

**UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DE BAJA CALIFORNIA**  
**FACULTAD DE CIENCIAS SOCIALES Y POLÍTICAS**  
**MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN PÚBLICA**

**Campus Ensenada**



**Tesis para obtener el grado de  
Maestro en Administración Pública:**

**El Servicio Civil de Carrera como Estrategia para la  
Formación Profesional del Servidor Público en Baja  
California**

**Presenta:  
Berenice Flores Hernández**

**Director de Tesis:  
Dr. Mauricio Esparza Enríquez**

**Ensenada, Baja California**

**DEDICATORIAS**

“.....A mis papás por estar siempre allí y confiar en que todo esto podía ser posible..... “

“.....A Rubén por sus palabras de aliento y su apoyo incondicional, porque siempre esta cuando lo necesito..... “

“.....A mi hermosa Baja California y para Baja California, para que tenga un gobierno digno de ella..... “

## **AGRADECIMIENTOS**

“.....A Dios que me puso los medios para entrar a la Maestría, me dio la fortaleza espiritual y física.... “

“.....A mi Director el Dr. Mauricio Esparza Enríquez por brindarme su apoyo con la realización de este caso de estudio.... “

“.....Al Dr. Luís Enrique Concepción Montiel por sus consejos, su entusiasmo pero sobre todo por su amistad.... “

“.....A mis profesores, por ayudarme en mi formación profesional.....“

“.....A Lic. Agustín Osuna Zavala, quien también participo para que terminara esta maestría...“

“.....A la Oficialía Mayor del Estado de Baja California, por haberme dado las facilidades para hacer este proyecto.....“

“.....A la Defensoría de Oficio Enseñada que siempre me desearon lo mejor.....“

“.....Y sobre todo a Ustedes, mis compañeros de la Maestría por haberlos conocido y brindarme su apoyo, su amistad, los gratos momentos de convivencia en esta aventura, los quiero mucho y nunca los olvidaré.....“

## **INDICE**

**DEDICATORIAS  
AGRADECIMIENTOS**

<b>INTRODUCCION</b> .....	6
---------------------------	---

## **CAPITULO I.- PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA**

1.1 Elección del tema.....	11
1.2 Antecedentes.....	11
1.3 Pregunta de la Investigación.....	13
1.4 Limites.....	13
1.5 Importancia y Objetivos.....	14
1.6 Hipótesis.....	15

## **CAPITULO II.- DESARROLLO CONCEPTUAL**

2.1 La Administración publica en México.....	17
2.2 La Nueva Gestión Pública.....	19
2.3 La Administración Recursos Humanos en el sector Publico en México.....	21
2.4 Antecedentes del Servicio de carrera.....	22
2.5. Estados cuentan con una Ley aprobada de Servicio Civil de Carrera.....	25
2.6 Definición del Servicio Civil de carrera.....	29
2.7 Subsistemas del Servicio Civil de carrera.....	31
2.8 Subsistema de Desarrollo Profesional.....	33

## **CAPITULO III.- MARCO LEGAL DEL ESTADO DE BAJA CALIFORNIA**

3.1 Marco legal en Baja California para los Trabajadores al servicio del Estado .....	36
3.2 Clasificación de los Servidores Públicos.....	40
3.3 Derecho y Obligaciones de los Servidores Públicos.....	42
3.4 Facultades de la Oficialía Mayor.....	44

## **CAPITULO IV.- INSTRUMENTOS DE ANALISIS**

4.1 Obtención de los datos.....	49
4.2 Procesamiento de los datos.....	50
4.3 Diagnostico Oficialia Mayor.....	52

## **CAPITULO V.- RESULTADOS Y PROPUESTAS**

5.1 Puntos de vista del encargado del Depto. de Desarrollo y capacitación sobre la profesionalización.....	59
---	----

5.2 Punto de vista de los empleados de la Oficialia Mayor.....	60
5.3 Propuestas.....	64

**CAPITULO VI.- CONCLUSION**

6.1 Conclusión.....	67
---------------------	----

**ANEXOS**

Anexo 1.....	70
Anexo2.....	72

<b>REFERENCIA BIBLIOGRÁFICA.....</b>	<b>79</b>
--------------------------------------	-----------

**INTRODUCCION**

La administración pública es el instrumento de que se vale el Gobierno para dar

respuesta a las demandas de la ciudadanía, que significa destinar los recursos y esfuerzos institucionales para proporcionar servicios de calidad, moderno y eficientes que requiere la sociedad.

La Nueva gestión pública no es solo promotora de cambios en la administración pública, si no además busca que esta sea competente, eficiente eficiencia, agilidad, productividad y la simplificación. La satisfacción de estas condiciones propias de la nueva gestión pública requiere de un servicio público profesionalizado. Pero especial importancia adquiere la profesionalización de la alta burocracia, para que actúe como núcleo estratégico estatal en las tareas de conducción, seguimiento y evaluación de las políticas públicas, tal como lo plantea el documento del CLAD "Una nueva gestión pública para América Latina" (1998).

Con la reciente Ley de Servicio Profesional aprobada por México, comenzó ya el primer paso hacia camino posiblemente exitoso en cuanto al Recurso Humano del sector público.... El servicio civil de carrera es el sistema basado en la eficiencia, en oportunidades abiertas, con reglas claras, difundidas y comprendidas por todos para ingresar al servicio, realizar sus funciones adecuadamente con base a lo establecido en el perfil de cargos; tener la oportunidad permanente de capacitarse, de obtener una remuneración acorde al esfuerzo mental y físico realizado, así como a la trascendencia de su función. "Tener derecho a los estímulos fundados en el logro de metas y efectividad del desempeño y de hacer carrera ascendente dentro de la jerarquía de la organización sea en una dependencia u organización pública, una condición fundamental es que los servidores públicos pasen sus años de trabajo sabiendo que están seguros en sus puestos siempre y cuando su trabajo sea satisfactorio. (Aguilar: 2003)"

La instauración del servicio civil de carrera persigue propiciar un ambiente adecuado para **la formación del personal**, estimulando su capacidad de respuesta, concientizándolo de su participación en la atención de los problemas

que aquejan al estado, premiando sus esfuerzos y manteniendo el poder adquisitivo de sus sueldos y salarios.

Es importante que las entidades públicas consideren a la capacitación y formación de los servidores públicos como elementos fundamentales en el proceso de modernización administrativa y ante una sociedad dinámica. En el Gobierno del Estado de Baja California, así como otros gobiernos de otros Estados, la falta de servicio civil de carrera ha producido consecuencias no muy afortunadas. Solo contadas instituciones del país manejan dicho sistema, de los cuales aun se encuentran en procesos, debido a que es muy complejo y el desafío que presentan.

En el presente trabajo de investigación propone la importancia del desarrollo y formación profesional del Servidor Público.

Es necesario reconocer que los recursos humanos son decisivos para el éxito de cualquier organización. De igual debe presentarse un plan de Desarrollo profesional en el servicio público, atractivo para cualquier profesional interesado en entregarse a un proyecto y que compita con las ofertas y las prestaciones del sector privado

Por todo esto es necesario que definamos el Servicio Civil de carrera, sus subsistemas y su marco jurídico. Es necesario revisar la situación del gobierno del estado de Baja California en relación con las capacidades institucionales de cada dependencia para hacer frente a una adecuada implementación de cada uno de los subsistemas a los que se ha hecho referencia, en especial al tema tratar sobre la formación profesional.

De igual manera el hacer un análisis del diagnóstico de la oficialía mayor del Gobierno del Estado de Baja California para determinar si tiene la capacidad

organizacional para enfrentar el reto del servicio profesional en cuanto a la formación del personal.

Y en consecuencia la hipótesis determinara si es una estrategia el servicio civil de carrera, para la formación profesional de lo servidores públicos:

El capítulo 1, se habla del planteamiento del problema, la pregunta de esta investigación, la importancia y la hipótesis

El capítulo 2, Se toca el tema de la Nueva Gestión Pública , en donde hace referencia de las estrategias de la modernización enfocadas al recurso humano, así como un breve recorrido sobre la Administración en México. También a través de las diferentes secciones de ese capítulo será posible entender claramente que es un Servicio Civil de Carrera, conceptos, y todo un apartado del desarrollo personal.

En el capítulo 3 se abordara sobre el marco legal de los Servidores Publico en Baja California, así como de las facultades de la Oficialía Mayor.

En el capítulo 4, se trata sobre la metodología empleada para esta investigación en donde se obtendrá los datos que nos ayuden la información básica. La investigación estudiará de manera profunda casos del Gobierno del Estado de Baja California, recolectará datos y construirá un modelo que puede servir de apoyo para la formación profesional, por lo tanto se espera que la investigación realizada contribuya al incremento del conocimiento.

Los métodos utilizados en este caso van hacer entrevistas, encuestas y análisis de documentos y será en forma exploratoria. Las entrevistas y encuestas aplicadas se hará por un lado a un directivo directamente involucrado en el área de Recursos Humanos y que sea representante o jefe de su delegación y por el otro tanto a empleados, para analizar todos los puntos de vista y tratar de entender a cada uno de ellos y así ser imparcial en los juicios finales.

El capítulo 5 de esta tesis da a conocer el resultado final de esta investigación. En este capítulo se verán los resultados en forma general, así como una propuesta de una guía o los puntos más importantes que deben tomar en cuenta los actores principales de la formación profesional.

El capítulo 6, se hace la conclusión general de todo lo visto en este caso de estudio. En donde esperando que pueda llegar ser útil para otra investigación referida a la profesionalización aquí en Baja California, en donde hace mas falta más servidores, con ética, entrega, lucha y deseos de desarrollarse en el ámbito público.

# **CAPITULO 1. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA**

*"La democracia no significa: soy tan bueno como tú.*

*Sino: tú eres tan bueno como yo.", Theodore Parker*

### **1.1 Elección del tema**

Por los deseos personales de superación y desarrollo personal como parte integrante de la Administración pública, se eligió el tema porque el recurso humano es una parte muy importante para todo gobierno, pero al mismo tiempo es un compromiso del mismo gobierno darle la importancia de su desarrollo personal, el tema del Servicio Civil de carrera nos habla de una parte muy importante que es el desarrollo profesional, por eso se hizo más específico y se eligió el:

El Servicio Civil de Carrera como Estrategia para la Formación Profesional del Servidor Público en Baja California.

### **1.2 Antecedentes**

En el Gobierno del Estado de Baja California, así como otros gobiernos de otros Estados, la falta de servicio civil de carrera ha tenido consecuencias no muy afortunadas. Solo contadas instituciones del país manejan dicho sistema, de los cuales aun se encuentran en proceso, debido a que es muy complejo por el desafío que presentan. Su falta de racionalidad ha provocado diferentes retribuciones injustas, inexplicables y notorias, totalmente ajenas a la voluntad y a la participación del Servidor Público que trabaja desmotivado en un sistema en el que no le ayuda en su formación profesional. Los conocimientos que posee de una nueva gestión pública, frecuentemente son más teóricos que prácticos.

Se observan los siguientes problemas:

- **Hace falta capacitación, formación y desarrollo del personal así como de métodos de evaluación de los conocimientos y habilidades que existe para el desempeño de los puestos específicos, a fin de elevar la productividad del sector público, carecen de seguimiento. Por lo que, es altamente rotativo los puestos en los mandos superiores y medios, pero carecen de experiencia y no están preparados para dichos puestos, en donde algunas veces esta allí no por el desempeño si no por tener un “conocido”.**
- **En el desarrollo del personal a pesar de que existen reglamentos de escalafón (solo para base), no se realizan promociones o concursos de ascensos, no hay descripciones de puestos y valuación de puestos específicos, todo es generalizado por lo cual los niveles de tabulador de sueldos son muy pequeños en algunos casos y no responden de acuerdo a las responsabilidades de cada unos de los servidores.**
- **los servidores públicos no cuentan con una visión estratégica de largo plazo. La carrera depende del jefe administrativo del grupo del cual forma parte del funcionamiento. Si el superior es removido o reubicado igual suerte corren sus alternos. Por lo cual no se delegan facultades, ni capacidades decisorias al personal, y tampoco se les toma en cuenta, para la mejoría de sus procesos de trabajo.**

Como puede observarse, la situación que presenta el personal es difícil, ya que todos los elementos a los que se ha hecho referencia inciden directamente en la autoestima del personal y en una percepción pesimista sobre su desarrollo futuro.

Ello provoca consecuencias negativas en su desempeño y en sus índices de productividad, así como en cuanto a su actitud frente al trabajo, a su relación con el ciudadano, con sus compañeros y superiores jerárquicos.

### 1.3 Pregunta de la Investigación

En el presente trabajo de investigación propone la importancia del desarrollo y formación profesional del Servidor Público, por lo cual se hace las siguientes ***¿el Sistema Civil de Carrera será una estrategia adecuada para aportar y asumir con mayores posibilidades la formación profesional del servidor público? o ¿Se trata de una moda o de un conjunto de prácticas, procesos y acciones que tienden a eficientar a la administración pública, mediante la profesionalización?***

***¿Es factible promover la instauración de un sistema de profesionalización como parte de un modelo de modernización en el Gobierno del Estado de Baja California, que con eso lleve a conducir la formación del servidor público?***

### 1.4 Límites

El campo de estudio es una de las Oficinas del Gobierno del Estado de Baja California, ubicada en Ensenada, en Blvd. Lázaro Cárdenas No. 1451 Fracc. Bahía Ensenada

## 1.5 Importancia y Objetivos

Es necesario reconocer que los recursos humanos son decisivos para el éxito de cualquier organización. Las capacidades de una organización no son otras que las personas que en ella trabajan. (SISTERNAS, 1999:293) Todo esto es importante para que el servicio público se nutra de profesionales, la formación y capacitación de los servidores públicos de la dependencia es un factor primordial importancia para su desempeño y su motivación, así como lograr el perfil del servidor deseado por la población, concientizandolos para ello de la responsabilidad que implica ser servidor público a fin que realicen su trabajo con eficiencia y eficacia. De igual debe presentarse un plan de Desarrollo profesional en el servicio público, atractivo para cualquier profesional interesado en entregarse a un proyecto y que compita con las ofertas y las prestaciones del sector privado

Siendo el objetivo de esta investigación identificar cual seria impacto del Servicio Civil de Carrera, para la formación profesional del Servidor Público en el Gobierno del Estado de Baja California, y en que beneficiaria al empleado .

