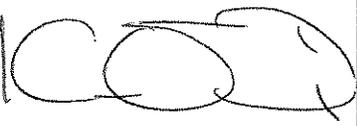
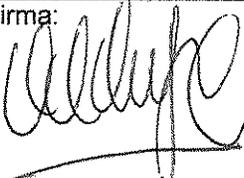
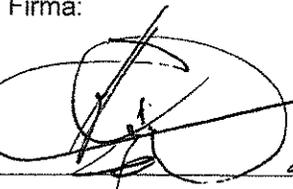
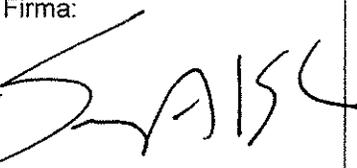


**Presidencia de la República
Dirección General de Servicio Civil**



**Política orientada hacia el Fortalecimiento de
la Función Directiva Profesional en el
Régimen de Servicio Civil de Costa Rica**

Elaboró	Revisó	Aprobó	
<p>Nombre: Irene Román Fuentes Ferdinando Gofii Ortiz Karla Sánchez Vargas Olga Bermúdez Cornejo Carlos Edo. Briceño Villegas Marisol Chavez Vega Karla Vásquez Quesada, (Coordinadora).</p>	<p>Nombre: Olmán Luis Jiménez Corrales (Coordinador) Fabio Flores Rojas Rómulo Castro Víquez Sandra Ma. Quirós Álvarez Francisco Chang Vargas</p>	<p>Nombre: Hernán Alberto Rojas Angulo</p>	<p>Nombre: Sergio Alfaro Salas</p>
<p>Cargo: Coordinadora Equipo Técnico de Fortalecimiento Directivo</p>	<p>Cargo: Coordinador Equipo Estratégico de Fortalecimiento Directivo</p>	<p>Cargo: Director General de Servicio Civil</p>	<p>Cargo: Ministro Presidencia de la República de Costa Rica</p>
<p>Firma: </p>	<p>Firma: </p>	<p>Firma: </p>	<p>Firma: </p>



Dirección General de Servicio Civil	Código: PE-1-PO-001-2016
Política orientada al Fortalecimiento de la Función Directiva Profesional en el Régimen de Servicio Civil de Costa Rica	Versión: 1
	Fecha de aprobación: 19 de agosto 2016
	Página: 2 de 2

Antecedentes

El Gobierno de Costa Rica, planteó en el mes de noviembre del año 2014, el Plan Nacional de Desarrollo 2015-2018 "Alberto Cañas Escalante", en el cual se estableció el empleo público como un elemento generador de sinergia, y promueve el compromiso del Estado con la sociedad, al brindar bienes y servicios esenciales en los ámbitos social, económico, ambiental y cultural que permitan mejorar la calidad de vida de las personas, mediante la participación de los servidores y servidoras públicos, capacitados, conscientes de sus responsabilidades con el país, eficientes, transparentes y honestos.

Para la Administración actual, es primordial continuar con los esfuerzos que se han realizado en materia de empleo público, a partir de un enfoque integral basado en un modelo de gestión estratégica del talento humano del sector público Costarricense, propio de la gestión estratégica de la DGSC, pero con un especial enfoque en la franja gerencial sin detrimento de la gestión de los demás niveles ocupacionales en el RSC, a partir del 2015.

Diferentes informes de tipo diagnóstico, tanto del Barómetro de la Profesionalización de los Servicios Civiles de Centroamérica y República Dominicana, como de Gobernanza Pública, en el caso de la OCDE, aducen debilidades en las competencias de dirección profesional, un tema que estiman urgente de retomar porque éste personal ejerce un rol protagónico y de liderazgo, al direccionar y ejecutar las políticas públicas estratégicas para mejorar la competitividad del país

Desde esta perspectiva, por su parte la Carta Iberoamericana de la Función Pública (2003) establece que "...Los requerimientos de la profesionalidad de la Administración que son consustanciales a la función pública se extienden a la franja directiva o gerencial de los sistemas



Dirección General de Servicio Civil	Código: PE-1-PO-001-2016
Política orientada al Fortalecimiento de la Función Directiva Profesional en el Régimen de Servicio Civil de Costa Rica	Versión: 1
	Fecha de aprobación: 19 de agosto 2016
	Página: 3 de 3

políticos administrativos." Asimismo este texto define "función directiva profesional" como "...aquél segmento de cargos de dirección inmediatamente subordinado al nivel político de los gobiernos, cuya función es dirigir bajo la dirección estratégica y el control de aquél, las estructuras y procesos mediante los cuales se implementan las políticas públicas y se proveen los servicios públicos. Se trata de una función diferenciada tanto de la política como de las profesiones públicas que integran la función ordinaria."...

