

TRANSFORMACIÓN DEL PENSAMIENTO Y ADAPTACIÓN DE LAS INSTITUCIONES VÍA PROFESIONALIZACIÓN DE LAS PERSONAS SERVIDORAS PÚBLICAS PARA ALCANZAR LA GOBERNABILIDAD Y EL PODER POLÍTICO

21 de abril de 2022

Dra. Edith Villarreal Ugarte*

Resumen

El artículo plantea el paradigma de los cambios en el pensamiento social y cultural y su influencia en la configuración de la Administración Pública que para cumplir con la razón del Estado debe implementar acciones que fomenten la profesionalización de las personas servidoras públicas, de tal forma de contar con un cuerpo de especialistas, profesionales en los diversos roles y con vocación de servicio atender la demanda ciudadana de una sociedad que espera recibir servicios de calidad con eficiencia, eficacia y efectividad. Para complementar se presenta de manera generalizada el *“Modelo de Gestión de la Profesionalización Aplicado al Capital Humano del Poder Ejecutivo del Estado de Tabasco”*

Palabras claves: profesionalización, estado, burocracia, gestión de recursos humanos.

*Es Doctora en Administración Pública por el Instituto Nacional de Administración Pública A.C.; servidora pública de profesión y vocación, a lo largo de veintidós años ha ocupado diversos cargos en la Administración Pública del Estado de Tabasco y de la Administración Pública Federal.

Abstract:

This article mentions the Changes of the social and cultural thinking and its influence in the public administration configuration, which in order to achieve the states principles, has to apply actions in order to promote the public servers profesionalization in a way to count with specialists and professionals in the different areas with a service vocation to attend the public demands of a society that expects to receive quality and efficient services. To complement, the “*Modelo de Gestión de la Profesionalización Aplicado al Capital Humano del Poder Ejecutivo del Estado de Tabasco*” is presented in a generalized way.

Keywords: profesionalization, estate, bureaucracy, human resources management.

INTRODUCCIÓN

“El verdadero principio de todas las cosas es el hecho, y si el hecho mismo fuese siempre conocido con suficiente claridad, no habría nunca necesidad de remontarse a su causa. Una vez que se tiene un conocimiento completo del hecho, ya se está en posesión de los principios del mismo, o por lo menos se pueden fácilmente adquirir. Pero cuando uno no está en posición de conocer, ni el hecho, ni la causa, deben aplicarse esta máxima de Hesíodo:¹

“Lo primero es poderse dirigir a sí mismo, sabiendo lo que se hace en vista del fin. También es bueno seguir el sabio consejo del otro; pero no poder pensar y no escuchar a nadie es una acción propia de un tonto de todos abandonado”.

Aristóteles, Moral de Nicómaco, IV a.c.²

Inicio el presente, bajo la premisa de que todo hallazgo científico es relativo y perfectible en el tiempo y esto no escapa a la Administración Pública. El desarrollo de la gestión pública va más allá de la gestión diaria de la administración de recursos e impartición de servicios, implica estar abierto a los cambios en el pensamiento de la sociedad, originado por la intromisión de información, comunicación, cultura globalizada y nuevas ideologías para atender una demanda ciudadana cada vez más despierta, exigente y valorativa. Valores como la calidad, la eficacia, la eficiencia y la efectividad hoy deben regir el quehacer de las administraciones públicas en cualquiera de los tres órdenes de gobierno. En la actualidad es un imperativo apuntar a mejorar la capacidad de gestión administrativa del Estado para incrementar los índices de legitimidad y gobernabilidad, requiriendo instituciones más flexibles y adaptables a los cambios en el entorno político, económico, social y global.

¹Hesíodo 700 a.c. Poeta griego. Después de Homero, es el más antiguo de los poetas helenos, ocupa un lugar excepcional en la literatura griega, por sus preceptos morales.

²De Azcárate, P., *Obras Filosóficas de Aristóteles*. Madrid. 1873-1875.

Tengo especial interés en el tema que envuelve a la profesionalización de las personas servidoras públicas; en este sentido el presente artículo está fundamentado en el trabajo de tesis doctoral realizado por una servidora y denominado *“Modelo de Gestión de la Profesionalización Aplicado al Capital Humano del Poder Ejecutivo del Estado de Tabasco”*. (Villarreal Ugarte, 2017)

El trabajo que se presenta es el primero de varios artículos en los que se analiza el paradigma de la profesionalización aludiendo a citas de autores representativos del campo de la Administración Pública.

I. MUTACIÓN SOCIAL EN LA MANERA DE ACTUAR Y PENSAR

Los recursos humanos de los gobiernos están conformados por personas denominadas servidoras públicas las cuales deciden, organizan y llevan a cabo las acciones de gobierno siendo un imperativo definir estrategias que fomenten el aprendizaje continuo, desarrollen y trasformen las capacidades administrativas, técnicas y profesionales necesarias para fortalecer las instituciones públicas, traduciéndose en la prestación de servicios competitivos y mayores niveles de bienestar para la sociedad.