También es de comprender las formas de integrar el personal público para servir al Estado profesional y eficazmente, desde la perspectiva de la dominación, la capacidad profesional, la eficacia administrativa y/o el desarrollo de funcionarios con visión de servicio al Estado.

## **1.6 Hipótesis**

Y en consecuencia la hipótesis determinara si es una estrategia el servicio civil de carrera, para la formación profesional de lo servidores públicos:

***H1: Una mayor actualización profesional de los Servidores públicos, determinaría un mayor desempeño gubernamental, con lo cual se vería beneficiada la población.***

***H2 El Servicio Profesional de Carrera es un elemento que induce a mejorar la formación de servidores públicos frente a la Administración Pública.***

*La comprobación de esta hipótesis se basará en los siguientes aspectos:*

- a) Actitud hacia el Servicio Público*
- b) Opinión del personal*

## **CAPITULO 2. DESARROLLO CONCEPTUAL**

*"El gobierno menos malo es aquel que se hace menos ostentación, que se hace sentir menos y que resulta menos caro.", Alfredo de Vigny*

## **2.1 La Administración pública en México**

La administración es la función que ejerce el Estado mediante el cual organiza estructuras (Dependencias y Entidades) y medios para proveer bienes y servicios públicos para el Bien común, que se materializan por ciudadanos en su carácter de servidores públicos. *"La administración pública esta relacionada con otras disciplinas como la Política, la Economía, la Psicología, el Derecho, la Contabilidad y la Sociología, cuyo ejercicio debe sustentarse en la Legalidad, la Eficiencia, la Honestidad, la Moral Publica y la Ética Profesional". (Kingner, 2002)*

La administración pública es la principal actividad que corresponde desarrollar al Poder Ejecutivo para la prestación de los servicios públicos. La Administración Pública Federal es centralizada y paraestatal conforme a la Ley Orgánica que expida el Congreso, que distribuirá los negocios del orden administrativo de la Federación que estará a cargo de las Secretarías de Estado y Departamentos Administrativos y definirá las bases generales de la creación de las entidades paraestatales y la intervención del Ejecutivo Federal en su operación Las leyes determinará las relaciones entre las entidades paraestatales y el Ejecutivo Federal o entre éstas y las Secretarías de Estado y Departamentos Administrativos.

Así pues, en el sistema jurídico positivo mexicano, es la Ley Orgánica de la Administración Pública Federal, la obra legislativa que consagra las bases para la organización de la Administración Pública Federal Centralizada y Paraestatal. En México, al inicio de cada periodo presidencial se sugieren cambios dentro de la administración pública.

Hacer cambios al comenzar una nueva gestión, independientemente del ámbito o nivel de que se trate parece ser constante dentro de nuestro sistema; sin embargo estos cambios no representan necesariamente verdaderas transformaciones en nuestro sistema político administrativo.

En ocasiones, aún cuando los programas realizados en administraciones anteriores hayan logrado los objetivos propuestos estará sujeto a modificaciones, a sustituciones o simplemente a ser denominados con nombres diferentes, a fin de ser atribuidos a otra persona. Si bien, en cada gobierno se han realizado los cambios considerados pertinentes para resolver los múltiples y complejos problemas que afectan el país y para alcanzar un grado de problemas que resolver.

## 2.2 Definición de la Nueva Gestión Pública

Las estructuras administrativas debe ser modificadas para atender los diversos asuntos del gobierno, La *Reinvención del Gobierno* y la *Reingeniería de Procesos* son, sin duda, las dos formulaciones de cambio administrativo con mayor popularidad en los últimos años. La influencia de las ideas de Osborne y Gaebler tuvo un impulso determinante a partir de su adopción por parte del vicepresidente de los Estados Unidos, Albert Gore, en su estrategia denominada “Un gobierno más eficiente y menos costoso” (Osborne, Gaebler, 1994) que ha pretendido aplicar un ajuste mayor al funcionamiento de la administración federal de ese país. La conclusión es que nuestro sistema de gobierno puede ser objeto de un cambio fundamental, pues, un gobierno responsable puede funcionar con tanta eficiencia y productividad como la mejor dirigida por las empresas. La gerencia pública tiene que ver con la introducción en el sector público de las técnicas y métodos del sector privado con el fin de hacer más eficientes y más eficaces las organizaciones públicas. (Olías. 2001). Aun sin embargo la NGP cabrero menciona que se trata de solamente de estrategias que simultáneamente sean capaces de crear gobiernos que funcionen mejor y que sean responsables y democráticos, pero no podemos depositar en ella toda la responsabilidad.

La gestión del sector público en esta época de cambios constantes se ha convertido en un difícil reto para los que se ocupan de la adopción de decisiones, la elaboración de normas y la administración pública de cada país. En la óptica de la Nueva Gestión Pública, las tareas de la administración pública deben caracterizarse por tener un desempeño competitivo y calidad demostrada porque las condiciones de su vigencia postulan un servicio público no anclado en el formalismo decimonónico ni en la postulación de que el interés público solamente le corresponde definirlo a las autoridades y los administradores públicos.

La Nueva Gestión Pública reconoce que el interés público debe estar definido tanto por las autoridades como los ciudadanos. Consecuentemente, la calidad del desempeño institucional tiene ante sí un público más exigente, que reclama el derecho de valorar los aciertos o errores de la administración pública.

En la actualidad, los esquemas de la eficacia burocrática son rebasados por la intensidad ciudadana y en ese sentido, la cultura del desempeño tiene como base un nuevo perfil tanto del servicio. Por lo que dice Olías “Lo que hoy exigen los ciudadanos no es solo que su cubran ciertas necesidades sino que se haga de la manera mas eficiente y eficaz posible. Al ciudadano, al cliente no le importa solo lo que recibe sino que condiciones y con que recursos, teniendo en cuenta las soluciones alternativas dentro y fuera del sector publico” (Olías 2001)

El cambio se deberá inducir vía el recurso humano, es decir que el cambio necesario no es solo de estructuras o responsabilidades del funcionario, si no de actitudes y procesos de identificación. (Cabreró 1997:22) .Tal es el caso de las estrategias de modernización que emplean o proponen el uso del servicio civil de carrera, la calidad total y la reinvención/reingeniería del gobierno. En todo caso, lo que es necesario tener presente es la importancia que para el futuro cercano reviste la profesionalización de los funcionarios públicos, no como una forma de eliminar la corrupción o las ineficiencias; sino fundamentalmente como un mecanismo que permitiría ir eliminando las prácticas de improvisación y la falta de experiencia y acumulación de aprendizaje en el interior de las organizaciones de gobierno.

La profesionalización de la administración pública debe ser vista como un instrumento que acompañe a la reforma administrativa, no como la reforma misma. La nueva gestión pública es coherente con un servicio público profesionalizado porque es una estrategia que responde a otra concepción del mismo. (Ovalle, 2000).

Por lo cual se puede decir que en la nueva visión de la Nueva Gestión pública, el valor implica la creación de un ambiente institucional que sea favorable , mas eficaz en la administración pública, debe caracterizarse por tener un desempeño competitivo por lo cual destaca la necesidad de profesionalizar y ofrecer una carrera civil a sus trabajadores. El servicio civil de carrera es un sistema ideal que implicaría dar un impulso a la profesionalización y formación del servidor publico.

### **2.3 La Administración Recursos Humanos en el sector Publico en México**

Los servidores públicos en México enfrentan retos complejos. La responsabilidad ha dejado de ser una moda administrativa, para convertirse en una demanda, más interna como externa. Para poder enfrentar y tener un mejor acercamiento de lo que hoy en día es la función de la administración pública, es necesario, aunque no suficiente reconocer los paradigmas de la administración pública.

Por lo cual, la eficiencia, democratización del servicio público y flexibilización organizacional, son ingredientes básicos para la modernización del sector público que el paradigma organizacional de la administración pública burocrática no contempla. (CLAD, 1998).

Un sistema moderno de administración personal debe ofrecer programas de desarrollo a los servidores públicos, que les permitan actualizarse y adquirir los medios necesarios para concursar con sus conocimientos y experiencia, a fin de obtener promociones horizontales y verticales, y permanecer y desarrollar su carrera administrativa. (Salinas y Rosales, 2004)

## **2.4 Antecedentes del Servicio de carrera**

La modernización es ante todo una cuestión de cultura, de nuevos valores, actitudes y creencias de la administración. La incorporación de tecnología por sí sola, proporciona un potencial limitado para cambiar la cultura de las organizaciones, si esta no se modifica, las posibilidades de éxito de las innovaciones tecnológicas son limitadas (Barroso Carrillo).

Por lo que, los cambios ha afectado en la forma, uso y costumbres en el estilo de vida en cualquier parte del mundo, obligando a ciudades y países, gobernados y gobernantes a buscar nuevos paradigmas para hacer frente a los retos y implicaciones que con lleva dichos cambios.

A fin de hacer enfrentarse a los nuevos retos e implicaciones, México esta en esos procesos de cambios, Su mayor intento fue en la Reforma del Estado y la Modernización Administrativa (1888-1994), que se instaura el Servicio civil de carrera.

En el mandato de Ernesto Zedillo, a finales de su sexenio, dio a conocer el Programa de Modernización de la Administración 1995-2000, el cual le dio un giro al desarrollo administrativo de los últimos cincuenta años. Con el PROMAP se pretendía ser el eje de la profesionalización y dignificación de los servidores públicos, lamentablemente esta propuesta no tiene el impacto esperado y fracasa con ello el intento de implementar el Servicio Civil de Carrera en el gobierno federal, sin embargo se dan las bases para su implementación ya que se crean las Unidades de Servicio Civil en la Secretaría de Hacienda y Crédito Público y la Unidad de Desarrollo Administrativo en la SECODAM en el año de 1996.

No obstante, con el Presidente Vicente Fox, se hizo una iniciativa de Ley, sobre transformar la función pública y fue así como la Ley del Servicio Profesional de Carrera en la Administración Pública Federal, aprobada el tres de abril de 2003 por el H. Congreso de la Unión y publicada en el Diario Oficial de la Federación, el 10 de abril de ese mismo año; su Reglamento, publicado el dos de abril de 2004, y en el marco del Plan Nacional de Desarrollo 2001-2006, que define a las políticas públicas como el conjunto de conceptos, criterios, principios, estrategias y líneas fundamentales de acción a partir de las cuales, el Gobierno Federal, decide hacer frente a desafíos y problemas que se consideran de naturaleza pública; surge la necesidad de elaborar el Programa para el Servicio Profesional de Carrera en la Administración Pública Federal 2004-2006.

Mediante el Programa para el Servicio Profesional de Carrera en la Administración Pública Federal 2004-2006, se busca garantizar la implantación y operación del Sistema de Servicio Profesional de Carrera, así como la adecuada participación y coordinación de los diferentes actores involucrados en este proceso. Asimismo, se busca dar respuesta a las aspiraciones y demandas de la sociedad en un esfuerzo integral, articulado y obligatorio para el conjunto de dependencias y órganos desconcentrados que conforman la Administración Pública Federal Centralizada y, adicionalmente, sea el marco de referencia para las entidades paraestatales de la Administración Pública Federal.

La profesionalización de los servidores públicos en México ha sido un de las tareas pendientes en la agenda del Gobierno desde hace muchos años. Si bien existen leyes al respecto en algunos estados y se ha aprobado la Ley Federal del Servicio Profesional de Carrera en la Administración Pública Federal; en el caso de las entidades federativas, algunas no son propiamente una ley del servicio civil y otras apenas han sido aprobadas, por lo cual está en camino su operación.

Aun si embargo falta mucho respecto a la modernización administrativa, en cuanto a la profesionalización, de acuerdo al estudio introductorio de Bozeman, en donde nos habla de que es un problema de cambios políticos, social, económico y también ciertamente de gestión pública.

Aunque se reconoce la importancia de una necesidad de tener un servicio profesional en la administración pública de todos los ámbitos de gobierno, no solo en lo Federal. Actualmente sólo los siguientes estados cuentan con una Ley aprobada de Servicio Civil de Carrera: Aguascalientes, Distrito Federal, Guanajuato, Veracruz, Jalisco, Quintana Roo y Zacatecas.

Max weber sin embargo nos dice que “administrar un cargo, y administrarlo de manera especializada, implica, por lo general, una preparación cabal y experta. Esto se exige cada vez más del ejecutivo moderno y del empleado de las empresas privadas, así como se exige del funcionario público“.

## **2.5 Estados cuentan con una Ley aprobada de Servicio Civil de Carrera:**

### **Aguascalientes:**

Aguascalientes propone la permanencia por mérito, basada eminentemente en la evaluación de desempeño periódica y continua de los miembros del servicio público. Sin embargo, evaluar el desempeño implica instaurar un modelo de administración del desempeño y un programa permanente de capacitación, que diagnostique adecuadamente las necesidades del servicio. Es decir, que la capacitación debe incluir el reforzamiento de las habilidades pasadas como las que vayan emergiendo en la complejidad de la gestión.

Se trabaja en el plan de de carrera para el servidor público. Esta descripción se basa en la potencial trayectoria de un funcionario en el servicio público del Estado. Es decir, no se trata solamente de explicar al funcionario actual o futuro las obligaciones que tiene el estado como su empleador, o sus derechos como miembro del servicio de carrera, sino de presentar gráficamente los beneficios de la certificación de competencias, los avances potenciales en la pirámide administrativa (que necesariamente tienen un tope en la dirección de área), y el papel fundamental que juega en la integración de un equipo de trabajo necesario para eficientar la gestión pública; lo cual se traduce en mejores servicios para la ciudadanía.