Alcances

El desarrollo y despliegue de esta Política permite al Gobierno de Costa Rica, representado por la Presidencia de la República, mediante el Ministerio de la Presidencia y la Dirección General del Servicio Civil, solventar una debilidad en nuestro sistema de empleo público en el segmento de funcionarios con responsabilidades de dirección bajo la égida del Estatuto de Servicio Civil, que bien la Organización para la Cooperación y Desarrollo Económicos (OCDE) ha identificado en su estudio de Gobernanza ejecutado a nuestro país en razón de la integración de Costa Rica a ese grupo de países, como un reto cual es el "Limitado desarrollo de liderazgo individual e institucional" entendido como la carencia de programas de capacitación para gerentes o futuros gerentes.

Asimismo este organismo define para solventar esta necesidad "Mejorar la coherencia del RSC por medio de un liderazgo institucional e individual fortalecido", lo cual se traduce en obtener con claridad la puesta en marcha de los mecanismos de rendición de cuentas en la gestión, con el propósito de dar paso a un sello de calidad que sustente la delegación y con ella la capacidad y responsabilidad a nivel de las organizaciones individuales.



Dirección General de Servicio Civil	Código: PE-1-PO-001-2016
Política orientada al Fortalecimiento de la Función Directiva Profesional en el Régimen de Servicio Civil de Costa Rica	Versión: 1
	Fecha de aprobación: 19 de agosto 2016
	Página: 4 de 4

Por otra parte, fundamental será la creación de espacios de discusión y diálogo para lograr robustecer la gestión de funcionarios a nivel de jefaturas cuya toma de decisiones resulta un pilar fundamental para el desarrollo de planes, programas y políticas públicas, como bien señala el informe Estudio de Gobernanza Pública Costa Rica de la OCDE (2015), propósito que se logra: "...mediante la profesionalización de los niveles directivos como una necesidad latente, conscientes de la responsabilidad que tiene la parte funcional directiva en este ámbito, como lo es, ejercer un rol protagónico y de liderazgo, que les permita ejecutar de forma eficaz y eficiente sus recursos y funciones, así como direccionar y ejecutar las políticas públicas bajo un enfoque estratégico."

Operacionalización

*Como parte de las acciones que efectivamente hacen que esta política se convierta en una acción estratégica y concreta que trascienda de la planificación a la práctica institucional diaria, dentro del Plan Estratégico Institucional 2015-2018 y 2025 de la Dirección General de Servicio Civil, se plantea como un objetivo estratégico: **"la contribución a la eficiencia y transparencia de la Administración Pública, mediante la profesionalización del personal de dirección"**.*

Para el cumplimiento de ese objetivo se instituye la formulación de un Proyecto Estratégico Institucional tendente a la generación de una Política y Modelo de Fortalecimiento de la Función Directiva Profesional, entre otros resultados o productos esperados, emergiendo así la formulación de la primera mediante investigación e informes emitidos entre Diciembre del 2015 y el primer semestre de este año 2016 por las dependencias responsables de esta iniciativa.



Dirección General de Servicio Civil	Código: PE-1-PO-001-2016
Política orientada al Fortalecimiento de la Función Directiva Profesional en el Régimen de Servicio Civil de Costa Rica	Versión: 1
	Fecha de aprobación: 19 de agosto 2016
	Página: 5 de 5

Como principales referentes, mantener como filosofía esta iniciativa el desarrollo de la función directiva en Costa Rica, como un tema de importancia estratégica para el Estado, pues se torna apremiante contar con perfiles capaces de afrontar los desafíos actuales y futuras del país, evolucionando esto, hasta convertirse en una ventaja competitiva que estaría representada en un personal altamente calificado, empoderado, con capacidad de liderar las transformaciones institucionales y estatales de manera eficiente, conforme exige el mandato constitucional descrito en el artículo 11 de la Constitución Pública.

Los esfuerzos iniciales emprendidos por la DGSC, en procura del fortalecimiento de la función directiva profesional en el Régimen de Servicio Civil (RSC), se han enfocado prioritariamente en fortalecer y desarrollar las capacidades gerenciales desde la capacitación, abriéndose así la oportunidad de intervenir con similar énfasis en los otros componentes de la Gestión de Recursos Humanos (GRH) de los que depende el mejoramiento de ésta función.

