



GACETA UNIDE **MONITOREO DEL MACRO ENTORNO DEL SIGEREH**

Área de Desarrollo Estratégico
Setiembre-Diciembre 2018

Fecha de publicación: 9 de enero de 2019

Presentación

Con esta tercera edición 2018 de la GACETA UNIDE, se busca mantener la vista sobre el macro entorno del Sistema de Gestión Institucional de Recursos Humanos (SIGEREH) del Régimen de Servicio Civil, a partir del monitoreo periódico iniciado en el año 2017 y con la intención de compartir el estado de resultados sobre nueva información relevante obtenida por la Unidad de Investigación y Desarrollo (UNIDE) del Área de Desarrollo Estratégico (ADE).

En esta oportunidad son varios los procesos o actividades de la GRH que se han podido enfatizar y, en particular sobre el empleo, los acontecimientos con mayor presencia están relacionados con: manejo de nombramientos en algunos ministerios; contratación de personal bilingüe, y la restricción a las denominadas pensiones de lujo.

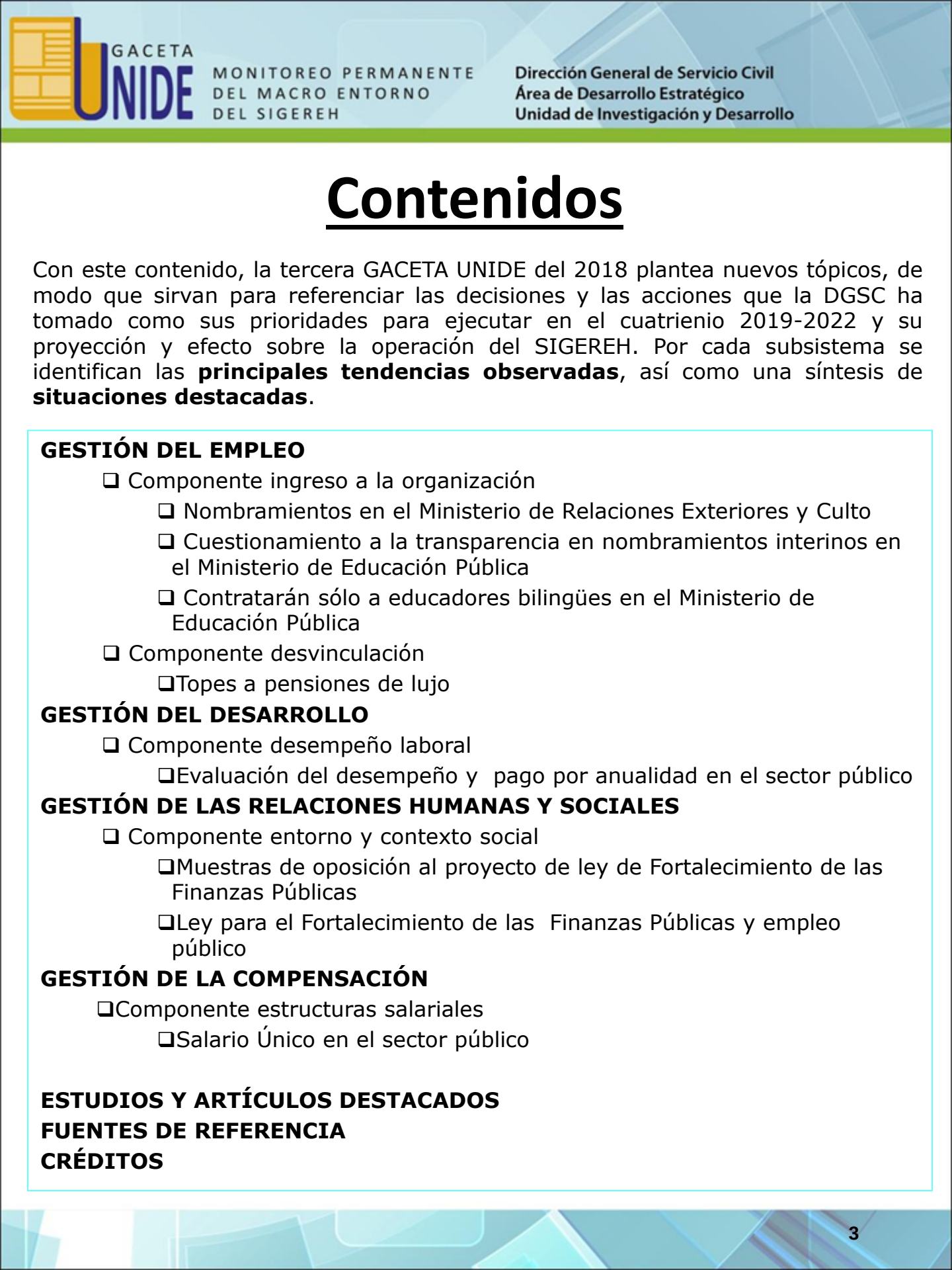
En la gestión del desarrollo se destaca un aspecto clave sobre la evaluación del desempeño y el beneficio de la anualidad en el sector público; en la gestión de la compensación se incluye el complejo tema del salario único en el mismo sector laboral.

