



Informe de Resultados Plan Estratégico Institucional PEI 2019-2022

Marzo 2023

Contenido

I. Introducción.....	1
II. Marco de Referencia	2
III. Metodología	3
IV. Análisis.....	4
EJE N°1. Reforma al Empleo Público: Innovación y modernización integral en procura de la eficiencia	5
EJE N°2. Eficiencia de la Gestión del Talento Humano: Régimen de Servicio Civil y Dirección General de Servicio Civil	7
EJE N°3. Promoción de la eficiencia y generación de valor público	13
V. Conclusiones	17
VI. Recomendaciones.....	17

I. Introducción

Según las Orientaciones básicas para la formulación y seguimiento del Plan Estratégico institucional (PEI) del año 2018, los planes estratégicos institucionales, son instrumentos de planificación institucional basados en el mediano y largo plazo, no menor de cinco años, donde se deben concretar las políticas, objetivos y proyectos, nacionales, regionales y sectoriales de las instituciones, en congruencia con los instrumentos de planificación de mayor rango. Los Planes Estratégicos Institucionales, deben reflejarse en los Planes Operativos Institucionales, así como en los presupuestos institucionales.

El objetivo de este plan es fortalecer la gestión interna de la institución mediante el ejercicio de formulación y planeación estratégica, que genere la definición de la imagen-objetivo de la institución y el mejoramiento de la eficiencia de ésta, en términos de cumplimiento de las prioridades y los objetivos estratégicos institucionales, estableciendo las principales líneas de actuación a seguir en el corto y mediano plazo.

A su vez el seguimiento, se define como un proceso sistemático y periódico de la ejecución de una intervención, para conocer el avance en la utilización de los recursos asignados y el logro de los objetivos, con el fin de detectar oportunamente, deficiencias, obstáculos o necesidades de ajuste. Es por esa razón, que el Área de Desarrollo Estratégico (ADE) mediante su Unidad de Planificación Institucional (UPI), realiza el seguimiento al Plan Estratégico Institucional con el fin de verificar su cumplimiento y medir los resultados de su avance.

En este caso particular, este informe es razonado por la necesidad de dar por concluido y evaluar los resultados del Plan Estratégico Institucional PEI 2019-2022, en donde se detallan los resultados obtenidos al 31 de diciembre del 2022.

II. Marco de Referencia

El Plan Estratégico Institucional 2019-2022 de la Dirección General de Servicio Civil, se dispone en nuestro Sitio Web ([en Red de Transparencia, PEI-2019-2022 V3_2020.pdf \(dgsc.go.cr\)](#)).

A continuación, se detallan los ejes estratégicos con sus respectivos objetivos y cantidad de estrategias por cada uno de ellos, donde se denota una particular concentración en el Eje N°2 y Objetivo Estratégico N°3, relacionada con el cambio en la gestión estratégica y operativa de la DGSC en su rol rector en el contexto de Empleo Público.

EJES, OBJETIVOS Y ESTRATEGICAS PEI 2019-2022

Eje	Objetivo	Cantidad de estrategias
E1. Reforma al Empleo Público: Innovación y modernización integral en procura de la eficiencia	O1. Contribuir al proceso de reforma legal integral del Empleo Público, como respuesta al mandato dado en los artículos 191 y 192 de la Constitución Política.	3
E2. Eficiencia de la Gestión del Talento Humano: Régimen de Servicio Civil y Dirección General de Servicio Civil	O2. Impulsar la transformación de la gestión estratégica y operativa de las Oficinas de Gestión Institucional de Recursos Humanos y sus servicios, alineados a las expectativas de sus usuarios.	4
	O3. Innovar la gestión estratégica y operativa de la Dirección General de Servicio Civil en congruencia con su rol rector en el contexto de Empleo Público.	9
E3. Promoción de la eficiencia y generación de valor público	O4. Incorporar mejores prácticas de gestión de Recursos Humanos en las instituciones del Régimen de Servicio Civil, que contribuyan a la eficiencia y generación de valor público.	4

Tabla N°1. Elaboración propia.

Es importante indicar, que para el año 2020, se agregó una estrategia nueva, la cual correspondió a la Estrategia N°2.13 del Eje N°2, cuyo objetivo consistió en transformar por etapas el proceso de Reclutamiento y Selección de personal en el ámbito del Título II del Estatuto del Servicio Civil, originando una oferta de empleo renovada y permanente.

III. Metodología

El seguimiento y la evaluación tienen como propósito mejorar la acción pública, mediante la rendición de cuentas, la asignación y la dirección de los recursos en las intervenciones públicas. La evaluación, es una valoración que comprende un análisis sistemático y objetivo de un conjunto de criterios de valor preestablecidos, que permiten emitir juicios y medir algo¹.

El seguimiento y la evaluación² en la planificación constituyen un medio y no un fin para fortalecer un proceso que va más allá de la determinación del mérito de una acción pública en la generación de valor, ya que también es un proceso formativo. La función de evaluación considera el seguimiento como uno de sus procesos intrínsecos y no puede concebirse de manera aislada.

