

PLAN ESTRATÉGICO INSTITUCIONAL 2023-2026



**Servicio Civil, puente de Transformación
del Estado Costarricense.**

Hacia una Gestión Pública eficiente para la generación de valor público.

VERSIÓN 2
Abril 2023

Tabla de Contenido

Presentación.....	1
Introducción.....	1
Formulación del Plan Estratégico Institucional.....	3
Marco Filosófico Institucional	3
Valores Institucionales.....	4
Análisis Situacional FODA	5
Ejes Estratégicos y Objetivos Estratégicos.....	6
Ejes Estratégicos	6
Objetivos Estratégicos	6
Estrategias por Objetivos Estratégicos	6
Ejes Estratégicos y Objetivos Estratégicos.....	9

CONTROL DE VERSIONES

Versión 1

Aprobada en Noviembre 2022

Versión 2

Ajustada a Abril 2023

Presentación

La Dirección General de Servicio Civil (DGSC) se complace en presentar el Plan Estratégico Institucional (PEI) 2023-2026, construido a partir de un exhaustivo análisis de la situación interna y de los retos que presenta el entorno, con el fin generar un instrumento efectivo, que facilite la toma de decisiones por parte de las autoridades de la Dirección General y se constituya en la guía del quehacer institucional durante el presente cuatrienio.

Cabe citar como parte del contexto institucional, que en marzo del presente año surge la Ley Marco de Empleo Público (LMEP), emitida por la Asamblea Legislativa mediante Decreto Legislativo No. 10159. Esta ley se constituye en el principal elemento del entorno que afecta transversalmente nuestra esencia, ya que genera una serie de modificaciones en el Estatuto de Servicio Civil y en las condiciones laborales del Régimen del Empleo Público Costarricense; al regular las relaciones estatutarias de empleo y empleo mixto entre la Administración Pública y las personas servidoras, así como proteger los derechos subjetivos en el ejercicio de la función pública.

Con sustento en los principios rectores establecidos en la LMEP, se parte de la premisa del Estado como único patrono y procura modernizar la normativa que rige lo relativo a la gestión de recursos humanos en el Estado, así como impulsar la eficiencia en el sector público. Pero, más allá de este efecto, también pretende ubicar al país dentro de los estándares exigidos por la Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económicos (OCDE) y cumplir con los requisitos establecidos por el Fondo Monetario Internacional (FMI) para contener el gasto del Estado Costarricense.

Bajo este escenario, la DGSC ha realizado los esfuerzos pertinentes, mediante la participación y coordinación de todas las Áreas y unidades que la conforman, para poder desarrollar un PEI acorde con el entorno, la técnica y normativa, y marcar así el camino a seguir de forma eficiente y oportuna, en busca de generar valor público.

Introducción

La Dirección General de Servicio Civil, enfrenta la tarea de elaborar su Plan Estratégico Institucional para el periodo 2023-2026 (PEI-2023-2026) con miras a asumir los retos y las responsabilidades asignadas en la Ley Marco de Empleo Público, así como aquellas que le son propias con fundamento en la Constitución Política y el Estatuto de Servicio Civil.

Para su formulación se consideró la normativa vigente, en especial lo dispuesto en el Reglamento General del Sistema Nacional de Planificación DE-N°37735-PLAN (06, marzo,2013) así como las Orientaciones Básicas para la Formulación y Seguimiento del Plan Estratégico Institucional (PEI), emitidos por el Ministerio de Planificación Nacional y Política Económica, con el fin de potenciar la gestión institucional y el desarrollo del país, mediante el ejercicio de la planificación en las instituciones del sector público.