La profesionalización se convierte en un fenómeno con muchas aristas y requiere el estudio comprometido sobre temas que van desde entender el papel del Estado, estudiar la conformación, la cultura de la burocracia y la sociedad; así también analizar aspectos ontológicos, los contextos político, económico, social y global y ubicarlos en un territorio determinado; entre otros conceptos que están directamente asociados con el fortalecimiento de capacidades y profesionalización del personal al servicio público.

A lo largo del tiempo la mutación en la manera de actuar y pensar de la sociedad ha obligado a las instituciones públicas a flexibilizar sus procedimientos y adaptarse a las exigencias de los ciudadanos creando marcos normativos que dan vida a nuevas instituciones garantes de derechos humanos, especialmente en este siglo XXI caracterizado por la inclusión de las tecnologías de comunicación y redes

sociales, abriendo un abismo inmensurable de información lo que ha desatado propensión de lo fácil e inmediato. Esta tendencia generalizada influye directamente en los reclamos sociales; los ciudadanos de hoy apelan a servicios públicos con grandes expectativas, esperan que sus necesidades y la garantía a los derechos humanos sean atendidas con prontitud, calidad, con estándares de satisfacción comparables con los servicios privados, que cumplan con perspectivas cada día más altas en un ambiente de igualdad e inclusión, por lo que es necesario poner el acento y especial atención en las personas servidoras públicas como puente entre el gobierno y el ciudadano a fin de estimular actitudes positivas y fortalecer sus aptitudes técnicas y especializadas y realmente sean un reflejo de la capacidad del gobierno, reafirmando la legitimidad no solo en la elección democrática sino el quehacer administrativo, en el día a día. La transformación de un gobierno debe devenir desde dentro de las propias instituciones y de la vocación misma de las personas servidoras públicas.

Sabiamente en el siglo XVI Von Justi reconoció el valor de las personas como medio para alcanzar los fines del Estado;

“Los medios consisten meramente en toda suerte de bienes muebles, poseídos por los súbditos o por el estado mismo; son también los talentos y destrezas de las personas que forman el Estado. Por tanto, las personas deben en cierto sentido ser incluidas y el uso personal de estos medios del Estado constituye el poder supremo.... promover la felicidad”. (Guerrero, 1988).

Grandes pensadores a lo largo del tiempo han reflexionado sobre el papel preponderante del Estado en las relaciones armónicas de la sociedad; como lo expone Uvalle Berrones (2000: 4):

“...la razón de Estado es un incentivo a la gobernabilidad, constituye un plus valor de desempeño del gobierno que rinde más y mejores frutos, provoca rendimientos políticos superiores, y sufraga donde más elevada es la eficiencia de la administración pública”.

II. GLOBALIZACIÓN: COMPARACIÓN GESTIÓN PÚBLICA VS. PRIVADA

En los últimos tiempos el fenómeno de la globalización lleva intrínseco un cambio en el pensamiento social que ha obligado a los gobiernos a flexibilizar sus estructuras y formular reformas administrativas considerando atributos de la Gestión Privada enalteciendo la satisfacción del ciudadano como el pilar fundamental de la administración pública. Introducir conceptos como la competitividad, la innovación y la productividad de las instituciones públicas se traduce en nuevas prácticas de gobernanza, gobierno abierto y electrónico, reingeniería de procedimientos, rediseño de perfiles de puestos, presupuesto por objetivos, evaluaciones periódicas, transparencia y rendición de cuentas entre otras particularidades, lo que reafirma que la transformación de un gobierno está directamente relacionada con el desarrollo de sistemas de profesionalización de las personas servidoras públicas.

La realidad se resume en una problemática en doble sentido; la sociedad adolece de una respuesta eficaz a las demandas ciudadanas y los servidores públicos carecen de oportunidades de desarrollo profesional. (Sanginés, Strazza, 2016)

A lo largo de la historia de la humanidad es posible apreciar la importancia que se le ha conferido a la profesionalización; el siglo XX ha marcado un parteaguas en el tema de los recursos humanos dentro de las organizaciones públicas y privadas cobrando relevancia como un capital que se potencializa y marca la dirección de las instituciones; los recursos humanos están dotados de inteligencia, personalidad, habilidades, aspiraciones y percepciones propias; como lo indica Chiavenato (2009):

“el desempeño de las organizaciones depende directamente del desempeño de las personas que las forman”.

Fomentar la creatividad, las habilidades y destrezas de las personas tanto de los tomadores de decisiones, los directivos, así como del personal operativo se refleja directamente en la calidad de la atención que se brinda a los ciudadanos la cual

debe responder a los cambios en la manera de pensar y actuar de los ciudadanos. En publicación del Banco Interamericano de Desarrollo (Cortázar, Lafuente y Sanginés (2014) señalan que:

“El mayor activo de las instituciones son las personas: en el sector público estas están a cargo del diseño e implementación de políticas públicas que afectan a todos los ciudadanos”.

