

**GOBIERNO *de*
GUATEMALA**
DR. ALEJANDRO GIAMMATTEI

OFICINA NACIONAL
DE SERVICIO CIVIL

PLAN ESTRATÉGICO INSTITUCIONAL

-PEI-

2020 - 2025

JULIO 2022

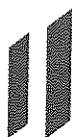
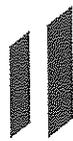


TABLA DE ONTEDIDO
ABREVIATURAS Y SIGLAS
GLOSARIO DE TÉRMINOS
PRESENTACIÓN

Contenido

1	MARCO DE REFERENCIA.....	1
1.1	Análisis Situacional.....	1
1.2	Análisis de Mandatos	5
1.3	Análisis de Políticas	13
2.	ANÁLISIS DEL MARCO INSTITUCIONAL	20
2.1	Estructura Organizacional.....	20
2.2	Funciones Institucionales.....	22
2.3	Mapa de Macroprocesos Institucionales	23
3.	ANALISIS DE ACTORES	25
3.1	Análisis de Actores	25
3.2	Análisis de la Población	26
3.3	Población Objetivo	26
4.	ENFOQUE MODELO DE GESTION POR RESULTADOS	27
4.1	Análisis Institucional	27
4.2	Identificación, Análisis y Priorización de la Problemática	34
4.3	Modelo Conceptual	35
4.4	Modelo Explicativo.....	36
4.5	Valoración de la Fuerza Explicativa.....	38
4.6	Identificación de los Caminos Causales	41
4.7	Modelo Prescriptivo	41
5.	RESULTADO INSTITUCIONAL, INDICADORES	43
5.1	Resultado Institucional.....	43
5.2	Producción Institucional	43
5.3	Indicadores de Producto	44
5.4	Clasificador Temático.....	44



6. MARCO ESTRATÉGICO INSTITUCIONAL.....	45
6.1 Visión.....	45
6.2 Misión.....	45
6.3 Valores y Principios.....	45
6.4 Objetivos Institucionales.....	46
6.5 Objetivos Operativos.....	47
7. Vinculación con los Enfoques de Planificación (ejes Transversales y Grupos Vulnerables).....	48
7.1 Equidad de Género.....	48
7.2 Identidad y Derechos de los Pueblos Indígenas.....	49
7.3 Gestión Socio-Ambiental.....	49
7.4 Gestión de Riesgo.....	49
7.5 Niñez y Adolescencia.....	50
7.6 Adultos Mayores.....	51
7.7 Personas con Discapacidad.....	51
7.8 Enfoque Territorial.....	51

Anexos

Matriz de planificación estratégica institucional
Matriz del modelo lógico
Matriz de resultados, indicadores y metas
Ficha de Indicadores



ÍNDICE DE ESQUEMAS

Esquema No. 1 Ejes Estratégicos PND	14
Esquema No. 2 Estructura Organizacional	21
Esquema No. 3 Macroprocesos Institucional	23
Esquema No. 4 Modelo Conceptual	35
Esquema No. 5 Identificación de Caminos Causales	41

ÍNDICE DE CUADROS

Cuadro No. 1 Análisis de Mandatos	6
Cuadro No. 2 Análisis de Políticas	13
Cuadro No. 3 Responsables de Macroprocesos	24
Cuadro No. 4 Análisis de Actores	25
Cuadro No. 5 Población Objetivo	26
Cuadro No. 6 Índice de Evaluación	34
Cuadro No. 7 Modelo Explicativo	36
Cuadro No. 8 Valoración de la Fuerza Explicativa	38
Cuadro No. 9 Modelo Explicativo	42
Cuadro No. 10 Producción Institucional	43
Cuadro No. 11 Indicadores de Producto	43
Cuadro No. 12 Clasificador Temático	44



PLAN ESTRATÉGICO INSTITUCIONAL 2020-2025 OFICINA NACIONAL DE SERVICIO CIVIL

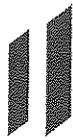
La Oficina Nacional de Servicio Civil -ONSEC-, es la encargada de la aplicación de la Ley de Servicio Civil y su Reglamento, con el propósito regular las relaciones entre la Administración Pública y sus servidores para asegurar condiciones equitativas en el trabajo, garantizar eficiencia institucional, por medio de la aplicación de las normas que definen el sistema de administración de personal. Asimismo, le compete la administración, registro, trámite y demás operaciones que establece la Ley de Clases Pasivas Civiles del Estado, proporcionando a la población civil trabajadora del mismo y sus familiares los beneficios económicos a través del otorgamiento de pensiones.

En el marco de la Gestión por Resultados que se ha impulsado a nivel nacional, los entes rectores la Secretaría de Planificación y Programación de la Presidencia -SEGEPLAN- y Ministerio de Finanzas Públicas -MINFIN-, han proporcionado lineamientos técnicos a las instituciones del Estado guatemalteco, con el fin de encaminar su accionar de manera que tenga impacto en la población, a partir de una clara definición del problema y de los resultados, productos, subproductos e indicadores que se enfoquen en la atención de las causas identificadas.