De conformidad con lo anterior, se describen a continuación las principales acciones realizadas en la DGSC para la formulación del PEI-2023-2026:

1. En el marco de las competencias que le asisten a la Unidad de Planificación Institucional (UPI), se tomó como referencia la normativa vigente y la Guía Metodológica para la formulación del Plan Estratégico Institucional, a efecto de organizar las acciones necesarias para trabajar independientemente cada elemento del PEI, siendo estos: Misión, Visión, FODA, Valores institucionales, Ejes Estratégicos, Objetivos estratégicos y Estrategias con sus productos, responsables y metas. Todo esto manteniendo una perspectiva integrada y sumativa dentro del proceso.
2. En la formulación de la Misión y Visión institucionales, así como en el Análisis Situacional (FODA), los funcionarios de las distintas áreas participaron activamente, generando propuestas que fueron analizadas al seno de cada área y luego compartidas por su Director(a) en reuniones de validación, demostrando que fue un proceso interactivo y reflexivo, que contó con el aporte de un número importante de funcionarios(as) de la DGSC, cuya participación se evidencia en las listas de control de asistencia.
3. Previa consulta al Director General, la UPI trabajó en forma conjunta con el representante de ese despacho, a efecto de generar una propuesta preliminar de los Ejes, Objetivos y Estrategias, que luego fue validada con el grupo de Directores de Área en las sesiones organizadas con dicho propósito.
4. La identificación de los valores institucionales estuvo a cargo de la Comisión Institucional de Ética y Valores, que atendió la recomendación de la Comisión Nacional de Ética y Valores, realizando una consulta por medio de un cuestionario, vía internet, a todo el personal de la institución, para validar los valores institucionales que debían prevalecer para el período 2023-2026.
5. Se conforma un grupo de validación de los elementos del PEI, integrado por el Director General, Directores y Directoras de cada área, la Contralora de Servicios, Jefe de la Unidad de Tecnologías de Información y enlaces de planificación de las áreas.

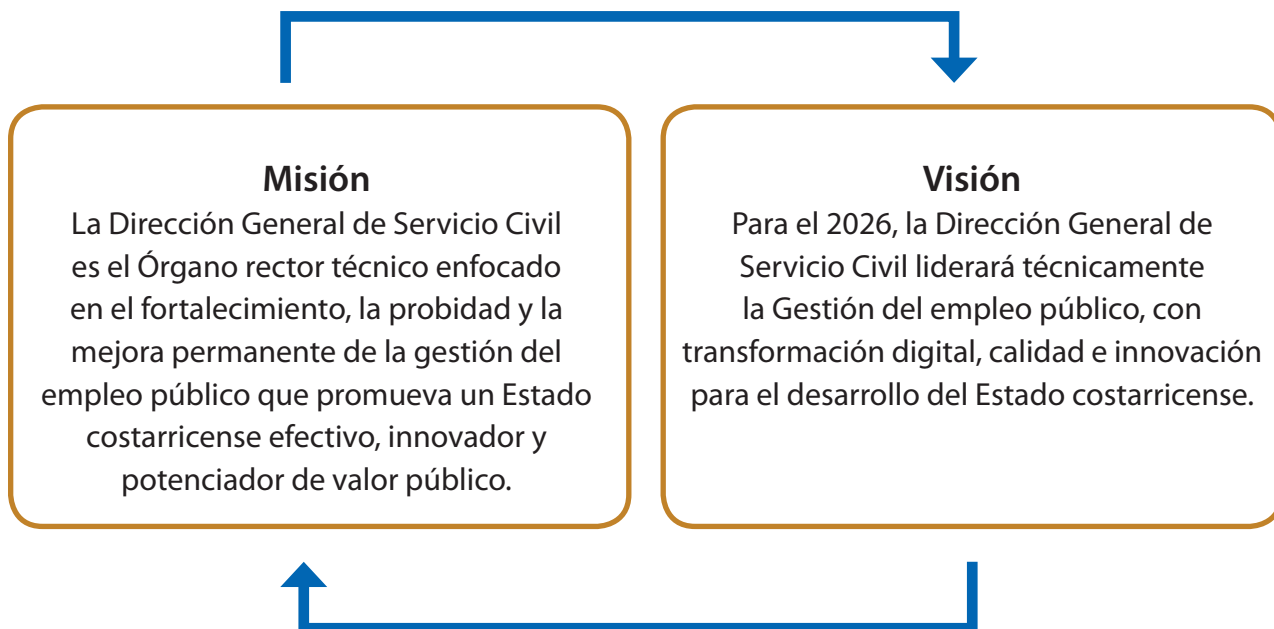
El detalle de las sesiones se presenta a continuación:

