

# INFORME DEL CONSEJO DE JEFES

## Dirección General de Servicio Civil

Fecha del Boletín  
No. 2, 30 de marzo 2016

### Agenda

-Presentación de los Resultados globales del Plan Operativo Institucional POI-2015.  
Luis Segura Segura.

-Presentación de los resultados de la investigación "Reorientación del Sistema de Gestión de Recursos Humanos a partir de una estrategia de Evaluación de Impacto bajo el ámbito del Estatuto de Servicio Civil de Costa Rica. Karla Vasquez Quesada.

-Presentación sobre estadísticas de capacitación del SUCADES año 2015.  
Vanessa González Meza.

-Recorrido por el sitio Campus Virtual y aporte del CECADES a la transparencia del proceso de capacitación y de la DGSC. Sandra Quirós Álvarez y Armando Díaz Arias.

### Asuntos varios:

-Información sobre traslado de la DGSC a otro edificio. Hernán Alberto Rojas Angulo.

### Elaborado por:

Ruth María Piedra Marín  
**Revisión y Aprobación Final:**  
Ileana Sánchez Monge  
Yazmín García Villalobos  
Hernán Alberto Rojas Angulo



Durante la sesión del Consejo de Jefes de la DGSC, se presentaron diversos informes e investigaciones tendientes a analizar tanto el cumplimiento del Plan Operativo Institucional, como otras actividades que realiza la institución, en su rol de ente rector del Sistema de Gestión de Recursos Humanos, de las instituciones cubiertas por el Régimen de Servicio Civil.

### No habrá cambio de Edificio

El Director General de Servicio Civil, señor Hernán Alberto Rojas Angulo, informó que para la prestación de los servicios, la DGSC continuará ocupando las actuales instalaciones.

Según indicó, el propietario del inmueble llegó a una negociación con la Presidencia de la República, reduciendo el precio del alquiler en un 38%. Es decir, que del precio inicial (27 millones de colones mensuales), se redujo en 10 millones de colones, para un precio mensual de 17 millones de colones.

Don Hernán Rojas Angulo agregó, que esto significará un ahorro para la institución y que los recursos restantes se destinarán a mejorar las condiciones de infraestructura internas de la institución.

Esto obligó a replantear la negociación que se estaba realizando con el Banco Popular, ya que las condiciones iniciales de esta negociación cambiaron al variar el precio del alquiler.

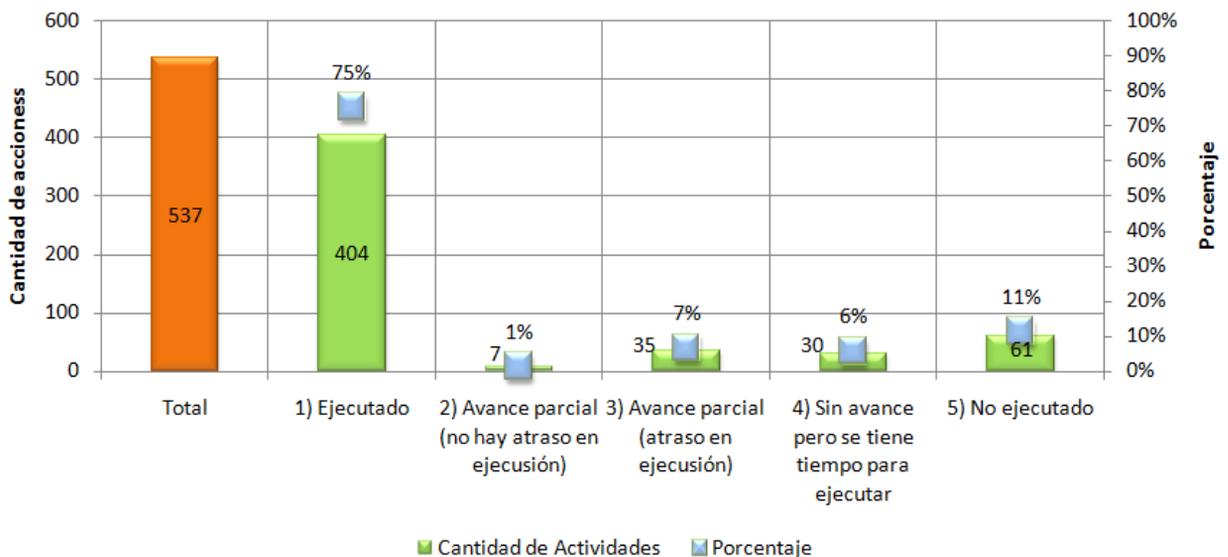
## Resultados globales del Plan Operativo Institucional POI-2015.