III. ESTADO, BUROCRACIA Y GOBIERNO

El Estado está conformado por el gobierno y este a su vez funciona a través de la Administración Pública con procedimientos ejecutados por las personas servidoras públicas. El Estado se identifica con elementos concurrentes tales como: humanos o población, gobierno o autoridad, jurídico o derecho, territorial o espacial, mismos que se conjugan con los componentes políticos, económicos, sociales y dos elementos nodales: soberanía e imperio de la ley. La Carta Iberoamericana de la Función Pública (CLAD, 2003) indica que:

“El Estado constituye la máxima instancia de articulación de relaciones sociales.”³

El Estado está conformado por estructuras verticales llamadas gobierno, integrado por órganos públicos caracterizados por un movimiento permanente; crean, ejecutan, dirigen y controlan acciones con el interés de favorecer el bien común y el orden jurídico; este último establece y jerarquiza la razón, los valores y los fines del Estado trasladándolos en programas de gobierno.

El Estado tiene como responsabilidad garantizar la seguridad, la paz social, bienestar integral, estabilidad y desarrollo sustentable, generando para ello ordenamientos económicos, administrativos, jurídicos, sociales y medioambientales. (Castelazo, 2014: 111-124)

³ La Carta Iberoamericana de la Función Pública establece los principios de la Función Pública en los países Iberoamericanos firmantes, cuyos gobiernos se comprometen a implementar, con la finalidad de fortalecer el Estado y la Democracia. Publicada por el Centro Latinoamericano de Administración para el Desarrollo CLAD por sus siglas y el Departamento de Asuntos Económicos y Sociales de las Naciones Unidas. México es parte de los países integrantes del CLAD.

Como lo expone Guerrero (2007: 7):

“La actividad del Estado está encaminada a producir las condiciones que facilitan la continuidad de la sociedad y crear las capacidades de desarrollo de los elementos que la constituyen”.

Charles Bonnin pensador progresista quién en 1809 publicó su obra *Principios de Administración Pública*⁴ plasmó conceptos trascendentales; afirmando que la administración pública tiene un origen natural, siendo un producto del estado social, el cual está integrado por individuos que al socializar forman comunidades y de ese pacto social surge la administración impulsada por las leyes que le dan vida.

En este camino evolutivo aparece en el siglo XX Max Weber con la teoría racional burocrática brindando forma y estructura a la administración pública, Weber define al Estado como una dominación de hombres bajo el sometimiento de violencia legítima del mandato y la obediencia enmarcada en el poder que el derecho confiere. El derecho se configura como un sistema de reglas sociales que ordena la conducta humana, brinda organización y estructura jurídica.

El gobierno debe producir las condiciones idóneas y de manera continua reaccionar para realizar las modificaciones en el modo de operar,(Olías, 2001: 4-15) es decir ser lo suficientemente flexible para adaptarse atendiendo las demandas del ciudadano que cuestiona, demanda, exige y legitima o reprueba las acciones del Estado, y ahí es donde las personas servidoras públicas deben ser sujetos de esquemas de profesionalización que fomenten una cultura de eficacia y eficiencia y efectividad regida por principios de ética, lealtad, honradez y responsabilidad administrativa en un marco de una:

“cultura burocrática de mejora, desarrollo y superación continua donde los trabajadores encuentren un espacio de bienestar, orgullo, sentido de pertenencia

⁴ Bonnin pensador progresista, nació en 1772 en la ciudad de París, Francia, ejerció la administración pública como funcionario, no se conoce la fecha de su muerte. Información tomada de Guerrero, Omar, Principios de Administración Pública Charles-Jean Bonnin, Compilación y estudio Introductorio. Fondo de Cultura Económica, México 2010.

para gestionar y producir los bienes y servicios que la sociedad espera a cambio de las contribuciones tributarias que realizan” (Villarreal, 2017)

En palabras de Guerrero (1988: 6) la profesionalización;

“es la vía político administrativa que fortalece el servicio público como una institución del Estado”.

IV. PROFESIONALIZACIÓN UN IMPERATIVO DE LAS ORGANIZACIONES PÚBLICAS

Los programas de profesionalización organizados en carreras administrativas garantizan que la ocupación de puestos y cargos sea asignada por el principio de mérito, legalidad, vocación de servicio público, lealtad, ética; a cambio el gobierno como contratante debe de ofrecer estabilidad en el cargo, prestaciones dignas, desarrollo de conocimientos y de habilidades, para contribuir a abatir los atropellos suscitados por la participación de los políticos en turno quienes de manera arbitraria y a discreción asignan y remueven puestos.