Además, se abarca como parte del proceso de gestión de las relaciones humanas y sociales el proceso de oposición al proyecto de ley de Fortalecimiento de las Finanzas Públicas y el contenido que ha motivado todo el movimiento de reacción ante ello.

Se ofrecen dos referencias útiles, un artículo y una indagación, sobre la atracción y retención de la generación de los Milénicos (*Millennials*).

Gracias por honrarnos con su lectura y esperamos sus comentarios y sugerencias al correo electrónico larias@dgsc.go.cr.

Unidad de Investigación y Desarrollo
Área de Desarrollo Estratégico



Contenidos

Con este contenido, la tercera GACETA UNIDE del 2018 plantea nuevos tópicos, de modo que sirvan para referenciar las decisiones y las acciones que la DGSC ha tomado como sus prioridades para ejecutar en el cuatrienio 2019-2022 y su proyección y efecto sobre la operación del SIGEREH. Por cada subsistema se identifican las **principales tendencias observadas**, así como una síntesis de **situaciones destacadas**.

GESTIÓN DEL EMPLEO

- ☐ Componente ingreso a la organización
 - ☐ Nombramientos en el Ministerio de Relaciones Exteriores y Culto
 - ☐ Cuestionamiento a la transparencia en nombramientos interinos en el Ministerio de Educación Pública
 - ☐ Contratarán sólo a educadores bilingües en el Ministerio de Educación Pública
- ☐ Componente desvinculación
 - ☐ Topes a pensiones de lujo

GESTIÓN DEL DESARROLLO

- ☐ Componente desempeño laboral
 - ☐ Evaluación del desempeño y pago por anualidad en el sector público

GESTIÓN DE LAS RELACIONES HUMANAS Y SOCIALES

- ☐ Componente entorno y contexto social
 - ☐ Muestras de oposición al proyecto de ley de Fortalecimiento de las Finanzas Públicas
 - ☐ Ley para el Fortalecimiento de las Finanzas Públicas y empleo público

