



PROFESIONALIZACIÓN

RHNET

La Matrix del Servicio Profesional de Carrera
o cuando todos trabajábamos para un sistema

Mario Alberto Fócil Ortega

RESUMEN

El ensayo revisa la situación operativa y la problemática a la que se enfrentan las áreas de recursos humanos en la Administración Pública Federal, derivada de la operación del sistema informático denominado *Rb Net*, administrado centralmente por la Secretaría de la Función Pública y que resulta indispensable para la operación de los subsistemas del Servicio Profesional de Carrera, para concluir que dicho sistema no contribuye a la generación de valor en las áreas de gestión del capital humano. Para ello, hace una descripción del sistema y posteriormente describe las condiciones en que opera cada uno de los módulos que lo integran y su funcionamiento a través de los denominados “escenarios”; señala que su principal problema es el estar diseñado con una visión “fordista” o de producción en línea, según la cual no es posible avanzar en la siguiente fase del proceso sino se ha concluido la primera; lo cual hace poco ágil y eficiente su operación; así como su relación con otros sistemas informáticos; lo que resulta en un anacronismo, en materia de uso de las Tecnologías de la Información y Comunicaciones, en plena era del Gobierno Abierto, caracterizada por la interoperabilidad e interactividad de los sistemas entre sí, así como en facilitar a los operadores un amplio y diverso volumen de transacciones que reduzca tiempos, procesos y movimientos para lograr una mayor eficiencia en sus tareas.

Palabras clave: Administración Pública Federal, Servicio Profesional de Carrera, Sistema Informático, Capital Humano, Gobierno Abierto

The essay reviews the operational situation and other issues facing the areas of human resources in the federal public administration, derived from the operation of the computer system called Rb Net, managed centrally by the Ministry of Public Service and indispensable to the operation of the subsystems of the Professional Civil Service, to conclude that the system does not contribute to the creation of value in the areas of human capital management. For this purpose, a description of the system and then describes the conditions under which it operates each of the modules that compose it and its operation through the so-called “scenarios” and notes that their main problem is being designed with a view “Fordist” or production line, according to which no progress is possible in the next phase of the process but has completed the first, which recently streamlined and efficient operation as well as its relationship with other systems; resulting in an anachronism, in the use of Information Technology and Communications, in the era of open government, characterized by interoperability and interactivity of the system with another; as well as provide operators with a large and diverse volume of transactions reduce time, processes and movements to achieve greater efficiency in their tasks.

Keywords: Federal Public Administration, Professional Civil Service, Computer System, Human Capital, Open Government

UN POCO DE CONTEXTO...

A manera de disculpa previa con el lector, deseo manifestar que este ensayo no pretende tener un carácter académico sino que aborda una problemática operativa y cotidiana en la gestión de los recursos humanos del sector público. Dicho lo anterior, he de confesar que fue justo en 2004, al entrar en vigor la Ley de Servicio Profesional de Carrera en la Administración Pública Federal (en adelante la Ley o la LSP-CAPF), que dejé las filas del sector central del gobierno federal y estuve durante casi nueve años en dos entidades paraestatales. Por lo tanto, aunque nunca he dejado de estar cerca de los temas de servicio civil y profesionalización, tanto por mi propio desempeño laboral como por interés académico, reconozco que durante este lapso no tuve que enfrentarme a la operación del servicio profesional de carrera (SPC) en el sector central.

Si bien, tampoco he estado ajeno a sus problemas, algunos de diseño y otros de implementación, y estoy consciente de que nos son menores e incluso, en ciertos casos resultan de urgente resolución, nada de ello me preparó para lo que vine a encontrarme a mi regreso a la administración pública federal centralizada.

Este breve relato trata precisamente de todo eso que he venido a encontrarme en la operación del servicio profesional, y que me permite entender por qué dicho modelo de gestión de personal no ha logrado constituirse en un factor de mejora de la productividad en las dependencias obligadas a adoptarlo, pero sobretodo, por qué no ha contribuido, ni contribuye a la formación de

una cultura de la profesionalización, la meritocracia y el desarrollo de los funcionarios del sector público. Esta historia trata entonces de mi encuentro con el tan temido, por las áreas de recursos humanos, sistema *Rb Net*.