La capacitación que inició en mayo de 2003 y concluyó con éxito en septiembre pasado fue al menos en el gobierno de Aguascalientes una experiencia inédita en la que más de 700 Servidores Públicos del Gobierno Central y de 14 Organismos Públicos Descentralizados se capacitaron en épocas similares y en los mismos contenidos significando con ello 35,880 horas de capacitación. Del total de participantes el 97% aprobó la evaluación correspondiente y en consecuencia acreditó la primera fase de incorporación al Servicio Civil de Carrera.

Lo cual fue reconocido en un acto oficial de entrega de certificados llevado a cabo el 2 de Diciembre de 2003 y en el que se contó con la participación de la FMCU.

### **Distrito Federal**

Comenzó a trabajar en la implantación de la ley en julio de 2004 y esta en avance algunos proyectos en cuanto al Desarrollo Profesional de los servidores públicos

### **Jalisco**

Todos sus avances y actividades han estado orientados exclusivamente en los municipios. Las reformas que introdujeron la figura del servicio civil de carrera dentro del marco legal que rige para los servidores públicos del Estado

Si bien es cierto que son significativos los esfuerzos emprendidos en los últimos años para contar con una mejor administración pública en Jalisco, con servidores públicos capacitados, sistemas de información y comunicaciones con tecnología de punta, con instituciones modernas y con normas pertinentes para el buen desempeño del aparato público; también lo es el reto de sostener el ritmo para evitar su obsolescencia y preservar los logros en beneficio de los jaliscienses, sin importar su lugar de residencia.

## **Quintana Roo**

También avances de actuación son los Municipios, ya que sus necesidades son latentes y las respuestas que se den, deberán ser inmediatas, ya que su periodo constitucional de 3 años es una limitante para hablar de proyectos a mediano o largo plazo. Por lo que se refiere a la capacitación, están los cursos-taller, los cursos y los seminarios, cuya duración esta considerada entre 20 y 70 horas aula. Por otra parte, queda abierta la posibilidad de configurar algún proyecto docente que cubra alguna necesidad especial o emergente que surja, debido a la transición o reestructuración que se da al interior de la Acción Gubernamental.

En cuanto al Desarrollo y la Formación Profesional Permanente, comprende generalmente estudios de postgrado como son los Diplomados, y los Cursos Superiores de Especialización, los que deberán tener Valor Curricular que impacten en la formación y actualización profesional de los servidores públicos, principalmente estatales y municipales.

## **Veracruz**

El gobierno del Estado de Veracruz, consciente de la necesidad de que los municipios cuenten con programas de profesionalización ha diseñado, a través de la Coordinación del Servicio Civil de Carrera, un modelo de profesionalización dirigido a los servidores públicos municipales para hacer frente al impacto que las reformas al artículo 115 de la Constitución General de la República generan en la vida pública municipal. En esta dirección, se observan los lineamientos previstos en el Plan Veracruzano de Desarrollo, al señalar que todos los programas de gobierno tendrán un nivel de aplicación municipal.

Diseño del modelo de trabajo para el programa "Perspectiva de Género en la Administración Pública en el Estado de Veracruz", que se ha puesto en marcha el 9 de marzo de 2001:

Convenio de colaboración con la Universidad Veracruzana para el establecimiento de la carrera de Técnico Superior Universitario en Gestión Municipal cuyo programa piloto se operará en zonas rurales e indígenas.

Se han diseñado Metodologías para: Reclutamiento y Selección de Personal, Inducción de Personal, Detección de Necesidades de Capacitación, Registro de Capacitadores, Validación de Cursos de Capacitación y Evaluación del Desempeño.

Participación con diversas dependencias estatales en procesos de Reclutamiento, Selección y Capacitación de Personal.

Se han otorgado 626 diplomas a servidores públicos de 190 municipios de la Entidad capacitados de acuerdo a la normatividad del Servicio Civil de Carrera.

Se han otorgado constancias a capacitadores internos y externos, previo dictamen, de acuerdo a la Metodología del Servicio Civil de Carrera.

Edición de las siguientes publicaciones: "Profesionalización de los Servidores Públicos", "El Artículo 115 Constitucional y la Profesionalización de los Servidores Públicos Municipales", "Metodología de Reclutamiento y Selección de Personal", y diversos trípticos en el ámbito estatal y municipal.

Difusión en los 210 municipios de la Entidad y en la estructura administrativa estatal de las publicaciones del Servicio Civil de Carrera.

## **2.6 Definición del Servicio Civil de carrera**

El Sistema de Servicio Profesional de Carrera es un mecanismo para garantizar la igualdad de oportunidades en el acceso a la función pública con base en el mérito y con el fin de impulsar el desarrollo de la función pública para beneficio de la sociedad.

El Sistema dependerá del titular del Poder Ejecutivo Federal, será dirigido por la Secretaría de la Función Pública y su operación estará a cargo de cada una de las dependencias de la Administración Pública.

Serán principios rectores de este Sistema: la legalidad, eficiencia, objetividad, calidad, imparcialidad, equidad y competencia por mérito. (Art. 2 LSPCAPF)

**Artículo 5 (LSPCAPF).**- El Sistema comprenderá, tomando como base el Catálogo, los siguientes rangos:

- a) Director General**
- b) Director de Área**
- c) Subdirector de Área**
- d) Jefe de Departamento**
- e) Enlace**

Los rangos anteriores comprenden los niveles de adjunto, homólogo o cualquier otro equivalente, cualquiera que sea la denominación que se le dé.

La creación de nuevos cargos en las estructuras orgánicas en funciones equivalentes a las anteriores, sin importar su denominación, deberán estar homologados a los rangos que esta Ley prevé.

La Secretaría, en el ámbito de sus atribuciones deberá emitir los criterios generales para la determinación de los cargos que podrán ser de libre designación. Éstos deberán cumplir con los requisitos que previamente establezcan las dependencias para cada puesto, y estarán sujetos a los procedimientos de evaluación del desempeño, no así a los de reclutamiento y selección que establece esta Ley.

La demanda de los gobernados por recibir un servicio cada vez mejor, en tiempo y forma, exigen al Estado tener cada vez mejores servidores públicos, es entonces, donde entra el Servicio Civil de Carrera, con el objetivo de establecer condiciones que propicien la eficiencia de la Administración Pública, para ellos es necesario identificar las principales fuentes del problema: los servidores públicos afiliados a organizaciones sindicales y a los que no lo están.

## **2.7 Subsistemas del Servicio Civil de carrera**

El Sistema comprende los Subsistemas de Planeación de Recursos Humanos; Ingreso; Desarrollo Profesional; Capacitación y Certificación de Capacidades; Evaluación del Desempeño; Separación y Control y Evaluación, que se precisan a continuación: ( Art. 13 LSPCAPF)

**I.** 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.

**II.** Subsistema de Ingreso. Regulará los procesos de reclutamiento y selección de candidatos, así como los requisitos necesarios para que los aspirantes se incorporen al Sistema.

**III.** 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 Sistema.

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

**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.

**V.** 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.

**VI.** 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.

**VII.** 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 Sistema.

El Reglamento determinará los órganos con que la Secretaría operará uno o más de los anteriores procesos. Compete a las dependencias de la Administración Pública administrar el Sistema en la esfera de su competencia con base en la normatividad expedida por la Secretaría.

## **2.8 Subsistema de Desarrollo Profesional**

Cuando hablamos del Desarrollo, se dice que es un poco más abarcativo pues ayuda a activar o que sacar las competencias más complejas que no tiene el puesto, si no la mejora de la capacidad, eficiencia, efectividad y sobre todo ayuda al desempeño organizacional.

Desarrollo Profesional es el proceso mediante el cual los servidores públicos de carrera con base en el mérito podrán ocupar plazas vacantes de igual o mayor jerarquía, en cualquier dependencia o en las entidades públicas y en las instituciones con las cuales exista convenio para tal propósito. (Art. 2 LSPCAPF)

**Artículo 39.-** La movilidad en el Sistema podrá seguir las siguientes trayectorias:

**I.** Vertical o trayectorias de especialidad que corresponden al perfil del cargo en cuyas posiciones ascendentes, las funciones se harán más complejas y de mayor responsabilidad.

**II.** Horizontal o trayectorias laterales, que son aquellas que corresponden a otros grupos o ramas de cargos donde se cumplan condiciones de equivalencia, homologación, e incluso afinidad, entre los cargos que se comparan, a través de sus respectivos perfiles. En este caso, los servidores públicos de carrera que ocupen cargos equiparables podrán optar por movimientos laterales en otros grupos de cargos.

En cuanto al tema de desarrollo profesional, como bien dice Wesley E. Bjur y Geraldo R. Caravantes, que algunas empresas de éxito, se caracterizan por inversiones en cuanto a la educación y formación de sus empleados. Porque dice que su dedicación a largo plazo implica el desarrollo personal para adaptarse a nuevos cambios para el progreso de la Organización. Por lo que en la Políticas de personal cuanto al Desarrollo profesional generan lealtad y confianza a los empleados y eso ayuda a la introducción de cambios.

## **CAPITULO 3. MARCO LEGAL DEL ESTADO DE BAJA CALIFORNIA**

*"Leyes demasiado suaves nunca se obedecen; demasiado severas, nunca se ejecutan.", Benjamín Franklin*

### **3.1 Marco legal en Baja California para los Trabajadores al servicio del Estado.**

En el Estado de Baja California, los trabajadores al servicio del Estado tienen garantizados los derechos derivados de la relación laboral en virtud de las siguientes leyes:

- Ley del Servicio Civil de los Trabajadores al Servicio de los Poderes del Estado, Municipios e Instituciones Descentralizadas de Baja California.
- Ley de Responsabilidades de los Servidores Públicos del Estado de Baja California.
- Ley Orgánica de la Administración Pública del Estado de Baja California.
- Ley del Instituto de Seguridad y Servicios Sociales de los Trabajadores del Gobierno y Municipios del Estado de Baja California.

#### **Ley del Servicio Civil de los Trabajadores al Servicio de los Poderes del Estado, Municipios e Instituciones Descentralizadas de Baja California.**

La presente Ley es de observancia general para las autoridades, funcionarios y trabajadores integrantes de los poderes Legislativo, Ejecutivo y Judicial, municipios e instituciones descentralizadas del Estado de Baja California.

Para los efectos de esta Ley se denominarán a los tres poderes, Municipios e Instituciones descentralizadas Autoridades Públicas.

## **Ley de Responsabilidades de los Servidores Públicos del Estado de Baja California.**

Las disposiciones de esta Ley son de orden público, interés social y de observancia general en el Estado de Baja California teniendo por objeto reglamentar el Título Octavo, de la Constitución Política del Estado Libre y Soberano de Baja California.

La presente Ley reglamenta la Responsabilidad de los Servidores Públicos, en relación a:

- I.- Los sujetos de responsabilidad política y administrativa;
- II.- Las autoridades competentes para la aplicación y ejecución de la presente Ley;
- III.- Los procedimientos de Juicio Político y Declaración de Procedencia;
- IV.- Las obligaciones generales en el servicio público;
- V.- El procedimiento para la aplicación de sanciones administrativas;
- VI.- Las sanciones que se deriven del Juicio Político, así como las administrativas;
- VII.- Los órganos de Control;
- VIII.- Los recursos administrativos en el Procedimiento de responsabilidades; y
- IX.- El Registro Patrimonial de los servidores públicos.

## **Ley Orgánica de la Administración Pública del Estado de Baja California.**

La presente Ley fija la estructura y regula la función administrativa a cargo del Poder Ejecutivo del Estado de Baja California y define las bases de creación y vinculación con la Administración Pública Paraestatal.

El Ejercicio del Poder Ejecutivo corresponde al Gobernador del Estado, quien tendrá las atribuciones, funciones y obligaciones que le señalan la Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos, la Constitución Política del Estado de Baja California y demás Disposiciones Legales aplicables.

## **Ley del Instituto de Seguridad y Servicios Sociales de los Trabajadores del Gobierno y Municipios del Estado de Baja California.**

La presente Ley se aplicará:

I.- A los trabajadores de base considerados así por la Ley del Servicio Civil de los Trabajadores al Servicio de los Poderes del Estado y Municipios de Baja California;

II.- A los trabajadores y empleados de organismos que por Ley o por acuerdo del Ejecutivo del Estado sean incorporados a su régimen;

III.- A los pensionistas del Estado y de organismos públicos a que se refieren las fracciones anteriores;

IV.- A los familiares derechohabientes, tanto de los trabajadores como de los pensionistas mencionados;

V.- Al Estado y organismos públicos que se mencionan en este Artículo.

Para los efectos de esta Ley se entiende:

I.- Por trabajador, a toda persona que preste sus servicios al Estado o a los organismos incorporados, mediante designación legal, siempre que sus cargos y sueldos estén consignados en los Presupuestos del Estado y de los organismos mencionados.

No se considerarán las personas que prestan sus servicios al Estado o a los organismos públicos incorporados mediante contrato sujetos a la legislación común; a las que por cualquier motivo, tengan percepciones con cargo a partidas de honorarios o cuyos emolumentos no estén especificados en los términos del párrafo anterior; a los trabajadores eventuales; a los menores de dieciocho años y a los que presten sus servicios por un tiempo menor a la jornada legal, según sus labores;

II.- Por pensionista, a toda persona o a la que el Instituto otorgue tal carácter con apoyo en esta misma Ley;

III.- Por familiares derechohabientes, a aquellos a quienes esta Ley les conceda tal carácter.

Se faculta a la Junta Directiva del Instituto, para que determine qué organismos o trabajadores podrán incorporarse al régimen y establezca las condiciones, modalidades, requisitos y obligaciones para su ingreso.