Los diversos diagnósticos internacionales, los avances teóricos, metodológicos y la experiencia acumulada por la DGSC evidencian la necesidad de implementar un régimen específico de carrera para los profesionales con responsabilidades de dirección, debidamente articulado con aquellos subsistemas de GRH que interactúan en su reclutamiento, selección, capacitación, evaluación y desarrollo, partiendo definitivamente desde una política integradora que oriente los desarrollos que en este sentido se ejecuten.

En concordancia con lo indicado, es evidente la necesidad de que el Gobierno de Costa Rica, el Ministerio de la Presidencia, por intermedio de la DGSC como ente rector de la gestión de recursos humanos del Régimen de Servicio Civil, emitan esta política sobre fortalecimiento de la función directiva profesional, con especial énfasis en los cargos de dirección bajo su égida, incluyendo entre sus elementos esenciales, los siguientes componentes propuestos por la Carta Iberoamericana de la Función Pública (2012; 39-40):



Dirección General de Servicio Civil	Código: PE-1-PO-001-2016
Política orientada al Fortalecimiento de la Función Directiva Profesional en el Régimen de Servicio Civil de Costa Rica	Versión: 1
	Fecha de aprobación: 19 de agosto 2016
	Página: 6 de 6

- | *Sistemas eficaces de control y rendición de cuentas que faciliten la exigencia de responsabilidades directivas.*
- | *Valores comunes de referencia centrados en la racionalidad en el manejo de los recursos y en la creación de mayor grado de valor público mediante el adecuado uso de aquellos.*
- | *Definición de competencias precisas para el desempeño de los cargos.*
- | *Reglas de acceso a los cargos que garanticen la profesionalidad mediante la utilización de criterios de capacidad y mérito.*
- | *Reglas de evaluación y rendición de cuentas que definan mecanismos de control por resultados.*
- | *Reglas de permanencia en los cargos vinculadas a los resultados de la gestión y de protección frente a la destitución arbitraria.*
- | *Incentivos que estimulen la buena gestión.*
- | *Premios y sanciones relacionados con la responsabilidad asumida, y derivados de la evaluación de los resultados de la gestión.*

Política

“La Dirección General de Servicio Civil, con el total respaldo de la Presidencia de la República de Costa Rica, se compromete a dotar a las instituciones del gobierno central de funcionarios con probada capacidad de gestión y liderazgo, impulsando su desarrollo profesional y mejorando sus competencias mediante la articulación de estrategias que favorezcan la profesionalización de los cargos de dirección del Régimen de Servicio Civil, contribuyendo con la eficiencia y eficacia en la Administración Pública”



Dirección General de Servicio Civil	Código: PE-1-PO-001-2016
Política orientada al Fortalecimiento de la Función Directiva Profesional en el Régimen de Servicio Civil de Costa Rica	Versión: 1
	Fecha de aprobación: 19 de agosto 2016
	Página: 7 de 7

Los principales objetivos de la política de fortalecimiento de la función directiva profesional, están enfocados a:

a. Objetivos generales de la Política de Fortalecimiento de la Función Directiva Profesional

- Contribuir al proceso de fortalecimiento de la función directiva profesional en las instituciones cubiertas por el ámbito del Régimen de Servicio Civil, mediante acciones que permitan garantizar la posesión, adquisición de conocimientos y habilidades para el desarrollo adecuado de su gestión.
- Generar en la alta gerencia y jefaturas del Régimen de Servicio Civil, un cambio de actitud hacia el rol de dirección en la administración pública.
- Contribuir al cumplimiento de la estrategia y objetivos organizacionales, a partir de lineamientos que favorezcan la toma de decisiones de los cargos de dirección.
- Generar las acciones necesarias para establecer canales de comunicación interna que fomenten las buenas relaciones entre las jefaturas y sus equipos de trabajo, que permitan fortalecer confianza, credibilidad y estilos de liderazgo adecuados.

b. Objetivos específicos desde los diversos procesos de la Gestión de Recursos Humanos que participan en esta política

Gestión del Empleo:

- Planificar la empleabilidad de los cargos de dirección desde las prácticas y acciones que consideran los distintos subsistemas de la Gestión de Recursos Humanos.