De acuerdo con el informe del compañero Luis Segura Segura, Profesional de la Unidad de Planificación (UPI) del Área de Desarrollo Estratégico (ADE), la institución cumplió en tiempo un total de 404 actividades operativas programadas para el año 2015, versus 537 planeadas.

En términos relativos, esto significa un cumplimiento del 75% de las actividades programadas.

Gráfico 1

### Acciones operativas programadas para todo el año 2015 por la Dirección General de Servicio Civil según estado de ejecución al 31 de diciembre del 2015



Se señalan como factores que inciden en el grado de incumplimiento, el cambio en las prioridades institucionales, la limitación de recursos, actividades o iniciativas adicionales no programadas y la reprogramación de acciones o su omisión.

La principal preocupación con respecto a estos datos, es que el Plan Operativo Institucional debe cumplirse. El POI es un instrumento formal de planificación cuyo objetivo es organizar recursos, así como calendarizar el cumplimiento de los compromisos asumidos mediante un ejercicio de priorización y discriminación, para lograr su cumplimiento. No un mero registro.

Conviene entonces que las Áreas tomen medidas correctivas, profundizar en los procesos de análisis y detalle de la programación, de manera que se tenga como resultado, un programa operativo claro, como reflejo fiel de las acciones a realizar en cada periodo. Lo anterior, con la consigna de que estos procesos se conviertan en un apoyo tangible para la gestión de la Dirección General de Servicio Civil.

Gráfico 2

**Nivel de ejecución de acciones operativas programadas a nivel institucional por la Dirección General de Servicio Civil para el año 2015, por fuente u origen de las acciones**

