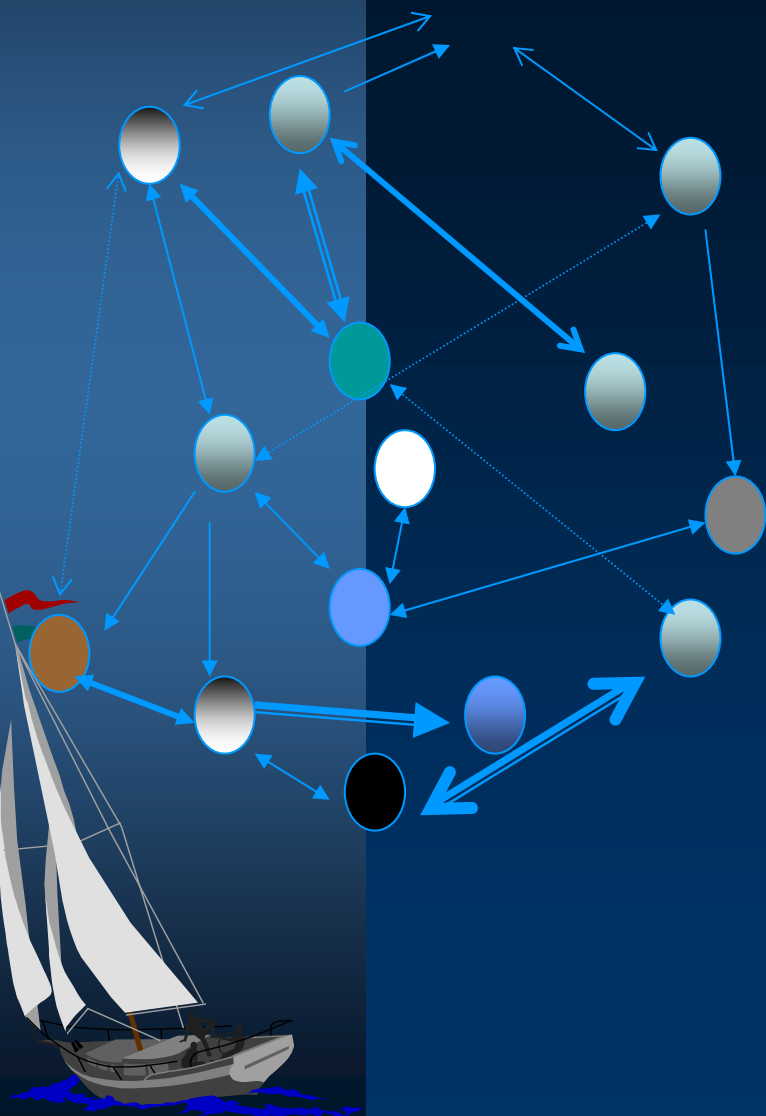


## Condiciones para el funcionamiento de las redes



- ⇒ Tener una visión clara y compartida (alineando acciones aparentemente desconectadas).
- ⇒ Buscar en todo el beneficio de los Clientes y la organización como un todo.
- ⇒ Cambiar el foco del control a la innovación / aprendizaje.
- ⇒ Un nuevo rol del líder orientado a ser facilitador.
- ⇒ Gran capacidad de trabajar en equipo, de crear relaciones... de “sumar”.

# Condiciones para el funcionamiento de las redes



- ⇒ Capacidad para trabajar en varios frentes simultáneamente
- ⇒ Tener una comunicación fluida en todos los sentidos (no espero la información... voy por ella y la difundo...)
- ⇒ Autonomía e iniciativa para la acción
- ⇒ Aprovechar y proporcionar recursos fuera de mi “área de control”
- ⇒ Aprovechamiento al máximo de la tecnología de información

# Indicadores

**Aquello que no se mide  
no se mejora**



# Indicador



## Concepto:

- Información breve sobre aspectos significativos de las actividades.
- Información generalmente en cifras, escogida para informar, a intervalos próximos, de la ejecución de una misión o de la progresión hacia un objetivo.