Por honestidad intelectual debo decir que el sistema informático sobre el que versa este artículo, no es el único factor que ha impedido la consolidación de este modelo de servicio civil que se adoptó en 2004 y que a lo largo de estos años ha sufrido un gran desprestigio; además del sistema, existen fuertes resistencias que se explican sobretudo por la cultura político-administrativa prevaleciente no solo en la Administración Pública Federal, sino en los tres órdenes de gobierno, en la que prevalece una visión patrimonialista del ejercicio de los cargos públicos en donde las plazas son “propiedad” de alguien, sea el ocupante o sea el jefe inmediato de la vacante; sin que existan grandes diferencias derivadas de preferencias político-ideológicas y partidarias.

Esta cultura, propia de los sistemas de botín, en donde las plazas son precisamente el “botín” político a que tiene “derecho” el ganador, ha sido tal vez el mayor obstáculo para la consolidación de un régimen meritocrático; pero ese es tema de otro documento.

Sin embargo, el diseño procedimental, organizativo, regulatorio y operativo del SPC se ha convertido en un auténtico freno a la capacidad de operación de las dependencias y órganos desconcentrados sujetos a las disposiciones de la Ley, lo que aunado a las restricciones presupuestales que enfrenta la gestión del denominado Capítulo 1000 Servicios Personales, han convertido a las áreas de recursos humanos del Gobierno Federal en simples gestores de una trama burocrática excesiva e irracional y en operadores de sistemas ajenos a las dinámicas organizacionales de las instituciones públicas que carecen de flexibilidad para la adecuación de sus estructuras, la correcta administración de su capital humano y lo más grave, la posibilidad de operar procesos de administración de personal orientados a resultados y vinculados a la estrategia de las instituciones

1. MATRIX O CUANDO EL SER HUMANO SIRVE A UN SISTEMA

Una de las joyas de la cinematografía de ciencia ficción, es aquella inolvidable película de los hermanos Wachowski que data de 1999, *The Matrix*, que narra una trama futurista en la que la inteligencia artificial, los sistemas y las máquinas creadas por los seres humanos, han logrado vida propia y terminan esclavizando a sus creadores, para utilizarlos como fuente de energía, mientras los mantienen sumergidos en un mundo ficticio que provoca su alienación de una realidad opresiva.

Suena dramático el argumento, como resultan serlo los guiones de todas aquellas historias futuristas que plantean como posibilidad una rebelión de aquellos artefactos o creaciones del genio humano diseñados para facilitarle la vida, o si se quiere ver en términos economicistas, para lograr mayor eficiencia en sus actividades cotidianas y laborales; rebelión que tiene como principal consecuencia la esclavitud del individuo.

Algunos se preguntarán ¿Qué tiene que hacer el argumento de *Matrix* en el contenido de una revista especializada en Administración Pública? Se cuestionarán también, si tiene algo que ver, ¿por qué abordarlo desde la lógica de una trama tan poco esperanzadora? La respuesta es sencilla, la verdad tiene mucho que ver el argumento, aunque en este caso, todavía queda esperanza de que las cosas se puedan corregir. En plena fase de inicio del llamado “Gobierno Abierto”, alianza interna-

cional de la que México por cierto es uno de los países impulsores; cuyo objetivo es lograr que las tecnologías de la información y telecomunicaciones se conviertan en la punta de lanza para el rediseño de una estructura y formas de operación distintas en las administraciones públicas, así como con la relación de aquellas con la ciudadanía, para elevar la productividad de los gobiernos y con ello, la competitividad de los países; los sistemas informáticos y la tecnología en su conjunto no pueden “rebelarse” contra sus creadores.