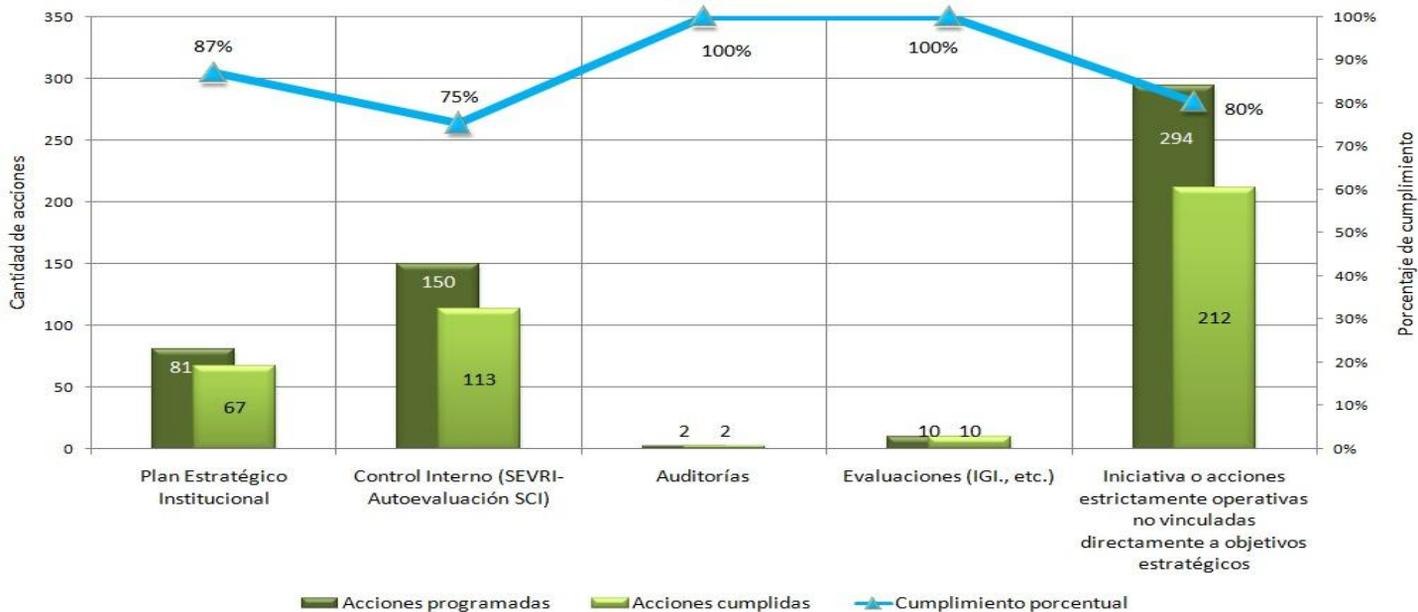
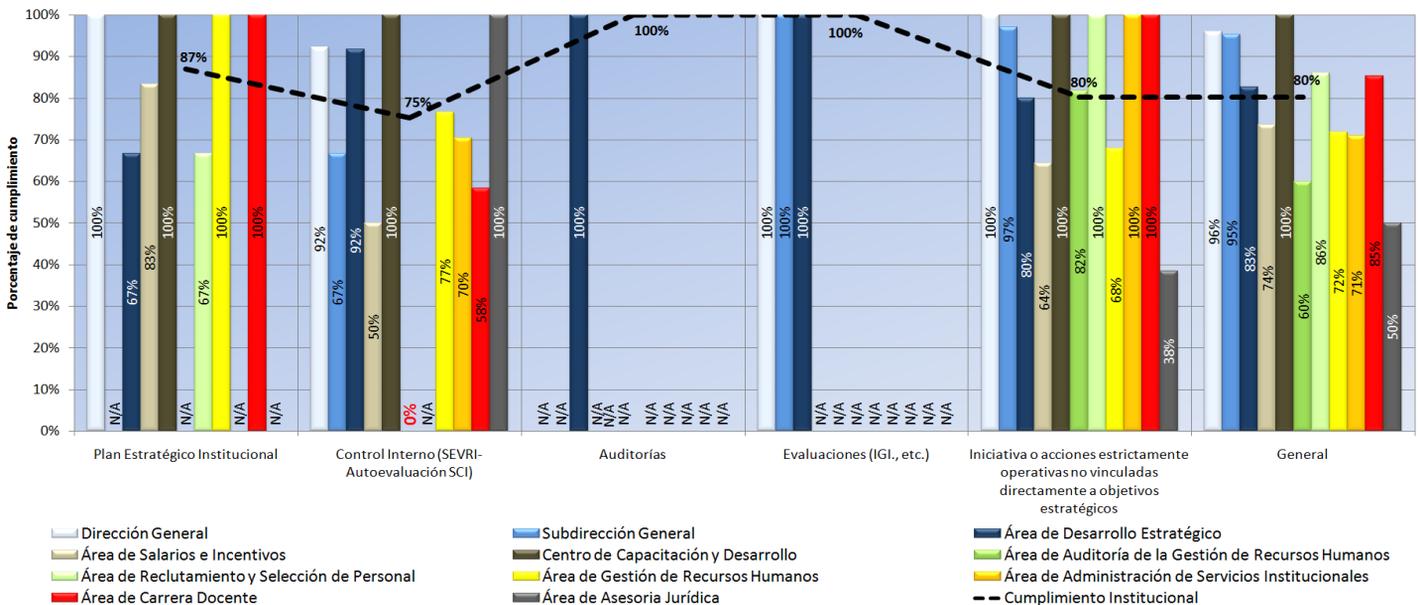


Gráfico 3

**Nivel de ejecución de las acciones operativas programadas por las áreas de la DGSC para el año 2015, por fuente u origen de las acciones y su relación con el nivel de cumplimiento institucional, según corte al 31 de diciembre del 2015**



# Investigación "Reorientación del Sistema de Gestión de Recursos Humanos a partir de una estrategia de Evaluación de Impacto bajo el ámbito del Estatuto de Servicio Civil de Costa Rica.