Para la elaboración de este informe de cierre de ejecución, se realizaron revisiones a los siguientes Informes: a) Primer Informe sobre avance de ejecución del PEI 2019-2022, que contenía los principales resultados del cumplimiento del Plan Estratégico Institucional 2019-2022, basados en la medición de las intervenciones asociadas a los objetivos y estrategias, con corte al 31 de diciembre del año 2019, b) Segundo Informe sobre avance de ejecución del PEI 2019-2022 que contiene los resultados del cumplimiento del Plan Estratégico Institucional 2019-2022, según la medición de sus Ejes Estratégicos con corte al 31 de diciembre del año 2020 y c) Tercer Informe de avance de ejecución del 2019-2022 que contiene los resultados del cumplimiento del Plan Estratégico Institucional 2019-2022, según la medición de sus Ejes Estratégicos con corte al 31 de diciembre del año 2021. Así como las evidencias aportadas en las carpetas compartidas de las Áreas.

Todos estos informes y sus respectivas evidencias constituyen el insumo para la elaboración del presente informe, no solo en términos de la evaluación del avance y cumplimiento de las metas comprometidas en el PEI durante el período 2019-2022; sino, también, en cuanto a los principales resultados.

1. Glosario de conceptos homologados. MIDEPLAN- FOCEVAL-Asesoría.

2. Los temas de seguimiento y evaluación se desarrollan ampliamente en los Manuales para el diseño y ejecución de evaluaciones (2012) y el Manual de Planificación con enfoque para resultados en el desarrollo: Marco Teórico y Práctico (2016). MIDEPLAN.

IV. Análisis

Seguidamente se detalla el nivel de ejecución o alcance para cada estrategia, durante el período 2019 al 2022.

Ejes	2019	2020	2021	2022
Eje 1. Reforma al Empleo Público: Innovación y modernización integral en procura de la eficiencia	53%	72%	92%	100%
Eje 2. Eficiencia de la Gestión del Talento Humano: Régimen de Servicio Civil y Dirección General de Servicio Civil	47%	72%	88%	100%
Eje 3. Promoción de la eficiencia y generación de valor público	19%	46%	73%	100%
Avance en la ejecución del PEI 2019-2022	40%	63%	84%	100%

Tabla N°2. Elaboración propia.

En el año 2019 en el Eje N°2, se contaba con doce estrategias; sin embargo, para el año 2020 se incluyó la Estrategia N°2.13, por lo que a partir de este año se calcularán los datos porcentuales con trece Estrategias en este Eje.

Cumplimiento acumulado por año, PEI 2019-2022 Dirección General de Servicio Civil

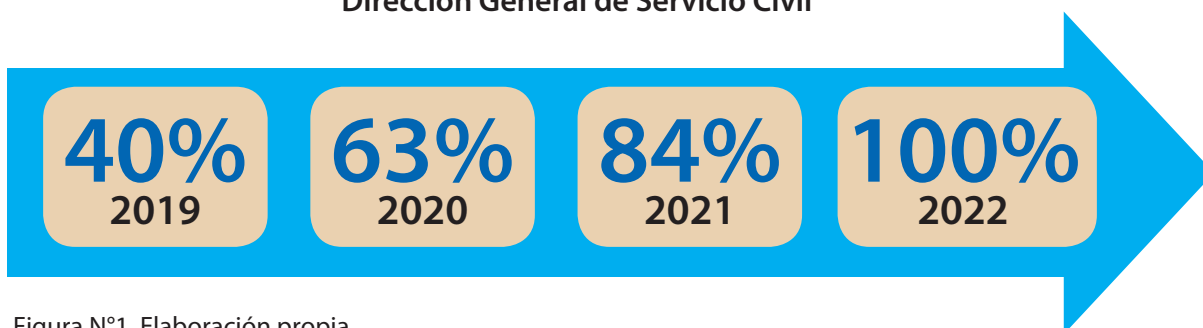


Figura N°1. Elaboración propia.

En la figura N°1 se muestran los porcentajes acumulativos de la ejecución del PEI 2019-2022 de manera general. Estos datos muestran que la planificación de las estrategias para cada eje y sus objetivos estratégicos estuvo bien distribuida a lo largo del período de ejecución del Plan Estratégico Institucional.

A continuación, se presentan los resultados obtenidos de cada una de las Estrategias vinculadas según su Eje de Acción.

EJE N°1. Reforma al Empleo Público: Innovación y modernización integral en procura de la eficiencia

El Eje Estratégico N°1, se relaciona directamente con la contribución al proceso de reforma legal integral del Empleo Público, como respuesta al mandato dado en los artículos 191 y 192 de la Constitución Política.

Es así como se plantearon acciones para contribuir en la creación de un Régimen único de Empleo, mediante una reforma integral del Empleo Público y del Estatuto de Servicio Civil; además de apoyar en la creación, desarrollo y mantenimiento de una Base de Datos, que integre la información en materia de empleo y salarios de las entidades públicas y coadyuvar al país a la adhesión en el Comité de Gobernanza de la Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económicos (Capítulo de Empleo Público).

1.1. Contribuir a la creación de un Régimen único de Empleo, mediante una reforma integral del Empleo Público y del Estatuto de Servicio Civil.

La Dirección General de Servicio Civil gestionó acciones enfocadas al análisis y seguimiento del proyecto de Ley que se tramitó con el expediente N°21336, "Ley Marco de Empleo Público", realizando observaciones puntuales en su impacto y posible implementación, no obstante, ya con la emisión de la Ley N°10159 "Ley Marco de Empleo Público" (09 de marzo de 2022), y el cambio de autoridades de gobierno, se dio paso a un trabajo en conjunto con el Ministerio de Planificación y Política Económica, para la elaboración de la propuesta de Reglamento a la Ley de Empleo Público.