El papel de los gobernantes se torna complejo toda vez que el Estado tiene como legítimo objeto conciliar la convivencia humana lidiando con los intereses de los ciudadanos en un ambiente de paz social, y requiere del decidido apoyo de la burocracia administrativa integrada por las instituciones, los procedimientos y las personas servidoras públicas, se alude a Castelazo (2014: 336):

“Toda persona que trabaje en el gobierno, sea cual sea su labor diaria o su nivel jerárquico, adopta un título genérico de aplicación mundial: “servidor público” legal y socialmente reconocido”.

La burocracia es llamada a resolver racional y eficientemente los problemas de la sociedad, sin embargo, muchas veces salta a la vista la incompetencia de quienes ocupan los cargos; llegan por múltiples vías de acceso. Acceden por

componendas políticas, compadrazgos o nepotismo⁵, que en conjunto se denomina sistema de botín y otros más acceden por herencia de plazas o canonjías sindicales sin el mínimo examen de ingreso lo que vulnera la capacidad de respuesta de los gobiernos.

La teoría de Max Weber define el cargo como una profesión que requiere previo al ingreso un curso de preparación y pruebas de acuerdo con las especificidades del empleo. (Weber, 2000: 11)

En ese sentido; Gutiérrez Muñoz en su libro *La Burocracia. Una perspectiva desde la elección pública*; señala un concepto interesante: Gutiérrez, (2011: 45)

“La burocracia sigue siendo un tema actual de análisis, que se refiere en general al desempeño que tienen los Estados actuales, para producir una serie de bienes y servicios. La burocracia se concibe como la estructura administrativa de dichos Estados, es la encargada de gestionar o de producir los productos que la sociedad espera le sean proporcionados a cambio de los impuestos que le impone el imperio de la Ley”.

Hablar de personas servidoras públicas refiere al colectivo de personas que realizan funciones públicas de carácter físico o intelectual y son llamados con diversas connotaciones; de servidores públicos, funcionarios públicos, trabajadores del Estado, burócratas, agentes públicos. El deber ser de una persona servidora pública se distingue por una vocación de servicio, es decir: querer ser, saber hacer y querer hacer con responsabilidad y competencia, eficacia y eficiencia.

De manera didáctica se presenta un cuadro resumen de la clasificación de personas servidoras públicas:

⁵ Derechos de cargo, venta y renta de puestos, privatización hereditaria, enajenación, tráfico, subasta y empeño, las cuales en el siglo pasado generaban dividendos a los poseedores y a las haciendas públicas.

Por su Incorporación	Libre designación	Confianza
	Servicio Civil de Carrera	Mérito y preparación continua
Por su nivel de representación	Funcionarios	Representan, declaran y expresan la voluntad del Estado como persona moral, realizan funciones de autoridad y funciones de gestión
	Empleados Públicos	Realizan una actividad y no tienen autoridad externa.
Por el grado de Conocimientos	Generalistas	Conocimientos generales.
	Especialistas	Cumplen con un encargo determinado.
Por el Régimen	Confianza	Ingresan por relaciones o componendas.
	Base	Son inamovibles, tienen permanencia, y estabilidad.

Elaboración propia con información de: (Guerrero, 2011: 19, 41-43).

Como se comentó en párrafos anteriores, una problemática relevante es que los cargos son ocupados por personas servidoras públicas que solo aspiran a tener un trabajo, ingresan a las filas del gobierno, sin conocimiento y sin vocación de servicio lo que representa un agravio en contra de la propia administración pública y de la ciudadanía, favoreciendo la conformación de lealtades que son la cuna de los círculos de corrupción que actúan movidos unos casos por el miedo a perder el trabajo y otros por la feroz ambición y en total ignorancia de los aspectos normativos.

V. MÉRITO: IGUALDAD Y DEMOCRATIZACIÓN

La carrera administrativa refiere a una formación sistémica, gradual y direccionada para el ingreso y permanencia en la Administración Pública. Mediante procesos de evaluación y selección en base a patrones establecidos de perfiles de puestos se definen no solo las funciones sino las competencias para el desempeño del puesto. En este sentido se observa que el puesto se convierte en el núcleo básico de la administración pública por lo que es necesario la construcción de un

catálogo de puestos dinámico, que obedezca a los programas y procedimientos, los cuales deben apearse a la demanda ciudadana y a los marcos normativos vigentes adaptados a los contextos económico, político, social y global. De ahí la importancia de considerar una política de Recursos Humanos que favorezca, fomente y estimule la profesionalización bajo el principio de mérito, estabilidad en el cargo y formación continua y garantizar el ingreso democrático y la pertenencia de los mejores hombres y mujeres en la Administración Pública. La transformación implica que el gobierno haga propio los cambios en el pensamiento social y traducirlos en políticas públicas, resultado de una planeación con estrategias, líneas de acción e indicadores de medición. Proceso llevado a cabo por personas servidoras públicas que requieren de la experiencia y conocimientos acreditados en los diversos temas; por lo que cualquier proceso de transformación debe incorporar programas que potencialicen el capital humano, incrementen el conocimiento, las habilidades, las destrezas y el fomento de valores fundamentales. En otras palabras, fortalecer, el Saber, Saber Hacer, Querer hacer y sobre todo el Hacer juntos.⁶