¿Se corre el riesgo que dicha rebelión ocurra? Me temo que sí; aunque como lo señalé anteriormente aún hay esperanza; la rebelión ya se encuentra en nosotros causando terribles estragos en la capacidad de gestión de las instituciones sujetas al SPC. Podría afirmar sin temor a equivocarme que el *Rb Net* se ha convertido, al menos para las áreas de administración de personal, en una auténtica *Matrix*, un sistema, que devora incansablemente, horas de trabajo, energía y esfuerzos de servidores públicos cuya única función es alimentarla y cuyo perfil de puestos, hablando precisamente de temas propios de la materia, requiere una sola característica: una enorme tolerancia a la frustración, pues es evidente, que independientemente de los esfuerzos que hagan, sus estructuras orgánicas nunca corresponderán con el último registro, las plazas no se podrán concursar durante largos períodos de tiempo por diversas razones y habrá que dar cara a las áreas técnicas para comunicarles ese pequeño inconveniente; las modificaciones que se hagan a los reglamentos interiores tardarán meses en verse reflejadas en el sistema y en resumen, todo lo que hagan por alimentar a la *Matrix*, servirá de muy poco o de nada, en términos de crear valor para las dependencias en las que trabajan.

2. ¿QUÉ ES EL RH NET?

El Sistema Rh Net es un Sistema informático administrado a través de las dependencias y entidades de la Administración Pública Federal llevarán a cabo los trámites, autorizaciones y consultas relacionadas con la planeación, administración y desarrollo de recursos humanos, ante la Secretaría de la Función Pública¹.

En el RHnet se interrelacionan los diferentes subsistemas que integran el Sistema del Servicio Profesional de Carrera. En estricto sentido todos estos subsistemas deben de operar como un mecanismo de engranes, ya que si no se siguen los procedimientos establecidos se corre el riesgo de que los demás retrasen su operación, como se verá más adelante.

El sistema se conforma de siete Subsistemas:

1. Subsistema de Planeación de Recursos Humanos: En este subsistema se realizan las reestructuraciones de plazas, las adecuaciones a las cédulas de descripción y perfil de puesto, valuaciones de puesto y el control del Registro Único de Servidores Públicos (RUSP).
2. Subsistema de Ingreso: Regula los procesos de reclutamiento y selección de candidatos, así como los requisitos necesarios para que los aspirantes se incorporen al Servicio Profesional de Carrera. En este subsistema se realiza la carga de información de los nombramientos realizados con base en la excepción contenida en el artículo 34 de la Ley; los concursos y movimientos laterales.

3. Subsistema de Desarrollo Profesional: Contiene los procedimientos para la determinación de planes individualizados de carrera de los servidores públicos. En este subsistema se lleva a cabo la continuidad de ocupación de servidores públicos de carrera titulares derivados de la reestructuración de los puestos que ocupan.
4. Subsistema de Capacitación y Certificación de Capacidades: Establece los modelos de profesionalización para los servidores públicos. En este subsistema se certifican las capacidades profesionales adquiridas; se carga y da seguimiento al Programa Anual de Capacitación de las instituciones.
5. Subsistema de Evaluación del Desempeño: Establece 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.
6. Subsistema de Separación: Se encarga de atender los casos y supuestos mediante los cuales un servidor público deja de formar parte del Sistema o se suspenden temporalmente sus derechos.
7. Subsistema de Control y Evaluación: Diseña y opera los procedimientos y medios que permitan efectuar la vigilancia y en su caso, corrección de la operación del Servicio Profesional de Carrera.

Es importante señalar que el RH Net se vincula con otros sistemas como son: el Portal Aplicativo del Sistema de Hacienda en el que la Secretaría de Hacienda y Crédito Público (SHCP) y la SFP validan presupuestal y organizacionalmente los movimientos derivados de creación, renivelación y conversiones de plazas (es decir, es el control de inventario de plazas con las que cuenta toda la Administración Pública Federal). Se interrelaciona también con el Sistema de Aprobación y Registro de Estructuras Orgánicas (SAREO) que opera la SFP, y aunque dicho sistema es independiente del RH Net, ambos sistemas se vinculan entre sí a través del mencionado Portal Aplicativo de la Secretaría de Hacienda (PASH).

Esta vinculación es importante, pero al mismo tiempo es una causal de la rigidez del sistema pues los movimientos organizacionales dependen de la aprobación de suficiencias presupuestales que en su momento autorice la SHCP, ello no sería un problema en sí mismo, siempre y cuando existiera una mayor claridad de las interrelaciones entre las dos dependencias globalizadoras.