Dirección General de Servicio Civil	Código: PE-1-PO-001-2016
Política orientada al Fortalecimiento de la Función Directiva Profesional en el Régimen de Servicio Civil de Costa Rica	Versión: 1
	Fecha de aprobación: 19 de agosto 2016
	Página: 8 de 8

Gestión de la Organización del Trabajo:

- *Mantener especificaciones de puestos adecuadas a las demandas de la función directiva profesional, así como la descripción detallada de los perfiles de capacidades requeridas para el ingreso, evaluación y desarrollo del segmento gerencial.*

Gestión del Rendimiento:

- *Alinear el desempeño y desarrollo de los funcionarios de dirección en torno a la estrategia y valores institucionales para contribuir al logro de los objetivos organizacionales.*

Gestión del Desarrollo:

- *Desarrollar acciones para el adecuado funcionamiento, mejora y desarrollo de los mecanismos y procesos de la gestión de dirección, de modo que existan experiencias, destrezas, habilidades y pericias adecuadas al desafío de un empleo público probo, decente y de calidad.*
- *Favorecer el compromiso, la motivación, el desarrollo y mejora de desempeño de las personas a través del liderazgo individual e institucional.*
- *Desarrollar acciones para generar ambientes laborales basados en el respeto y buen trato.*

c. Actores y roles

El Gobierno de la República de Costa Rica mediante la Presidencia y el Ministerio de la Presidencia, como promotores e impulsores del fortalecimiento de la función directiva profesional, entendida como menciona la Carta Iberoamericana de la Función Pública (2003) por "...aquel segmento de cargos de dirección inmediatamente subordinado al nivel político de los gobiernos, cuya función es dirigir, bajo la orientación estratégica y el control de aquél."...

La Dirección General de Servicio Civil mediante sus dependencias competentes, como la principal responsable de la conducción del diseño e implementación de esta política, empoderando a los



Dirección General de Servicio Civil	Código: PE-1-PO-001-2016
Política orientada al Fortalecimiento de la Función Directiva Profesional en el Régimen de Servicio Civil de Costa Rica	Versión: 1
	Fecha de aprobación: 19 de agosto 2016
	Página: 9 de 9

segmentos con cargos de dirección y jefaturas, para que se implementen las prácticas aquí declaradas.

Las Dependencias de la Dirección General de Servicio Civil involucradas en los procesos de Gestión de la Organización del Trabajo, Gestión del Empleo, Gestión del Desarrollo y Gestión del Rendimiento, aplicables en los distintos títulos del Estatuto de Servicio Civil, como las encargadas de realizar las acciones pertinentes para contribuir al desarrollo y fortalecimiento de la política de la función directiva profesional, mediante la asesoría y supervisión de su cumplimiento.

d. Marco normativo

Constitución Política de Costa Rica. Capítulo XV, artículos 11, 130, 140 inc.2, 6, 8, 20; 191 y 192.

Ley Nº 1581. Estatuto de Servicio Civil, Títulos I, II, III y IV y Reglamento del Estatuto de Servicio Civil, Reglamento de la Carrera Docente y Reglamento del Régimen Artístico, según los Decretos Ejecutivos números 21 del 14 de diciembre de 1954 y sus reformas, 2235-E de 14 de febrero de 1972 y sus reformas y 34971-MP y sus reformas, respectivamente.

Ley Nº 6227. Ley General de la Administración Pública. de 2 de mayo de 1978. Artículo 4º.- La actividad de los entes públicos deberá estar sujeta en su conjunto a los principios fundamentales del servicio público, para asegurar su continuidad, su eficiencia, su adaptación a todo cambio en el régimen legal o en la necesidad social que satisfacen y la igualdad en el trato de los destinatarios, usuarios o beneficiarios.

Artículo 113.-

1. El servidor público deberá desempeñar sus funciones de modo que satisfagan primordialmente el interés público, el cual será considerado como la expresión de los intereses individuales coincidentes de los administrados.



Dirección General de Servicio Civil	Código: PE-1-PO-001-2016
Política orientada al Fortalecimiento de la Función Directiva Profesional en el Régimen de Servicio Civil de Costa Rica	Versión: 1
	Fecha de aprobación: 19 de agosto 2016
	Página: 10 de 10

2. El interés público prevalecerá sobre el interés de la Administración Pública cuando pueda estar en conflicto.

3. En la apreciación del interés público se tendrá en cuenta, en primer lugar, los valores de seguridad jurídica y justicia para la comunidad y el individuo, a los que no puede en ningún caso anteponerse la mera conveniencia.

Ley Nº 2166. Ley de Salarios de la Administración Pública, promulgada en octubre de 1957 el marco legal del sistema salarial del Sector Público.

Ley Nº 5525. Ley de Planificación Nacional, del 2 de mayo de 1974.

Ley Nº 6362. Capacitación personal Administración Pública, la cual declara de interés público la formación profesional y la capacitación del personal de la Administración Pública.