En primera instancia, el equipo directivo de la Dirección General de Servicio Civil revisó y analizó la Ley de Empleo Público, con el fin de conocer los alcances y las afectaciones que la misma origina a los sistemas, normas, procedimientos y procesos de trabajo de la institución. De esta manera, se logró concretar propuestas tanto en las normas de alcance general como aquellas específicas, que tratan temas puntuales de los diversos procesos de la Gestión de Recursos Humanos.

Posteriormente, se coordinaron acciones de análisis y discusión con contrapartes involucradas, y se logró un análisis de los alcances de la ley en sus diversas normas, además de ampliar en aquellos aspectos aplicables para las demás instituciones cubiertas por la Ley Marco de Empleo Público, lo que dio como resultado la propuesta preliminar de borrador de Reglamento a la Ley de Empleo Público, emitido a consulta pública el pasado 31 de enero del año en curso.

1.2. Apoyar en la creación de una Base de Datos que integre la información en materia de empleo y salarios de las entidades públicas

Se ha participado activamente en la creación, desarrollo y mantenimiento de una Base de Datos que integre la información en materia de empleo y salarios de las entidades públicas, validando y depurando la información que se le incluye, lo que ha permitido contar con datos de empleo público e información para la toma de decisiones, permitiendo apoyar las acciones y decisiones hacia la definición de la Columna Salarial Global, empezando por trabajar lo propio a la primera familia de puestos contemplada en la Ley Marco de Empleo Público.

Para establecer la columna salarial de los puestos bajo un modelo de salario global, la Dirección General recibió asesoría técnica de expertos del Banco Interamericano de Desarrollo (BID), los cuales suministraron un instrumento para la valoración de puestos utilizando el sistema de puntos y tomando como base el perfil o descripción de los diferentes puestos de trabajo.

Para este objetivo puntual de la Ley, se conformó un Equipo con profesionales de la DGSC en materia de clasificación y valoración de puestos, responsable de realizar acciones orientadas a la consecución de la columna salarial, iniciando con el análisis de la propuesta del instrumento o modelo de valoración propuesto por el BID, obteniendo del mismo un instrumento ajustado según las necesidades que se determinaron en nuestro sistema -tropicalizado a Costa Rica- facilitando de esta manera la valoración de los diversos puestos de trabajo.

Ambos instrumentos fueron sometidos a una prueba piloto, que incluyó 6 clases de puesto tipo, lo que permitió determinar bondades y falencias de estos, obteniendo una propuesta de mejora para ambos.

Complementariamente, se realizó el análisis estadístico de parámetros salariales, tendencias y dispersión, tomando como referencia la información de todos los puestos incluidos en el Sistema Integrado de Recursos Humanos, Planillas y Pagos (INTEGRA), tanto del Título I (Carrera Administrativa), como del Título II (Carrera Docente) del Estatuto de Servicio Civil, así como planillas de otras instituciones públicas; lo anterior, con el fin de contar con datos estadísticos, que sirvan de insumo para la toma de decisiones.

1.3. Coadyuvar a la adhesión del país en el Comité de Gobernanza, Capítulo de Empleo Público de la Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económicos (OCDE).

Relacionado a la adhesión de Costa Rica a la Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económicos (OCDE), le correspondió a la Dirección General de Servicio Civil liderar la representación de Costa Rica en el grupo de Trabajo de Empleo y Gestión Pública (PEM, por sus siglas en inglés), el cual está compuesto por las y los responsables políticos y expertos sénior de las entidades del sector público, encargadas del ámbito del empleo público, por lo que durante el año 2022 se dio atención y respuesta a los requerimientos solicitados.

EJE N°2. Eficiencia de la Gestión del Talento Humano: Régimen de Servicio Civil y Dirección General de Servicio Civil

El Eje Estratégico N°2, se relaciona directamente con impulsar la transformación de la gestión estratégica y operativa de las Oficinas de Gestión Institucional de Recursos Humanos de las instituciones del Régimen de Servicio Civil y sus servicios alineados a las expectativas de sus usuarios; así como innovar la gestión estratégica y operativa de la Dirección General de Servicio Civil en congruencia con su rol rector en el contexto del Régimen de Méritos y el Empleo Público.

Para ello, se trazaron acciones relacionadas al fortalecimiento de la gestión de las Oficinas de Recursos Humanos, optimizar el Proceso de Reclutamiento Abierto y Permanente (RAP), replantear el Proceso de Reclutamiento y Selección de Personal en el tema de Pruebas de Conocimiento, Estrategia de Transformación Digital 4.0, acciones para coadyuvar en la resolución de la problemática de servidores interinos en el Régimen de Servicio Civil, revisión y actualización del Reglamento al Estatuto del Servicio Civil, la implementación de una plataforma normativa que coadyudara en la desconcentración y eficiencia de los procesos de la Gestión de Recursos Humanos, promover actividades de cooperación nacional e internacional para mejorar la gestión de la DGSC, implementación de Indicadores de la gestión de la DGSC, impulsar nuevas modalidades de trabajo, gestionar mejoras a las condiciones laborales de los funcionarios de la DGSC, simplificación de Trámites y Mejora Regulatoria, así como la optimización del proceso de Gestión de Empleo Docente.

2.1. Fortalecimiento de la gestión de las Oficinas de Gestión Institucional de Recursos Humanos para mejorar la coherencia del Régimen de Servicio Civil.