La carrera administrativa tiene su esencia en el mérito definido por la Real Academia Española como resultado de las buenas acciones que hacen digna de aprecio a una persona. El mérito resulta de la experiencia, conocimientos, idoneidad y pericia. La implementación de una carrera administrativa basada en un sistema de méritos da paso a la igualdad y la democratización de la Administración Pública protegiéndola contra los embates de la corrupción, incluso la Declaración de Derechos del Hombre y del Ciudadano, en su Artículo 6 indica que todos los ciudadanos son igualmente admisibles en toda dignidad, cargo o empleo públicos, según sus capacidades y sin otra distinción que la de sus virtudes y sus talentos.

El sistema de mérito significó un gran avance y produjo en las administraciones públicas el debilitamiento del sistema de botín o también llamado patronazgo, especialmente en aquellos países caracterizados por un desarrollo administrativo tal es el caso de Alemania, Inglaterra, Estados Unidos y Francia donde se

⁶ En México el gobierno federal cuenta con una carrera administrativa denominada Servicio Profesional de Carrera sin embargo no aplica a todas las dependencias ni a todos los puestos.

mantienen a la vanguardia planetaria, conformado cuerpos burocráticos que más allá de los intereses políticos conforman un ejército de servidores públicos formados y capacitados en las filas de la propia administración pública y sometidos a rigurosos exámenes de ingreso y permanencia y cuyo único objeto será blindar a la Administración Pública de los enconos y cambios políticos superponiendo el interés del Estado, el ciudadano.

La influencia política en el quehacer de gobierno se debilita cuando se cuenta con personas servidoras públicas con capacidad técnica, profesional y actitudinal, que ingresan a las filas gubernamentales de manera imparcial y apartidista evitando el clientelismo y el patrimonialismo de los bienes del Estado.

Como se ha venido comentando, hacer frente a los cambios en el pensamiento social y cultural requiere organizaciones flexibles que se adapten a las nuevas necesidades y combatan culturas inerciales dentro de las organizaciones públicas. Se requiere profesionalizar a las personas servidoras públicas, con beneficios para el propio servidor público, para las instituciones y para la sociedad que espera crecimiento económico, reducción de la pobreza, control de la corrupción, el aumento de la confianza en el gobierno, la mejora en la entrega de servicios y una ejecución presupuestaria del gasto de inversión más eficiente, eficaz en el logro de objetivos y efectivos al priorizar inversión pública y además mantener un clima de paz y bienestar social. Profesionalizar debe convertirse en una política pública que favorezca el nombramiento de los mejores elementos.

La cultura burocrática trasmite el comportamiento de las personas servidoras públicas, construye criterios de actuación y percepción, permea en cada rincón de la organización y detona la capacidad institucional, influye directamente en la productividad de las organizaciones públicas. Se transmite de generación en generación y encalla en la percepción del ciudadano. Por ello la profesionalización es la única alternativa para inyectar valores y principios y fomentar una vocación de servicio, transparencia, rendición de cuenta y sobre todo confianza.

VI. CONFIANZA CIUDADANA PRODUCTO DE LA PROFESIONALIZACIÓN

Los tiempos actuales caracterizados por la irrupción de una Pandemia que a la fecha no termina, los conflictos mundiales entre otros eventos globales que afectan directamente a lo local, han originado cambios en la manera en que se concibe el quehacer gubernamental y las Administraciones Públicas han tenido que instrumentar de manera vertiginosa cambios drásticos en sistemas de información, diseño de aplicaciones, inteligencia artificial, estructuras, procedimientos y con ello las capacitaciones formativas se volvieron una prioridad. La pandemia ha sido un desafío una prueba de fuego, las rígidas estructuras burocráticas se adaptaron de manera innovadora; con la emisión circulares se asignó valor normativo a procedimientos que antes de la pandemia se realizaban de manera presencial y hoy con herramientas informáticas se llevan a cabo de manera virtual. Prácticas que llegaron para quedarse y deberán ser plasmadas en los manuales operativos y en los catálogos de puestos exigiendo a las personas servidoras públicas nuevas competencias.

Con el redireccionamiento del presupuesto para la atención a la pandemia se marcó un alto en el desarrollo de políticas públicas, y hoy es un imperativo retomar las agendas, para continuar con los programas prioritarios como el abatimiento de la pobreza, aminorar la desigualdad, caminar hacia la soberanía alimentaria, combate frontal a la corrupción, educación de calidad, salud para todos y sobre todo salvaguardar la seguridad y la paz social. Por lo que el fortalecimiento de las instituciones y las personas que laboran en ellas deben profesionalizarse para operar con eficacia y eficiencia.