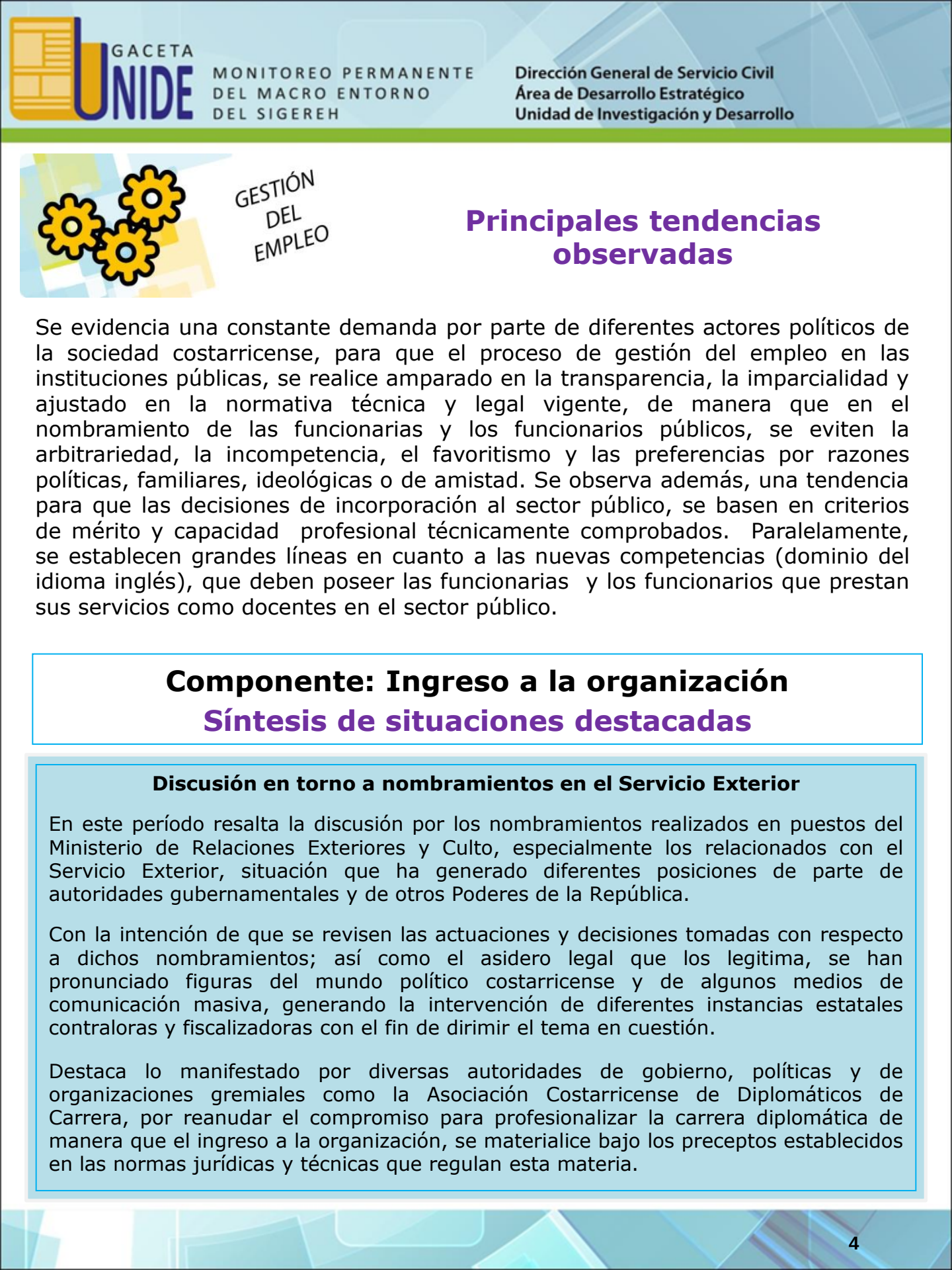
GESTIÓN DE LA COMPENSACIÓN

- ☐ Componente estructuras salariales
 - ☐ Salario Único en el sector público

ESTUDIOS Y ARTÍCULOS DESTACADOS

FUENTES DE REFERENCIA

CRÉDITOS



GESTIÓN
DEL
EMPLEO

Principales tendencias observadas

Se evidencia una constante demanda por parte de diferentes actores políticos de la sociedad costarricense, para que el proceso de gestión del empleo en las instituciones públicas, se realice amparado en la transparencia, la imparcialidad y ajustado en la normativa técnica y legal vigente, de manera que en el nombramiento de las funcionarias y los funcionarios públicos, se eviten la arbitrariedad, la incompetencia, el favoritismo y las preferencias por razones políticas, familiares, ideológicas o de amistad. Se observa además, una tendencia para que las decisiones de incorporación al sector público, se basen en criterios de mérito y capacidad profesional técnicamente comprobados. Paralelamente, se establecen grandes líneas en cuanto a las nuevas competencias (dominio del idioma inglés), que deben poseer las funcionarias y los funcionarios que prestan sus servicios como docentes en el sector público.