Los indicadores comprenden un criterio, no siempre explícito que predefine los elementos a considerar.



# Coordinación administrativa indicadores 2003

**NOMBRE DEL INDICADOR:** Calidad en los servicios prestados

**DESCRIPCION:** Indicador que mide el porcentaje de usuarios satisfechos con los servicios solicitados. El estándar es del 100% de usuarios satisfechos y se pretende alcanzar en diciembre del presente año.

**Tipo de Indicador:** Calidad

**Meta:** 100% de usuarios satisfechos

**Periodicidad:** Mensual acumulado

**Fórmula:**

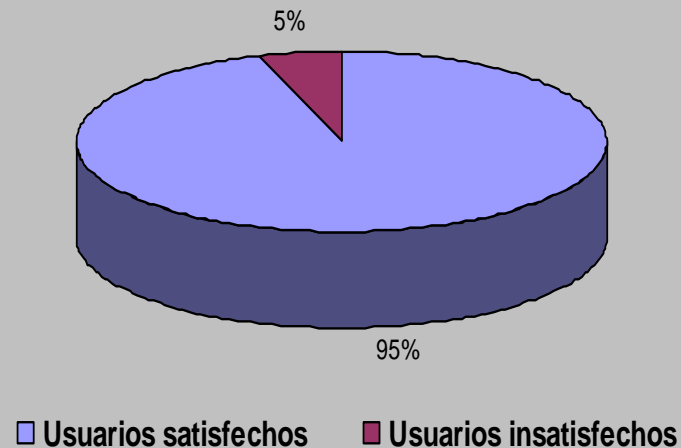
$$\frac{\text{No. de usuarios satisfechos}}{\text{No. de servicios prestados}} \times 100$$

**Datos:**

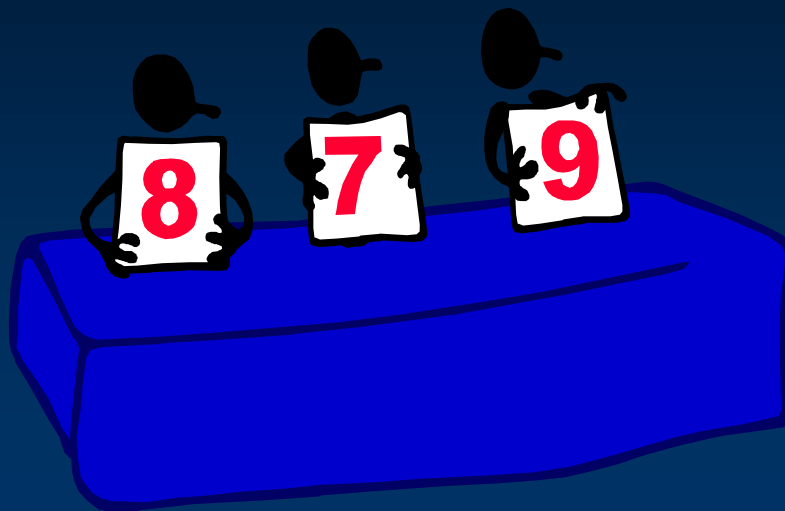
$$\frac{277}{292} \times 100$$

**Resultados del mes:** 95% de usuarios satisfechos

**PORCENTAJE DE USUARIOS SATISFECHOS**



# Evaluación de la capacitación: el caso de la SCT



# ¿Qué puede ser medido en una evaluación?

- Insumos - recursos utilizados por el programa.
- Procesos - cómo funciona el programa.
- Productos - qué hace el programa.
- *Resultados - resultados del programa (impacto de la evaluación).*