Como parte de las acciones desarrolladas hacia las Oficinas de Recursos Humanos cubiertas por el Régimen de Servicio Civil, se encuentra la elaboración de Planes de Mejora, por lo que durante el año 2022 se brindó el seguimiento correspondiente según matrices previamente elaboradas. Como parte de los resultados, se han encontrado avances en la búsqueda de alternativas que mejoren la disponibilidad de recursos que las Oficinas requieren para su accionar, también se desarrolló con mayor efectividad la integración de las ORH en los procesos de la Planificación Estratégica (PEI), la Planificación Operativa Institucional (POI) y en los Planes de Trabajo Anual (PTA) de cada institución.

Durante el 2022, se brindaron 114 asistencias técnicas a las Oficinas de Recursos Humanos, en temas como Evaluación del Desempeño, Expedientes de Personal, Ascensos y Concursos Internos, Jefaturas de ORH delegadas y designadas, así como de Movimientos de Personal. Dichas asistencias se brindaron bajo modalidad virtual.

Se fortalecieron los procesos del Talento Humano en beneficio de las instituciones del Régimen de Servicio Civil, por medio de la simplificación y mejora de las herramientas para el control y la evaluación del Proceso de Planificación de Recursos Humanos en el RSC, teniendo en cuenta los aspectos observados por la Contraloría General de la República y el contenido de la Ley Marco de Empleo Público.

Con el fin de vigilar la gestión de la Delegación hacia las Oficinas de Recursos Humanos, se establecieron controles que permiten asegurar la firma y aprobación de todos los actos y movimientos de personal, específicamente en los procesos de Gestión de la Planificación de Recursos Humanos, Organización del Trabajo y Gestión de Servicios del Personal, permitiendo contar con información y documentación fehaciente que sirve de respaldo y realimentación en cuanto a su responsabilidad de vigilar la gestión de quien se delega.

Se brindan recomendaciones a las Oficinas de Recursos Humanos sobre la forma de proceder en el trabajo diario, coadyuvando a mantener buenas prácticas, estableciendo mecanismos de control o en su lugar corregir lo actuado, todo bajo el principio de Mejoramiento Continuo.

Se evaluó de forma aleatoria a Oficinas de Recursos Humanos respecto al uso y aplicación del marco regulador en temas como: Dedicación Exclusiva, Prohibición, Carrera Profesional, uso de plazas vacantes y Concursos Internos. De esta manera se logra mantener un control de la legalidad y transparencia en la gestión.

2.2. Optimizar el Proceso de Reclutamiento Abierto y Permanente (RAP).

Con el fin de optimizar el Proceso de Reclutamiento y Selección de Personal del Título I, se consideraron requerimientos emitidos por la Sala Constitucional en diversas sentencias, recomendaciones contenidas en los informes de fiscalización realizados por la Contraloría General de la República, aquellos aspectos que surgieron como producto del proceso de ingreso de Costa Rica a la OCDE, compromisos asumidos por el país en foros regionales y a nivel global como por ejemplo los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS). Esta iniciativa, se desarrolla considerando 2 fases:

- Fase I (preselección): En esta fase se propuso realizar la evaluación de conocimientos generales sobre administración pública y de las competencias requeridas para el ejercicio de la función pública (integridad y compromiso con el servicio público).
- Fase II (selección): En esta fase se propuso que cada una de las Oficinas de Recursos Humanos, con el apoyo y acompañamiento de esta Dirección General como rector técnico del Régimen Estatutario, realizaran pruebas específicas de conocimiento, de acuerdo con el cargo que la persona oferente vaya a ocupar en la dependencia para la que prestará servicios, tomándose en consideración las necesidades institucionales.

Bajo ese tenor, se han venido diseñando e implementando una serie de transformaciones diversas en el proceso de reclutamiento y selección de personal, tendientes a cambiar el modelo tradicional, por otro que estimule y tenga como fundamento la eficiencia, automatización, accesibilidad y generación de valor público. Esto en última instancia, es lo que permitirá la dotación del personal permanente y mejor calificado en las instituciones cubiertas por el Régimen, para que estas en el ejercicio de sus funciones, satisfagan en tiempo y forma, las necesidades de personal, pretendiendo además que, con

este moderno sistema, el proceso se realice de manera abierta y transparente y libre de todo tipo de discriminación.

Parte de las mejoras implementadas, es que las calificaciones de las pruebas de selección de personal se comunican mediante correo electrónico a la cuenta suministrada por la persona oferente en su oferta de servicios de forma automática, supuesto que ha permitido atender las solicitudes de personal de las Oficinas de Recursos Humanos con mayor celeridad, lo que ha contribuido a la generación del valor público tras una notable mejoría en la capacidad de respuesta de la DGSC.

En el año 2022 se definieron los requerimientos técnicos para el desarrollo de los módulos de perfiles y reportería del Sistema STI-SAP.

2.3. Replantear el Proceso de Reclutamiento y Selección de Personal en el tema de Pruebas de Conocimiento.

Las acciones desarrolladas en el Título I (Carrera Administrativa) durante el año 2022, se concentró en la capacitación de la totalidad de Oficinas de Recursos Humanos cubiertas por el Régimen de Servicio Civil en materia de creación de pruebas específicas de conocimiento y pruebas de competencias para demostración de idoneidad.

Además, se finalizó la guía de adaptación de pruebas de Conocimiento General y de Competencias para que estas sean accesibles para personas con discapacidad, usuarias de Lesco (sordas) y del trastorno Espectro Autista (asperger o autismo).