Se establecen con carácter de obligatorio los siguientes servicios y prestaciones:

- I.- Seguro de enfermedades no profesionales y de maternidad;
- II.- Seguro de accidentes de trabajo y enfermedades profesionales;
- III.- Créditos para la adquisición en propiedad de casas o terrenos para la construcción de las mismas, destinadas a la habitación familiar del trabajador;
- IV.- Arrendamiento de habitaciones económicas pertenecientes al Instituto;
- V.- Préstamos hipotecarios;
- VI.- Préstamos a corto plazo;
- VII.- Jubilación;
- VIII.- Pensión de retiro por edad y tiempo de servicios;
- IX.- Pensión por invalidez;
- X.- Pensión por causa de muerte;
- XI.- Indemnización global;
- XII.- Pago póstumo;
- XIII.- Pago de funerales;
- XIV.- Prestaciones sociales.

### 3.2 Clasificación de los Servidores Públicos

Es aquí donde nos vamos a enfocar sobre quienes prestan esos servicios públicos y como deben ser esas personas de la cuales llamamos **SERVIDORES PUBLICOS**.

El prestar servicios con menos errores, fallas, lentitud, desperdicios y quejas conduciendo a tener menos pérdidas de materiales, equipo, tiempo y recursos; y aumentando la creabilidad y confianza en las instituciones, logrando mejores servidores y mejores instituciones y por ende un mejor Gobierno, eso se llama Servicios con calidad que esta muy lejos del que tenemos en México.

**SERVIDOR PUBLICO:** son los representantes de elección popular, a los miembros del Poder Judicial a los funcionarios públicos, empleados, y en general a toda persona que desempeñe un empleo, cargo o comisión de cualquier naturaleza en la Administración Publica Estatal, Municipal o Federal, quienes serán responsables por los actos u omisiones en que incurra en el desempeño de sus respectivas funciones. (Art. 91 de la Constitución Política del Estado de Baja California)

Artículo 2\*.- Es la persona física que presta a las autoridades públicas un servicio material, intelectual, o de ambos géneros, independientemente del grado de preparación técnica requerida, para cada profesión u oficio, en virtud del nombramiento que le fuera expedido o por el hecho de figurar en las listas de raya de los trabajadores permanentes o temporales.

Artículo 3\*.- La relación jurídica o laboral reconocida por esta Ley, se tiene establecida y perfeccionada para todos los efectos legales, entre las autoridades públicas sus titulares y funcionarios y los trabajadores que laboren en las mismas bajo su dirección y el pago de un salario.

Artículo 4\*.- Para los efectos de esta ley los trabajadores al servicio de las autoridades públicas, se dividen en las siguientes categorías:

- 1.- Trabajadores de confianza; y
- 2.- Trabajadores de base.

Artículo 5\*.- Son trabajadores de confianza en el poder Legislativo, en el poder Ejecutivo, en el poder Judicial, en los Municipios y en las Instituciones Descentralizadas los que reúnan las condiciones a que se refiere el Artículo siguiente.

Artículo 6\*.- La categoría de los trabajadores de confianza depende de la naturaleza de las funciones desempeñadas y no de la designación que se de al puesto. Son funciones de confianza: las de dirección, decisión, administración, inspección, vigilancia y fiscalización cuando tengan el carácter general y las que se relacionen con trabajos personales de los titulares de las instituciones públicas.

Artículo 7\*.- Los trabajadores de confianza no podrán formar parte de los sindicatos de los demás trabajadores de base, ni serán tomados en consideración en los recuentos para determinar la mayoría en casos de huelga o conflictos intergremiales, no pudiendo ser representantes de los trabajadores en los organismos que se integre en virtud de las disposiciones de esta ley.

Artículo 8\*.- Son trabajadores de base los no incluidos en el Artículo 5to. en relación con el 6to. siendo por ello inamovibles; adquiriendo el derecho a la estabilidad no solamente dentro de las autoridades públicas sino en el puesto específico para el que fueron nombrados.

Como bien dice Max weber, en el cual, solo aquellos que pueden prestar sus servicios, son los que se rigen por un sistema de normas para el cumplimiento cabal de sus deberes, como así de sus derechos.

\* Ley del Servicio Civil de los Trabajadores al Servicio de los Poderes del Estado, Municipios e Instituciones Descentralizadas de Baja California

### **3.3 Derecho y Obligaciones de los Servidores Públicos**

Artículo 9\*.- Tratándose de empleados de confianza o de trabajadores incluidos en listas de raya que desempeñen funciones de trabajadores de base al prolongarse por más de seis meses sus actividades, deberá considerarse su plaza en el presupuesto de egresos correspondiente al siguiente ejercicio fiscal como trabajador de base debiendo ingresar en la plaza de la última categoría.

Artículo 10\*.- Todos los trabajadores al servicio del Estado, municipios e instituciones descentralizadas deberán ser nacionalidad mexicana.

Artículo 11\*.- Son irrenunciables los derechos que otorga la presente y las demás leyes laborales aplicables.

Artículo 12\*.- En los casos no previstos por esta ley y sus reglamentos se aplicarán supletoriamente: la Ley Federal del trabajo los principios generales de derecho los principios generales de justicia social que deriven del Artículo 123 constitucional la jurisprudencia y tesis de los tribunales federales la costumbre y la equidad.

Artículo 13\*.- En la interpretación y aplicación de las normas de trabajo se deberán tomar en cuenta que estas tienden a conseguir la democracia y justicia social y que el trabajo es un derecho y un deber social no es Artículo de comercio exige respeto para las libertades y dignidad de quien lo presta y debe efectuarse en condiciones que aseguren la vida y un nivel decoroso para el trabajador su familia o dependientes económicos que les permitan una constante superación con cultura adecuada.

Artículo 14\*.- Las actuaciones y certificaciones que se hicieren con motivo de la aplicación de la presente ley no causarán impuesto alguno.

Aparte de estos derechos y obligaciones, el servidor público tiene una responsabilidad especial, ya que a través de su actitud, actuación y desempeño se construye la confianza de los ciudadanos en sus instituciones. Debe desempeñar las funciones propias de su cargo, en forma personal con elevada moral, profesionalismo, vocación, disciplina, responsabilidad, puntual y oportuna, para dignificar la función pública y mejorar la calidad de los servicios, sujetándose a las condiciones de tiempo, en forma y lugar que determinen las normas correspondientes.

Podemos considerar que la función pública radica en la práctica de las facultades y atribuciones del Estado, llevadas a cabo como actividades de gobierno, y este ejercicio se desarrolla por personas físicas, quienes se identifican como Servidor Público. Pero esa práctica de actividades debe estar ajustada a normas que reglamenten su actuar; de las cuales se deriva por Leyes, Reglamentos y Disposiciones, ya sea que reglamente sus derechos, obligaciones su situación frente al servicio público y sobre todo, su condición jurídica que lo ata con el Estado. Pero para llevar a cabo esas tareas, se requiere de la continuidad y permanencia en sus dependencias Administrativas, con el apoyo del Estado en la implantación de cursos de capacitación y actualización de sus deberes en su función pública, tomando como base que esto dará como resultado una profesionalización y permanencia de todos aquellos que prestan su servicio para el Estado.

\* Ley del Servicio Civil de los Trabajadores al Servicio de los Poderes del Estado, Municipios e Instituciones Descentralizadas de Baja California

### **3.4 Facultades de la Oficialía Mayor**

La Oficialía Mayor de Gobierno como dependencia del Poder Ejecutivo, tiene a su cargo el estudio, planeación y despacho de los asuntos que expresamente le encomienda la Constitución Política del Estado Libre y Soberano de Baja California, la Ley de Presupuesto, Contabilidad y Gasto Público y otras leyes, así como los reglamentos, decretos, acuerdos y órdenes del Gobernador del Estado. (art.1 LOAPBC)

**MISION:-** Conducir con innovación y eficacia la política administrativa que permita proveer los recursos humanos a las Dependencias del Poder Ejecutivo, impulsando su desarrollo integral y promoviendo la productividad, competitividad y espíritu de servicio; asimismo dotar los recursos materiales y servicios administrativos de calidad, fomentando la administración estratégica, la modernización de sus procesos y la incorporación de técnicas y tecnologías de vanguardia, así como instrumentar las normas y políticas que garanticen su optimización y uso racional, sustentados en principios de eficiencia, transparencia, honestidad y compromiso con el proyecto de gobierno.

**VISION.-** Una Oficialía Mayor competitiva operando bajo una nueva cultura organizacional orientada al desarrollo integral del factor humano y proporcionando servicios de excelencia sustentados en esquemas de calidad de los recursos materiales y servicios, con una estructura administrativa ágil y moderna y un marco regulatorio eficiente, como elementos fundamentales del desarrollo de la administración estatal, contando con el compromiso de su personal y la participación de sus usuarios a fin de mejorar continuamente la calidad del servicio público.

**OBJETIVO GENERAL:** Administrar los Recursos Humanos, Materiales y Servicios destinados a la ejecución de los programas de las Dependencias del Poder Ejecutivo, en congruencia con los objetivos y prioridades del Plan Estatal de Desarrollo, estableciendo medidas de eficiencia que permitan proporcionar un servicio oportuno y de calidad, así como controlar y evaluar su ejercicio conforme a la normatividad aplicable.

**OBJETIVOS ESPECÍFICOS:**

- Administrar eficientemente los Recursos Humanos al servicio del Poder Ejecutivo del Gobierno del Estado, mediante la instrumentación y evaluación del Sistema de Administración y Desarrollo del Personal.
- Adquirir y suministrar los bienes y servicios requeridos por las Dependencias del Poder Ejecutivo, administrando de manera eficiente y eficaz los bienes muebles e inmuebles patrimonio del Gobierno del Estado, así como los servicios necesarios para su conservación y óptimo estado de uso, conforme a un esquema de calidad y mejoramiento continuo.
- Proporcionar a las Dependencias del Poder Ejecutivo los servicios de Archivo, Almacenes, Talleres Gráficos y Taller Mecánico Automotriz, estableciendo los sistemas, mecanismos y controles que permitan la su asignación, utilización eficiente y optimización de los recursos.
- Elaborar y difundir a las Dependencias del Poder Ejecutivo las normas y políticas que permitan mejorar la calidad en el servicio, así como diseñar e instrumentar los programas de modernización y mejora continua de los procesos administrativos, a fin de que se optimicen los recursos humanos, materiales y servicios que trasciendan en beneficio de la sociedad.

Para la realización de las atribuciones de su competencia, la Oficialía Mayor de Gobierno contará con los siguientes funcionarios y Unidades Administrativas:

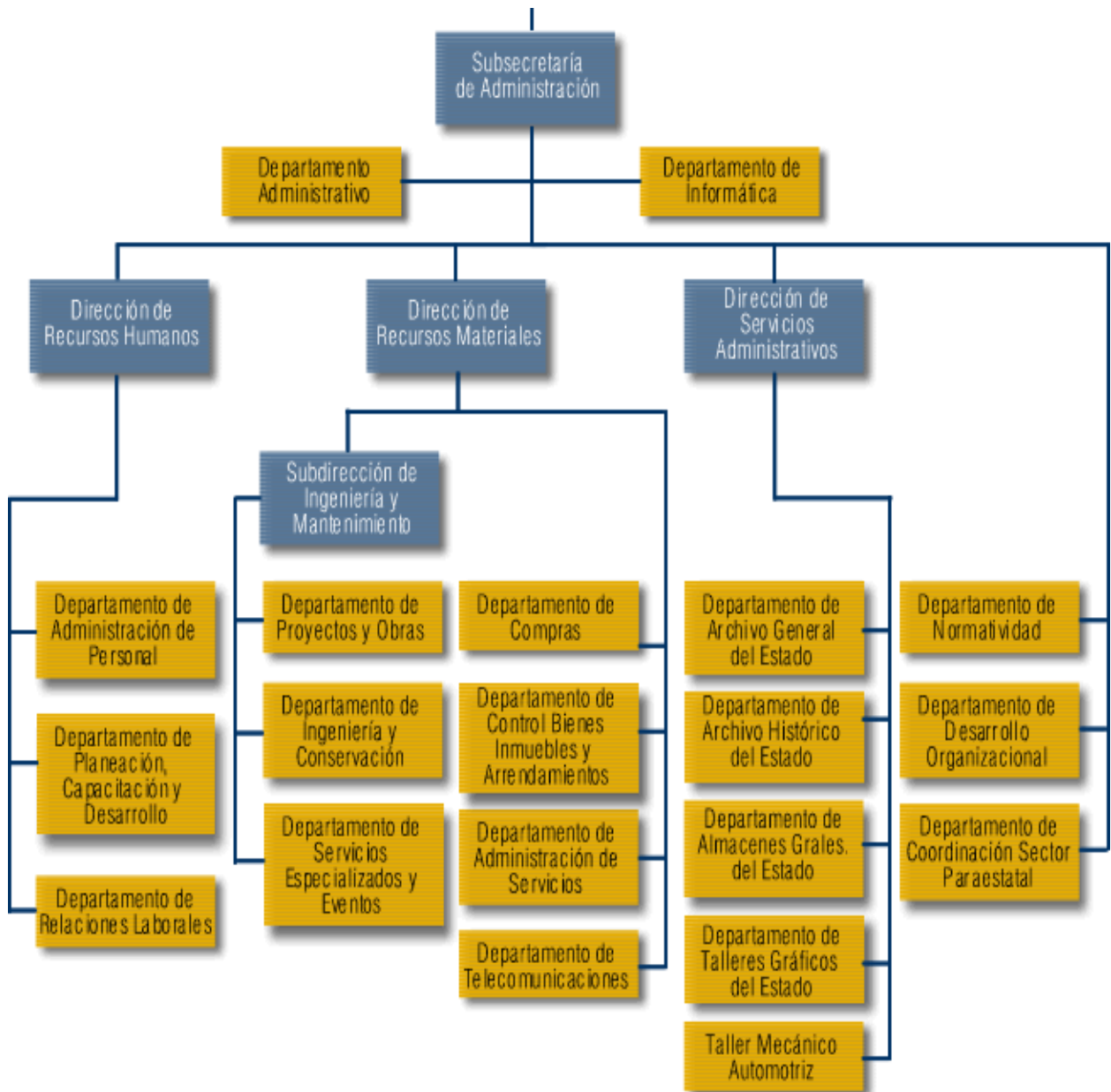
- I.- Oficialía Mayor;
- II.- Subsecretaría de Administración;
- III.- Dirección de Recursos Materiales;
- IV.- Dirección de Recursos Humanos;
- V.- Dirección de Servicios Administrativos;
- VI.- Dirección de Normatividad y Políticas Administrativas; y
- VII.- Las Delegaciones que se consideren necesarias y que estén contempladas en el presupuesto de egresos.