3. RH NET: UN SISTEMA INFORMÁTICO DE DISEÑO FORDISTA EN PLENA ERA DEL *OPEN GOVERNMENT*

Cuando uno califica un sistema de producción como *fordista* en estos días, no lo hace precisamente como un halago, sino para recordar el modo de producción en cadena que puso en práctica Henry Ford en 1908 y que en su momento fue algo revolucionario. Ahora bien, en pleno siglo XXI y con los avances logrados en las tecnologías de información y telecomunicaciones, calificar a un sistema informático de “fordista”, conlleva implicaciones severas respecto de la concepción, diseño, productividad y costo-beneficio del sistema informático en cuestión.

El *Rb Net* tiene un diseño *fordista* que implica que las áreas de recursos humanos de las dependencias y entidades se vean obligadas a dedicar personal específicamente para la operación de dicho sistema, con el consecuente costo horas/hombre que de ello se deriva.

Para muestra un botón, he aquí un ejemplo de cómo funciona el Subsistema de Planeación:

En este subsistema se trabajan los “Escenarios” mediante los cuales se van registrando los cambios organizacionales necesarios para la operación de las unidades administrativas; es muy importante definir la fecha del escenario ya que de acuerdo a lo establecido en la normatividad, la retroactividad máxima que puede solicitarse es de 45 días.

Una vez que se cuenta con los insumos necesarios, cuadros de movimientos, organigramas, descripciones, valuaciones y actas de Comité Técnico de Profesionalización (CTP), se puede crear el escenario. La propuesta se envía con la clave del Oficial Mayor (OM). Una vez en la SFP la propuesta pasa por 5 estatus (ingresado, en análisis, aprobado o rechazado, autorizado y registrado). Este proceso implica por lo regular dos meses y en no pocas ocasiones, el estatus *análisis* se encuentra sujeto al criterio y discrecionalidad de algún servidor público de nivel medio de la SFP que puede solicitar información adicional a la establecida en la normatividad, para autorizar el pase al siguiente estatus; es decir, el sistema no opera conforme a una parametrización, sino que puede ser manejado a voluntad por sus administradores centrales.

El sistema tiene algunas complejidades, entre ellas destaca que si en un primer escenario se subieron movimientos de una unidad determinada, en el siguiente escenario no podrán ser ingresados movimientos de esta misma unidad a menos que hayan sido registrados los movimientos solicitados en el primero, lo que es una muestra clara de rigidez.

Aunque el sistema permite subir “n” número de escenarios se debe considerar que si uno es rechazado no podrá volver a subirse con la misma fecha ya que trae “formados” otros escenarios, detrás de sí lo que implica afectaciones en las vigencias de los movimientos y en algunas ocasiones, incluso en las remuneraciones de los servidores públicos.

En algunas ocasiones a través de los escenarios se regularizan movimientos por lo que en caso de ser rechazado el escenario y tener otro “formado” para revisión, (como un sistema de producción en línea), este tipo de movimientos no podría ser regularizado ya que una vez que son enviados con la clave del OM, no pueden ser cancelados.

La SFP dictamina de acuerdo con las fechas de ingreso de los escenarios. En ocasiones la SFP no respeta las fechas propuestas de vigencia de escenario, lo que origina diversos problemas a las dependencias y coloca a los servidores públicos en situación de inobservancia de la norma administrativa.

Como se ha mencionado, al estar este Subsistema vinculado con los otros subsistemas, el ingreso de un movimiento en escenario es afectado por los ingresos, artículos 34, bajas, concursos, etc. que se realicen en otros Subsistemas ya que afecta al mismo puesto y a sus tramos de control.

Cuando un puesto está siendo sujeto de modificación, se bloquea en los demás Subsistemas, lo que impide su visualización. Esta misma situación ocurre cuando un operador de otro subsistema lleva a cabo su proceso y bloquea el puesto. Por esta razón, no todos los movimientos pueden ser ingresados en un solo escenario sino que es necesario esperar a que se cierren los procesos que afectaron el movimiento.

Por otra parte, este Subsistema está íntimamente relacionado con la operación del Subsistema de Ingreso en virtud de que si un puesto que fue ocupado por artículo 34 o que fue publicado para concurso se transforma, el área de Ingreso en ambos casos, debe emitir un acta de CTP para la suspensión del concurso, argumentando que el puesto va a ser modificado. Una vez transformado el puesto, el área de ingreso deberá emitir el concurso correspondiente con el nuevo código y denominación del puesto.