Referente a la aplicación de pruebas del Título II, la Dirección General ha brindado el apoyo y los recursos necesarios al Ministerio de Educación Pública para darle continuidad al proceso de elaboración de las pruebas de conocimiento, según lo regulado en Artículo 55 de la Ley del Estatuto de Servicio Civil.

2.4. Conexión con la Estrategia de transformación digital 4.0 para el aprovechamiento de las herramientas disponibles en el mercado.

La Dirección cumplió con todas las acciones programadas y exigidas por el Proyecto Hacienda Digital para el 2022, (Transformación digital, E-learning, migración de datos, digitalización de expedientes y de expertos contrapartes); se dio cabal cumplimiento a todas y cada una de las acciones de coordinación con las áreas de la institución para la generación de los insumos de información requeridos por el Proyecto, todo dentro del marco de las obligaciones consignadas en el convenio suscrito con el Ministerio de Hacienda.

Gracias a ello se avanzó en la transformación digital de los Procesos del Talento Humano en el Régimen de Servicio Civil. Como producto de la participación institucional en el Proyecto Hacienda Digital, se espera obtener el Sistema de Talento Humano, cuya licitación está considerada en dicho proyecto y está

regida por los procesos de contratación del Banco Mundial. Con este sistema y otras herramientas como la digitalización de los expedientes del personal de la DGSC, se espera superar el rezago tecnológico y disponer de una plataforma robusta, capaz de soportar todos los procesos que se ejecutan en nuestra institución y trascienden a las Oficinas de Recursos Humanos, con miras a satisfacer nuestro rol fundamental de rectoría técnica para promover la eficiencia de la Administración Pública. También, se visualiza un cambio en la cultura institucional, ya que el Proyecto tiene como objetivo generar una transformación digital en las instituciones que están involucradas, por medio de la optimización de los procesos y la integración de las nuevas tecnologías para agilizar la prestación de los servicios; enfocados siempre en nuestros usuarios, de manera que sean procesos sencillos, claros y amigables con el ciudadano.

2.5. Coadyuvar en la resolución de la problemática de servidores interinos en el Régimen de Servicio Civil, de conformidad con la normativa vigente.

Como parte de las acciones para reducir la cantidad de interinos en el Régimen de Servicio Civil, se brindó asesoría y seguimiento al Proceso de Concursos Internos, además de declarar 4015 líneas de oferta para este propósito.

Además, se renovaron de forma continua los registros de elegibles que presentaban mayor demanda de pedimentos de personal por parte de las Oficinas de Recursos Humanos. Como resultado de ello, se enviaron 649 nóminas de personal a las instituciones y se declararon 3503 líneas de oferta producto del Reclutamiento Abierto y Permanente.

2.6. Revisión y actualización del Reglamento al Estatuto del Servicio Civil.

Se cuenta con la propuesta de Reglamento del Estatuto de Servicio Civil, no obstante, se deben incorporar las modificaciones producto de los cambios derivados de la Ley Marco de Empleo Público y su Reglamento.

2.7. Implementar una plataforma normativa que coadyuve en la desconcentración y eficiencia de los procesos de la Gestión de Recursos Humanos

Se continúa mensualmente con la actualización del Sistema de normativa que emite la Dirección General de Servicio Civil, con el fin de que los usuarios puedan consultar la normativa vigente emitida en los diferentes procesos del Sistema de Gestión de Recursos Humanos.

2.8. Desarrollo de proyectos y actividades de cooperación nacional e internacional para mejorar la gestión de la Dirección General de Servicio Civil.

Como se menciona en el Eje N°1, en el año 2022 se coordinaron acciones de cooperación internacional con el Banco Interamericano de Desarrollo (BID), para definir la metodología para establecer la columna

salarial global; además de la firma de un convenio con la Fundación Konrad Adenauer Stiftung (KAS) con el objetivo de establecer el mecanismo de ejecución, para la colaboración y apoyo técnico y financiero para la elaboración del Módulo.

Además, se contó con el apoyo Internacional de SOCIEUX+ Iniciativa de la Unión Europea, para la adecuación de las pruebas específicas de conocimiento, realizando un diagnóstico, propuesta, socialización y planes piloto previo a su implementación, logrando así contar con una metodología de evaluación que permite seleccionar a las personas más idóneas para el ejercicio de la función pública.

A nivel Nacional, se generó un nuevo Convenio de Cooperación Interinstitucional con la Universidad Técnica Nacional (UTN), para que la Dirección General continúe utilizando las plataformas virtuales de la UTN, a cambio de brindar asesoría a esa Universidad en diversas temáticas del proceso de gestión de recursos humanos.

2.9. Implementación de metodología institucional fundamentada en Indicadores de gestión para la medición, control y seguimiento de los resultados planificados por la Dirección General de Servicio Civil.

Se dio seguimiento al cumplimiento de indicadores de gestión de cada una de las Áreas de la Dirección General. Además, como parte de la mejora se trabaja en modificar y/o ajustar aquellos indicadores que no aportan valor a la toma de decisiones. Dicha información se consolida y analiza para la toma de decisiones institucionales.

De igual forma se generaron los respectivos informes de rendición de cuentas que estipula el marco normativo, así como la ejecución del ejercicio anual del Sistema de Control Interno. Lo anterior fortalece la implementación y el seguimiento del Control Interno y el Sistema de Valoración del Riesgo Institucional, fomentando el cumplimiento de las metas y objetivos institucionales.