La investigación *Reorientación del Sistema de Gestión de Recursos Humanos a partir de una Estrategia de Evaluación de Impacto bajo el Ámbito del Estatuto de Servicio Civil de Costa Rica*, elaborada por Vásquez, K. (2015), consecuente con el fortalecimiento institucional del Estado, mediante administraciones públicas más eficaces y con un alto sentido de la calidad en sus servicios, plantea la necesidad de evaluar los resultados alcanzados por el SIGEREH, cuyo planteamiento responde a una evaluación de impacto, que permita la evaluabilidad de su contribución a la eficiencia de la administración pública, la cual se estructuró en tres niveles de intervención:

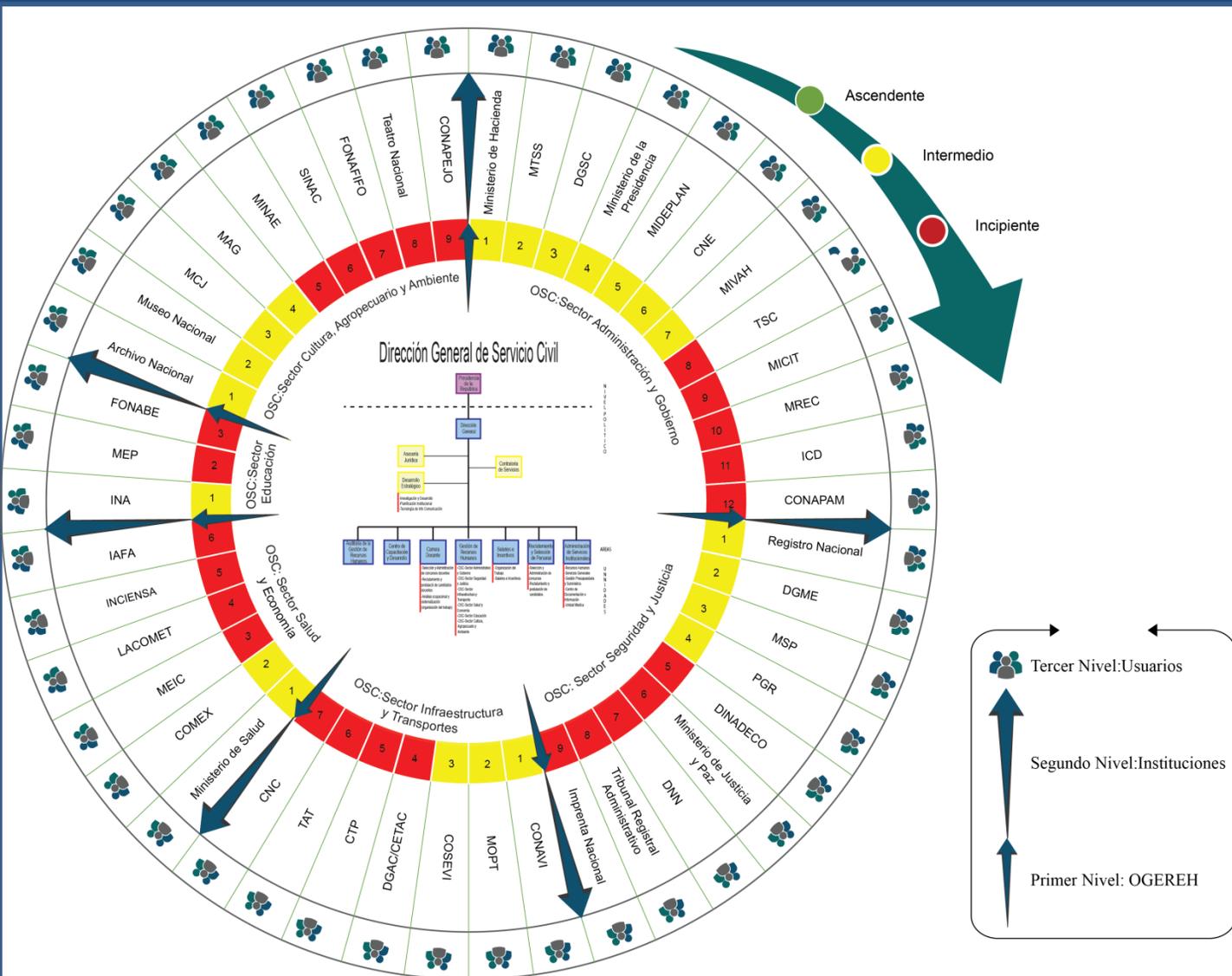


- ❖ Primer nivel lo integran la DGSC y las OGEREH del RSC,
- ❖ Segundo nivel, incluye a las Instituciones, en el cual la gestión de recursos humanos impacta positiva o negativamente;
- ❖ Tercer y último nivel se destacan los usuarios del sistema, sean estos internos o externos, es decir, funcionarios o ciudadanos, cuyas opiniones son un elemento básico para saber si la administración logró satisfacer sus necesidades (Ver imagen adjunta).

Las principales conclusiones del estudio refieren a la necesidad e importancia del seguimiento y continuidad de los esfuerzos e iniciativas, la priorización estratégica de los recursos, así como la importancia de establecer una guía o plan estratégico del SIGEREH que contenga al menos objetivos, indicadores y metas de corto, mediano y largo plazo, requisito ineludible para medir la eficiencia de dicho Sistema.