1 MARCO DE REFERENCIA

1.1 Análisis Situacional

La Oficina Nacional de Servicio Civil, se desarrolla dentro del marco jurídico que establece la Constitución Política de República de Guatemala, Ley de Servicio Civil, Ley de Clases Pasivas Civiles del Estado y sus Reglamentos y otras disposiciones complementarias, en las cuales se indica que le corresponde a la Oficina Nacional de Servicio Civil -ONSEC-, regular las relaciones entre la Administración Pública y sus servidores, para lo cual debe entenderse como tal, a todos los órganos administrativos que dependen del Organismo Ejecutivo y sus entidades descentralizadas y autónomas adscritas a dicha normativa; así como todo lo concerniente a la administración de las diferentes pensiones que son otorgadas a los ex-trabajadores y beneficiarios del Régimen de Clases Pasivas Civiles del Estado.



PRESENTACIÓN

El Despacho Superior de la Oficina Nacional de Servicio Civil -ONSEC-, en cumplimiento a lo establecido en la Política General de Gobierno 2020-2024, procedió a efectuar la formulación del Plan Estratégico Institucional 2020-2025, orientado a proveer servicios de calidad, tanto a las Instituciones adscritas al Sistema de Servicio Civil, como a las personas que gozan de los beneficios del Régimen de Clases Pasivas Civiles del Estado.

El presente documento, contiene: el Análisis de Situación donde se esboza la vinculación estratégica de la Oficina Nacional de Servicio Civil al Plan Nacional de Desarrollo K'atun: Nuestra Guatemala 2032, a la Agenda 2030 de los Objetivos de Desarrollo Sostenible y a la Política General de Gobierno 2020-2024; el Análisis de la Población, el cual constituye el punto de partida para identificar las prioridades, problemas y causas a atender como institución; el Análisis de la Problemática, enfrenta la población identificada a partir de la cual se define el resultado institucional a alcanzar en el periodo 2020-2025. Además, se presentan los resultados del análisis de los actores que intervienen el alcance del resultado y el análisis institucional aplicando la técnica.

Como Directora de la Oficina Nacional de Servicio Civil, determinada con la convicción de la importancia que tienen los recursos humanos para lograr las metas establecidas por el gobierno y consecuentemente lograr su profesionalización y desarrollo, para que redunde en beneficios para la ciudadanía e incremento del valor público, apruebo la actualización del Plan Estratégico Institucional 2020-2025.



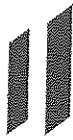
MSc. KARLA JOHANA ALVARADO
DIRECTORA
OFICINA NACIONAL DE SERVICIO CIVIL



OFICINA NACIONAL DE SERVICIO CIVIL
PRESIDENCIA DE LA REPUBLICA
DIRECCIÓN GENERAL DE ADMINISTRACIÓN Y LOGÍSTICA

ABREVIATURAS Y SIGLAS

DTP	Dirección Técnica de Presupuesto (MINFIN)
FODA	Fortalezas, Oportunidades, Debilidades, Amenazas
GpR	Gestión por Resultados
INE	Instituto Nacional de Estadística
MINFIN	Ministerio de Finanzas Públicas
ODS	Objetivos de Desarrollo Sostenible
ONSEC	Oficina Nacional de Servicio Civil
PEI	Plan Estratégico Institucional
PIR	Plan Institucional de Respuesta
POM	Plan Operativo Multianual
POA	Plan Operativo Anual
PND	Plan Nacional de Desarrollo K'atun 2032
PGG	Política General de Gobierno
ROI	Reglamento Orgánico Interno
SARH	Sistema de Administración de Recursos Humanos
SEGEPLAN	Secretaría de Planificación y Programación de la Presidencia
SIARH	Sistema Informático de Administración de Recursos Humanos



GLOSARIO DE TÉRMINOS

- Eficiencia:** Uso apropiado y económico de los insumos y los recursos provistos en el presupuesto del Estado para alcanzar los resultados de desarrollo esperados.
- Eje Estratégico** Tema fundamental, transversal, que se ha identificado como imprescindible e ineludible abordar para lograr el cambio y desarrollo organizacional.
- Gestión Por Resultados (GpR):** Método de gestión de planificación de desarrollo que orienta los recursos disponibles (personal, presupuesto, tecnologías, infraestructuras) al logro verificable de resultados de desarrollo y el bienestar de una población.
- Indicador:** Es la información que sirve para conocer o valorar las características de los hechos para establecer la evolución del mismo.
- Jubilado:** Persona que, cumplido el ciclo laboral establecido para ello, deja de trabajar por su edad y percibe una pensión”.
- Modelo Conceptual:** Herramienta del método de GpR que estudia, sistematiza, analiza y ordena la información y conocimiento disponible sobre un problema de desarrollo y sus factores causales críticos.
- Modelo Lógico:** Herramienta del método de GpR que explica la manera en que se esperan alcanzar los resultados planificados por una institución con los productos elegidos según la evidencia aportada por el Modelo Conceptual del problema.