Este último aspecto es de enorme relevancia, por los plazos que el sistema “fordista” se toma para ir liberando los “Escenarios” paulatinamente los que pueden durar varios meses e incluso hasta un año; en ese lapso puede ocurrir y ocurre con frecuencia que las plazas que se encuentran vacantes, pero bloqueadas, por lo que no se pueden publicar para concurso, afectando con ello severamente la operación de las instituciones.

4. OTROS PROBLEMAS DE RHNET

Aunque podría afirmar que la problemática del sistema se reduce a su diseño rígido e inflexible, es necesario resaltar los diversos inconvenientes que presenta:

Por lo que se refiere a la operación de los Escenarios:

- Los tiempos para la aplicación de movimientos, ya que tarda mucho tiempo en leer y validar la acción a ejecutar.
- Tiempo excesivo para el guardado de escenarios.
- En el caso de revertir un movimiento, en ocasiones borra las descripciones ya cargadas en el módulo de perfilamiento de puestos, por lo que se sugiere se ingrese un botón de selección de movimientos a borrar en escenario y no revertir uno por uno, ya que afecta y retrasa la carga y envío de propuesta.
- No permite que en la elaboración de movimientos de carga de escenario, éste se realice mediante una tabla de Excel para una carga más rápida.
- Para la descarga del archivo maestro de puestos autorizado presenta varias fallas que impiden que se descargue por completo y es necesario realizar varios intentos para concluir el proceso.
- Aunado a lo anterior, es importante señalar, que el sistema solo permite que un usuario sea el que tenga acceso a modificar la estructura, esta situación limita la elaboración de escenarios.

Por lo que toca al Perfilamiento de Puestos y Adecuaciones a Perfiles:

- Se requiere migrar la información de la pestaña de CAPACIDADES a la pestaña CAPACIDADES PROFESIONALES y eliminar la primera para no ocasionar retrasos en la carga de escenarios.
- No hay vinculación automática entre los datos que ya existen en el propio sistema, por ejemplo: al momento de ingresar en el módulo de perfilamiento de puestos y se seleccione el puesto a modificar se pueda introducir el identificador de precarga que genera el Sistema y

se vincule la información automáticamente, a fin de que no se tenga que ir colocando uno por uno lo ya precargado.

- No es posible realizar la carga de las descripciones de puesto por archivos en *layout* en formato simple y, en caso de ser un solo puesto la carga de la descripción y perfil no puede hacerse por Excel en formato simple.
- En ocasiones, las modificaciones realizadas a la descripción y/o perfil, se eliminan con la carga de un escenario o por alguna otra razón, lo que implica rehacer los trabajos.
- Es necesario que el Sistema guarde las modificaciones a los puestos y las mantenga a pesar de su reestructuración (para los casos que así aplique el movimiento) independientemente de las fechas de vigencia de escenarios y modificaciones al perfil, a fin de contar con históricos.
- En el caso del perfil, la carga de datos no puede hacerse mediante el formato en Excel que elaboró la propia SPF.
- No existen criterios uniformes para dar de alta y baja los datos del sistema, es decir, a través de fechas de alta y baja o solamente borrando los registros.
- No es posible usar comandos como “copiar” y “pegar” la fecha en todos los campos que lo requieran.
- No es posible seleccionar varios perfiles o descripciones al mismo tiempo para descargar y es necesario ingresar uno por uno.
- Se requiere que la descarga de formatos sea directa, sin configuración para emitir archivos PDF.