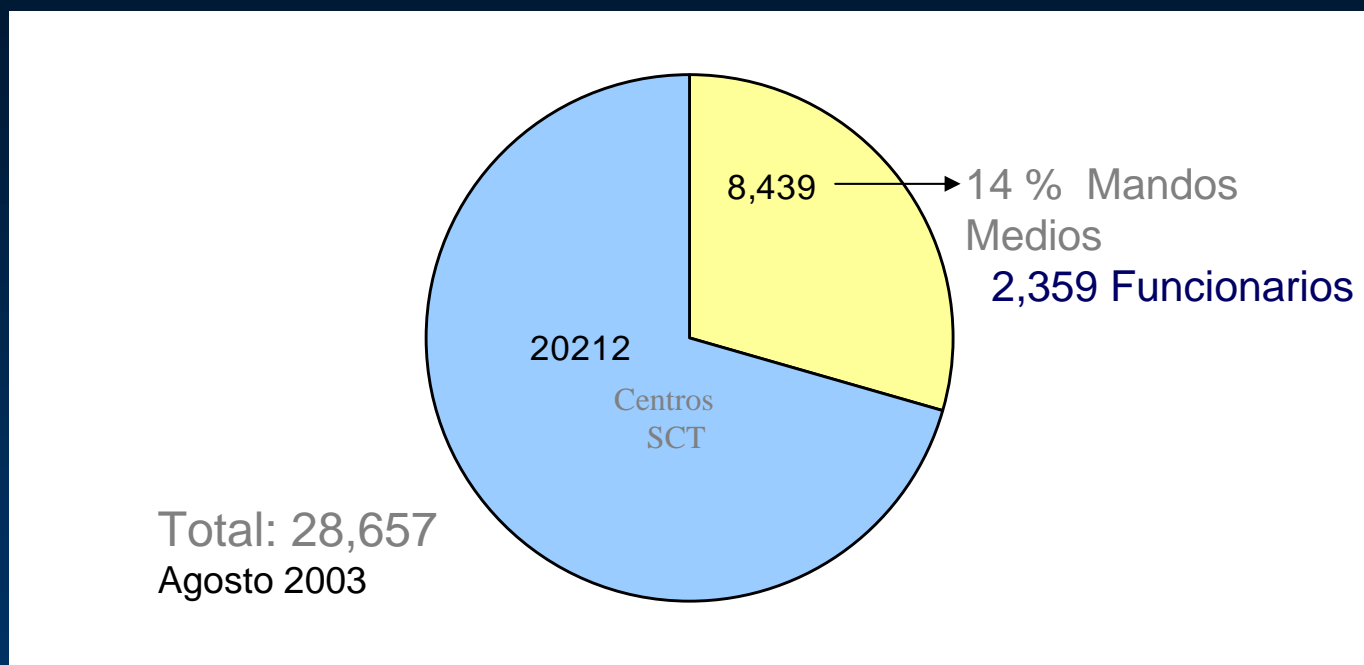


# Metodología usada en la SCT para la evaluación del impacto

- Determinar objetivos de los programas y objetivos a ser evaluados.
- Seleccionar criterios de evaluación.
- Determinar el diseño de evaluación.
- Seleccionar la muestra a ser evaluada
- Aplicación de la metodología.



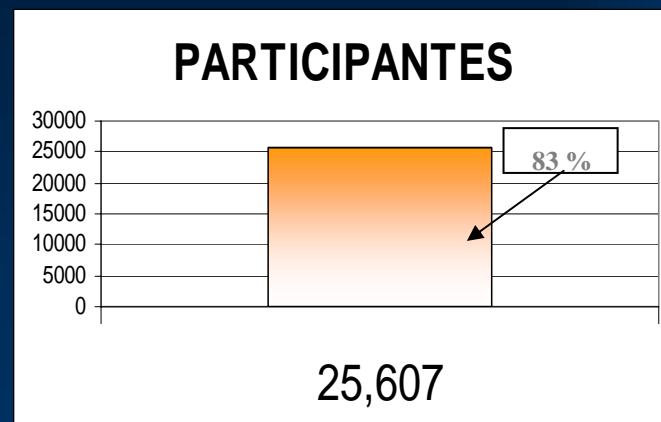
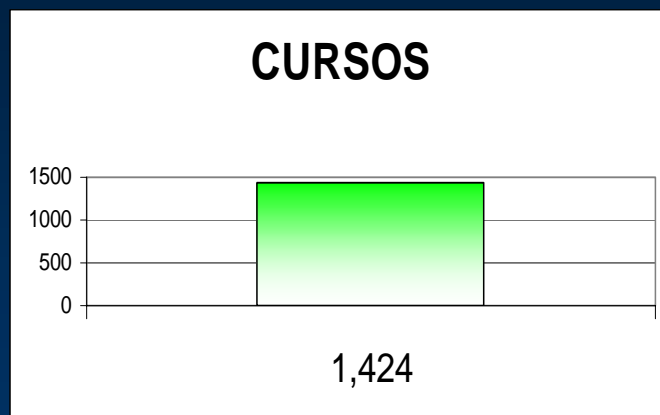
# Servidores públicos en la S.C.T.