- Pensión:** Es una prestación económica que reciben mensualmente los trabajadores, en el momento de su retiro laboral.
- Pensionado:** Quien tiene o cobra una pensión.
- Proceso:** Conjunto de actividades interrelacionadas que se deben ejecutar para obtener un producto o prestar un servicio.
- Productos:** Conjunto estandarizado de bienes y servicios producidos y entregados por una institución para el logro de los resultados planificados.
- Políticas Públicas:** Instrumentos que a partir del conocimiento técnico y del interés y la opinión de los grupos sociales afectados, definen cursos de acción, orientados a identificar soluciones posibles, mediante estrategias de acción encaminadas a resolver problemas de carácter público.
- Resultados:** Es el producto que se obtiene de las acciones, operación, proceso o suceso implementados.
- Servidor Público:** Se considera servidor público a la persona individual que ocupe un puesto en la Administración Pública en virtud de nombramiento, contrato o cualquier otro vínculo legalmente establecido, mediante el cual queda obligada a prestarle sus servicios o a ejecutarle una obra personalmente a cambio de un salario, bajo la dependencia continuada y dirección inmediata de la propia Administración Pública



PRESENTACIÓN

El Despacho Superior de la Oficina Nacional de Servicio Civil -ONSEC-, en cumplimiento a lo establecido en la Política General de Gobierno 2020-2024, procedió a efectuar la formulación del Plan Estratégico Institucional 2020-2025, orientado a proveer servicios de calidad, tanto a las Instituciones adscritas al Sistema de Servicio Civil, como a las personas que gozan de los beneficios del Régimen de Clases Pasivas Civiles del Estado.

El presente documento, contiene: el Análisis de Situación donde se esboza la vinculación estratégica de la Oficina Nacional de Servicio Civil al Plan Nacional de Desarrollo K'atun: Nuestra Guatemala 2032, a la Agenda 2030 de los Objetivos de Desarrollo Sostenible y a la Política General de Gobierno 2020-2024; el Análisis de la Población, el cual constituye el punto de partida para identificar las prioridades, problemas y causas a atender como institución; el Análisis de la Problemática, donde se identifica la situación negativa que enfrenta la población identificada a partir de la cual se define el resultado institucional a alcanzar en el periodo 2020-2025. Además, se presentan los resultados del análisis de los actores que intervienen el alcance del resultado y el análisis institucional aplicando la técnica.

La Directora de la Oficina Nacional de Servicio Civil, con una clara convicción de la importancia que tienen los recursos humanos para lograr las metas establecidas por el gobierno y por consiguiente lograr su profesionalización y desarrollo y que esto redunde en beneficios para la ciudadanía e incremento del valor público, aprueba la actualización del Plan Estratégico Institucional 2020-2025.



PLAN ESTRATÉGICO INSTITUCIONAL 2020-2025 OFICINA NACIONAL DE SERVICIO CIVIL

La Oficina Nacional de Servicio Civil -ONSEC-, es la encargada de la aplicación de la Ley de Servicio Civil y su Reglamento, con el propósito regular las relaciones entre la Administración Pública y sus servidores para asegurar condiciones equitativas en el trabajo, garantizar eficiencia institucional, por medio de la aplicación de las normas que definen el sistema de administración de personal. Asimismo, le compete la administración, registro, trámite y demás operaciones que establece la Ley de Clases Pasivas Civiles del Estado, proporcionando a la población civil trabajadora del mismo y sus familiares los beneficios económicos a través del otorgamiento de pensiones.

En el marco de la Gestión por Resultados que se ha impulsado a nivel nacional, los entes rectores la Secretaría de Planificación y Programación de la Presidencia -SEGEPLAN- y Ministerio de Finanzas Públicas -MINFIN-, han proporcionado lineamientos técnicos a las instituciones del Estado guatemalteco, con el fin de encaminar su accionar de manera que tenga impacto en la población, a partir de una clara definición del problema y de los resultados, productos, subproductos e indicadores que se enfoquen en la atención de las causas identificadas.

1 MARCO DE REFERENCIA

1.1 Análisis Situacional

La Oficina Nacional de Servicio Civil, se desarrolla dentro del marco jurídico que establece la Constitución Política de República de Guatemala, Ley de Servicio Civil, Ley de Clases Pasivas Civiles del Estado y sus Reglamentos y otras disposiciones complementarias, en las cuales se indica que le corresponde a la Oficina Nacional de Servicio Civil -ONSEC-, regular las relaciones entre la Administración Pública y sus servidores, para lo cual debe entenderse como tal, a todos los órganos administrativos que dependen del Organismo Ejecutivo y sus entidades descentralizadas y autónomas adscritas a dicha normativa; así como todo lo concerniente a la administración de las diferentes pensiones que son otorgadas a los ex-trabajadores y beneficiarios del Régimen de Clases Pasivas Civiles del Estado.