SESIONES	TEMA TRATADO
SESIÓN 1	17 de agosto: Orientación estratégica por parte del Director General de Servicio Civil a los Directores (as) de Área; participaron 13 personas.
SESIÓN 2	25 de agosto: Validación de la Misión y Visión Institucional por parte de los Directores (as) de la DGSC, asesores despacho, Cooperación Internacional y Contralora de Servicios; participaron 20 personas.

SESIÓN 3	14 de setiembre: Validación del FODA y presentación de Valores Institucionales por parte de los Directores (as) de la DGSC, asesores de despacho, Contralora de Servicios y Enlaces de planificación; participaron 18 personas.
SESIÓN 4	22 de setiembre: Validación de Ejes y Objetivos estratégicos por parte de los Directores (as) de la DGSC, Asesores de despacho, Contralora de Servicios y Enlaces de planificación; participaron 21 personas.
SESIÓN 5	23 de setiembre: Validación de las estrategias por parte de los Directores (as) de la DGSC, Asesores de despacho y Contralora de Servicios; participaron 20 personas

Formulación del Plan Estratégico Institucional

Marco Filosófico Institucional



Valores Institucionales

ÁMBITO	VALOR	DEFINICIÓN
Valores fundamentales para mejorar la convivencia y facilitar un ambiente laboral agradable; impulsar el sistema organizacional hacia un óptimo funcionamiento, al cumplimiento y logro de los objetivos; y lograr la satisfacción de la sociedad, incluyendo cliente interno y externo de la institución.	Respeto	Disposición de tratar a las personas de manera digna y consecuente con su integridad física, psicológica, moral y espiritual. Trato sincero, considerado, bondadoso y cortés que cada persona merece en virtud de su dignidad humana.
	Compromiso	Capacidad que se tiene para tomar conciencia de la importancia de cumplir con una obligación contraída o la palabra dada. Conlleva responsabilidad, tanto a nivel individual como colectivo, para contribuir voluntariamente, al desarrollo de una sociedad más justa, en procura del bienestar, no solo del usuario inmediato sino también de la comunidad. (1)
Valores preferentes compartidos a nivel organizacional	Transparencia	<p>Ser abierto sobre las decisiones y acciones que realice la institución, motivando debidamente los actos administrativos, haciendo pública la información del quehacer institucional en forma clara, oportuna y comprensible (decisiones tomadas, procesos ejecutados o en ejecución), salvo las excepciones que el ordenamiento jurídico ordene.</p> <p>También implica una actitud honesta y clara en todos los aspectos del trabajo, destacando por la coherencia, rectitud e impacto que su actuación conlleve en los servicios que presta a la ciudadanía, generando confianza. (2)</p>
	Compromiso	Idem (1)
	Transparencia	Idem (2)
	Colaboración	Vincula el ayudar y servir de una manera desinteresada a los demás o contribuir para alcanzar un objetivo en común. Implica la unión de esfuerzos para lograr los fines propuestos.
	Compañerismo	Implica un tipo de relación o vínculo amistoso entre compañeros de trabajo, centro de estudios o grupo social. Se basa en la confianza, bondad y respeto.
	Esfuerzo	Es luchar, poner fuerza y empeño por las cosas que se quieren conseguir o al afrontar una dificultad