# Programa institucional de formación integral (PIFI)

Se deriva de una detección de necesidades y de los Programas Específicos de Capacitación de cada Unidad y/o Centro SCT

## META



El PIFI incluye cursos técnicos, administrativos y de informática; entre otros.

# Modelo de evaluación para la SCT



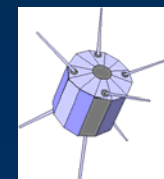
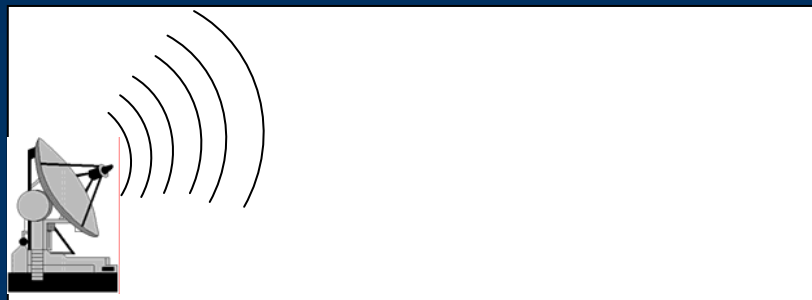
# Tipos de cursos

**En la SCT hay por su instrucción dos tipos de cursos:**

- **Presenciales**



- **Virtuales ó uso de vía satélite desde 1998**



# Macro evaluación



- **Análisis de Impacto**

- **Costo Beneficio**  
*(en proceso)*

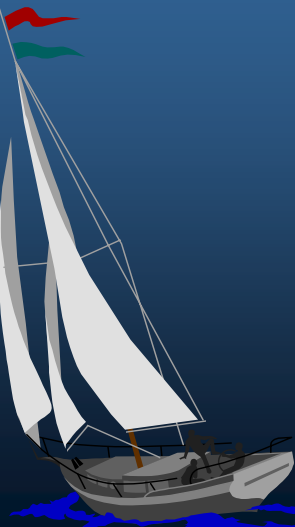


# Metodología usada para medir la Macroevaluación

•PRESENCIAL



- Cuestionario para medir la utilidad del curso en el trabajo.
- Características Generales:
  - 12 reactivos
  - Escala tipo Likert (no, a veces, casi siempre y siempre)
  - Comparación del rendimiento
  - Uno dirigido al participante y otro al Jefe inmediato superior.



# Muestra de la macroevaluación:

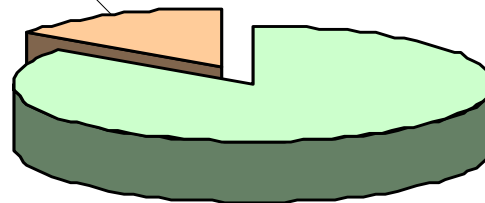
- De 301 participantes, se seleccionaron 73 (por muestreo probabilístico por racimos).
- Se evaluaron trece cursos.
- Tiempo de aplicación del cuestionario: 3 meses después de haber finalizado el curso

•PRESENCIAL



## PARTICIPANTES EVALUADOS

Capacitandos  
Evaluados  
15%



Capacitados  
No Evaluados  
85%

Capacitados Evaluados

# ¿Influyó la capacitación en el trabajo?

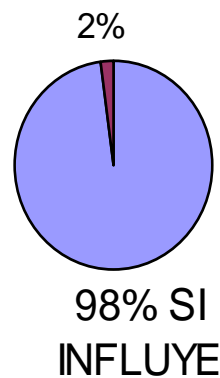
•PRESENCIAL



## Resultados de la macroevaluación

(Muestra)

¿Influyó la capacitación en el trabajo?