2.10. Generar nuevas modalidades de trabajo: teletrabajo, trabajo en casa, horarios flexibles y otros.

Se trabajó en la actualización de la normativa que regula el trabajo en casa, emitiendo la Resolución N°DG-027-2022 del 14 de marzo del 2022. Actualmente el 70% del personal labora de uno a cuatro días en casa, brindando mensualmente reportes de solicitud y seguimiento de las acciones y trabajos realizados.

En el tema de horarios flexible, la institución presta sus servicios de 7:00 a.m. a 4:00 p.m. para lo cual se establecieron 3 horarios a saber: 7:00 am a 3:00 pm, de 7:30 am a 3:30 pm y de 8:00 am a 4:00 pm. Dicha flexibilidad de horario fue implementada como parte de los estímulos de evaluación del desempeño, así como la jornada acumulativa.

2.11. Gestionar mejoras a las condiciones laborales de los funcionarios de la Dirección General de Servicio Civil: Mejorar las condiciones de la planta física del edificio, mejorar TIC's, presupuesto.

Como parte de las mejoras en las condiciones laborales de los funcionarios, se estudiaron las solicitudes de reubicaciones organizacionales presentadas por las personas servidoras durante el año 2022 y se emitieron las recomendaciones pertinentes, se realizaron seguimientos semestrales por parte de la Unidad Médica, a casos específicos relacionados con la afectación de la salud del personal por permanecer largo tiempo en trabajo en casa, se actualizó el Plan de Salud Ocupacional para el año 2022, en el cual se incluyeron los Subprogramas: Medicina Preventiva y del Trabajo; Higiene, investigación de enfermedades y accidentes de trabajo; valoración de riesgos de trabajo; así como emisión de protocolos de evacuación y plan de emergencias.

Se valoró cada uno de los puestos de trabajo y se adecuaron condiciones según mediciones hechas al personal y al equipo, asimismo se llevó a cabo el chequeo médico anual a las personas servidoras de la Dirección General.

Con el objetivo de modernizar la plataforma informática institucional, se gestionó la compra de un servidor y la renovación de licencias de los equipos de comunicación, licencias SQL Server, licencias office 365, licencias para la protección de datos y aseguramiento de servicios institucionales switch.

Como parte de los estímulos a las personas funcionarias de la Dirección General, se procura el fomento de la Carrera Administrativa.

En lo referente al tema presupuestario, la Dirección General realizó su mayor esfuerzo por ejecutar de manera eficiente los recursos asignados para el año 2022, sin embargo, existieron situaciones ajenas a la DGSC como los ataques cibernéticos sufridos en el Ministerio de Hacienda que inhabilitaron los sistemas por varios meses, ocasionando atrasos en los procesos de compra y pagos; no obstante, se logra una ejecución del 90,52% del presupuesto.

2.12. Simplificación de Trámites y Mejora Regulatoria

Se ha continuado con la simplificación de trámites y mejora regulatoria, atendiendo las disposiciones de la Presidencia de la República en esta materia. La Institución ha brindado el seguimiento y a la vez ha velado por el cumplimiento de los plazos establecidos en los procesos sujetos al Plan de Mejora Regulatoria, siendo éstos: gestiones de despido (40 días hábiles), reclamos administrativos (20 días hábiles) y recursos de apelación (8 días hábiles).

De enero a diciembre del 2022 se realizaron 43 procesos de gestión de despido, 6 reclamos administrativos y 46 recursos de amparo, cumpliendo en su totalidad con los plazos de respuesta establecidos.

2.13. Optimizar el Proceso de Gestión del empleo docente bajo un enfoque de reclutamiento abierto y permanente.

Los procesos Concursales de la Carrera Docente, se realizan bajo premisas de pertinencia y oportunidad, brindando oportunidad de reclutamiento a todas las personas interesadas en obtener un puesto en el Ministerio de Educación Pública en igualdad de condiciones. Bajo este concepto, se brinda al oferente la opción de actualizar durante todo el año sus datos personales, de localización, así como aquellas direcciones regionales y circuitos de su interés, ampliando así sus opciones de nombramiento.

En el año 2022, se declara el Concurso PD-01-2019 (Resolución DG-RES-070-2022), efectuando la propuesta de nombramientos en propiedad en puestos docentes para el curso lectivo 2023 para un total de 7.043 plazas asignadas.

También, se declara el Concurso TAD-01-2018 (Resolución DG-172-2019). Producto de dicho concurso, se remitieron 1041 nóminas para resolución de plazas vacantes en puestos de los estratos técnico docente y administrativo docente para el curso lectivo 2022.

Además, se ha brindado ajustes, mantenimiento y actualización en los aplicativos del Sistema de Gestión de Talento Humano Título II (SAGETH), en términos de adecuar y permitir la carga de los registros de personas candidatas calificadas, derivados del Concurso PD-01-2019 que corre por INTEGRRA, para efectos de nombramientos interinos.

También, se logró migrar 50.219 registros para efectos de nombramientos interinos en plazas vacantes propiamente docentes, esto permitió que el curso lectivo 2022 se brindara sin mayores interrupciones en los centros educativos.

Se trabajó en el rediseño de la totalidad de las clases de puestos docentes (26) para el Título II del Estatuto de Servicio Civil, con esto se logra tener las clases ajustadas bajo enfoque de competencias, de acuerdo con las necesidades del perfil docente requerido por el Ministerio de Educación Pública.