La Ley de Servicio Civil como mandato institucional, permite a la ONSEC el desarrollo de las funciones y los alcances que esta pueda tener en cuanto a la Administración del Recurso Humano que integra las instituciones del Organismo Ejecutivo y las que se rigen por dicha Ley. No obstante, esta no regula la negociación colectiva para el sector público, por lo que se regula por el Código de Trabajo, según lo establecido en el Decreto 71-86, Ley de Sindicalización y Regulación de Huelga para Trabajadores del Estado, lo que ha provocado que se suscriban pactos colectivos sin tomar en cuenta la sostenibilidad financiera del Estado y sin que la Oficina tenga la capacidad de incidir en esas negociaciones, repercutiendo en inequidades salariales en las condiciones de trabajo de los servidores públicos.

El Plan de Clasificación de Puestos para el Organismo Ejecutivo utilizado actualmente es de tipo genérico sin actualizar desde 1988, en consecuencia, a la fecha los perfiles continúan siendo los mismos, lo cual no permite la contratación de personal idóneo y otros procesos de administración de recursos humanos. Se ha identificado que en algunos casos los puestos creados no corresponden a las tareas ejecutadas por quienes los ocupan, ya que, según las necesidades de la institución, asignan a los trabajadores tareas diferentes a las que dieron origen al puesto, cambiando su naturaleza.

Asimismo, la escala de salarios base para los puestos cubiertos por el plan de clasificación de puestos se encuentra desactualizada, en muchos casos estos son compensados con bonos y complementos personales que superan en más del doble al salario inicial, los cuales han obtenido como mecanismo para subsanar el alza en el costo de vida, otorgados principalmente a través de la suscripción de pactos colectivos de condiciones de trabajo y acuerdos de las autoridades de turno en donde la capacidad financiera de las instituciones determina la oportunidad de mejorar las remuneraciones, incumpliendo la norma constitucional de igualdad de trabajo en igualdad de condiciones corresponde igual salario. Los salarios no están vinculados al desempeño y no existe una estrategia que estimule el esfuerzo, el rendimiento y el desarrollo de competencias.



En selección de personal, se han hecho esfuerzos de modernización con la implementación del Sistema Informático de Administración de Recursos Humanos -SIARH- pero aún son necesarias otras acciones para garantizar el libre acceso a puestos públicos y evitar la arbitrariedad para la incorporación de personal en las instituciones. En los últimos años para la selección de personal en las instituciones del Organismo Ejecutivo, se han realizado evaluaciones de credenciales para los candidatos a optar a cargos públicos, que en promedio representa el 96% ¹ de las evaluaciones practicadas, lo cual anteriormente limitaba contar con suficientes elementos de juicio para elegir a las personas que demostraran tener la competencias para ocupar un puesto, en tanto que tan solo el 4% de los candidatos se les aplicó pruebas competitivas.

De acuerdo a un diagnóstico de gestión de recursos humanos realizado por la ONSEC, en el año 2015², en las 42 instituciones del Organismo Ejecutivo, un 95% de las instituciones practica de algún modo evaluación del desempeño a los empleados, sin embargo no se cuenta con un sistema de evaluación estandarizado, no todas aplican evaluación de ingreso y evaluación extraordinaria y la ONSEC no cuenta con registro de las evaluaciones practicadas a los servidores públicos, las mismas no forman parte de un sistema integral de gestión de recursos humanos.

Los ascensos o promociones en las instituciones se otorgan con base en decisiones de jefes y autoridades, sin criterios establecidos, la carrera dentro del servicio civil debe ser desarrollada, en muchos casos se observa inmovilidad en el puesto por no tener oportunidades de crecimiento o por un diseño deficiente en la existencia de puestos que permite un plan de carrera o por tener algunas limitaciones respecto a las competencias necesarias para ascender.

Un dato importante a considerar es que durante los años 2017 a 2019; los ascensos otorgados a los servidores públicos de las instituciones del Organismo Ejecutivo, de los renglones presupuestarios 011 y 022, en promedio fueron de 559³, dato que en relación al total de personal que integra el Ejecutivo (195,531) representan

¹ Según información de las Memorias de Labores ONSEC 2013-2015.

² Datos del Diagnóstico de Gestión de Recursos Humanos en el Organismo Ejecutivo. ONSEC, junio 2015.

³ Datos proporcionados por el Departamento de Registros y Verificación de Acciones de Recursos Humanos, de la Dirección de Carrera Administrativa y la Dirección de Tecnologías de la Información.



únicamente un 0.28%, lo que permite establecer que el nivel de desarrollo de carrera de los servidores públicos es limitada.

La ausencia de una política salarial y actualización de la escala de salarios ha ocasionado que los aumentos salariales se den de forma desordenada o que obedezcan a negociaciones colectivas sectoriales que no toman en cuenta la equidad salarial con otras dependencias.