-NOTA: DE ACUERDO A LOS JEFES INMEDIATOS SUPERIORES

# ¿Incrementa la productividad?

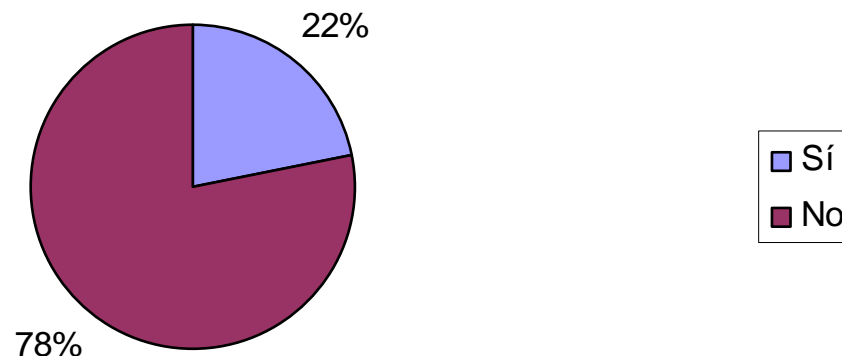
•PRESENCIAL



## Resultados de la macroevaluación

(Muestra)

### INCREMENTA LA PRODUCTIVIDAD



-NOTA: DE ACUERDO A LOS JEFES INMEDIATOS SUPERIORES

# ¿Hay cambio de actitud?

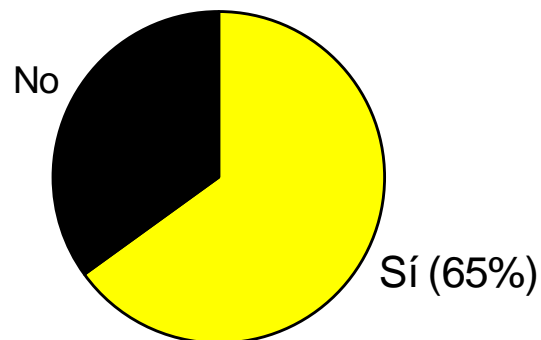
•PRESENCIAL



## Resultados de la macroevaluación

(Muestra)

¿HAY CAMBIO DE ACTITUD?



**-NOTA: DE ACUERDO A LOS JEFES INMEDIATOS SUPERIORES**

# Resultados

- En general hay un descenso cuando se aplica la medición en períodos más allá de seis meses.
- Se está en fase de medición bajo parámetros de evaluación como serían: errores y tiempos.
- Existen procesos de capacitación en los cuales si se utilizan el elemento aprendido, de manera constante en el período posterior al curso, existe un mejoramiento incremental (esto es perceptible en cursos como el de paquetería de computación).



# Conclusiones y recomendaciones

- ✓ Se ha pasado de la microevaluación a la macroevaluación.
- ✓ Producto de lo anterior podemos afirmar que sí existe aplicación de lo aprendido en el trabajo.
- ✓ La capacitación es bien aceptada en términos generales.
- ✓ Se logró involucrar al jefe del capacitando, logrando sensibilizar sobre la importancia de la capacitación y aprovechar lo aprendido.
- ✓ Conocemos mejor al usuario y sus necesidades.



# Conclusiones y recomendaciones



- ✓ No existe un modelo único, este se crea de acuerdo a las necesidades específicas de cada dependencia.
- ✓ Sí se puede hacer macroevaluación en la administración pública.
- ✓ La evaluación de la capacitación es la base para la profesionalización del servidor público.
- ✓ Estamos en condiciones de ligar la capacitación a la profesionalización mediante los procesos de macroevaluación.
- ✓ No podemos mejorar, si no sabemos donde estamos.
- ✓ Hay que estar dispuestos al ensayo-error.
- ✓ Se recomienda iniciar en áreas no muy grandes para un mejor control... pero hay que INICIAR.