Componente: Ingreso a la organización **Síntesis de situaciones destacadas**

Discusión en torno a nombramientos en el Servicio Exterior

En este período resalta la discusión por los nombramientos realizados en puestos del Ministerio de Relaciones Exteriores y Culto, especialmente los relacionados con el Servicio Exterior, situación que ha generado diferentes posiciones de parte de autoridades gubernamentales y de otros Poderes de la República.

Con la intención de que se revisen las actuaciones y decisiones tomadas con respecto a dichos nombramientos; así como el asidero legal que los legitima, se han pronunciado figuras del mundo político costarricense y de algunos medios de comunicación masiva, generando la intervención de diferentes instancias estatales contraloras y fiscalizadoras con el fin de dirimir el tema en cuestión.

Destaca lo manifestado por diversas autoridades de gobierno, políticas y de organizaciones gremiales como la Asociación Costarricense de Diplomáticos de Carrera, por reanudar el compromiso para profesionalizar la carrera diplomática de manera que el ingreso a la organización, se materialice bajo los preceptos establecidos en las normas jurídicas y técnicas que regulan esta materia.



GESTIÓN
DEL
EMPLEO

Componente: Ingreso a la organización

Síntesis de situaciones destacadas

Hallazgos respecto a nombramientos interinos en puestos docentes

Los 5.255 nombramientos interinos en puestos propiamente docentes, realizados durante el 2017, en el Ministerio de Educación Pública, por plazos mayores a 35 días, se hicieron sin consultar el Registro de Elegibles que para tales efectos, lleva el Área de Carrera Docente de la Dirección General de Servicio Civil. A pesar de que 4.727 de los nombramientos tramitados contaban con la respectiva justificación, 528 de ellos, se gestionaron sin un respaldo que motivara la no utilización de dicho Registro.

Esta es una de las principales conclusiones derivadas del informe elaborado por la Contraloría General de la República, máximo órgano de control fiscal del Estado costarricense, cuyo periodo de análisis fue del 1° de enero al 31 de diciembre del 2017, con la finalidad de determinar si el MEP ha diseñado e implementado mecanismos efectivos tendientes a promover una gestión administrativa transparente, especialmente en el proceso de nombramientos y reubicaciones del personal.

Desde la Dirección de Recursos Humanos del citado Ministerio, se resaltó el hecho de que han realizado esfuerzos importantes para que los nombramientos en todas las clases de puestos, se realicen amparados en principios de transparencia y publicidad y ajustados a las normas legales que rigen la materia. Por su parte, el ente contralor ha girado las disposiciones necesarias para solventar los hallazgos encontrados y dará el seguimiento correspondiente.



Imágenes con fines ilustrativos



Componente: Ingreso a la organización

Síntesis de situaciones destacadas

Propuesta para que el personal docente certifique su nivel de inglés

Los futuros profesionales en educación que deseen prestar sus servicios en el sector público, deberán certificar su nivel de inglés, independientemente de la materia de su especialidad. Esta será una de las acciones propuestas por el Ministerio de Educación Pública ante la Alianza para el Bilingüismo, que unirá a los sectores público y privado para lograr que la población costarricense domine ese idioma, contribuyendo de esta manera con la atracción de inversiones, la generación de empleos y el incremento de las oportunidades de estudio en el extranjero.

Para ello, se plantea emitir una normativa, conjuntamente con el Consejo Superior de Educación y la Dirección General de Servicio Civil, mediante la cual dicho personal se certifique en esta lengua.