Los procedimientos disciplinarios se han visto afectados por desconocimiento en la aplicación del proceso, lo que en muchos casos no permite que las medidas aplicadas corrijan las conductas inadecuadas. Mientras que la incorrecta clasificación del servicio civil ocasiona problemas de delegación de la función pública, falta de seguridad laboral para los prestadores de servicios y grandes costos por sentencias judiciales que por esta vía corrigen la incorrecta clasificación.

Las gestiones para el control de movimientos de personal (ingresos, reingresos, ascensos, traslados, permutas, suspensiones, permisos y licencias, sanciones disciplinarias, desvinculaciones) se realizan por medio de expedientes físicos (formulario único de movimiento de personal), lo que ocasiona burocracia y lentitud en este proceso.

Actualmente no se realizan prácticas formales vinculadas a la gestión del clima laboral, salud y seguridad ocupacional y cuando se utilizan, su aplicación es eventual. Es necesario sistematizar esta gestión para contar con estándares de medición de este componente.

La ONSEC está facultada para verificar el cumplimiento de las disposiciones que emite en materia de recursos humanos, pero esta función no ha sido desarrollada a cabalidad por la Oficina, sin embargo, a partir de la aprobación del Reglamento Orgánico Interno en noviembre 2017, podrá iniciarse con la implementación de dicha función como corresponde, a través de la implementación de la Unidad de Auditorías de Recursos Humanos.

Por otro lado, la creación de oficinas regionales de la ONSEC, en los departamentos de Zacapa y Quetzaltenango, como mecanismo de desconcentración y acercamiento de los servicios a los usuarios en el interior de la República, se ha limitado a los



trámites de pensiones de clases pasivas, en la recepción y liquidación de expedientes, estando centralizado el resto del proceso.

Con relación al Régimen de Clases Pasivas Civiles del Estado, de manera sucinta debe mencionarse que la problemática está referida al desfinanciamiento del régimen, la falta de un estudio actuarial que dé cuenta de la situación financiera actual y sus proyecciones a futuro, lo que llevaría a elaborar una propuesta de reformas a la Ley de Clases Pasivas Civiles del Estado, con sustento técnico y financiero, que permita superar las debilidades del actual sistema y dignificar la labor de los ex servidores públicos.

En cuanto al monto de las pensiones, la pensión mínima que un ex trabajador o sus beneficiarios pueden obtener es de Q.1,144.00 y la pensión máxima que puede recibir es de Q.5,370.00, (incluye el bono de Q.250.00 y el de Q.120.00) ambos límites representan en la actualidad un problema para los pensionados y futuros beneficiarios, ya que el monto mínimo no logra alcanzar el costo de la canasta básica alimentaria, la que está definida en Q.3,181.53 al mes de marzo de 2022, según el INE, y no logra alcanzar el monto del salario mínimo para actividades no agrícolas, el cual asciende a Q.3,209.24, según Acuerdo Gubernativo No. 278-2021, donde establece el nuevo salario mínimo a partir del uno de enero de 2022, de igual forma el monto máximo resulta insuficiente para quienes actualmente perciben un salario mayor a esa cantidad y con lo cual no logran adquirir la canasta básica ampliada, la cual según información del INE al mes de marzo de 2022 se estimó en Q.7,345.95.

1.2 Análisis de Mandatos

La Oficina Nacional de Servicio Civil -ONSEC- como órgano ejecutivo encargado de la administración del Sistema de Servicio Civil y del Régimen de Clases Pasivas Civiles del Estado, fundamenta su accionar en los siguientes mandatos:

Cuadro 1. Mandatos y su relación con las funciones que desarrolla la institución y el beneficio que recibe la población

Base Legal	Funciones que desarrolla la institución	Beneficio que recibe la población.
Constitución Política de la República de Guatemala, Artículo 108 y 113.	Administra el Régimen de los trabajadores del Estado, velando porque las relaciones del Estado y sus entidades descentralizadas o autónomas con sus trabajadores se rijan por la Ley de Servicio Civil, con excepción de aquellas que se rijan por leyes o disposiciones propias de dichas entidades.	En atención a los artículos 108 y 113 de la Ley de Servicio Civil, se beneficia a la población brindando la oportunidad y el derecho de optar a cargos públicos en la administración del Estado guatemalteco, que deben otorgarse con méritos de capacidad, idoneidad y honradez.
Decreto No. 1748 del Congreso de la República. Ley de Servicio Civil, publicado el 23 de mayo de 1968. Artículo 1 y 21.	La Oficina Nacional del Servicio Civil es el órgano ejecutivo encargado de la aplicación de esta Ley. Debe estar integrada por un Director y un Subdirector y por el demás personal indispensable para su funcionamiento y ejecutividad en todo el territorio de la República. Puede, a juicio del Presidente de la República; crearse oficinas regionales dependientes de la oficina.	Con base al artículo 1, donde hace referencia al carácter de la Ley, indica que esta es de orden público y los derechos que consigna son garantías mínimas irrenunciables para los servidores públicos susceptibles de ser mejoradas conforme las necesidades y posibilidades del Estado.
Decreto No. 63-88 del Congreso de la República. Ley de Clases Pasivas Civiles del Estado, publicado el 7 de noviembre de 1988 y	Otorgar las pensiones que causen a su favor o a favor de sus familiares los trabajadores civiles del Estado, comprendidos en los artículos 144, 145 y 146 de la Constitución Política de la República de Guatemala y que presten o hayan prestado servicios en los Organismos Legislativo, Ejecutivo y Judicial ⁴ . a pensión.	Como lo señala el Artículo 3. Cobertura. Los trabajadores civiles del Estado o sus familiares señalados en dicha Ley, gozarán de la protección y beneficios establecidos en la misma, cuando ocurran