EJE N°3. Promoción de la eficiencia y generación de valor público

El Eje Estratégico N°3, se relaciona directamente con incorporar mejores prácticas de gestión de Recursos Humanos en las instituciones del Régimen de Servicio Civil, que contribuyan a la eficiencia y generación de valor público.

Para dar cumplimiento a este cometido, se esbozó el desarrollo, implementación y transferencia de mejores prácticas en la gestión de recursos humanos, la implementación de un programa modular de capacitación para el Fortalecimiento del Liderazgo Directivo (todos los módulos), el desarrollo de un modelo articulado de la Gestión por Competencias en el Régimen de Servicio Civil, así como el desarrollo e implementación de un Modelo de Gestión del Desempeño.

3.1. Desarrollar, implementar y transferir mejores prácticas en la gestión de RRHH que contribuyan a la eficiencia y valor público.

Con el objetivo de avanzar en la mejora continua de las gestiones que brindan las Oficinas de Recursos Humanos, se han actualizado y puesto en práctica algunos procedimientos e instrucciones de trabajo para atención de denuncias, como por ejemplo: Procedimiento para ejecutar Auditorías de gestión, especiales y de seguimiento, Procedimiento para la atención de denuncias, instrucciones de Trabajo sobre la elaboración de Informes de auditorías o denuncias e Instrucciones de Trabajo sobre conformación de expedientes de auditoría o denuncias.

Asimismo, se emitieron resoluciones, oficios y circulares con el fin de regular los procesos referentes al Reclutamiento y Selección del Personal del Título I del Estatuto de Servicio Civil. Como ejemplo de ello, se pueden mencionar: DG-RES-39-2022 (Concursos Internos y Ascensos Directos), DG-RES-52-2022 (Reclutamiento Abierto y Permanente-RAP), ARSP-CIR-8-2022 (Demostración Idoneidad), ARSP-40-2022 (Pruebas Específicas Conocimiento), entre otros.

Además, se han emitido documentos que instruyen y orientan a las Oficinas de Recursos Humanos, en la aplicación de incentivos y compensaciones conforme lo regulado en la legislación vigente, principalmente la Ley de Fortalecimiento de las Finanzas Públicas y su reglamento, lo cual coadyuva a que se emitan actos administrativos sin errores que puedan originar pagos indebidos, reclamos o responsabilidades administrativas y penales.

Aunado a lo anterior, se han adecuado o ajustado las resoluciones que regulan la aplicación de incentivos y compensaciones salariales, como es el caso de dedicación exclusiva, carrera profesional y anualidades. Ejemplo: Circular AOTC-CIR-002-2022 (anualidades), Circular AOTC-CIR-005-2022 (dedicación exclusiva), Circular AOTC-CIR-006-2022 (anualidades), incidiendo positivamente en la aplicación y control de los sistemas salariales.

Se eliminó la normativa de pago del incentivo por laborar en zonas de menor desarrollo socioeconómico, conocido como Índice de Desarrollo Social del MEP (IDS), Resolución DG-RES-82-2022, y se nominalizó el incentivo de Desarrollo a la Docencia del MEP (IDD) para adecuarlo a lo señalado en la Ley de Fortalecimiento de las Finanzas Públicas, Resolución DG-022-2022, coadyuvando así al mejoramiento de las finanzas públicas en materia de incentivos y sobresueldos del sector educación.

Además, se emitió una resolución para regular el pago de extra-funciones en el Teatro Melico Salazar, apoyando con ello un accionar más flexible de dicha institución.

Se creó un procedimiento para la elaboración y actualización de las tablas de históricos, incluyendo así la información salarial en las bases de datos, logrando sistematizar la información salarial actual e histórica, la cual es de uso frecuente para la elaboración de certificaciones y otros estudios salariales solicitados por Oficinas de Recursos Humanos, juzgados y ciudadanos en general para diversos trámites de tipo laboral.

Se creó el Procedimiento Creación de Clases, además de la Guía práctica de mantenimiento al Catálogo de Formaciones, el cual se aplica en las clases específicas que no tienen especialidad, agilizando la capacidad de respuesta a los usuarios.

Se han revisado los archivos físicos y digitales, con miras a actualizar los históricos de Clases y Especialidades, con un porcentaje de avance del 20% según lo planificado en el Plan Anual 2022, esta información es necesaria para la elaboración de certificaciones salariales y estudios de Análisis Ocupacional, materia de aplicación e impacto para todas las Oficinas de Recursos Humanos del Régimen de Servicio Civil.

Se desarrolló la Guía para Investigación aplicada sobre mejores prácticas en materia de Recursos Humanos.

3.2. Implementar el programa modular de capacitación para el Fortalecimiento del Liderazgo Directivo (todos los módulos)

En atención a la implementación del Programa Modular de Capacitación para el Fortalecimiento del Liderazgo Directivo, se brindó apoyo a las Unidades de Capacitación para que asumieran el proceso de matrícula desconcentrada y se establecieron las condiciones para facilitar que las personas directivas pudiesen acceder a los módulos de los cursos en línea (MOOC), del citado programa de capacitación (módulos 1, 2 y 3), referidos a la Orientación para el Ingreso y ejercicio de puestos de Dirección Pública; Estado Abierto, Integridad Pública y Derechos Humanos; Gestión de cambio con enfoque en resultados.