Ley Nº 8422. Ley contra la Corrupción y el Enriquecimiento Ilícito en la Función Pública, relativo al principio de probidad indica: "Artículo 3º- Deber de probidad. El funcionario público estará obligado a orientar su gestión a la satisfacción del interés público. Este deber se manifestará, fundamentalmente, al identificar y atender las necesidades colectivas prioritarias, de manera planificada, regular, eficiente, continua y en condiciones de igualdad para los habitantes de la República; asimismo, al demostrar rectitud y buena fe en el ejercicio de las potestades que le confiere la ley; asegurarse de que las decisiones que adopte en cumplimiento de sus atribuciones se ajustan a la imparcialidad y a los objetivos propios de la institución en la que se desempeña y, finalmente, al administrar los recursos públicos con apego a los principios de legalidad, eficacia, economía y eficiencia, rindiendo cuentas satisfactoriamente."

Decreto Ejecutivo Nº 26786. Reforma al Decreto Ejecutivo Nº 15302-P del 12 de marzo de 1984 (Reglamento de Adiestramiento de Personal para los Ministerios e Instituciones bajo el Régimen de



Dirección General de Servicio Civil	Código: PE-1-PO-001-2016
Política orientada al Fortalecimiento de la Función Directiva Profesional en el Régimen de Servicio Civil de Costa Rica	Versión: 1
	Fecha de aprobación: 19 de agosto 2016
	Página: 11 de 11

Servicio Civil), de manera que dicho cuerpo normativo se denomine —Reglamento del Subsistema de Capacitación y Desarrollo del Régimen de Servicio Civil.

Decreto Ejecutivo Nº 25383-MP, creación de Centro de Capacitación y Desarrollo, como órgano central del Subsistema de Capacitación y Desarrollo del Régimen de Servicio Civil.

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, 26-27 de junio de 2003; Respalda por la XIII Cumbre Iberoamericana de Jefes de Estado y de Gobierno (Resolución Nº 11 de la "Declaración de Santa Cruz de la Sierra"). Bolivia, 14-15 de noviembre de 2003. Centro Latinoamericano de Administración para el Desarrollo (CLAD)-Departamento de Asuntos Económicos y Sociales de las Naciones Unidas (UNDESA), específicamente el capítulo quinto (estrategias para el mejoramiento directivo en funcionarios con responsabilidades de liderazgo de alto nivel).

Carta Iberoamericana de Calidad en la Gestión Pública. Aprobada por la XI Conferencia Iberoamericana de Ministros de Administración Pública y Reforma del Estado. Lisboa, Portugal, 25 y 26 de junio de 2009; Adoptada por la XIX Cumbre Iberoamericana de Jefes de Estado y de Gobierno. Estoril, Portugal, 30 de noviembre y 1º de diciembre de 2009. (Resolución No. 38 del "Plan de Acción de Lisboa"). Centro Latinoamericano de Administración para el Desarrollo (CLAD)-Departamento de Asuntos Económicos y Sociales de las Naciones Unidas (UNDESA).

Decreto Ejecutivo Nº 35865-MP, del 20 de abril del 2010, por medio del cual se agrega un capítulo más al Reglamento del Estatuto de Servicio Civil denominado Sistema de la Gestión de Recursos Humanos (SIGEREH).

Directriz Presidencial número 042-P del 1º de junio del 2010, la cual se orienta a observar la promoción de un sistema moderno de gestión de recursos humanos.



Dirección General de Servicio Civil	Código: PE-1-PO-001-2016
Política orientada al Fortalecimiento de la Función Directiva Profesional en el Régimen de Servicio Civil de Costa Rica	Versión: 1
	Fecha de aprobación: 19 de agosto 2016
	Página: 12 de 12

Barómetro de la profesionalización de los Servicios Civiles de Centroamérica y República Dominicana” del año 2012.

Resolución DG-304-2009 Lineamientos Generales para el diseño y modificación de Modelos y Sistemas Institucionales de Evaluación de Desempeño



Acto de la Firma de la Política sobre el Fortalecimiento de la Función Directiva.

- PROGRAMA -

10:00 - 10:30 Registro de participantes.

10:30 - 10:50 • Palabras del señor Olman Luis Jiménez Corrales,
Director del Área de Desarrollo Estratégico.

• Palabras del señor Hernán Alberto Rojas Angulo,
Director General de Servicio Civil.

10:50 - 11:00 **Firma de la Política orientada hacia el Fortalecimiento de la Función Pública Directiva Profesional en el Régimen de Servicio Civil.**

11:00 - 11:15 • Palabras del señor Sergio Alfaro Salas,
Ministro de la Presidencia.

11:15 - 12:30 Coctel.