Componente: Desvinculación

Síntesis de situaciones destacadas



Tope a pensiones de lujo

Los magistrados de la Sala Constitucional aprobaron por mayoría, la reducción a las pensiones de lujo con cargo al Presupuesto Nacional de la República, pudiendo establecerse un monto como “tope”. De esta forma, se declararon sin lugar las acciones de inconstitucionalidad presentadas desde el año 2014, contra el establecimiento del tope a las pensiones de lujo que entró en vigencia en ese mismo año.

Para resolver sobre las acciones interpuestas, los magistrados de la Sala Constitucional efectuaron una vista en la que participaron representantes de los Pensionados, del Gobierno y de la Procuraduría General de la República, quienes exteriorizaron su posición al respecto.



GESTIÓN
DEL
DESARROLLO

Componente: Desempeño Laboral

Principales tendencias observadas

Múltiples han sido las discusiones y propuestas que se han generado en torno al tema de la evaluación del desempeño o rendimiento laboral, como una actividad propia del proceso de gestión del desarrollo y su relación con el proceso de gestión de la compensación, en el sector público. Los cambios incorporados en el tema de la evaluación del rendimiento, a partir de la entrada en vigencia de la “*Ley para el Fortalecimiento de las Finanzas Públicas*”, ponen de manifiesto la tendencia por establecer un mayor rigor al evaluar y relacionar el desempeño con el pago de retribuciones, de manera tal que los modelos de evaluación del rendimiento no solamente estén centrados en aspectos propiamente personales (conductas, cualidades, atributos), sino especialmente en indicadores previamente definidos, que permitan determinar el aporte real o valor agregado con que el funcionariado público cumple las metas asignadas.

Síntesis de situaciones destacadas

Evaluación del desempeño y pago por anualidad en el sector público

Aprobada la Ley N° 9635 “Fortalecimiento de las Finanzas Públicas”, publicada en el Alcance a La Gaceta número 202 del 4 de diciembre del año en curso, la evaluación del desempeño de los funcionarios y las funcionarias del sector público, está cimentada en indicadores de cumplimiento de metas individuales de productos y servicios prestados, vinculados a los procesos y proyectos de cada organización.

De esta forma, se introducen nuevos criterios de evaluación del desempeño para el personal funcional del sector público, por lo que la calificación dependerá en un 80% del cumplimiento de las metas asignadas al funcionario o a la funcionaria y el 20% restante corresponderá a la valoración otorgada por la respectiva jefatura. En ese sentido, para obtener el complemento salarial por concepto de anualidad, se pasa de la categoría mínima actual que es “bueno”, a las categorías de “muy bueno” y “excelente”.

La supervisión de la evaluación del desempeño será una tarea compartida entre el Ministerio de Planificación Nacional y Política Económica (MIDEPLAN) y la Dirección General de Servicio Civil (DGSC), correspondiéndole a MIDEPLAN girar los lineamientos generales en la materia y a la DGSC emitir las disposiciones técnicas y metodológicas para la aplicación de los instrumentos.



Componente: Entorno y contexto social

Principales tendencias observadas

En este período ha sido evidente la confrontación entre diversos actores de la sociedad costarricense, motivada por el proyecto de ley denominado "*Ley de Fortalecimiento de las Finanzas Pública*", aprobado en segundo debate por la Asamblea Legislativa, hoy constituido en ley de la República. Esta situación provocó posiciones antagónicas en torno a las consecuencias e implicaciones de la citada ley, así como protestas y marchas que se materializaron en un movimiento de huelga general organizado y promovido por diferentes interlocutores sociales, entiéndase gremios, asociaciones, sindicatos y otros sectores de la sociedad civil que llevaron incluso al pronunciamiento de los Juzgados y Tribunales de Trabajo, con respecto a la legalidad o no del movimiento, generando en algunos casos procesos disciplinarios.



Imágenes con fines ilustrativos

Síntesis de situaciones destacadas

Muestras de oposición al proyecto de ley de fortalecimiento de las finanzas públicas

Sindicatos y otras organizaciones sociales se manifestaron, por medio de un movimiento de huelga general, en contra del proyecto de ley denominado "*Fortalecimiento de las Finanzas Públicas*".