Este estudio, aporta una sistematización de los principales antecedentes en el tema, permitiendo así conocer cuál es la situación del sistema para cada una de las variables en estudio, así como identificar cuáles son los elementos a investigar con mayor profundidad -factores internos y externos-, permitiendo así una mayor comprensión de los problemas, una adecuada reorientación y conceptualización del mismo.

# La DGSC debe reposicionarse en sus roles de entidad rectora, asesora, contralora y proveedora de ayuda técnica.



Fuente:

Vásquez, K. (2015). Reorientación del Sistema de Gestión de Recursos Humanos a partir de una estrategia de Evaluación de Impacto bajo el ámbito del Estatuto de Servicio Civil de Costa Rica (Tesis de Maestría). Recuperado de: [http://biblioteca.icap.ac.cr/BLIVI/TESIS/2015/vasquez\\_quesada\\_karla\\_pr\\_2015.pdf](http://biblioteca.icap.ac.cr/BLIVI/TESIS/2015/vasquez_quesada_karla_pr_2015.pdf)

El Director General de Servicio Civil, señor Hernán A. Rojas Angulo, indicó que esta investigación es sumamente pertinente para valorar la forma en que la Institución está trabajando, e informó que precisamente para atender algunas las debilidades señaladas se trabaja en:

- ❖ Proyecto Barómetro de las OGEREH, actualmente en desarrollo en convenio con el Gobierno de Chile;
- ❖ Proyecto de Cargas de Trabajo, que permitirá determinar la cantidad de personas en relación con las tareas asignadas por cada persona en los distintos procesos y
- ❖ Directriz para la articulación de los Planes Operativos de Trabajo de las OGEREH alineados con el POI-PEI de la DGSC.