En el caso de Ingreso:

- En ocasiones, si el perfil sufrió modificaciones estas no se quedan registradas todo el tiempo en el sistema y al momento de publicar las plazas en *trabajaen*, aparece el perfil anterior y no la última versión.
- En relación a las alineaciones de los aspirantes ganadores, en algunas ocasiones no se pueden realizar por la entrega de RUSP que va una quince atrasada.
- Las bajas no se pueden hacer a destiempo porque el sistema ya lo permite. Si no se hacen en tiempo se tiene que acudir a la SFP para hacer la aplicación correspondiente.
- Algunas veces ya están los movimientos de RUSP y bajas realizados en el sistema, sin embargo, no es posible visualizar las plazas para realizar los traspasos.
- En algunas ocasiones se hacen las bajas por artículo 34 en el sistema, sin embargo, no se quedan registradas y por lo tanto no se puede aplicar el traspaso-alineación de ganador de concurso.
- Si hubo reestructura el sistema no permite hacer la alta, baja de artículo 34, baja de servidores o traspasos-alineación y se tienen que pedir a la SFP por oficio.
- La carga de convocatorias en el sistema Rh Net, se hace de manera muy lenta.
- Es necesario ampliar y flexibilizar el catálogo de carreras del sistema, ya que en las escuelas existen Licenciaturas combinadas que no se encuentran dentro del sistema, y algunos aspirantes no pueden participar.

- Mejorar el tiempo de respuesta a las solicitudes de traspaso-alineación y alta y baja por art. 34, toda vez que pueden pasar hasta seis 6 meses para concluir dichos procesos.
- Existen problemas de alineaciones con otras dependencias y esos casos no es posible avanzar porque si las otras dependencias no realizan las bajas o el sistema no los registra.

En el caso de Certificación:

- En ocasiones el registro de las certificaciones de capacidades no se puede realizar, aún y cuando el servidor público está dentro de los 5 años (plazo para su certificación)
- Las fechas del reporte de servidores públicos adscritos no se encuentran actualizadas con las altas y bajas del personal.
- Los reportes de certificación por servidor público no se visualizan completamente ya que aparecen campos con espacios en blanco, no permitiendo contar con toda la información.
- En el sistema se encuentran dos tipos de reportes de certificación de capacidades; el primero contiene información detallada de todas las capacidades certificadas por servidor público; el segundo cuenta con la misma información solo que de manera simplificada, lo cual genera confusión para la identificación de las capacidades certificadas.

5. RH NET: ADMINISTRACIÓN DE PERSONAL, SISTEMAS Y RESULTADOS

La función administrativa del sector público debe por sí misma, generar valor agregado a la sociedad, de lo contrario se convierte en un simple conjunto de operaciones rutinarias con un origen y un destino endógenos, es decir, para consumo del propio sector público, sin aportar un beneficio a la sociedad.

En el caso de la administración de personal público, es evidente que la gestión administrativa genera valor a través de adecuados procesos de diseño y conformación de las organizaciones públicas para hacerlas ágiles y efectivas así como mediante mecanismos de reclutamiento, selección, profesionalización y evaluación de los servidores públicos que perfeccionen sus aptitudes y los orienten a la obtención de resultados,

Por otra parte, los sistemas informáticos deben caracterizarse por ser un elemento de apoyo a la gestión, las llamadas Tecnologías de Información y Comunicaciones deben ser utilizadas para contar con información oportuna y eficiente para la toma de decisiones, deben permitir la disminución de tiempos y movimientos en la operación administrativa para agilizar la capacidad de respuesta y con ello la obtención de resultados.

Los sistemas también deben cumplir criterios de interoperabilidad, capacidad de respuesta ante un amplio número de usuarios, almacenamiento de un gran volumen de datos, sencillez de las rutinas programadas, interconexión entre sus diversas bases de datos para disminuir la captura de información al máximo, una amplia flexibilidad para los operarios a fin de facilitar cierto grado de interacciones que permitan solucionar problemas e imprevistos y deben estar parametrizados para evitar decisiones discrecionales de los autorizadores finales. Pero tal vez lo más importante deben

tener un diseño que si bien, responde a un proceso, dicho proceso no reaccione como una “línea de producción” rígida. Cuando un sistema no logra estos objetivos, entonces tiene un problema de diseño y debe perfeccionarse o en el último de los casos, eliminarse.

6. ADMINISTRACIÓN DE PERSONAL, SISTEMAS Y VALOR AGREGADO

Como ya lo señalé, la gestión del capital humano en el sector público debe generar valor para la sociedad y los sistemas informáticos que utilice para ello, deben ser un soporte que mejore su operatividad.