Aprobada en segundo debate, la citada ley, y tras consultar a sus bases, los sindicatos y otras organizaciones sociales, decidieron deponer el movimiento de huelga. Sin embargo, algunas de estas organizaciones han planteado la posibilidad de convocar nuevamente a huelga, si desde la Asamblea Legislativa se insiste en aprobar los proyectos de reforma a la Ley N° 9343 "*Reforma Procesal Laboral*" y de empleo público.



Componente: Entorno y contexto social

Síntesis de situaciones destacadas

Ley para el fortalecimiento de las finanzas públicas y empleo público

Diversos criterios y posiciones se generaron, en la sociedad costarricense, en torno al proyecto de ley intitulado "Ley de Fortalecimiento de las Finanzas Públicas".

Luego de visiones antagónicas, discusiones y todo tipo de opiniones, de un movimiento de huelga, con una duración de 86 días aproximadamente, del pronunciamiento de la Sala Constitucional sobre el proyecto en cuestión, los Diputados aprobaron por mayoría, el proyecto de ley de marras, hoy convertido en ley de la República.

Entre los cambios importantes introducidos con esta ley, en materia de empleo público, se destaca la modificación a la Ley N° 2166 "Ley de Salarios de la Administración Pública", del 09/10/57, en temas relativos a:

- Dedicación exclusiva
- Prohibición
- Carrera profesional
- Auxilio de cesantía
- Improcedencia de otros incentivos adicionales
- Anualidades
- Evaluación del desempeño

El detalle de esta información puede ser consultada en la Ley N° 9635 "Fortalecimiento de las Finanzas Públicas", publicada en el Alcance a La Gaceta N° 202, el martes 04 de diciembre del 2018.





Componente: Estructuras salariales

Principales tendencias observadas

Se plasma una evidente tendencia por la reducción de los pluses salariales y de otros disparadores que incrementan el gasto público, como un medio para atenuar la crisis fiscal por la que atraviesa el país. En ese sentido, en el proceso se destacan temas como la diversidad de las estructuras salariales y la definición de políticas dictadas por los entes gubernamentales correspondientes, con el fin de homogenizar las estructuras salariales vigentes en el sector público, evitando de esta manera, las disparidades y desigualdades existentes y sus efectos sobre el fisco.



Síntesis de situaciones destacadas

Salario único en el sector público

No existe claridad en cuanto a si el tema del salario único será contemplado en el borrador del proyecto de ley sobre empleo público que se tiene estipulado presentar en marzo del año 2019.

No obstante lo comentado, la jerarca del Ministerio de Planificación Nacional y Política Económica (MIDEPLAN), agregó que se espera realizar un proceso de validación y consenso con agrupaciones gremiales y fracciones de los partidos políticos representados en la Asamblea Legislativa.

Lo que sí adelantó la citada Jerarca es que el proyecto de ley mencionado, incluirá una transformación del Estatuto de Servicio Civil y la creación de un nuevo régimen para la clase gerencial.



Imágenes con fines ilustrativos

Estudios y artículos destacados

La metamorfosis cultural será el desafío para atraer y retener a la generación digital

El artículo hace referencia a los elementos necesarios para conocer, comprender y procesar los paradigmas establecidos en torno a lo que está ocurriendo con la generación llamada "Millennial" o generación digital.

"Hay 10 principales problemas en las organizaciones, uno de ellos es el proceso de reclutamiento, los otros 9 se derivan del mal proceso de reclutamiento", reza un Anónimo, según el autor. Siendo esto así, es innegable que en las próximas horas se habrán contratado e igualmente habrán renunciado cientos de jóvenes *"Millennials"*, por ausencia de una alineación entre los procesos de las organizaciones y las personas, con una cultura en constante cambio.

Ante esta situación, se propone realizar un esfuerzo por comprender los nuevos paradigmas que rodean a la generación digital, indagando si las organizaciones están alineadas a los requerimientos actuales, ya que de no ser así, es probable que se requiera de una *"metamorfosis cultural"* con el fin de lograr que los procesos de atracción y retención sean afines con los tiempos actuales.