Los tiempos de incertidumbre influyen en la percepción de confianza que la ciudadanía tiene sobre la operación de los gobiernos, y los gobernantes.

La confianza está inmersa en la cultura, en la historia de la sociedad, en las experiencias personales se trasmite de generación en generación, la falta de confianza recrudece las exigencias de los ciudadanos tanto en la demanda de prestación de los servicios como en las exigencias de transparencia y acceso a la información. La percepción de confianza es un atributo de la democracia y es

resultante de alcanzar objetivos visibles, palpables y duraderos con procedimientos en el ejercicio del gasto transparentes y expeditos requiriendo implícitamente la profesionalización de las personas servidoras públicas.

Otro punto para considerar en la generación de la confianza ciudadana es el nombramiento de políticos que se distingan como personas reconocidas por su integridad, conocimientos y experiencia, regidos por valores éticos, por su honestidad y responsabilidad sobre todo por su vocación de servicio; como se mencionó anteriormente es necesaria ajustar la implementación de mecanismos de selección, ingreso y permanencia.

VII. MODELO DE GESTIÓN DE LA PROFESIONALIZACIÓN APLICADO AL CAPITAL HUMANO DEL PODER EJECUTIVO DEL ESTADO DE TABASCO⁷

A manera de cierre me permito exponer de manera general el *Modelo de Gestión de la Profesionalización Aplicado al Capital Humano del Poder Ejecutivo del Estado de Tabasco*, el modelo es la resultante de una serie de hallazgos obtenidos a lo largo de una investigación científica. Para los fines del artículo se explicada de manera somera esperando en futuras publicaciones explicarlo en toda su dimensión.

El modelo parte de la creación de mecanismos que fortalezcan el capital humano de las instituciones públicas, que traduzca los compromisos del discurso político en acciones reales, con rumbo y transparencia, que responda a la demanda ciudadana y se adapte a los cambios en el pensamiento de la sociedad, los marcos normativos y las condiciones en los entornos político, económico y social; que alinee en un catálogo de puestos la cultura, las funciones, competencias y perfiles de acuerdo al objeto de creación de cada institución pública para que sean ocupados por los mejores hombres y mujeres, y además ofrezca seguridad, permanencia en el servicio público, desarrollo pleno y competitivo que reditué en

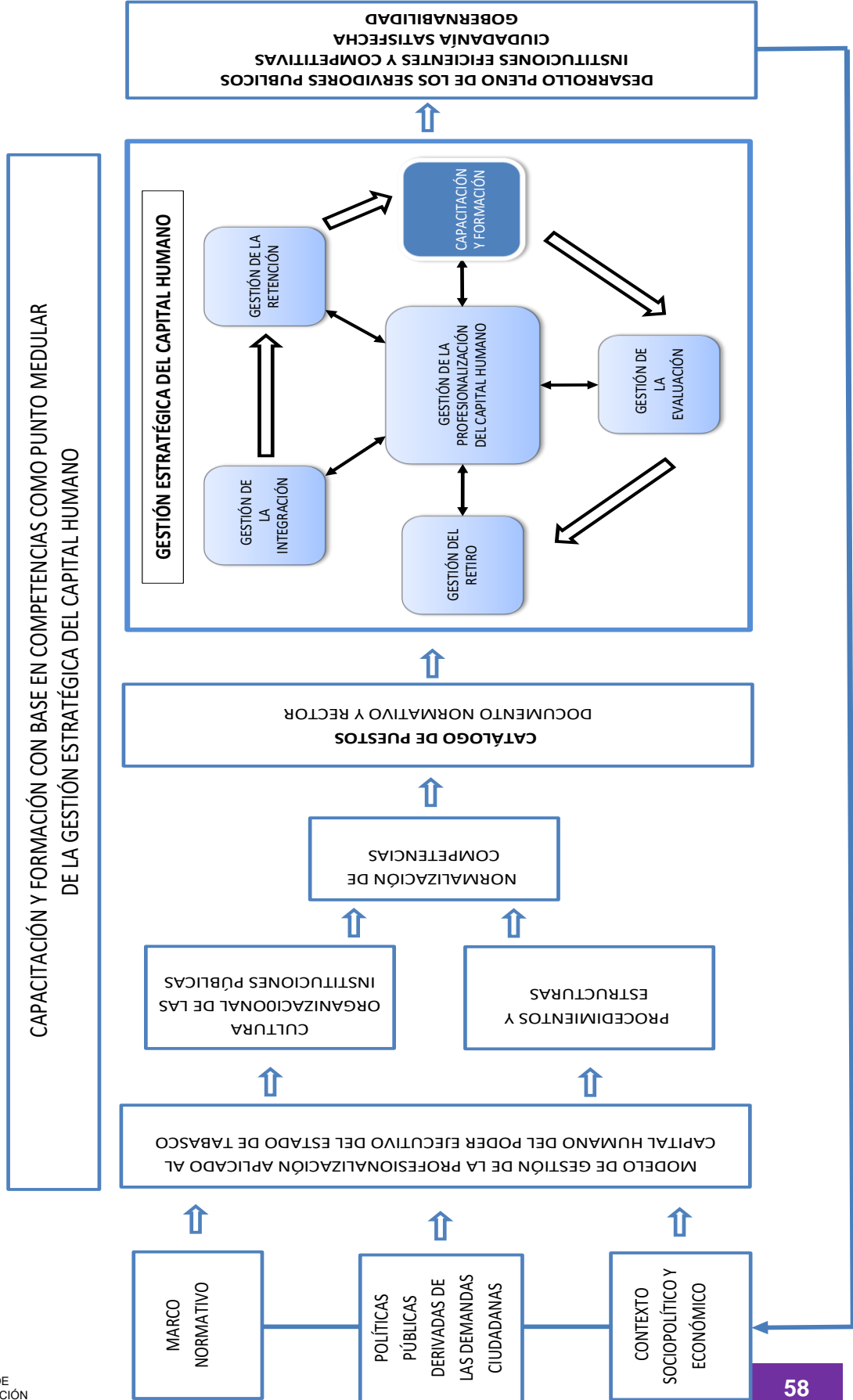
⁷ Villarreal Ugarte, Edith, (2017), *Modelo de Gestión de la Profesionalización Aplicado al Capital Humano del Poder Ejecutivo del Estado de Tabasco*. Tesis de Grado. Instituto Nacional de Administración Pública, INAP, Cd. de México.