⁴ Los trabajadores civiles de las entidades descentralizadas autónomas, de la Corte de Constitucionalidad, Tribunal Supremo Electoral y trabajadores que presten sus servicios por el sistema de planillas en los Organismos o entidades mencionadas que así lo deseen y que no tengan

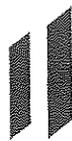
Base Legal	Funciones que desarrolla la institución	Beneficio que recibe la población.
sus reformas. Art. 1 y 3.		<p>las circunstancias siguientes:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Retiro del servicio; • Invalidez; • Muerte.
Decreto No. 114-97. Ley del Organismo Ejecutivo. Art. 2	<p>Artículo 2. Competencia del organismo ejecutivo. Dentro del marco de las funciones y atribuciones constitucionales y legales de los órganos que lo integran, compete al Organismo Ejecutivo el ejercicio de la función administrativa y la formulación y ejecución de políticas de gobierno con las cuales deben coordinarse las entidades que forman parte de la administración descentralizada.</p>	<p>De acuerdo al Artículo 4, de dicha Ley el fin supremo del Estado es el bien común y las funciones del Organismo Ejecutivo han de ejercitarse en orden a su consecución y con arreglo a los principios de solidaridad, subsidiariedad, transparencia, probidad, eficacia, eficiencia, descentralización y participación ciudadana.</p>
Decreto No. 11-73 del Congreso de la República. Ley de Salarios de la Administración Pública, publicado el 7 de marzo de 1973 y modificado por Decreto-Ley No. 139-85, publicado el 27 de diciembre de 1985. Art. 1	<p>Establecer un sistema de remuneración justa y decorosa para los servidores públicos, con el fin de propiciar la eficiencia de la administración pública y garantizar el cumplimiento del principio constitucional de igual salario por igual trabajo, prestado en igualdad de condiciones, eficiencia y antigüedad.</p>	<p>Permite a las personas que laboran en las instituciones públicas equidad en cuanto a la remuneración que recibe de acuerdo a los servicios que prestan.</p>

su propio régimen de pensiones, pueden en forma voluntaria acogerse a éste en las mismas condiciones que se señalan en esta Ley y su Reglamento y, una vez incorporados a este régimen, no podrán dejar de pertenecer al mismo, salvo que se retiren definitivamente del servicio activo en cualquiera de dichos Organismos sin haber completado los requisitos para tener derecho

Base Legal	Funciones que desarrolla la institución	Beneficio que recibe la población.
<p>Acuerdo Gubernativo No. 246-2017. Reglamento Orgánico Interno de la Oficina Nacional de Servicio Civil. Art. 3.</p>		<p>La aplicación del ROI institucional, permite a la población e instituciones la recepción de un mejor servicio, ya que identifica las funciones que la ONSEC tiene a su cargo dentro de cada una de las unidades administrativas que componen la estructura organizacional.</p>
<p>Acuerdo Gubernativo No. 18-98, publicado el 30 de enero de 1998 y sus reformas. Reglamento de la Ley de Servicio Civil. Art. 27.</p>	<p>Brinda los procedimientos o normas administrativas para el cumplimiento de la Ley de Servicio Civil, los cuales son aplicables a todo trabajador del Organismo Ejecutivo y los que se rigen por dicha Ley.</p>	<p>El Reglamento de la Ley de Servicio Civil, beneficia a la población que hace uso de los servicios que la ONSEC provee, son los procedimientos correspondientes para la adecuada ejecución de dicha Ley.</p>
<p>Acuerdo Gubernativo No. 1220-88, publicado el 6 de enero de 1989. Reglamento de la Ley de Clases Pasivas Civiles del Estado.</p>	<p>Desarrollo de las acciones correspondientes al cumplimiento del artículo 183 de la Constitución Política de Guatemala, "Sancionar, promulgar, ejecutar y hacer que se ejecuten las leyes, dictar los decretos para los que estuvieren facultados por la Constitución, así como los acuerdos, reglamentos y órdenes para el estricto cumplimiento de las leyes, sin alterar su espíritu." y Artículo No. 63 del Decreto No. 63-88 "El Organismo Ejecutivo, por intermedio del Ministerio de Finanzas Públicas, en coordinación con la Oficina Nacional de Servicio Civil, deberá emitir el reglamento de esta ley, dentro de un plazo máximo de sesenta días, contados a partir de la fecha de su publicación en el Diario Oficial."</p>	<p>A través de la Dirección de Previsión Civil, se realiza la administración, registro, trámite y autorización de las diferentes pensiones que con base al Reglamento de la Ley de Clases Pasivas Civiles del Estado solicitan los trabajadores y ex-trabajadores del Estado, sus representantes legales o beneficiarios. Asimismo, se realiza la autorización de contribuciones voluntarias a dicho régimen, tanto para los ex-trabajadores como para los</p>