Por ello y con fundamento en el modesto análisis de su funcionamiento, que hasta aquí he presentado, me atrevería a afirmar que actualmente el *Rb Net*, no es un apoyo a la gestión de personal en las dependencias en virtud de lo siguiente:

- No responde al carácter descentralizado que debe tener la operación de la LSPCAPF. Ese es tal vez, el primer paradigma que debe modificarse desde la propia SFP para mejorar no solamente la operación de un simple sistema informático, sino de todo el proceso de gestión de personal implícito en el modelo de la Ley. Es necesario devolver a las dependencias e instituciones el control total de sus estructuras organizacionales y de la administración de su capital humano.
- Es un mero sistema de control de plazas, estructuras, movimientos y registros de personas, no es un sistema de gestión del capital humano de las dependencias.
- Está sujeto a posibles ajustes y modificaciones que pueden llevar a cabo sus administradores centrales por lo que simplemente automatiza la discrecionalidad de ciertos mandos en la SFP.
- Las áreas de recursos humanos tienen que dedicar personal exclusivamente para el manejo de dicho sistema y sus correspondientes subsistemas, con el costo que ello implica.
- Provoca subejercicios en el denominado capítulo 1000 “servicios personales” del Presupuesto de Egresos de las dependencias debido a que se da un “congelamiento” de las plazas que se encuentren vacantes y por las diversas razones que ya se han señalado no se pueden publicar para concurso y en consecuencia no se pueden ocupar.
- No contribuye a que las áreas de recursos humanos se conviertan en socios estratégicos de las dependencias pues dedican demasiado tiempo a resolver problemas de tipo operativo-procedimental-normativo, y a atender requerimientos generados por la propia SFP y sus sistemas, lo que les resta tiempo que puede destinarse a generar esquemas novedosos de organización, profesionalización y gestión del capital humano.

En ese sentido, es posible también señalar que aunado a este y otros factores, la gestión de capital humano en las dependencias no está logrando su cometido de generar valor mediante procesos ágiles, sencillos y efectivos que mejoren la capacidad de operación y respuesta de las instituciones públicas, las doten de personal profesionalizado y estructuras orgánicas flexibles que se adapten con rapidez a un entorno cambiante.

7. UN GOBIERNO CERCAÑO Y MODERNO

En otro orden de ideas, cabe señalar que la presente administración publicó, el 30 de agosto de 2013, el Programa para un Gobierno Cercano y Moderno 2013-2018 (el Programa), el cual responde a la estrategia transversal del mismo nombre planteada en el Plan Nacional de Desarrollo 2013-2018. Dicha estrategia tiene como propósito que los programas derivados del Plan se orienten a lo logro de resultados, la optimización en el uso de los recursos públicos, el uso de nuevas tecnologías de la información y comunicación, así como el impulso a la transparencia y la rendición de cuentas.

Por su parte, el Programa establece cinco objetivos, 28 estrategias y 207 líneas de acción en diversos temas, entre los cuales destacan, en materia de recursos humanos los siguientes:

- Fortalecer la planeación estratégica de los recursos para optimizar asignación a funciones sustantivas
- Reorientar las funciones y plazas para evitar duplicidades en estructuras y funciones
- Privilegiar la distribución de plazas a las áreas de atención directa a la sociedad y áreas sustantivas
- Gestionar los procesos de recursos humanos, incluyendo el SPC, por competencias y basarse en el mérito.
- Elaborar estudios de prospectiva en materia de recursos humanos, profesionalización y organización.
- Fortalecer la vinculación entre los objetivos estratégicos, el tipo de organización y las previsiones de recursos humanos².

De este resumen de líneas de acción, es fácil desprender que la orientación que desea darse a la administración del capital humano es a partir de una visión estratégica y de mayor productividad, tanto en el aspecto organizacional en las instituciones como en la administración propiamente dicha del personal; en ese sentido, me pregunto si dadas las actuales condiciones en las que viene operando el SPC, y los sistemas que ya he mencionado, pero muy especialmente el *Rb Net*, existen condiciones en la Administración Pública Federal para atender a lo que plantea el Programa y si se han tomado las previsiones suficientes para que dicho sistema opere de manera mucho más eficiente y contribuya a que la función de administración del personal genere valor agregado.