Cada unidad administrativa tendrá un titular, así como las subdirecciones, subdelegaciones, jefaturas de departamento y demás que autorice el Oficial Mayor de Gobierno, las cuales actuarán bajo las disposiciones de carácter general, bases, normas, lineamientos, políticas, manuales, circulares y criterios administrativos, que para el efecto se emitan, por el titular de la dependencia

La Oficialía Mayor a través de sus unidades administrativas, realizará sus actividades en forma programada y con base en los objetos, políticas, prioridades y restricciones que establezcan el Gobernador del Estado y el Oficial Mayor de Gobierno.

El Oficial Mayor designará y removerá libremente a los titulares de cada unidad administrativa, quienes tendrán las atribuciones y responsabilidades que las leyes y este reglamento los establecen y supeditarán su actuación a los reglamentos, normas, manuales, circulares, instrucciones y criterios que rigen el funcionamiento y ejercicio de los programas, sistemas y atribuciones a su encargo.

ESTRUCTURA:



## **CAPITULO 4.- INSTRUMENTOS DE ANALISIS**

#### **4.1 Obtención de datos**

Para la realización de este caso de estudio se recabara información a través de libros, artículos y estudios especializados en el tema de la profesionalización, todos estos para tomar base en el marco teórico de referencia y conceptual. Así como de igual manera se utilizará leyes y reglamentos que regulen y establezca el Servicio Civil de Carrera en México.

La información básica que se habrá de acompañar a este estudio caso que se hará en forma exploratoria será sobre la estructura organizacional del Gobierno del Estado de Baja California, de Oficialía Mayor, teniendo en cuenta que esta investigación trata sobre una nueva modernización administrativa. Por lo que es necesario revisar la situación del gobierno del estado de Baja California en relación a un análisis del diagnóstico de la oficialía mayor del Gobierno del Estado de Baja California para determinar si tiene la capacidad organizacional para enfrentar el reto del servicio profesional en cuanto a la formación del personal, por lo cual se llevara a cabo una investigación de campo en dicha Oficialia para tener un previo conocimiento de la dependencia, su estructura, su personal, sus recursos y puestos, también en la investigación es importante la entrevista personal , por lo cual se utilizará la aplicación de entrevistas no estructuradas ( abiertas) al Directivo, con la finalidad de conocer la opinión que se tiene sobre la profesionalización

También se usara la encuesta por medio de cuestionarios estructurados (cerradas) de manera clara y precisa a los trabajadores de la Oficialía Mayor con la finalidad de conocer sus necesidades de capacitación, formación y desarrollo personal, así como conocer el grado de estudios y su preparación académica.

Para lo que en este estudio no podemos encuestar a toda la población del personal que labora en las oficialías del estado, por lo tanto se basara a partir de una muestra para obtener la información.

Esto ayudará en gran forma debido a que toda la población no se encuentra disponible, y no será muy costosa en llevarla a cabo a cada uno de los trabajadores. Para la presente investigación se utilizara una muestra piloto, que se tomara como representación de toda la población.

Todo esto permitirá obtener información relevante y tan valida como los datos documentales, necesarios para conocer ciertas preguntan que surgen.....

*¿Cuál es el estado es el actual de la formación profesional en la Administración Publica en Baja California? ¿Cuál es el perfil profesional con el que cuentan?, ¿Cuál es el nivel de conocimiento que tienen con respecto a un servicio profesional?*

## **4.2 Procesamientos de los datos**

Ya una vez obtenida la información, se procesara para la elaboración de la interpretación de datos. Una vez contestado los cuestionarios se tabularan de acuerdo a la numeración de los mismos, se hará un recuento de cada una de las respuestas, de acuerdo a las contestaciones iguales y se interpretara los resultados obtenidos en forma gráfica, redactada o ambas. Para desarrollar la tarea analítica hay que tomar cada uno de los datos o conjuntos homogéneos de datos obtenidos, e interrogarnos acerca de su significado, explorándolos y examinándolos mediante todos los métodos conocidos, en un trabajo que para obtener los mejores frutos debe ser paciente y minucioso. De acuerdo al tipo de datos que se estén analizando se procederá de un modo u otro, según técnicas y procedimientos que inmediatamente veremos.

La graficación consiste en expresar visualmente los valores numéricos que aparecen en los cuadros. Su objeto es permitir una comprensión global, rápida y directa, de la información que aparece en cifras.

Así como en la Investigación de campo se analizará el diagnóstico hecho en la oficina mayor en donde nos enfocaremos a que es lo que hace la Dirección de Recursos Humanos de la Oficialía Mayor para el caso de estudio a investigar

Incluimos en este punto las operaciones que es necesario realizar con aquellos datos verbales que no se puede o quiere cuantificar, y que por lo tanto se habrán de mantener en forma puramente cualitativa.

Estos datos, sumados a la experiencia del investigador, permitirán y desarrollarán las respuestas a los interrogantes iniciales de la investigación o servirán, de un modo más limitado, para esclarecer ciertos puntos específicos que es preciso exponer: marco teórico, antecedentes históricos del problema, etc.

### **4.3 Diagnostico de la Oficialia Mayor Enseñada**

La oficialia Mayor en Ensenada, está organizado de las siguientes áreas y personas:

#### **JEFES**

- 1.- Delegado**
- 2.- Coord. General Administrativo (abarca Recursos Humanos y Recursos Materiales)**
- 3.- Administración (Almacén. Archivo y corresp.)**

#### **Recursos Humanos**

- Capacitación  
3 personas
- Administración de Personal  
3 personas

#### **Administración**

- 3 personas
- Archivo y Correspondencia  
4 personas
- Almacén  
7 personas

#### **Recursos Materiales**

- Bienes Inmuebles  
9 personas
- Bienes y servicios (Materiales)  
2 personas
- Compras y servicios  
2 personas

#### **Informática**

- 3 personas

#### **Telecomunicaciones**

- 2 personas

## **Mantenimiento**

- Limpieza  
3 personas
- Cuadrilla  
5 personas

## **Transparencia y Legalidad**

- 1 persona

En cuanto a la Administración de Recursos Humanos de la Oficialía Mayor (que es tema a tratar) se encuentra la Dirección de Recursos Humanos, el Depto. de Administración del Personal y el Depto de Capacitación y Desarrollo. De la cuales se encarga de lo siguiente:

**LA DIRECCIÓN DE RECURSOS HUMANOS.-** Se encarga de planear, organizar, dirigir y evaluar los programas para la administración y desarrollo de los recursos humanos adscritos a las Dependencias del Poder Ejecutivo, a través de los procesos de reclutamiento, selección, contratación, capacitación y desarrollo, administración de sueldos y salarios, prestaciones y servicios, así como los relativos a la terminación de la relación laboral, aplicando las disposiciones en la materia.

**EI DEPARTAMENTO DE ADMINISTRACIÓN DE PERSONAL.-** Se encarga de instrumentar, controlar y evaluar los procesos de reclutamiento, selección, contratación, promoción, sueldos y salarios, así como llevar el control de movimientos de personal que garanticen su administración eficiente, diseñando y aplicando las disposiciones legales y administrativas que en la materia se establezcan.

**EI DEPARTAMENTO DE PLANEACIÓN, CAPACITACIÓN Y DESARROLLO.-** Se encarga de planear, organizar, controlar y evaluar los programas derivados del Programa de Capacitación, contemplando el perfeccionamiento en el trabajo y lo correspondiente a la Carrera Administrativa de los Servidores Públicos, a través de los procesos de inducción, evaluación del desempeño y desarrollo

tendiente a la instrumentación del Servicio Profesional en las Dependencias del Poder Ejecutivo, aplicando las disposiciones establecidas en la materia.

Como se puede apreciar en sus líneas de acción, existe el plan de carrera administrativa dentro del Gobierno del Estado, más aún esta en proceso el programa.

La Oficialía Mayor del Estado tiene los siguientes programas de acuerdo al Sistema Administrativo de Recurso Humanos

1. Sistema Integral de Nomina (SPF SOLAMENTE)
2. Sistema Integral para la Administración del recurso humano burocracia
3. Sistema de estudio integral del clima organizacional (SIDUE SOLAMENTE)
4. Sistema de Recursos Humanos (SEBS SOLAMENTE)
5. Sistema Estructural de Administración de Recursos Humanos (SEARH)

#### **Desarrollo personal en el Gobierno del Estado de Baja California:**

1.- Programa de capacitación y desarrollo de acuerdo a los objetivos de gobierno.

2.- Competencias laborales

- Orientado a servidores públicos que atienden a la ciudadanía
- Oficialía Mayor está acreditada como centro evaluador por Diice, A.C. (*Desarrollo Integral, Investigación y Certificación Empresarial A.C.*) y CONOCER (*Consejo de Normalización y Certificación de Competencias Laborales, SEP*).

- Certificación de competencias laborales
  - Reconocer los conocimientos, habilidades y actitudes que posee una persona para el desempeño de su función.
  - Se tienen **765** certificaciones (RPPC, Recaudación de Rentas, Oficialía Mayor, SEFOA, Registro Civil, CESP, CESPT y Conalep) y 20 más para el resto del año

### **Evaluación del Desempeño.-**

#### **Objetivo de la Metodología de Evaluación del Desempeño por Objetivos:**

Contar con una herramienta que nos permita conocer el avance o retraso de los proyectos de la gestión gubernamental, buscando la adecuada coordinación de los objetivos individuales con los de la Administración emanados del Plan Estatal de Desarrollo, identificando los requerimientos y necesidades de las dependencias, así como las áreas de oportunidad para desarrollar a nuestros servidores públicos.

#### **Descripción de la Metodología a aplicar:**

Se compone por cuatro aspectos que a continuación se detallan:

**Evaluación de Resultados en el Trabajo:** Se refiere a la evaluación de resultados del trabajo, considerando los objetivos del puesto y sus compromisos personales en términos de la tarea, durante el lapso indicado. (Jefe Inmediato)

**Evaluación de Apego a Normas:** Se refiere a las normas de aplicación general que se consideran sanas para el buen funcionamiento de la organización, de cara a la disciplina y respeto a los lineamientos mínimos de seguridad establecidos. (Jefe Inmediato, compañeros y colaboradores)

### **Evaluación de Características del Personal Operativo y Personal Mandos**

**Medios Superiores:** Se refiere a la evaluación de las características o cualidades con las que el servidor público desarrolla sus actividades e influyen de manera directa en el logro de sus resultados. (Jefe Inmediato, compañeros y colaboradores "auto evaluación"). Se integran dos formatos, uno que será aplicado al personal que realiza funciones de los niveles operativos 01 al 16; y el del personal de mandos medios y superiores con funciones de los niveles 17 al 19.

**Evaluación por objetivos:** Comparación de los resultados logrados por el individuo en relación con los compromisos asumidos por él; analizando las causas que originaron las diferencias resultantes, debiendo especificar en el apartado de comentarios. (Jefe Inmediato)

**En cuanto a sus Fortalezas y Debilidades, se pudo observar lo siguiente:**

#### **FORTALEZAS**

- 1.- La existencia de objetivos enfocados a Recursos Humanos
- 2.- Contar con un sistema Administrativo de Recursos Humanos (competencias laborales, evaluación de desempeño, DNC, programa de capacitación)
- 3.- Se valora positivamente la profesionalidad y buena disposición para la mejora de las funciones, donde logran resultados diariamente y tratan de demostrar iniciativa.

## **DEBILIDADES**

- 1.- El desconocimiento de las líneas de acción de actuación referente al Sistema Administrativo de los Recursos Humanos, en la mayoría del personal.
- 2.- Falta de comunicación al mismo de las líneas de acción y objetivos del personal con menor responsabilidad
- 3.- Desconocimiento del personal en cuanto a los criterios de carrera profesional.
- 4.- Falta de un verdadero programa de tabulaciones de pago de acuerdo a sus responsabilidades y méritos. Legislar escalafones y reenumeraciones.
- 5.- Se toma como algo de “moda” la profesionalización en la modernización administrativa en lugar de que los directivos lo tomara como una estrategia.

## **CAPITULO 5.- RESULTADOS Y PROPUESTAS**

## **5.1 Puntos de vista de los encargados de Depto. de Desarrollo y Capacitación sobre la profesionalización.**

La persona entrevistada<sup>1</sup> opina que la profesionalización es una oportunidad para el desarrollo profesional, por lo cual ayudara a superarse laboral y humanamente. Por lo cual tendría ciertas ventajas como: la motivación, confianza, estabilidad, eficiencia, competitividad, actualización y creabilidad.

Manifiesta también teniendo un desarrollo profesional, no solo beneficiaria al servidor publico, si no al usuario, pues se le dará un mejor servicio con calidad.

Menciona que en el Gobierno del Estado, existe un programa llamado SISTEMA ESTRUCTURAL DE ADMINISTRACION DE RECURSOS HUMANOS, en donde hay un apartado donde esta el DNC (Diagnostico de necesidades de capacitación) en donde se verifica cuales son las áreas débiles y las de oportunidades de los empleados.

También comento que dentro de la oficialia mayor hay rotación de puestos para que se impulse el conocimiento de la funciones de cada uno de los puestos.

En cuanto al tema del servicio civil de carrera, aun no están tan familiarizados, pues poco es el conocimiento que se tiene dentro de la Oficialia Mayor en Ensenada, aunque en la Oficialia Mayor en la ciudad de Mexicali, esta apenas en marcha y aunque poco es el seguimiento que se le da a nivel estatal, no deja de ser innovador como parte del programa de modernización del Estado.