Base Legal	Funciones que desarrolla la institución	Beneficio que recibe la población.
		trabajadores de instituciones descentralizadas o autónomas que no cuentan con régimen propio de pensiones.
<p>Acuerdo Gubernativo No. 628-2007. Reglamento para la Contratación de Servicios Directivos Temporales con cargo al Reglón Presupuestario 022 "Personal por Contrato".</p>	<p>Fijar las normas, metodología y procedimientos que regularán la creación y contratación de personal con la categoría de "Servicios Directivos Temporales" con cargo al Reglón Presupuestario 022 "Personal por Contrato".</p>	<p>Beneficia a las personas que se contratan bajo el Renglón Presupuestario 022, ya que dentro de dicho reglamento se fijan las normas, metodologías y procedimientos que regulan su creación y contratación.</p>
<p>Acuerdo Gubernativo No. 185-2008. Normas para regular la aplicación de la Política que en Materia de Recursos Humanos se debe implementar en la Administración Pública.</p>	<p>Cumplir con las políticas que en materia de recursos humanos se encuentran establecidas en dicha norma.</p>	<p>La población se beneficia a través de la ejecución de los procesos y procedimientos establecidos de manera eficaz, de acuerdo a lo establecido en dichas Normas.</p>
<p>Acuerdo Gubernativo No. 9-91. Plan de Clasificación de Puestos del Organismo Ejecutivo.</p>	<p>Mantener actualizado el Plan de Clasificación de Puestos, se ha establecido la necesidad de incorporarle modificaciones al mismo con el fin que responda a la dinámica de la administración pública en materia de recursos humanos.</p>	<p>Permite a la población beneficiada el acceso a la administración pública, como parte de la necesidad de incorporar nuevas series de clases de puestos, dando de esta manera, respuesta a la dinámica que imprime el propio</p>

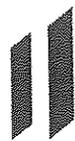
Base Legal	Funciones que desarrolla la institución	Beneficio que recibe la población.
		desarrollo de la Administración Pública.
<p>Acuerdo Gubernativo No. 292-2021. Plan Anual de Salarios y Normas para su Administración.</p>	<p>Aplicación del Plan Anual de Salarios y Normas para la correcta aplicación de la escala de salarios de los puestos del Plan de Clasificación de Puestos del Organismo Ejecutivo, así como las entidades regidas por la Ley de Servicio Civil.</p>	<p>Beneficia al Recurso Humano que labora en las entidades regidas por la Ley de Servicio Civil a recibir una remuneración equitativa.</p>
<p>Resolución D-97-89. Modificación a los requisitos mínimos del Manual de Especificaciones a puestos de trabajo cubiertos por el Plan de Clasificación de Puestos del Organismo Ejecutivo.</p>	<p>A través de la Resolución D-97-89 se efectuó la modificación de los requisitos mínimos de preparación académica y experiencia laboral, establecidos para los puestos cubiertos por el Plan de Clasificación de Puestos del Organismo Ejecutivo.</p>	<p>Contribuir a la flexibilización de los procesos de reclutamiento y selección de personal, principalmente en lo referente a la preparación académica y experiencia laboral que se exige a los candidatos para la ocupación de cargos públicos, ya que dichos requisitos deben adecuarse a la realidad educativa nacional, programas de capacitación, y a la oferta y demanda de mano de obra que prevalece en el mercado laboral del país.</p>
<p>Acuerdo Gubernativo No. 297-2015. Sistema Informático de Administración de Recursos Humanos.</p>	<p>Autoriza el Sistema Informático de Administración de Recursos Humanos, denominado SIARH, que es un conjunto de módulos y aplicaciones interconectadas que conforman la herramienta de gestión de recursos humanos.</p>	<p>Proporciona la sistematización de los procesos de recursos humanos en las instituciones regidas por la Ley de Servicio Civil, modernizar y transparentar la gestión, optimizando el uso de recursos públicos.</p>