Análisis Situacional FODA

Factores Internos		Factores Externos	
Fortalezas (F)	Debilidades (D)	Oportunidades (O)	Amenazas (A)
Institución consolidada en materia de gestión del empleo público del Estado costarricense, reconocida a nivel nacional e internacional.	Limitaciones presupuestarias y tecnológicas que inhiben la gestión estratégica y operativa institucional que impactan no solamente en su imagen sino también en la percepción y ejecución de sus resultados.	Transformación digital de los procesos de la DGSC por medio del Proyecto Hacienda Digital y otras oportunidades, producto de la cooperación externa.	Insuficiente asignación presupuestaria para atender adecuadamente la ejecución de proyectos relevantes para la institución, además de considerar al empleo público como una herramienta de control de gasto.
Recurso humano con alto grado de profesionalización, competencia y experiencia en materia de Gestión del Talento Humano, que muestra compromiso para enfrentar y asumir nuevos retos y adaptarse a la realidad cambiante.	La actual estructura organizativa, funcional y ocupacional de la DGSC, podría no responder a las necesidades de los nuevos retos, para asegurar la prestación eficiente de los servicios y la generación de valor público, así como cumplir su rectoría técnica en función de la Ley Marco de Empleo Público.	Marco regulador que faculta la gestión de acciones asesoras, contraloras y proveedoras de ayuda técnica en materia de empleo público.	Falta de equidad salarial que compromete la atracción y retención del talento humano en el sector público, a partir de las políticas de empleo vigentes.
	Carencia de una política interna para promover una transferencia de conocimiento planificada del personal experimentado hacia los demás colaboradores.	Ley Marco de Empleo Público que demanda una estructura organizativa, funcional y ocupacional de la DGSC renovada y ajustada a los nuevos retos.	Efectos indirectos derivados de la crisis mundial, fiscal, tecnológica, pandemia y otras.
	Normativa técnica excesiva, la cual requiere de revisión para actualizarla de acuerdo con las necesidades del sistema de empleo público.		

Ejes Estratégicos y Objetivos Estratégicos

Ejes Estratégicos

Eje 1: Aseguramiento técnico del Modelo de Empleo Público en el Estado costarricense

Eje 2: Fortalecimiento de la rectoría técnica del Sistema de Empleo Público en el Estado costarricense.

Objetivos Estratégicos

O1: Garantizar la normalización y consolidación técnica del modelo de empleo público.

O2: Impulsar la transformación del modelo operativo y funcional de la DGSC

O3: Impulsar las competencias técnicas de los órganos especializados de la gestión de recursos humanos bajo el ámbito de la LMEP.

Estrategias por Objetivos Estratégicos

Ejes	Objetivos	Estrategias	Resultado/producto esperado	Área responsable	METAS				Metas cualitativas			
					2023	2024	2025	2026	2023	2024	2025	2026
Eje 1: Aseguramiento técnico del Modelo de Empleo Público en el Estado costarricense	O1: Garantizar la normalización y consolidación técnica del modelo de empleo público.	1.1 Formulación de contenidos propios de la gestión de recursos humanos, integrados en la Ley Marco de Empleo Público y su Reglamento.	Propuesta de contenidos técnicos en materia de gestión de RRHH a la LMEP y su Reglamento	Dirección General y todas las áreas. Despacho coordina	X 70%	X 30%			Definir los contenidos de los procesos de la GRH contenidos en la LMEP ¹ .	Propuesta de posibles ajustes al Reglamento.		
		1.2 Declaración de lineamientos generales para el ejercicio de la rectoría técnica en el Sistema de Empleo Público.	Lineamientos generales de la gestión de recursos humanos	Dirección General y todas las áreas. Despacho coordina	X 70%	X 10%	X 10%	X 10%	Propuestas de ajustes a la resolución DG-347-2011 y otras de naturaleza similar (1-2 al 31-5)	Revisiones y ajustes posteriores.	Revisiones y ajustes posteriores.	Revisiones y ajustes posteriores.