un mejor desempeño de los servidores públicos, en la eficiencia de las instituciones, en la generación de confianza, satisfacción ciudadana y legitimidad del poder político para servir a la ciudadanía.

Se trata de un modelo continuo estructurado en entradas, procesos y salidas. El objetivo es sentar las bases para la implementación de una política de profesionalización del servidor público adecuado a la realidad social, económica y política, mediante la definición de procesos en materia de formación y capacitación con base al Catálogo de Puestos adecuado y actualizados a las necesidades reales de los procedimientos. Se caracteriza por tres atributos principales: Fomento de Actitudes Comportamentales, Fortalecimiento de las Aptitudes Gubernamentales y Generación de una Cultura Laboral con vocación de servicio, el modelo atiende la codependencia indisoluble entre los Servidores Públicos, Ciudadanía, Instituciones Públicas y su influencia directa en la gobernabilidad y el poder político.

Regido por valores tales como: Valores: Orientación a la calidad, Responsabilidad, Rendición de Cuentas, Apego al Catálogo de Puestos, Centrado en el Servidor Público más que a las tareas que realizan. Transparencia en los procesos de profesionalización, Equidad en el Ingreso, Desarrollo, Evaluación y Retiro, Igualdad de Oportunidades, ya que está dirigido a todos los trabajadores de base y confianza, Estabilidad Laboral mediante la capacitación y certificación permanente y sistemática, Desarrollo Transparente en los procesos de escalafón, promoción y recategorización, Ambiente Laboral favorable en condiciones de clima laboral, higiene y seguridad.

MODELO DE GESTIÓN DE LA PROFESIONALIZACIÓN APLICADO AL CAPITAL HUMANO DEL PODER EJECUTIVO DEL ESTADO DE TABASCO (MGPT)



CONCLUSIONES

Para concluir se debe afirmar que la Administración Pública es una organización perfectible, adaptable a los cambios en el pensamiento, y la vía para transformar un Estado requiere el desarrollo de una gestión profesionalizante vinculada a las necesidades reales de los puestos, que defina competencias no solo técnicas sino comportamentales para escuchar e interpretar demandas, analizar, diseñar y proponer soluciones mediante la implementación de políticas públicas que contribuyan al buen funcionamiento del gobierno factor clave de la democracia así también fomente una relación armónica entre los ciudadanos y el gobierno.

Deben implantarse cambios coyunturales como la reorganización de las estructuras, transformación de la cultura interna, privilegiando los principios legales, de ética, transparencia y rendición de cuentas especialmente generar confianza en la ciudadanía, legitimidad y gobernabilidad así también el desarrollo institucional, el progreso, estabilidad social y el fortalecimiento de los sistemas democráticos.

Es un imperativo responder a los cambios sociales derivados de la globalización, la tecnología de la información, los incesantes canales de comunicación, los cambios en el pensamiento, la concepción de los diferentes problemas sociales. Atenderlos implica el desarrollo creativo de alternativas innovadoras que solo emanan de la creatividad de las personas, y es el conocimiento la única fuente de inspiración. Por lo tanto, la innovación se amalgama con la profesionalización en un virtuoso binomio indisoluble.

La profesionalización es un ejercicio democrático que considera todas aquellas acciones tendientes a elevar las capacidades de todos los trabajadores independientemente al rol, categoría o puesto que desempeñen.