Los responsables de dichos procesos, deberán tomar en cuenta que atraer el talento adecuado significa para las organizaciones, la posibilidad de que trabajen con eficiencia, eficacia y calidad, es por ello que deberán considerar que el ser *"Millennials"* no es una circunstancia propia de sus candidatos y/o colaboradores, ya que esta generación digital se encuentra en todos y cada uno de los stakeholders con los que se mantienen relaciones a nivel interno y externo (autoridades, clientes, proveedores, ciudadanos y sociedad en general).

El artículo completo se puede consultar en <https://www.merca20.com/la-metamorfosis-cultural-sera-el-desafio-para-atraer-y-retener-a-la-generacion-digital/> (Publicado el 14 de marzo del 2018. Recuperado el 6/12/2018).

Estudios y artículos destacados

Carreras Profesionales de los Millennials: Horizonte 2020 **Hechos, cifras y consejos prácticos de los expertos en empleo**

Manpower Group, empresa multinacional en estrategia del talento, encomendó a la consultoría de liderazgo de opinión *"Reputation Leaders"*, una investigación cuantitativa, de carácter mundial, entre 19.000 personas trabajadoras *"Millennial"* y 1.500 consultores de 25 países, con el fin de entender lo que esta Generación, también conocida como "Generación Y", pretende en la actualidad y en el futuro, para de esta manera, ayudar a las personas y a las empresas a obtener el éxito en este nuevo mercado laboral.

Para efectos del estudio, se identificó a los *"Millennials"* como aquellas personas nacidas entre 1980 y 1995. Se consideró una muestra independiente de 11.000 *"Millennials"*, distribuida equitativamente en cuanto a rangos de edad y género de 18 países representativos de todas las regiones del mundo; asimismo se encuestaron 8.000 empleados *"Millennial"* de ManpowerGroup y 1.500 directores de 25 países.

Para el año 2020, se espera que esta Generación forme más de una tercera parte de los trabajadores en el mundo. En ese sentido, la investigación ofrece nuevas conclusiones e ideas desde la perspectiva de los empleados y sus jefes, dando respuesta a preguntas tales como: qué esperan de un empleo, qué oportunidades de desarrollo están buscando y que les haría quedarse con su actual jefe.

Además, se presenta una guía práctica con recomendaciones para los empleadores sobre cómo captar, retener, promover y motivar a los mejores *"Millennials"* de este siglo.

Los resultados de la citada investigación, pueden ser consultados en:

http://www.manpowergroup.es/data/files/Estudios/pdf/Estudio_ManpowerGroup_Carreras_profesionales_de_los_Millennials,_Horizonte_2020_636065969727595000.pdf (Recuperado el 11/12/2018)

Fuentes de referencia

<https://www.elmundo.cr/oij-se-mantiene-con-la-mejor-nota-en-indice-de-transparencia-del-sector-publico/>. Publicado el jueves 27 de setiembre de 2018.

<https://www.larepublica.net/noticia/cerrar-o-vender-instituciones-siguiente-paso-en-reforma-fiscal>. Publicado el martes 09 octubre del 2018.

<https://www.elpais.cr/2018/10/16/poder-judicial-respalda-reforma-fiscal-si-no-afecta-presupuesto-salarios-y-politica-de-empleo/>. Publicado el martes 16 de octubre del 2018.

<https://www.lateja.cr/nacional/magistrados-analizan-la-reforma-fiscal-en-un/F7HDILGXWNARDLOEYC2M73ECX4/story/>. Publicado el miércoles 17 de octubre del 2018.

<http://www.monumental.co.cr/2018/10/25/plan-fiscal-debera-superar-tres-consultas-en-sala-constitucional/>

<https://semanariouniversidad.com/pais/tenemos-cubierta-la-mitad-de-los-pagos-de-fin-de-año/>. Publicado el martes 06 de noviembre del 2018.