# Estrategia propuesta

Linea Estratégica	Objetivo	Resultado esperado	Acción	Horizonte Temporal		
				CP	MP	LP
I. Categorización y nivel de Desarrollo de los Procesos de GRH	Evaluar permanentemente la categorización y nivel de desarrollo de los procesos de Gestión de Recursos Humanos con el fin de orientar las estrategias de fortalecimiento y delegación de la DGSC hacia las OGEREH	Que las OGEREH sean instancias gestoras de recursos humanos de sus respectivas instituciones	Priorización de procesos de Gestión de Recursos Humanos según el impacto de sus productos y servicios en la eficiencia de la Administración	X		
			Diseño e implementación de un instrumento de evaluación de los procesos de GRH		X	X
			Operacionalización de un tablero de control que permita monitorear y dar seguimiento de las OGEREH		X	X
II. Articulación estratégica de la GRH a la Estrategia Institucional	Evaluar las Estrategias de Gestión de Recursos Humanos de las OGEREH con el fin de asegurar su respuesta a la definición de políticas coherentes y alineadas a la estrategia	Una Gestión de Recursos Humanos acorde con las necesidades especificadas de cada organización	Verificación de la estrategia de GRH de las OGEREH, su coherencia y alineación a la estrategia institucional	X		
			Evaluación de la estrategia de GRH de las OGEREH, su coherencia y alineación a la estrategia institucional		X	
			Promoción de una visión estratégica de la GRH		X	X
III. Eficiencia de la Administración	Evaluar la contribución de la Gestión de Recursos Humanos a la eficiencia de la administración según la percepción de los usuarios	Una percepción positiva de los usuarios de las instituciones respecto a la eficiencia de los servicios recibidos	Construcción y validación de indicadores de eficiencia y eficacia relacionados con la GRH	X	X	X
			Implementación de un plan de ejecución de los estudios de evaluación		X	X
			Socialización y seguimiento de los resultados alcanzados en cada Institución		X	X

## Recomendaciones



Destinar estrategias al fortalecimiento de las OGEREH y del proceso de GRH con la estrategia propuesta



Divulgar y promover una visión estratégica de la GRH



Concertar espacios de acercamiento a fin de formular estrategias específicas de evaluación de resultados



Realizar una evaluación periódica de los servicios que presta, buscando siempre oportunidades de mejora

# Síntesis de las principales estadísticas sobre actividades de capacitación de las Unidades de Capacitación (UC) del SUCADES en el año 2015.



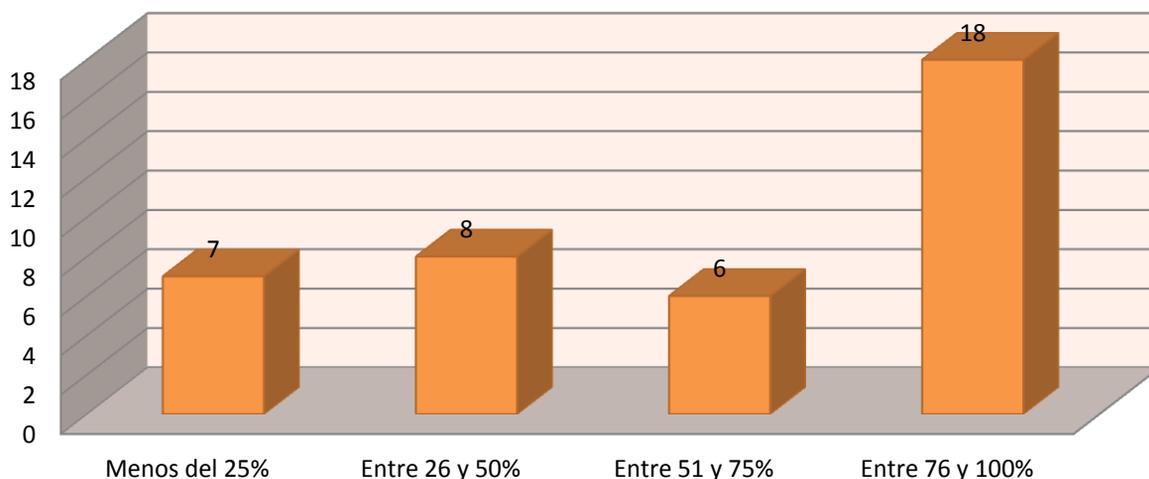
Correspondió a Vanessa González Meza, profesional del Centro de Capacitación y Desarrollo (CECADES) y a la señora Sandra Quirós Álvarez presentar una Síntesis de las principales estadísticas sobre actividades de capacitación de las Unidades de Capacitación (UC) del SUCADES en el año 2015, mismas que pueden accederse mediante el campus virtual del CECADES en la dirección: <https://docs.google.com/presentation/d/1rW2ptyQLsxr1TppqLeMRh7RAjCl1cR6usN7SjQhJUvE/edit?pref=2&pli=1#slide=id.p>