1.- La persona no quiso que se le diera conocer su nombre y cargo, solo se hace hincapié de que es pertenece al Depto. de Capacitación y Desarrollo del Gobierno del Estado de B.C. y es directivo.

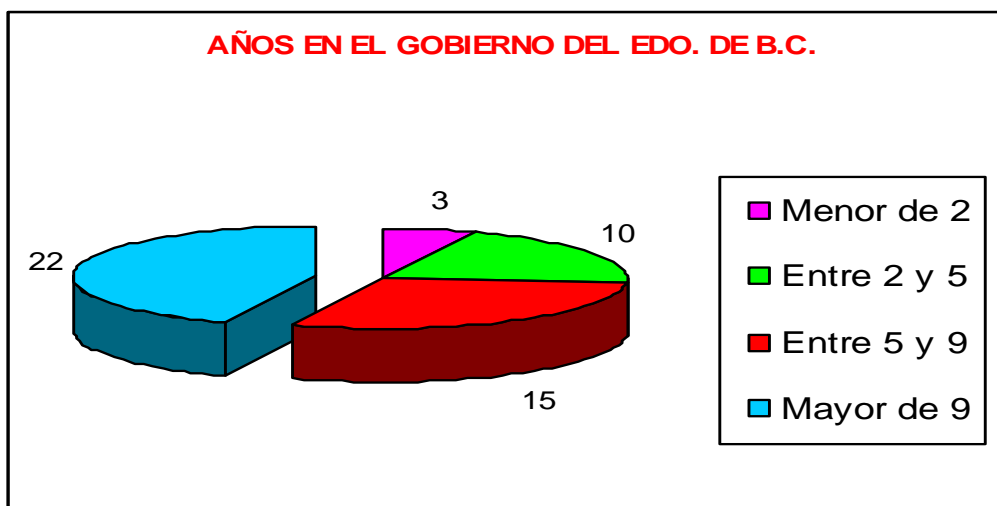
## 5.2 Punto de vista de los empleados de la Oficialia Mayor

Como anteriormente mencione el personal que labora en la oficialia la mayoría era personal sindicalizado (45), en donde la mayoría al principio de las encuestas no había una disponibilidad al contestar las preguntas, pues algunos piensan que la capacitación no esta importante, pero los que contestaron eso, sus estudios de secundaria o preparatoria.

Las preguntas que se hicieron, es con la finalidad de obtener información para conocer las necesidades que tiene para su desarrollo y también para conocer su opinión sobre la profesionalización. (Anexo)

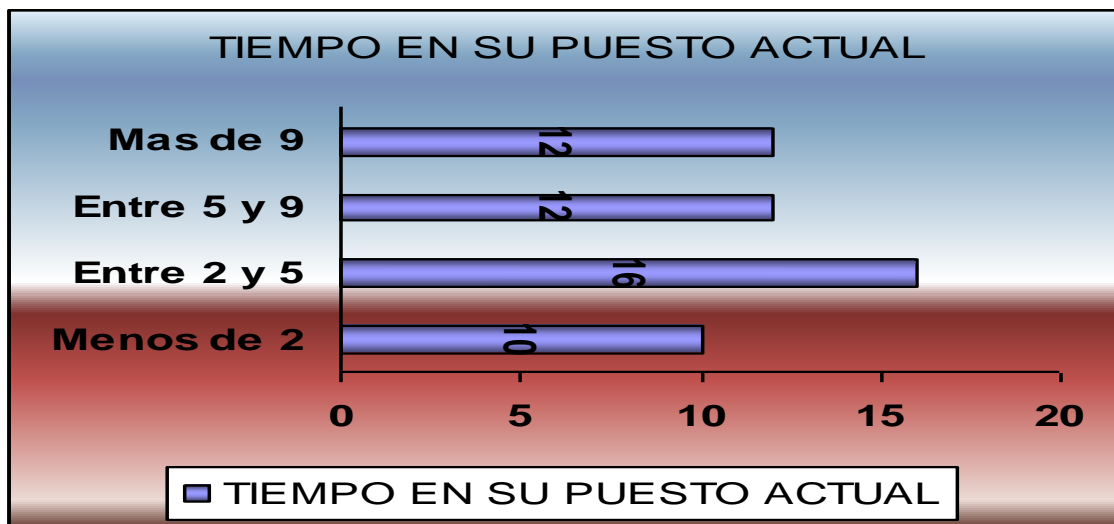
El personal que labora dentro de la Oficialia Mayor en Ensenada, son de 50 personas, en donde 45 son sindicalizados y 5 de contrato.

La mayoría del personal va de los 2 años a los 39 años laborando, en donde 22 personas llevan más de 9 años laborando allí, 15 personas entre 5 y 9 años de servicio, 10 personas laboran entre 2 y 5 años y por ultimo 3 personas menos de años. Es decir que casi todo el personal conoce el funcionamiento de la dependencia y por lo cual, en algunas veces ha habido rotación de los puestos.

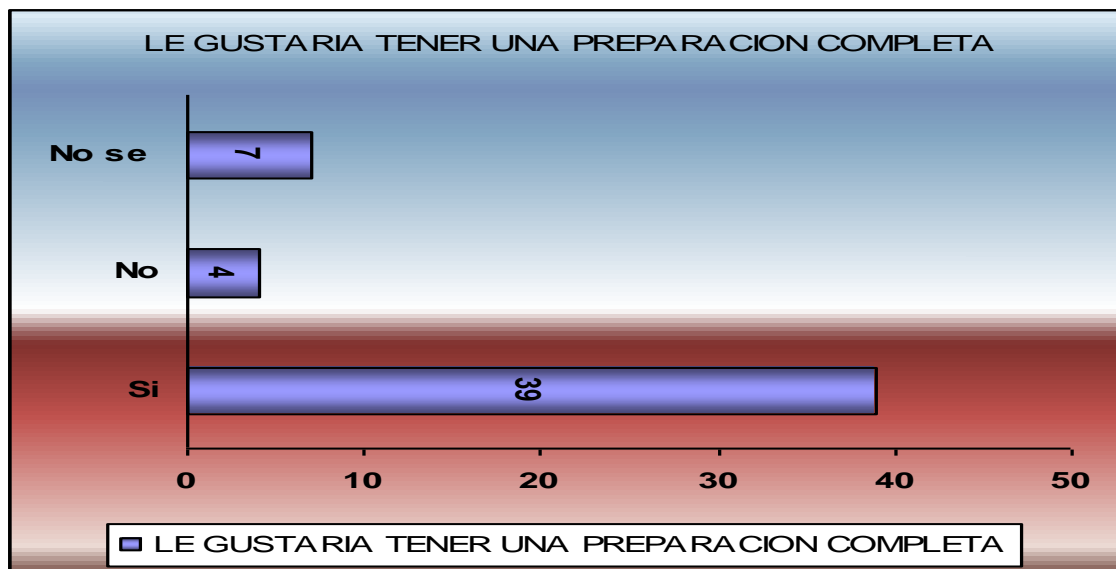


Así mismo en la recabacion de los datos generales, se pudo notar que la mayoría de la gente que trabaja en Oficialia Mayor, es de gente de los 37 años de edad en adelante. En donde la mitad es del personal que tiene estudios medios (secundaria, preparatoria, técnica y preparatoria) y menos de la mitad tiene estudios superiores (licenciaturas). por lo que se ve que la mayoría ha tenido experiencia por lo años en su puesto, mas no en una preparación académica. Existe personal que por esa misma experiencia de años en el puesto se siente cómodo y no le gusta que se le cambie de puesto, porque eso implicaría un esfuerzo y posiblemente otro horario de trabajo, aunque la mayoría por tratarse de personal sindicalizado labora hasta las 3:00 PM.

Por lo que, el personal que tiene laborando menos de 2 años lo representa 10 personas, entre 2 y 5 años por 16 personas, entre 5 y 9 años por 12 personas y mas de 9 años por 12 personas.



Aunque se encontró estar dispuesto a tener una preparación completa, que le ayude a mejorar y desarrollarse en su puesto de trabajo e igual fomenten su superación personal.



En cuanto si recibe una formación en su trabajo, la opinión esta dividida por 28 personas dijeron que SI, mientras que 22 personas dijeron que NO, cabe resaltar que la mayoría de la personas que dijo que NO se trata de personal con estudios superiores. E igualmente en la pregunta que se le hizo sin la condiciones era satisfactorias 17 personas comentaron que era parcialmente y de esas eran personas con estudios superiores.

Aunque comenta que el trabajo que realiza lo considera dinámico e interesante, aunque ciertamente hay 8 personas que lo considera rutinario y una persona de aburrido.

En cuanto si se le evalúa en su trabajo y se le reconoce, 24 personas opinaron que ocasionalmente y 22 personas dijeron que si, y 3 personas opinaron que rara veces y una dijo que no.

Lo mismo paso si tienen oportunidades para desarrollar su carrera profesional, donde ocurrió lo mismo la mayoría dijo decir que ocasionalmente, pero se noto que la mayoría del personal no se tiene un concepto claro del desarrollo profesional.



### 5.3 Propuestas

- Prestar mayor atención a las necesidades de formación individuales de acuerdo con el trabajo a desarrollar., para la que debe hacer un análisis de puestos de trabajo y una actualización completa de cada puesto, para así determinar los requisitos y cualidades de quien efectivamente lo ocupe y darle seguimiento, para esto el Depto, de Capacitación y Desarrollo, tendrá que disponer de su personal a que solo se dedique a este plan de seguimiento
- Por lo que es necesario el diseño de nuevos modos de supervisión de personal en que se le este dando seguimiento.
- Regular mecanismo de movilidad del personal para el pleno aprovechamiento de sus potencialidades. En donde se pueda ayudar al máximo la capacidad de experiencia de cada persona en el puesto correcto.
- También se deberá reconstruir el sistema de tabulaciones de pago y promociones flexible, que permita promover mejoras, conforme a mérito del servidor público, teniendo en cuenta el desempeño y su capacitación y desarrollo permanente. Y también tratando de regularizar bien el tabulador de acuerdo a las responsabilidades del trabajador y no al nivel o categoría que tenga cierto puesto.
- El diseño de nuevos modos de supervisión de personal en que se le este dando seguimiento.

- La construcción de un programa de formación permanente orientada a la Ley del Servicio social de carrera y a la Modernización de la administración del Gob. Del Estado, adecuada a cada uno de los niveles existentes (operativos, medios, altos)
- La capacitación debe ser práctica y dinámica y en sesiones (8 a 16 horas) esto para que no se pesada y tediosa, y tenga mayor participación de los empleados.
- El fortalecimiento del compromiso de los empleados con la dependencia y sus objetivos, en donde haya un proceso de sensibilización del personal, que lo ayude a tener conciencia que la preparación y desarrollo es bueno para su superación y así pueda romper los esquemas culturales al momento de hacer cambios que lo ayuden a tener una actitud positiva.

## **CAPITULO 6.- CONCLUSION**

## 6.1 CONCLUSION

La administración y desarrollo del recurso humano en las Instituciones es trascendente para el logro de los objetivos y metas de los programas de gobierno. La preparación y la profesionalización de los servidores públicos, con estrategias de trabajo bien definidas, logrando acciones competitivas, con un alto grado de conocimientos y habilidades, que garantizan un actuar eficiente y honesto.

Es por seria adecuado que exista una Ley de Servicio Civil de Carrera en Baja California, pues seria una estrategia adecuada para la formación y desarrollo de los servidores públicos del Estado. Pues de acuerdo a la Investigación realizada en cuanto al desarrollo de los mismos servidores, es muy poca y nada motivadora para su desempeño laboral. Aunque no se puede exigir calidad a los servidores públicos sin dotarlos de las herramientas necesarias para lograrlo. Los países desarrollados dedican mas de 5 % del costo de la nomina a la capacitación en México no llega 1%.

En el proceso de la innovación de la gestión publica, es difícil cambiar cuando uno ha estado haciendo algo de la misma manera durante cierto tiempo, por eso en el mundo moderno los cambios en las necesidades y demandas del ciudadano forjan a un gobierno a cambiar y mantenerse en la competitividad, aunque el mismo gobierno sea su competencia. Por lo que con la realización de este caso de estudio se pudo comprobar las hipótesis planteadas al inicio, el Servicio Profesional de Carrera si es un elemento que induce a mejorar la formación de servidores públicos frente a la Administración Pública y una mayor actualización profesional de los Servidores públicos, determinaría un mayor desempeño gubernamental, con lo cual se vería beneficiada no solo la población, si no al mismo personal que labora dentro del Gobierno del Estado.

Y por eso que el gran reto que tiene el Gobierno del Estado para consolidar una administración pública moderna, innovadora, ágil y eficiente, en cuanto a la gestión de recursos humanos, es de construir un nuevo marco cultural de trabajo, porque en la mayoría de los casos los servidores públicos hace su trabajo como debe hacer porque allí esta dicho y punto o en su caso los jefes no les dan las facilidades para su superación, pues no vaya hacer que entre mas preparado este le pueda quitar su puesto. Se trata pues de modificar las relaciones de poder, actitudes, intereses, ideologías, pautas culturales, capacidades y de la misma estructura organizacional.

Y el Gobierno del Estado de Baja California, cuenta con personal que tiene una disposición de prepararse no solo por ellos si no para el bien de la comunidad. Es por eso que con la propuesta de este caso de estudio pueda generar poco a poco un cambio positivo. Y donde tengo deseos de que este trabajo se vuelva realidad y no solo se quede como un papel de compromiso académico.