<https://semanariouniversidad.com/pais/el-gobierno-cruza-los-dedos-ante-los-nublados-de-noviembre/>. Publicado el martes 06 de noviembre del 2018.

<http://www.diarioextra.com/Noticia/detalle/374550/presidente-incomodo-con-legalidad-de-huelga#!kalooga-4458/~%22Procuradur%C3%ADa%20General%20de%20la%20Rep%C3%ABlica%22%20~%22Carlos%20Alvarado%22%5E0.75%20~vargas%5E0.56%20~%22Que%20no%22%5E0.42>. Publicado el miércoles 07 de noviembre del 2018.

<https://semanariouniversidad.com/ultima-hora/presidenta-de-apse-vamos-a-hacer-ese-cierre-de-curso-lectivo-como-tiene-que-ser/>. Publicado el jueves 15 de noviembre del 2018.

<https://semanariouniversidad.com/pais/poder-judicial-traba-pulso-por-reforma-fiscal/>. Publicado el miércoles 17 de octubre del 2018.

<https://semanariouniversidad.com/ultima-hora/los-maestros-dejaron-botado-el-curso-lectivo-y-a-los-estudiantes/>. Publicado el jueves 15 de noviembre del 2018.

<https://www.larepublica.net/noticia/como-enderezar-el-curso-del-pais>. Publicado el viernes 16 de noviembre del 2018.

<https://www.larepublica.net/noticia/exportadores-promueven-reforma-del-estado-para-buscar-eficiencia>. Publicado el viernes 16 de noviembre del 2018.

<https://www.crhoy.com/nacionales/una-repartio-%E2%82%A12-807-millones-de-cesantias-entre-46-catedraticos-y-jerarcas-pensionados/>. Publicado el lunes 19 de noviembre del 2018.

<http://www.diarioextra.com/Noticia/detalle/375641/analizan-ilegalidad-de-huelga-en-mep>. Publicado el martes 20 de noviembre del 2018.

<http://www.diarioextra.com/Noticia/detalle/376719/gobierno-sin-claridad-sobre-salario-unico>. Publicado el lunes 03 de diciembre del 2018.

<https://www.crhoy.com/nacionales/tras-86-dias-en-huelga-anep-pide-a-empleados-que-retomen-sus-trabajos/>. Publicado el martes 04 de diciembre del 2018.

<http://www.diarioextra.com/Noticia/detalle/375108/pais-urge-cambios-profundos->

<http://www.diarioextra.com/Noticia/detalle/366149/sal-a-cuarta-y-cesantia-superior-a-los-8-años>

Ley N° 9635 "Fortalecimiento de las Finanzas Públicas". Publicada en el Alcance a La Gaceta N° 202, el martes 04 de diciembre del 2018.

Otros estudios y escritos recomendados

Consejo Nacional de Rectores (2018). Programa Estado de la Nación. "Estadísticas de Centroamérica 2018". Recuperado el miércoles 12 de diciembre del 2018 de:
<https://www.estadisticascentroamerica.estadonacion.or.cr/index.php>

ManpowerGroup (2018). *Estudio ManpowerGroup de Proyección de Empleo*. España. Recuperado el miércoles 12 de diciembre del 2018 de:
<https://www.estadisticascentroamerica.estadonacion.or.cr/index.php>

Kelly Services (2018). "Tendencias del entorno laboral en México (TELM) 2018. Un factor clave para la atracción de talento". Recuperado el miércoles 12 de diciembre del 2018 de:
<https://info.kellyservices.com.mx/hubfs/TELM2018/ReporteTendenciasdelEntornoLaboralenMexicoTELM2018.pdf>

Créditos

Compilación y resumen base: Lizbeth Arias Aguilar.

Edición de textos: Ruth María Piedra Marín.

Diseño Gráfico: Juan Pablo Barrientos Jiménez.

Supervisión técnica: Ferdinando Goñi Ortiz.

Aprobación final: Olman Luis Jiménez Corrales.