8. ¿QUÉ HACEMOS CON LA MATRIX...PERDÓN, CON EL RH NET?

“Nunca uses a un humano para hacer el trabajo de una máquina” es una de las frases más famosas de *Matrix* la película que he tomado de referencia para hacer este análisis del sistema informático *Rb Net*, y creo que es una buena frase para delinear algunas conclusiones de este ensayo; esto viene a cuento porque creo que los individuos en las organizaciones y más aún en las organizaciones públicas, tenemos la misión de crear valor y apoyarnos en los sistemas para lograrlo. Cuando esto no sucede así, como en el caso que acabo de presentar deben tomarse acciones correctivas.

Una de dichas acciones al menos en el corto plazo, debería ser la suspensión en la operación del *Rb Net* durante un periodo determinado para que las instituciones gubernamentales pueda ajus-

Mario Alberto Fócil Ortega

Es licenciado en Ciencias Políticas y Administración Pública por la Universidad Iberoamericana; Maestro en Economía y Gobierno y candidato a Doctor en Administración Pública por la Universidad Anáhuac. Ha sido docente en la Universidad Iberoamericana; el Instituto Politécnico Nacional y el Instituto Nacional de Administración Pública. Se ha desempeñado durante 26 años como director de recursos humanos y responsable de la administración, en diversas dependencias del Gobierno Federal; actualmente es Director General de Recursos Humanos en el Instituto Federal de Telecomunicaciones (IFETEL).

tar y recomponer sus estructuras y plantillas sin incurrir en faltas administrativas y aprovechar dicho período de suspensión para rediseñar el sistema con una visión descentralizada hacia las instituciones, dotarlo de mayor capacidad de transacción, manejo de volúmenes y tiempos de respuesta y eliminar decisiones discrecionales ajenas a la operación propia del aplicativo informático.

Ello sin perder de vista, que lo que debe revisarse con seriedad y profundidad es el diseño mismo y la operación del SPC en su conjunto para promover una nueva generación de reformas a su marco normativo que le permitan consolidarse y contribuyan a crear una cultura que privilegie el mérito; pero ese es tema de otro escrito. En el caso que abordo, lo que es urgente es que el sistema informático deje de ser una *Matrix* que consume la energía e iniciativa de sus operadores y permita un mejor desempeño a las áreas de personal.

Roger Harrison estudioso del Desarrollo Organizacional, en su tipología de las organizaciones y su impacto en las personas, definió la organización orientada al rol o burocrática como aquella en donde el control está a cargo de las estructuras, los sistemas y roles que con el paso del tiempo limitan el ingenio y la iniciativa de las personas encargadas de llevar a cabo el trabajo; ya que estas últimas perciben su función como algo irracional, lo que provoca frustración, resignación y apatía. (Harrison: 1996). Es paradójico que esta situación se ocurra precisamente en las áreas encargadas de impedir dicho fenómeno: las de gestión de personal.

En las áreas encargadas de gestionar al capital humano de las organizaciones públicas, el valor se crea al contribuir para elevar los estándares de profesionalización de los servidores públicos, reclutarlos imparcial y eficazmente; impulsar su adecuada gestión del desempeño y propiciar un clima organizacional favorable al cambio e innovación. Mientras una parte importante de la energía y esfuerzos de las áreas de administración de personal se dedique a la atención de sistemas informáticos rígidos e ineficientes, su misión se cumplirá parcialmente o no se cumplirá.

REFERENCIAS

¹ Fuente: Lineamientos para la operación del Sistema Informático RHnet emitidos por la SFP

² Fuente: Programa para un Gobierno Cercano y Moderno 2013-2018, Diario Oficial de la Federación, sexta sección, México, 30 de agosto de 2013.

BIBLIOGRAFÍA

Harrison, Roger (1996) *El aprovechamiento de la energía personal: Como pueden las empresas inspirar a los empleados*. ESADE. España.

Secretaría de la Función Pública (2005) *Lineamientos para la operación del Sistema Informático RHnet*. México.

Secretaría de Hacienda y Crédito Público (2013) *Programa para un Gobierno Cercano y Moderno 2013-2018*. México.