# **A N E X O S**

# **A N E X O 1**

## **ENTREVISTA APLICADA A UN DIRECTIVO**

- 1.- ¿Cual es su función dentro de Oficialía Mayor?
- 2.- ¿Cuanto tiempo tiene en su puesto actual?
- 3.-¿Desde cuando labora dentro del sector público?
- 4.- ¿Conoce que es el Servicio Profesional de carrera?
- 5.- ¿Que opina sobre la profesionalización del servidor público?
- 6.- ¿Cuales cree Usted que son las ventajas de la profesionalización?
- 7.- Dentro de las iniciativas de modernización dentro del Gobierno ¿que importancia tiene el servidor público?
8. ¿Oficialía Mayor dispone de un plan de formación escrito en el que se estable la formación personal?
- 9.- ¿Se han creado programas que fomenten la superación tanto humana como profesional del personal?
- 10.- ¿De que tipo son los programas?
- 11.- Los recursos que se destinan para la preparación de servidor público ¿se ofrece a todo el personal?
- 12.- ¿Hay participación por parte de los servidores públicos ha dichos cursos?
- 13.- ¿Se imparte formación cuando se pone en marcha nuevos programas, nuevos servicios o herramientas informáticas?
- 14.- ¿Se desarrollan actividades (cursos u otras facilidades) ligadas a apoyar los procesos de promoción?
- 15.- En 2005, ¿el personal asistió a cursos formativos fuera de la Oficialía Mayor?

16.- ¿Como se pretende identificar las necesidades de los servidores públicos, con el fin de darles atención y poder cubrir sus expectativas?

17.- ¿Como se evalúan a los servidores públicos?

18.- ¿Cree Usted que es 100 % eficaz y confiable las evaluaciones?

19.- ¿Se reconoce el esfuerzo de los servidores públicos?

20.- Por ultimo, ¿Cree Usted que debería formularse marcos legales, institucionales y políticos para la profesionalización del servidor publico?

# ANEXO 2

## ENCUESTA- GRAFICAS

A través de este Caso de Estudio, sobre el servicio civil de carrera como estrategia para la formación profesional del servidor publico en baja California, quiere recoger la opinión de Personal con el objetivo de conocer cual es la condición de los respectivos puestos de trabajo.

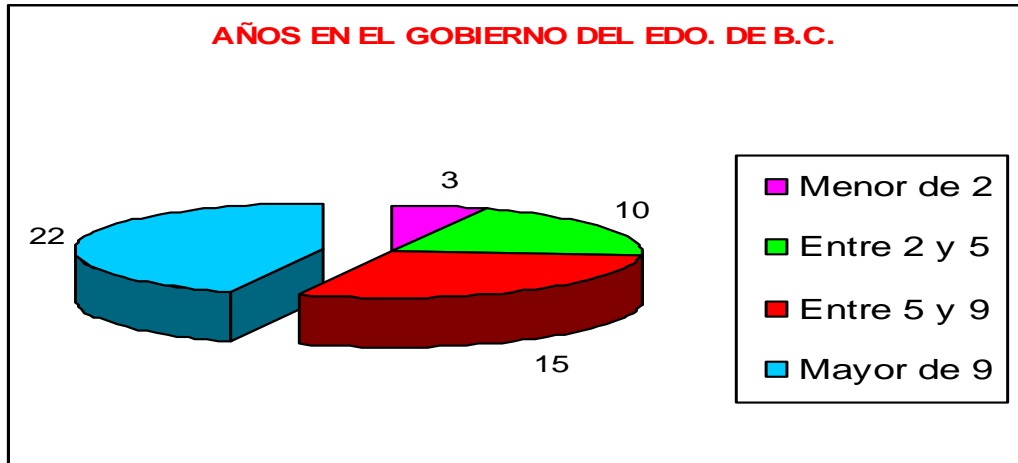
**El tratamiento del cuestionario será absolutamente confidencial.** Se pretende que respondas con absoluta libertad y con la mayor veracidad posible al mismo.

<b>DATOS GENERALES</b>	
MUJER _____	HOMBRE _____
EDAD:	
20-25 _____ 26-31 _____ 32-36 _____ 37-42 _____ 42-47 _____ 48-53 _____ MAS _____	
ESTUDIO:	
_____ TECNICA EN:	_____
_____ PREPARATORIA	_____
_____ LICENCIATURA	AREA _____
_____ ESPECIALIDAD	AREA _____
_____ MAESTRIA	AREA _____
_____ DOCTORADO	AREA _____
_____ OTROS	AREA _____
TITULADO SI _____ NO _____	
CEDULA PROFESIONAL SI _____ NO _____ -	
ES TRABAJADOR: SINDICALIZADO _____ CONFIANZA _____	

Marca con x una aquella la respuesta correcta.

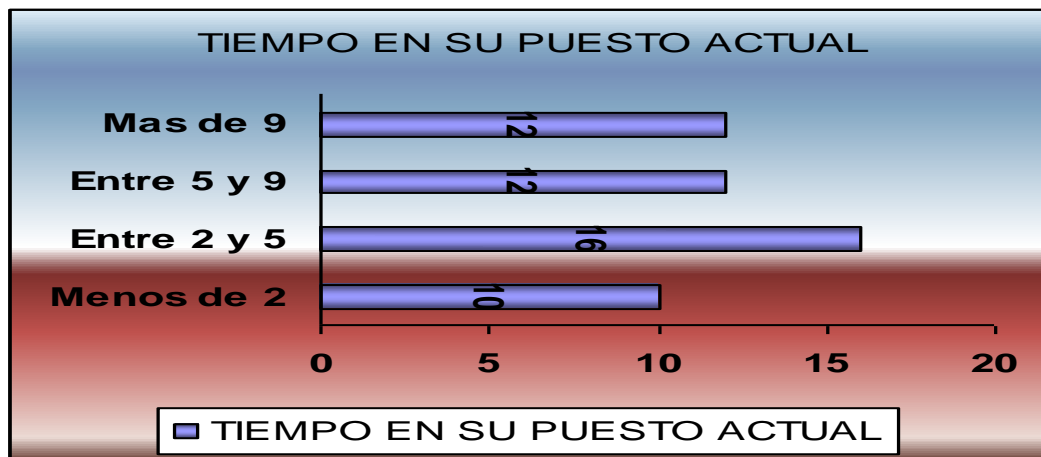
**1.- CUANTO TIEMPO LLEVA EN EL GOBIERNO DEL ESTADO DE B.C.?**

- a) Menos de 2 años
- b) Entre 2 y 5 años
- c) Entre 5 y 9 años
- d) Mas de 9 años



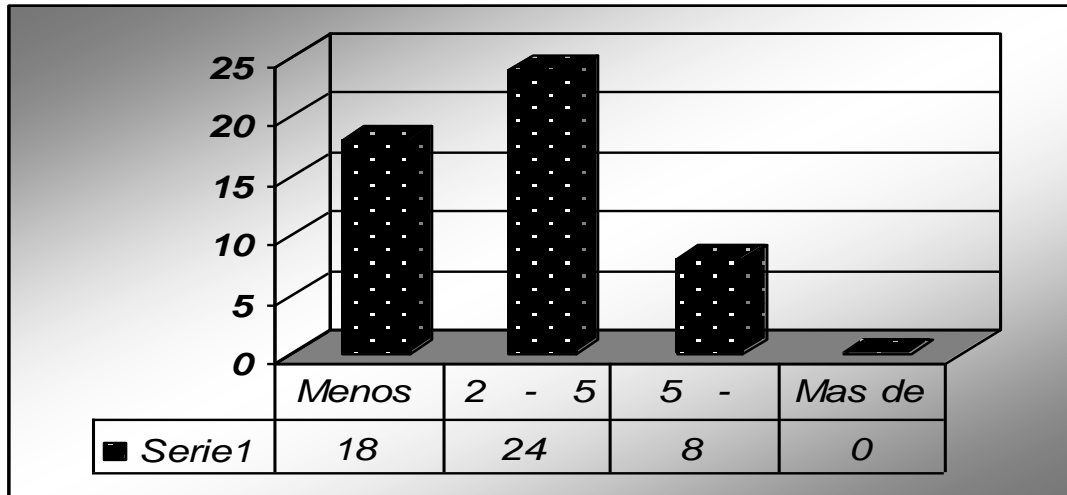
**2.- CUANTO TIEMPO LLEVA EN SU PUESTO ACTUAL**

- a) Menos de 2 años
- b) Entre 2 y 5 años
- c) Entre 5 y 9 años
- d) Mas de 9 años