En el año 2022, se matricularon un total de 478 directivos en Orientación para el ingreso y ejercicio de puestos en Dirección Pública (módulo I); un total de 614 directivos en Estado Abierto, Integridad Pública y Derechos Humanos (módulo II), y 746 directivos en Gestión de cambio con enfoque en resultados (módulo III).

En complemento a lo anterior, se desarrolló el módulo MOOC IV "Innovación, Gestión Digital y Redes Colaborativas", el cual aporta elementos de innovación desde la óptica de la administración pública, como un elemento fundamental para la optimización de la oferta en la prestación de servicios públicos, mediante la gestión de estrategias trabajadas por medio de redes. Además, explica el proceso de desarrollo de proyectos de gestión digital en las instituciones públicas, para una mejora de la planificación y monitoreo de resultados para la toma de decisiones, creando valor público con los servicios que se brinda a la ciudadanía. Mediante este curso se comprenderá la importancia de la institucionalidad pública, del trabajo en redes con apoyo de la tecnología, pensamiento sistémico y comunicación estratégica, mediante un liderazgo transformativo.

3.3. Desarrollo de un modelo articulado de la Gestión por Competencias en el Régimen de Servicio Civil, específicamente en los procesos de: Organización del Trabajo, Gestión de Empleo, Gestión del Desempeño y Capacitación.

Concerniente al Modelo articulado de la Gestión por Competencias en el Régimen de Servicio Civil, se continuaron realizando cambios en el diseño de las clases de puestos contenidas en los diversos manuales de puesto, variando el nombre de las clases de puesto y su contenido, e introduciendo el concepto de competencias, necesario para el enfoque que se le da al Sistema de Gestión de Recursos Humanos del Régimen de Servicio Civil.

Bajo este enfoque, se rediseña el Manual Institucional del Régimen sin Oposición de la Presidencia de la República, se rediseñaron las clases de la Procuraduría General de la República, se efectúa una revisión y contrapropuesta de la clase "Ingresos" y de las clases de "Tribunales" del Manual Institucional del Ministerio de Hacienda; además se hizo una revisión y contrapropuesta a las clases institucionales de la Imprenta Nacional, así como el rediseño de las clases de Técnico en informática. En el caso del Título II, se diseñaron un total de 26 clases de puestos docentes por competencias.

Aunado a lo anterior, se han realizado diversas modificaciones al Manual Descriptivo de Especialidades (Título I), instrumento que complementa a los Manuales de Puestos. De esta manera, se han modificado en forma sustancial las especialidades de Contabilidad, Ingeniería Industrial, Especialidades Médicas, Informática y Computación.

3.4. Desarrollar e implementar un Modelo de Gestión de Desempeño.

Referente al Modelo de Gestión del Desempeño, actualmente todas las instituciones dentro del Régimen poseen un modelo actualizado bajo los lineamientos normativos vigentes para la evaluación del periodo 2022, con excepción del Ministerio de Educación Pública, de acuerdo con la modificación al Decreto N°42087-MP-PLAN en su Transitorio III. En este tema se brinda asesoría y seguimiento permanente.

V. Conclusiones

Se logra evidenciar que el Plan Estratégico Institucional 2019-2022 fue cumplido según las acciones indicadas para cada eje de trabajo, desarrollando sus actividades progresivamente año a año, quedando como evidencia los tres informes antecesores a este Informe final de cierre.

Lo anterior, evidencia un alto compromiso tanto de las autoridades como de todos los funcionarios para el cumplimiento de objetivos y metas trazadas durante el cuatrienio que abarco del año 2019 al año 2022.

Es preciso denotar, que la Dirección General de Servicio Civil, se encuentra en este momento en un proceso de cambios. Con la implementación de la Ley Marco de Empleo Público, se asumen nuevas competencias y por su parte se prescindirá de otras, además de un proceso de cambio en su personal, con jubilaciones proyectadas a corto plazo. Esta situación, hace reflexionar de los avances que cómo institución se ha conseguido, mismos que deben seguirse fortaleciendo bajo el marco de las nuevas competencias institucionales, respaldando y resguardando el conocimiento y los avances desarrollados.

Es de esta manera, en el año 2022, se lograron articular acciones y aprovechar las fortalezas y oportunidades, para que con la participación de todas las Áreas y Unidades, se desarrollara el nuevo Plan Estratégico Institucional 2023-2026, dimensionando los grandes retos de cara a las nuevas competencias, así como determinando las oportunidades de mejora con miras a modernizar la gestión institucional y cumplir con nuestra misión, en pro de la mejora permanente de la gestión del empleo público, para la promoción de un Estado costarricense efectivo, innovador y potenciador de valor público.

VI. Recomendaciones

1. Se debe mantener coherencia entre los procesos de formulación, ejecución, seguimiento y evaluación tanto a nivel estratégico como a nivel táctico y operativo.
2. Es recomendable para futuros procesos de formulación de PEI, establecer indicadores de desempeño en el marco de la gestión para resultados.
3. Facilitar el seguimiento mediante herramientas efectivas que permitan sistematizar la información de los resultados y ejecutar revisiones periódicas, como en el caso de los planes operativos, esto con el fin de la toma de decisiones.
4. Divulgar los resultados de este informe a las diferentes Áreas institucionales, especialmente a Directores y Directoras, con el propósito que sirva de insumo para las gestiones que a futuro deba realizar la Dirección General de Servicio Civil.



SERVICIO CIVIL

DIRECCIÓN GENERAL DE SERVICIO CIVIL

www.dgsc.go.cr

San José, Costa Rica