- En términos generales, las estadísticas que ha desarrollado el CECADES indican que en el año 2015 el 100% de las UC con PIC aprobado, presentaron los Informes Trimestrales al CECADES (39 UC).
- El promedio de ejecución del presupuesto de capacitación es de 47,43% en el 2015 y en el año 2014 es de 42,21%.
- Cantidad de horas de actividades de capacitación **DENTRO del SUCADES** según la ESTRATEGIA METODOLÓGICA en el 2015: Presencial 46.754,50, Virtual 4.038,00 y bimodal 90.906.
- Cantidad de horas de actividades de capacitación FUERA del SUCADES según la ESTRATEGIA METODOLÓGICA en el 2015: Presencial 46.880,80, Virtual 4.813,50 y Bimodal 1.106,00.
- En algunas instituciones la partida presupuestaria incluye recursos para la capacitación a ciudadanos/as y no sólo al personal interno.
- El promedio de presupuesto de capacitación con respecto al presupuesto total en el 2015 es de 0,21%. (Estos datos están en revisión, en espera de una copia de la certificación del presupuesto total de cada institución así como del asignado a principio del 2015 para la partida de capacitación y luego el dato real del presupuesto en el año asignado a capacitación y el dato del ejecutado). En el 2014 este mismo rubro fue de 0,25%.

# Algunas estadísticas

- Es importante recalcar que en esta variable existe duda razonable con respecto a la modificación de los presupuestos, según lo informado por algunas instituciones al hacer cambios en la coetilla presupuestaria correspondiente, no se tiene información precisa y oportuna en las Unidades de Capacitación. Incluso en algunos casos los presupuestos asignados para capacitación los administran los Jefes de Programa o Subprograma y no las Unidades de Capacitación de las instituciones.

## Distribución según UC sobre la ejecución de presupuestos de capacitación 2015



Según explicó la señora Sandra María Quirós Álvarez, Directora Ejecutiva del CECADES, se está preparando un oficio en el que se le indica a las máximas autoridades de las instituciones cubiertas por el Régimen de Servicio Civil, sobre la necesidad de respetar los presupuestos asignados a las Unidades de Capacitación, ya que se ha hecho costumbre el traslado de fondos de las partidas de capacitación para solventar otras necesidades.

Pese a esto, también existen instancias que o no ejecutan su presupuesto, o realizan contrataciones apresuradas para "gastar" el remanente, sin valorar la pertinencia o no de la capacitación.

Se analizó la posibilidad de que la DGSC converse con el Ministerio de Hacienda para que, por medio de una norma, se limite la posibilidad de tomar recursos de capacitación para otros fines, especialmente si ya están comprometidos en el Plan Institucional de Capacitación (PIC).

