

INTRODUCCIÓN

Los sistemas, subsistemas y programas a que se hará referencia en este trabajo se han desarrollado en y para el Estado de México. Para ello se han tomado en cuenta antecedentes de los que se tiene conocimiento, tanto por vivencias personales como existentes en la literatura disponible; pero, fundamentalmente, son producto de las experiencias cotidianas que surgen de la relación con los servidores públicos y con sus representaciones gremiales. Por supuesto, todo ello avalado por la convicción humanística y la sensibilidad social de los tres gobernadores del estado con quien he tenido el privilegio de colaborar.

Puede afirmarse que los avances logrados no responden a modas sexenales sino a un profundo respeto por todos aquellos que día a día colaboran para el logro de un objetivo común. De la misma manera, la búsqueda de nuevos esquemas de comportamiento, de reafirmación de valores que en ocasiones parecen perderse, y la estructuración de compromisos reales con la tarea y los fines últimos de la gestión gubernamental para el cumplimiento de una misión dada, se constituye en el basamento de las líneas de acción que soportan los programas emprendidos.

En el Estado de México se ha buscado que la gestión pública en materia de servicios personales responda a las características propias de la entidad y de sus

habitantes, sin generar fracturas ni innovaciones que pongan en riesgo el futuro; por tanto, no se opta por la reproducción rígida de esquemas ni la extrapolación de modelos.

En algunos casos los avances han sido lentos pero se trata, siempre, de consolidarlos estructuralmente, de tal manera que sean los propios sujetos de sistemas, subsistemas y programas; es decir, los servidores públicos del gobierno estatal, quienes en los años subsecuentes puedan defender lo alcanzado por considerarlo propio e ir conformándolo como parte de una nueva cultura en donde valores como rectitud, eficiencia, compromiso, capacitación, entrega y empatía con los demás, entre otros, sean los que guíen el desempeño y el servicio.

Por todo lo anterior se sostiene como principio, que quienes prestan sus servicios en el Gobierno del Estado de México son servidores públicos, calificativo de los trabajadores que los distingue y a la vez los dignifica. De igual manera se identifica como usuario a todo aquel receptor de un servicio o demandante del mismo. Y es la estrecha vinculación e interdependencia entre ambos, servidor público y usuario, el centro de la medida del servicio público en nuestro Estado.

Para dar marco dimensional al contenido de este trabajo, es necesario tener presente que el Estado de México es la entidad más poblada de la República. Estado de fuertes contrastes y mosaico de culturas, con sus más de 13 millones de habitantes, supera ampliamente a los del Distrito Federal, 8.5 millones. En él coexiste la planta industrial más importante del país con comunidades mazahuas y otomíes y densas zonas residenciales colindantes con otras rurales o marginadas. Su participación en el Producto Interno Bruto Nacional es del 10.51%, o sea tres veces y medio superior a la del promedio de los estados. Al Estado de México llegan diariamente mil mexicanos en busca de trabajo, vivienda y educación.

Para brindar los servicios que reclama esta cada vez mayor y más demandante población que constituyen los mexiquenses, el Poder Ejecutivo del Gobierno del Estado, cuenta a la fecha con 136 mil 500 maestros; 14 mil 633 cuerpos de seguridad y vigilancia; 16 mil 897 médicos, paramédicos y enfermeras; 40 mil servidores públicos administrativos y de apoyo al campo. Para conducir a estos grupos humanos hay 2 mil 550 servidores públicos de mandos medios y superiores. Estas cifras nos indican que existe un servidor público por cada 63 habitantes en el estado, índice inferior al de la mayoría de las entidades federativas y, por supuesto, al del Distrito Federal.

El Poder Ejecutivo del estado, encabezado por el gobernador, se integra por 11 secretarías y 3 coordinaciones generales, y cuenta, además, de manera

desconcentrada con 8 órganos y con 39 organismos descentralizados que le auxilian en su operación.

La Secretaría de Administración del Ejecutivo estatal tiene como responsabilidad genérica prestar el apoyo administrativo que requieren todas las unidades del mismo. De ella depende la Dirección General de Desarrollo y Administración de Personal, una de cuyas atribuciones fundamentales es planear, desarrollar, operar y mantener el Sistema Integral de Personal, en las dependencias del Poder Ejecutivo, así como normarlo y controlar su aplicación en el sector auxiliar. Esto significa la responsabilidad directa sobre 104 mil servidores públicos, e indirecta sobre 86 mil 500¹ más.

La idea de realizar este trabajo nació a finales de 1985, pues consideré que era importante dejar constancia escrita de los avances que es posible alcanzar en esta materia, así como de las dificultades prácticas que se enfrentan en el trayecto. Circunstancias coyunturales impidieron dar forma a ese documento, aún cuando quedaron registros tanto de los objetivos como de los logros alcanzados en el periodo.

Ahora, en 1999, casi al finalizar el sexenio que inició el licenciado Emilio Chuayffet Chemor y que concluirá el licenciado César Camacho Quiroz retomé la idea. Es muy posible que la metodología utilizada sea cuestionada, pues en ocasiones hay reiteraciones, casi como si se tratara de los ejercicios de caligrafía que hacíamos de niños al aprender a escribir, dibujando círculos que casi se tocaban entre sí pero que lentamente iban avanzando hasta alcanzar el final del renglón. Esta, por otra parte, es la mejor figura que representa lo que ha sido la génesis y el desarrollo del Sistema Integral de Personal en el Gobierno del Estado de México. Se avanza y se retrocede, se logran metas y se frustran otras; sólo al final del camino —esto es del sexenio— al recapitular sobre lo alcanzado, es posible hacer un balance, pero también, determinar nuevas metas.

Considero relevante esta explicación—justificación sobre el ordenamiento metodológico de manera secuencial en el tiempo de este trabajo, puesto que en muchas ocasiones se nos presentan textos que señalan el “deber ser”, pero no se nos transmiten las dificultades pragmáticas que debemos superar. En este contexto, cabe mencionar que a las que habitualmente se presentan en la iniciativa privada al enfrentar cambios estructurales en materia de administración de personal, en el ámbito de la administración pública deben sumarse los vicios añejos

¹ Fuente: Dirección General de Desarrollo y Administración de Personal, junio de 1999.

que, a costa de inequidades o ineficiencias, representan las actitudes clientelistas o sobreprotectoras que muchas veces caracterizan a la "burocracia"

Por ese motivo, es doblemente destacable el compromiso de gobernadores que, como Alfredo del Mazo, Emilio Chuayffet y César Camacho, no sólo permitieron sino impulsaron una cultura de equidad, sin temor al cambio, en pos de alcanzar una administración de personal moderna y eficiente acorde con los tiempos que vivimos.

Asimismo, debo poner también de manifiesto, y brindar mi reconocimiento, a los dirigentes del Sindicato Único de Trabajadores de los Poderes, Municipios e Instituciones Descentralizadas del Estado de México (SUTEYM), y del Sindicato de Maestros al Servicio del Estado de México (SMSEM), que entendieron que el bienestar de sus agremiados sólo puede basarse en su propia superación personal y en políticas que estimulan el buen desempeño de su labor y que sancionan la ineficiencia. Sin su comprensión y colaboración activa nada podría haberse logrado.