1. Si bien esta acción se incorpora en el PEI, en su mayoría está cumplida, ya que se remitió la información que se solicitó en su momento. Ahora bien, se ha dejado plasmada en el PEI por si se requiere algún ajuste en el RLMEP o bien a la misma ley, que se detecte y se le haga saber a doña Laura.

Ejes	Objetivos	Estrategias	Resultado/producto esperado	Área responsable	METAS				Metas cualitativas			
					2023	2024	2025	2026	2023	2024	2025	2026
Eje 1: Aseguramiento técnico del Modelo de Empleo Público en el Estado costarricense	O1: Garantizar la normalización y consolidación técnica del modelo de empleo público.	1.3 Actualización de la normativa existente con el fin de innovar, simplificar y adaptarla a los retos que conlleva la LMEP.	1.3.1 Propuesta de reforma y actualización al Estatuto de Servicio Civil y su Reglamento.	Asesoría Jurídica coordina con apoyo de Despacho y la participación de las Áreas de acuerdo con sus competencias.	X 30%	X 30%	X 40%		Actualización del Estatuto de Servicio Civil. Actualización de la Ley de Salarios de la Administración Pública. Revisión del Reglamento Autónomo de Servicio y Organización de la DGSC.	Propuesta de reforma de los Títulos I, II, III y IV del Estatuto de Servicio Civil	Propuesta de reforma del Reglamento del Estatuto de Servicio Civil	
			1.3.2 Disposiciones técnicas actualizadas.	Todas las áreas de acuerdo con sus competencias Directores/as de área coordinan.	X 30%	X 30%	X 25%	X 15%	Identificación y levantamiento del instrumental técnico-normativo Programación de ajustes (1-2 al 31-5)	Realización de ajustes	Realización de ajustes	Realización de ajustes
			1.4 Formulación y ejecución de un plan de atención en materia de empleo público de acuerdo a las competencias de la DGSC.	Plan de atención formulado y ejecutado ADE coordina con apoyo del Despacho	Todas las áreas de acuerdo con sus competencias ADE coordina con apoyo del Despacho	X 25%	X 25%	X 25%	X 25%	Propuesta del plan de atención (1-6 al 30-6) Ejecución del plan (1-7 al 30-12)	Plan en ejecución	Plan en ejecución
	O2: Impulsar la transformación del modelo operativo y funcional de la DGSC.	1.5 Articulación de las acciones requeridas para el aprovechamiento de la Personería Jurídica Instrumental y la obtención de recursos para cumplir con las competencias ratificadas por la LMEP.	Plan de acción para el aprovechamiento de la Personería Jurídica Instrumental y la obtención de recursos	ASI coordina con apoyo del Despacho	X 25%	X 25%	X 25%	X 25%	Propuesta del plan de acción (1-3 al 30-6) Seguimiento al plan (1-7 al 30-12)			

Ejes	Objetivos	Estrategias	Resultado/producto esperado	Área responsable	METAS				Metas cualitativas			
					2023	2024	2025	2026	2023	2024	2025	2026
Eje 1:Aseguramiento técnico del Modelo de Empleo Público en el Estado costarricense	O2: Impulsar la transformación del modelo operativo y funcional de la DGSC.	1.6 Análisis situacional de la DGSC para determinar oportunidades de mejora a nivel de la estructura organizativa y funcional con miras a una modernización de la gestión institucional, que satisfaga las nuevas exigencias del entorno.	Diagnóstico inicial de la DGSC y propuesta de Alineación Organizacional y funcional Futura.	Dirección General Comisión Institucional Ad-Hoc ADE coordina	X 40%	X 40%	X 20%		Definición del equipo de trabajo Elaboración de cronograma de trabajo (1-3- al 30-4) Ejecución del cronograma (1-5- al 30-12)	Cronograma en ejecución	Cronograma en ejecución	
		1.7 Gestión de las acciones necesarias para la transformación digital del Sistema de Gestión de Talento Humano a partir de la rectoría técnica establecida por el marco normativo vigente.	Entregables que se generan como resultado de la participación en el Proyecto de Hacienda Digital Plataforma tecnológica robusta de la DGSC	Todas las áreas, coordina ADE con apoyo de Despacho Dirección General, UTI y ASI, coordina ASI	X 20%	X 30%	X 40%	X 10%	Requerimientos e insumos según demanda (todo el año) Gestión para la adquisición de equipo tecnológico (todo el año)	Requerimientos e insumos según demanda	Requerimientos e insumos según demanda	Requerimientos e insumos según demanda