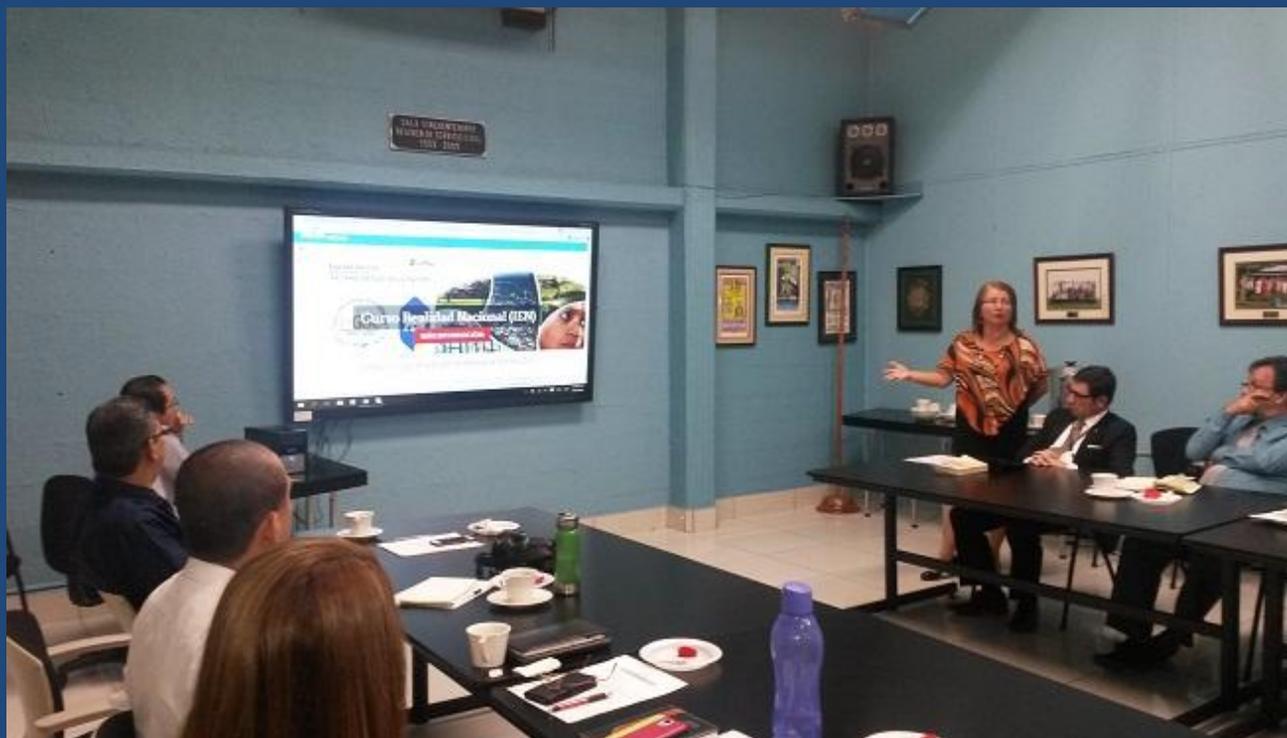
# Algunas estadísticas

- Cantidad de horas de actividades de capacitación DENTRO del SUCADES según LA MODALIDAD en el 2015: Asistencia 1.568,40, Aprovechamiento 125.597,00, Participación 14.533,00.
- Cantidad de horas de actividades de capacitación FUERA del SUCADES según LA MODALIDAD en el 2015: Asistencia 5.382,50, Aprovechamiento 24.506,00, Participación 22.911,80.
- Cantidad de participantes en actividades de capacitación dentro del SUCADES por estrato ocupacional durante el 2015: Calificado, operativo o técnico 36.716, Profesional, administrativo y docente 50.872 y Gerencial 990.
- Cantidad de participantes en actividades de capacitación fuera del SUCADES por estrato ocupacional durante el 2015: Calificado, operativo o técnico 2.531, Profesional, administrativo y docente 8.782 y Gerencial 1.042.

## ***Cantidad de participantes por género. Dentro y fuera del SUCADES. 2015***

		Hombres	Mujeres
I trimestre	10.050	2.975	7.075
II trimestre	22.036	4.945	17.091
III trimestre	27.073	6.454	20.619
IV trimestre	41.839	31.086	10.753
<b>Total</b>	<b>100.998</b>	<b>45.460</b>	<b>55.538</b>

# Campus Virtual de CECADES



Con el propósito de mostrar el alcance que está teniendo el Campus Virtual del CECADES, la señora Sandra María Quirós Álvarez, con el acompañamiento del señor Armando Díaz Arias, Profesional a cargo de la actualización permanente del Campus, realizaron un recorrido por este instrumento digital.

La funcionaria explicó que en el Campus se cuenta con información sobre la Oferta de Capacitación anual, estadísticas, normativa, acceso a material de los diferentes cursos y/o conversatorios realizados, acceso al curso de Diversidad Sexual y al Curso de Realidad Nacional.

Doña Sandra Quirós motivó al Consejo de Jefes a actuar como difusores y difusoras de la información contenida en el campus virtual y enfatizó en que con estas acciones, el CECADES contribuye con la transparencia institucional.

<http://campus.dgsc.go.cr/campus/>