Hoy la ciudadanía es consciente de su soberanía y del papel fundamental que juega en un país democrático y representativo como lo es México. Resulta impostergable fortalecer la capacidad de gestión del Estado para actuar en apego al interés público y redundar en una mayor gobernabilidad legitimado la acción de gobierno y el poder político.

Las organizaciones públicas han tenido que adaptarse a los cambios, la sociedad del siglo XIX caracterizada por la sumisión no es la misma que la del siglo XX la cual se distinguió por el despertar de grupos minoritarios y mucho menos la del siglo XXI señalada como el imperio de la globalización, “todos somos todos”.

Con el cambio en el pensamiento se enaltece lo “humano del ser”, identificando las competencias relativas al comportamiento y actitudes de las personas las cuales responden a estímulos motivacionales, potencializando su capacidad creativa para fortalecer la relación con el cliente ciudadano.

El “*Modelo de Gestión de la Profesionalización Aplicado al Capital Humano del Poder Ejecutivo del Estado de Tabasco*”, aglutina de manera efectiva las diversas directrices a ser tomadas encuentra en un proceso de profesionalización que pretende transformar y obtener legitimidad para los gobiernos.

Bibliografía

- ___ . 2011. *Historia del Servicio Civil de Carrera en México. Los Protagonistas, las Ideas y los Testimonios*. Editado por Universidad del Estado de México. Instituto de Administración Pública del Estado de México, Porrúa, México.
- ___ . 2014. *La Responsabilidad Social de la Administración Pública*. Editado por Instituto Nacional de Administración Pública. Revista de Administración Pública INAP XLIX (1):
- ___ . 1988. *El Funcionario, el Diplomático y el Juez*. 1era edición. Universidad de Guanajuato/Instituto de Administración Pública de Guanajuato/Instituto Nacional de Administración Pública/Plaza y Valdéz Editores, México.
- ___ . 2007. *Principios de Administración Pública*. Universidad Nacional Autónoma de México, México.
- ___ . 2010. *Principios de Administración Pública Charles-Jean Bonnin, Compilación y estudio Introdutorio*. Fondo de Cultura Económica, México.
- Carta Iberoamericana de la Función Pública*, Aprobada por la V Conferencia Iberoamericana de Ministros de Administración Pública y Reforma del Estado. Santa Cruz de la Sierra Bolivia: Centro Latinoamericano de Administración para el Desarrollo (CLAD), 2003.
- Castelazo, José R. (2007), *Administración Pública una Visión de Estado*. México: Instituto Nacional de Administración Pública, A. C.
- Chiavenato, Idalberto, (2009). *Comportamiento Organizacional, La Dinámica del Éxito en las Organizaciones*. 2da. Ed., McGraw-Hill, México.
- CLAD, (1998), *Una Nueva Gestión Pública para América Latina*.

Cortázar Velarde, Juan Carlos, Lafuente Mariano, Sanginés Mario, (2014), “*Al servicio del ciudadano: una década de reformas del servicio civil en América Latina (2004-13)*”. Banco Interamericano de Desarrollo, Washington, D.C.

De Azcárate, P., (1873-1875), *Obras Filosóficas de Aristóteles*. Madrid.

Diccionario de la Real Academia Española, (2014), *Diccionario de la Lengua Española*(23n ed). Madrid España.Autor.

Fernández Ruiz, Jorge, *El Estado Empresario*. Universidad Nacional Autónoma de México, Cap. III , *El marco burocrático*

Guerrero, Omar, (1988), *Las Ciencias de la Administración Pública en el Estado Absolutista*. 2da. edición. Fontamara. México.

Gutiérrez Muñoz, Juan Carlos, (2011),*La Burocracia. Una perspectiva desde la elección pública. 1era. Editado por Instituto de Administración Pública del Estado de México.*

Olías, de Lima Blanca, (2001), *La Nueva Gestión Pública*. Prentice Hall, Madrid.

Pérez González, Hugo Nicolás, (2003), *Retos y Perspectivas del Servicio Público de Carrera en México*. Editado por CLAD. VIII Congreso CLAD, Octubre.

Sanginés Mario, Strazza Luiciano, (2016), *Perspectivas de la Profesionalización de la Función Pública en los Gobierno Estatales de México*. Banco Interamericano de Desarrollo. México.

Uvalle Berrones, Ricardo,(2000), *Institucionalidad y Profesionalización del Servicio Público en México, Retos y Perspectivas*. 1era. Edición. Plaza y Valdéz. México.

Villarreal Ugarte, Edith, (2017), “*Modelo de Gestión de la Profesionalización Aplicado al Capital Humano del Poder Ejecutivo del Estado de Tabasco*”.

Tesis de Grado. Instituto Nacional de Administración Pública, INAP, Cd. de México.

Weber, Max, (2000), ¿Que es la Burocracia? Ediciones Elaleph.com.