Ejes	Objetivos	Estrategias	Resultado/producto esperado	Área responsable	METAS				Metas cualitativas			
					2023	2024	2025	2026	2023	2024	2025	2026
Eje 2: Fortalecimiento de la rectoría técnica del Sistema de Empleo Público en el Estado costarricense.	O3: Impulsar las competencias técnicas de los órganos especializados de la gestión de recursos humanos bajo el ámbito de la LMEP.	2.1 Gestión de recursos mediante la cooperación externa para el fortalecimiento de las competencias del Sistema de Empleo Público.	Instrumentos o mecanismos de cooperación activos	Cooperación Internacional coordina, con el apoyo de las demás áreas	X 25%	X 25%	X 25%	X 25%	Gestión para la obtención de recursos a través de la cooperación externa (todo el año)	Gestión para la obtención de recursos a través de la cooperación externa	Gestión para la obtención de recursos a través de la cooperación externa	Gestión para la obtención de recursos a través de la cooperación externa
			Programas de asistencia técnica implementados	Todas las áreas según objeto de la asistencia técnica, coordina AGRH	X 25%	X 25%	X 25%	X 25%	Programa de asistencia técnica diseñado(1-6 al 30-6)	Ejecución del programa de asistencia técnica	Ejecución del programa de asistencia técnica	Ejecución del programa de asistencia técnica
Eje 2: Fortalecimiento de la rectoría técnica del Sistema de Empleo Público en el Estado costarricense.	O3: Impulsar las competencias técnicas de los órganos especializados de la gestión de recursos humanos bajo el ámbito de la LMEP.	2.2 Desarrollo de disposiciones técnicas para la transferencia de conocimiento del personal experto hacia los demás colaboradores en el Sistema del Empleo Público.	Disposiciones técnicas emitidas	AGRH y CECADES apoya en la parte metodológica	X 35%	X 65%			Identificación y actualización de las disposiciones técnicas(1-7 al 30-9)	Seguimiento a la ejecución de las disposiciones técnicas		
									Diseño de la metodología(1-10 al 31-10)			

Ejes Estratégicos y Objetivos Estratégicos

La operatividad de las estrategias descritas anteriormente, se inicia con la designación por parte del Despacho de las áreas responsables según tema y alcance; a las cuales, les corresponderá el desarrollo y cumplimiento de éstas en el tiempo establecido.

Debido a lo anterior, cada área debe planificar el cumplimiento de las estrategias asignadas, por medio de la inclusión de actividades dentro del Plan de Trabajo Anual (PTA) en cada uno de los años que cubre el PEI; igualmente se deberá tomar en cuenta en la Formulación y Ejecución Presupuestaria anual relacionando lo presupuestado con lo programático.

Por su parte UPI llevará un seguimiento de avance semestral y anual del cumplimiento de las estrategias planificadas, con base en los reportes de avance de las áreas responsables, mediante indicadores y metas, con el fin de detectar oportunamente necesidades de ajuste en tiempo y forma, lo anterior en atención a los lineamientos emanados desde el Despacho del Director General, así como los que emita el Ministerio de Hacienda y el Ministerio de Planificación Nacional y Política Económica (MIDEPLAN).



SERVICIO CIVIL

DIRECCIÓN GENERAL DE SERVICIO CIVIL

www.dgsc.go.cr

San José, Costa Rica