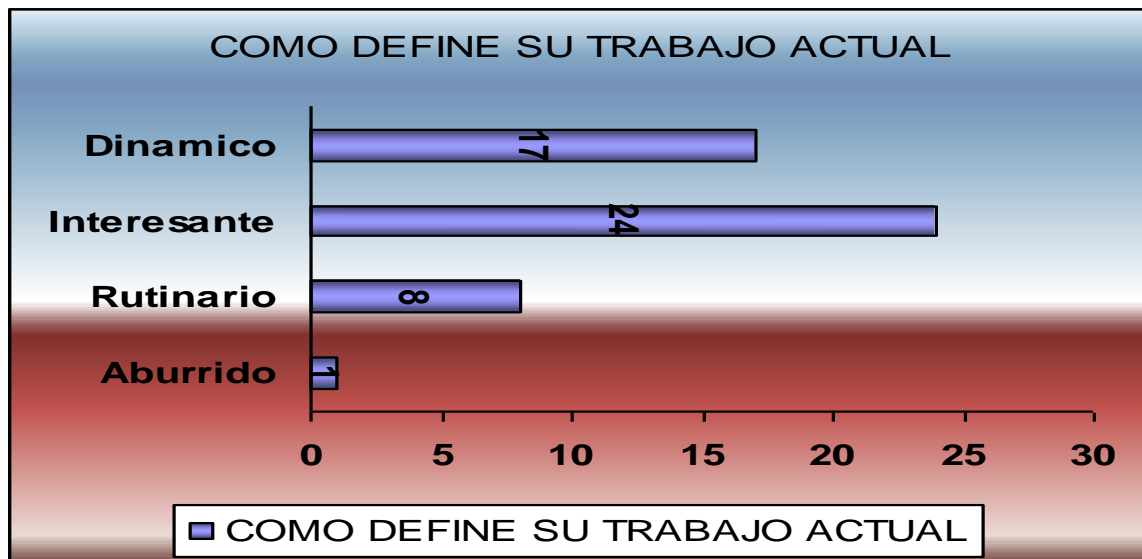
### 3.- NUMERO DE PUESTOS EN LOS QUE HAS TRABAJADO EN EL GOBIERNO

- a) Menos de 2
- b) Entre 2 y 5
- c) Entre 5 y 10
- d) Mas de 10



### 4.- COMO DEFINE SU TRABAJO ACTUAL

- a) Aburrido
- b) Rutinario
- c) Interesante
- d) Dinámico



**5.- EN SU PUESTO DE TRABAJO, ¿SUS FUNCIONES Y RESPONSABILIDADES ESTÁN DEFINIDAS?**

- a) SI
- b) NO

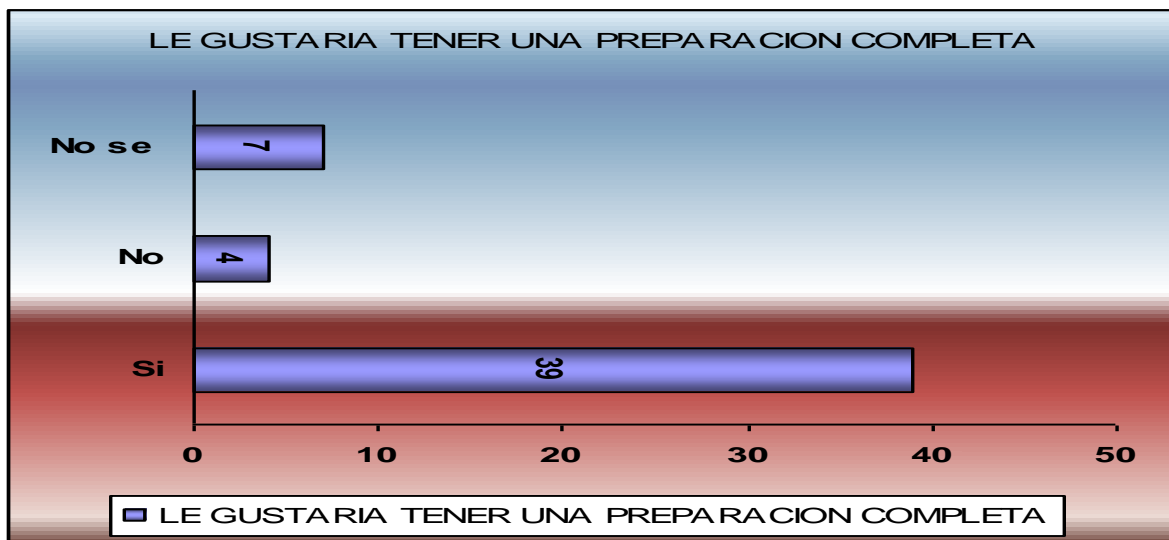
¿POR QUE? \_\_\_\_\_



**6. - ¿LE GUSTARIA TENER UNA PREPARACION COMPLETA, QUE LE PERMITA MEJORAR EN SU TRABAJO?**

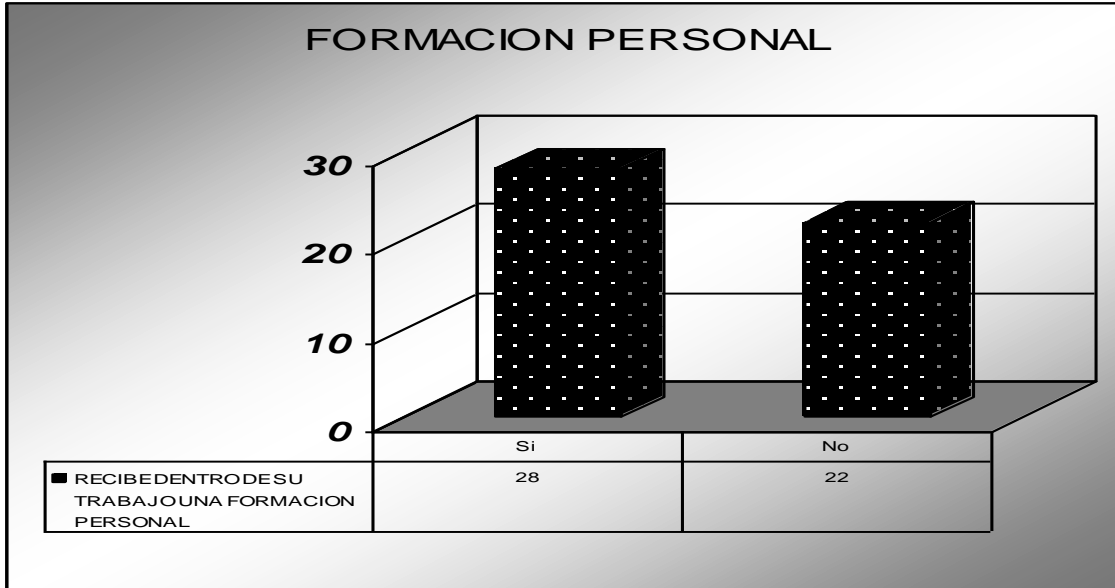
- a) Si
- b) No
- c) No se

¿POR QUE? \_\_\_\_\_



**7.- ¿RECIBE DENTRO DE SU TRABAJO UNA FORMACION PERSONAL?**

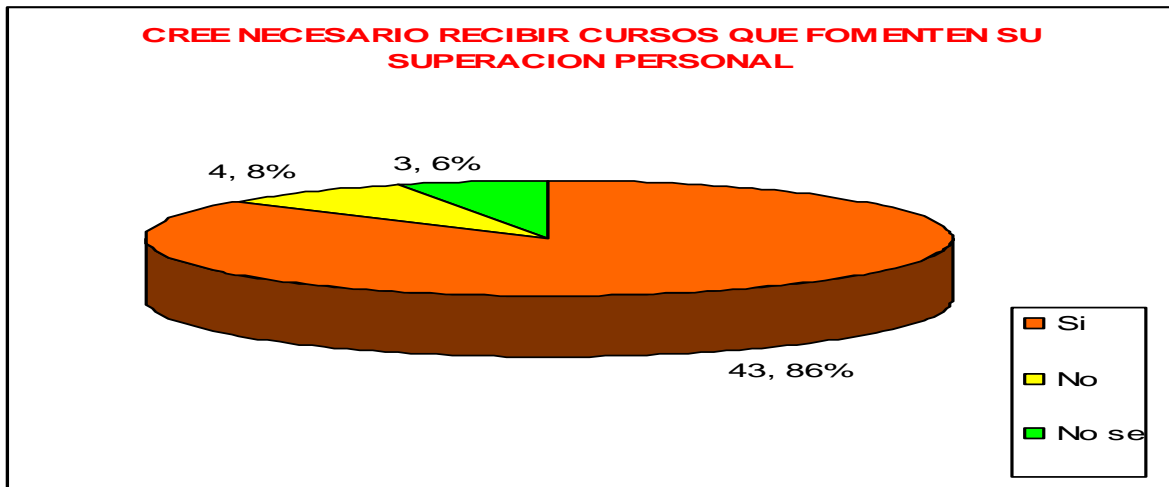
- a) Recibo la formación necesaria para desempeñar correctamente mi trabajo
- b) Algunas veces recibo, cuando es necesario
- c) No recibo ninguna formación



**8.- ¿CREE NECESARIO RECIBIR CURSOS QUE FOMENTEN SU SUPERACION PERSONAL?**

- a) Si
- b) No
- d) No se

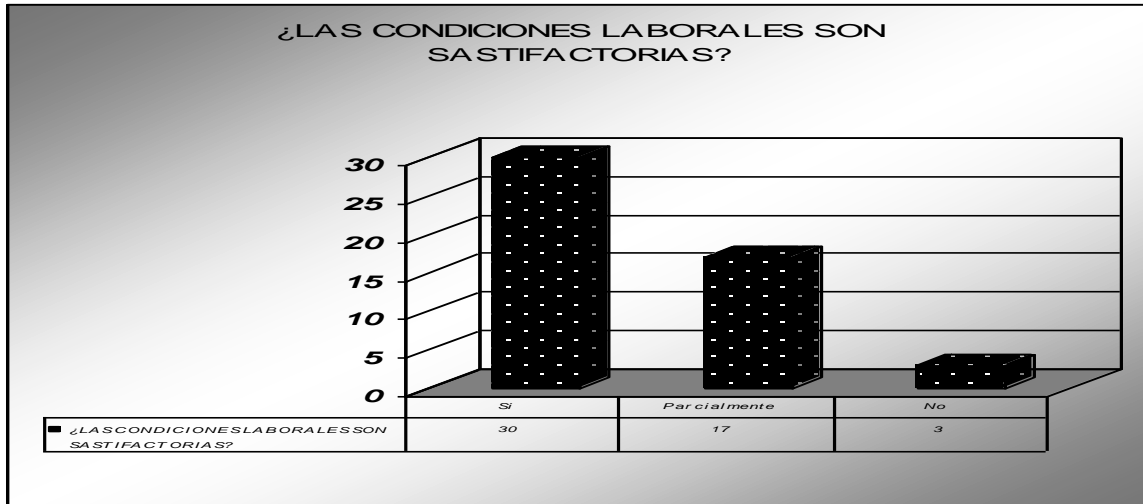
¿POR QUE? \_\_\_\_\_



**9.- EN GENERAL, LAS CONDICIONES LABORALES (SALARIO, HORARIOS, VACACIONES, BENEFICIOS SOCIALES, ETC) SON SATISFACTORIAS.**

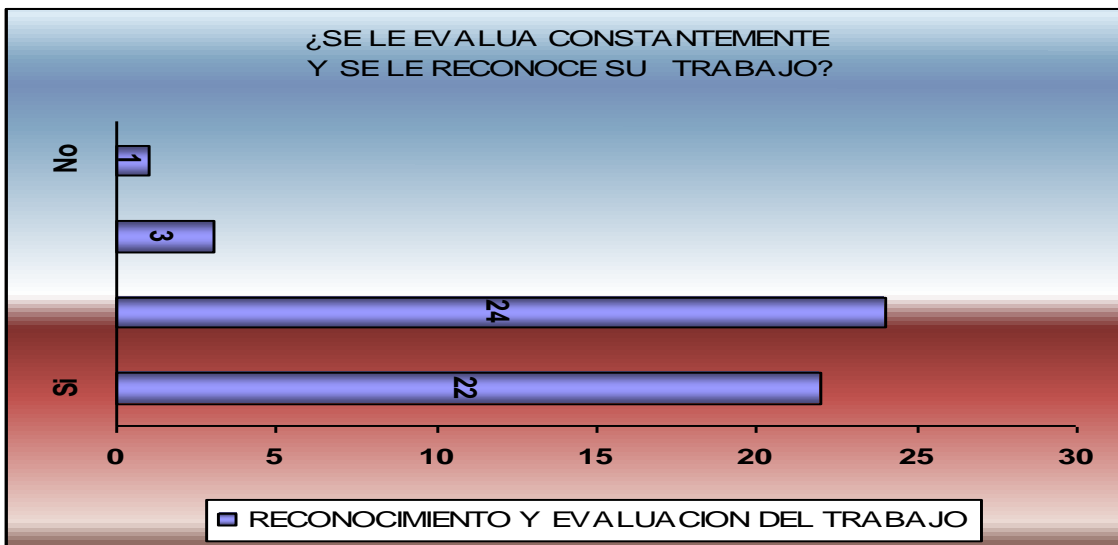
- a) Si
- b) Parcialmente
- c) No

¿POR QUE? \_\_\_\_\_



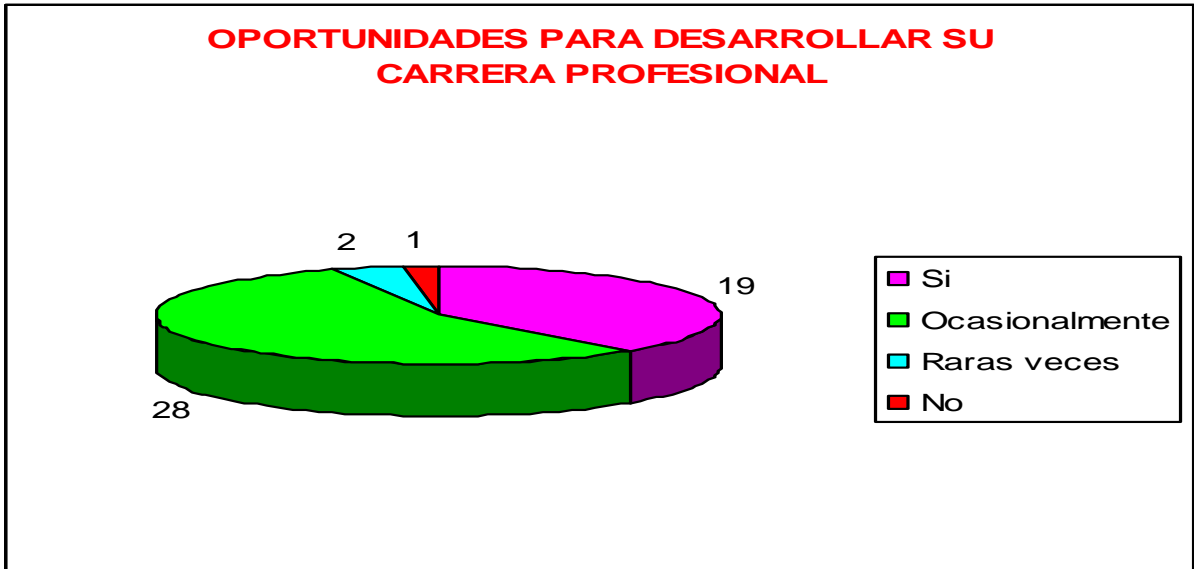
**10.- ¿SE LE EVALUA CONSTANTEMENTE, Y SE LE RECONOCE SU TRABAJO?**

- a) Si
- b) Ocasionalmente
- c) Raras veces
- d) No



**11.- EN EL GOBIERNO DEL ESTADO SE LE PROPORCIONA OPORTUNIDADES PARA DESARROLLAR SU CARRERA PROFESIONAL**

- a) Si
- b) Ocasionalmente
- c) Raras veces
- d) No



## REFERENCIA BIBLIOGRÁFICA

Bañón, Rafael y Carrillo, Ernesto (1997), "La Legitimidad de la Administración Pública", en Bañón, Rafael y Carrillo, Ernesto (comps), *La Nueva Administración Pública*, Alianza Universidad Textos, Madrid, pp 51-75.

Bjur, W y Caravantes, G.(1997) "La readministración en acción: La ejecución de cambios orientados al éxito", en R. Bañón y E. Carrillo, *La Nueva Administración Pública*, Alianza Universidad Textos.

Miguel Ángel Cedillo Hernández (2003) " Los retos de la implantación de la Ley del Servicio Profesional de Carrera de la Administración Pública federal en México", VIII Congreso Internacional del CLAD sobre la Reforma del Estado y de la Administración Pública, Panamá, 28-31.

Centro Latinoamericano de Administración para el Desarrollo (CLAD) (1998), "Una Nueva Gestión Pública para América Latina", octubre.

Döring Erika, Hernández Carmen Evelia. "La Administración Pública de nuestros días. Pasado y presente de la estructura administrativa del poder Federal, Gestión y Estrategia. Edición Internet. En [http:// www.azc.uam.mx/publicaciones/gestión/num7/art3.htm](http://www.azc.uam.mx/publicaciones/gestión/num7/art3.htm). [Consultado El 20/10/2004]

Kingner, Donald E. (2002). "La Administración del Personal en el Sector Público". Editorial Mcgraw Hill. México.

Moore, Mark H. (1998), *Gestión estratégica y creación de valor en el sector público*, Paidós, Barcelona, pp.19-100.

Olías de Lima, Blanca (2001), "Evolución de la gestión pública: La Nueva Gestión Pública", en Olías de Lima, Blanca, *La Nueva Gestión Pública*, Prentice Hall, Madrid, pp. 1-34.

Osborne David, Gaebler (1994) "La reinención del gobierno: La influencia del espíritu empresarial en el sector público Barcelona: Paidós.

Sisternas Xavier (1999) Los recursos humanos en las administraciones públicas: un enfoque de gestión. En Losada i Marrodan, Carlos (Ed) ¿De burócratas a gerentes? Las ciencias de la administración aplicadas a la administración del Estado. Washington, DC: Banco Interamericano de Desarrollo. pp. 290-341.

Javier Salinas Narváez, Eliseo Rosales Avalos (2004) "Servicio civil de carrera en México" Grupo Parlamentario del PRD. 2004

Uvalle Berrones Ricardo (2000) "Institucionalidad Y Profesionalización Del Servicio Publico En Mexico. Retos Y Perspectivas" UNAM. Dirección General de Asuntos del Personal Académico (DGAPA): Plaza y Valdez, Mexico.

Weber Max,(2001) "¿Qué es la burocracia?", Edición Coyoacán, México.

Martínez Puon Rafael (2005) "El Servicio Profesional de Carrera en las entidades federativas de la República Mexicana", en Revista Servicio Profesional de Carrera No. 3, primer semestre, México.

### **Leyes citadas**

Constitución Política del Estado de Baja California

Ley del Instituto de Seguridad y Servicios Sociales de los Trabajadores del Gobierno y Municipios del Estado de Baja California.

Ley Orgánica de la Administración Pública Federal

Ley Orgánica de la Administración Pública de Baja California

Ley de Responsabilidades de los Servidores Públicos del Estado de Baja California.

Ley del Servicio Civil de los Trabajadores al Servicio de los Poderes del Estado, Municipios e Instituciones Descentralizadas de Baja California.

Ley del Servicio Profesional de Carrera en la Administración Pública Federal

Ley del Servicio Civil de los Trabajadores al Servicio de los Poderes del Estado, Municipios e Instituciones Descentralizadas de Baja California.