Base Legal	Funciones que desarrolla la institución	Beneficio que recibe la población.
Reglamento de Evaluación del Desempeño	La Oficina fortalecerá los procesos en materia de gestión de recursos humanos en cumplimiento a lo establecido en el artículo 73 de la Ley de Servicio Civil y artículo 48 de su Reglamento.	La Oficina con el propósito de definir las normas y lineamientos generales para que las instituciones del Organismo Ejecutivo, regidas por la Ley de Servicio Civil y su Reglamento, lo implementen en el proceso de evaluación del desempeño en sus diferentes modalidades, para que todas las instituciones elaboren sus instrumentos bajo los mismos lineamientos, factores, objetivos y procedimientos de ejecución, eliminando así la discrecionalidad.
Acuerdo Gubernativo 199-2018 y fundamentada en los artículos 30, 31 y 35 de la Constitución Política de la República de Guatemala. Política de Datos Abiertos	En cumplimiento a la Política Nacional de Datos Abiertos 2018-2022 aprobada mediante Acuerdo Gubernativo 199-2018 y fundamentada en los artículos 30, 31 y 35 de la Constitución Política de la República de Guatemala, relativos a la Publicidad de los actos administrativos; acceso a archivos y registros estatales y Libertad de Emisión del Pensamiento, la Oficina Nacional de Servicio Civil conforme el Comité de Datos Abiertos en el mes de abril del 2021 mediante Acuerdos de Dirección D-2021-041 y D-2021-122.	La Oficina Nacional de Servicio Civil pone a disposición de la población guatemalteca en formato abierto la información de la gestión con las características técnicas y jurídicas necesarias para que puedan ser usados, reutilizados y redistribuidos libremente por cualquier persona, en cualquier momento y en cualquier lugar, difundidos al público en general a través del Portal Institucional www.onsec.gob.gt , publicando documentos

Base Legal	Funciones que desarrolla la institución	Beneficio que recibe la población.
		<p>específicamente en la sección de Acceso a la Información Pública, Ley Orgánica del Presupuesto, Ley del Presupuesto General de Ingresos y Egresos del Estado y Estadísticas del Recurso Humano del Organismo Ejecutivo.</p>
<p>Decreto Número 5-2021. Ley para la Simplificación de Requisitos y Trámites Administrativos.</p>	<p>La Oficina Nacional de Servicio Civil, conformó en el mes de agosto del presente año el Comité de Simplificación de Trámites mediante Acuerdo de Dirección D-2021-108, con el fin de dar cumplimiento al Decreto Número 5-2021, Ley para Simplificación de Requisitos y Trámites Administrativos.</p>	<p>La Oficina moderniza la gestión administrativa por medio de la simplificación, agilización y digitalización de trámites administrativos, utilizando las tecnologías de la información y comunicación para facilitar la interacción entre personas individuales o jurídicas y dependencias del Estado; teniendo como su ámbito de aplicación, a todos los trámites administrativos que se gestionen en las dependencias del Organismo Ejecutivo.</p>

Fuente: ONSEC (2022).



1.3 Análisis de Políticas

La ONSEC tiene asignadas acciones para apoyar otras políticas públicas, las cuales deberá ejecutar en coordinación con los entes rectores. En algunas de ellas apoya en forma indirecta aprobando las acciones de recursos humanos de las instituciones involucradas (creación de puestos, selección de personal, entre otros). Las políticas públicas vinculadas a la ONSEC, se citan a continuación:

Cuadro No. 2
Análisis de políticas relacionadas con la Oficina Nacional de Servicio Civil

No.	Nombre de la Política	Vigencia de la política	Objetivo de la política	Población que describe la política
1	Política General de Gobierno 2020-2024	2020-2024	Establecer las prioridades y directrices que orientan la gestión pública y establece los medios	Población guatemalteca en general.
2	Política Nacional de Descentralización del Organismo Ejecutivo, Acuerdo Gubernativo No. 186-2006.	Mayo 2,005	Contribuir a que los y las guatemaltecos eleven sosteniblemente su nivel de vida,	Población guatemalteca en general.
3	Política Nacional de Promoción y Desarrollo Integral de las Mujeres 2008 - 2023.	Noviembre 2,009	Promover el desarrollo integral de las mujeres mayas, garífunas, xinkas y mestizas en todas las	Población descrita dentro de la política se enfoca a las mujeres, para quienes se
4	Política Pública para la Convivencia y la Eliminación del Racismo y la Discriminación Racial, Acuerdo Gubernativo No. 143-2014.	Abril 2,014	Implementar acciones orientadas a la construcción del Estado plural a través de la identificación y eliminación de los mecanismos de racismo y la discriminación racial.	Población en general con el fin de transitar a un de un Estado homogéneo y monocultural hacia un Estado Plural.
5	Plan de la Alianza para la Prosperidad del Triángulo del Norte - PAPTN -	2,014	Reducir los niveles de migración en los países del triángulo norte (Guatemala, El Salvador y	Se priorizaron 51 municipios distribuidos en los departamentos de Zacapa,

Fuente: ONSEC (2022).

La Oficina Nacional de Servicio Civil, para dar seguimiento a las políticas mencionadas enfoca sus esfuerzos en apoyar a las instituciones que se rigen por la Ley de Servicio Civil, mediante la gestión de acciones de recursos humanos tanto para servidores como para ex servidores públicos, con el fin de fortalecer las instituciones y con ello proveer a la ciudadanía de servicios eficaces y eficientes.

1.3.1 Orientaciones Estratégicas

1.3.1.1 Vinculación con el Plan Nacional de Desarrollo K'atun: Nuestra Guatemala 2032

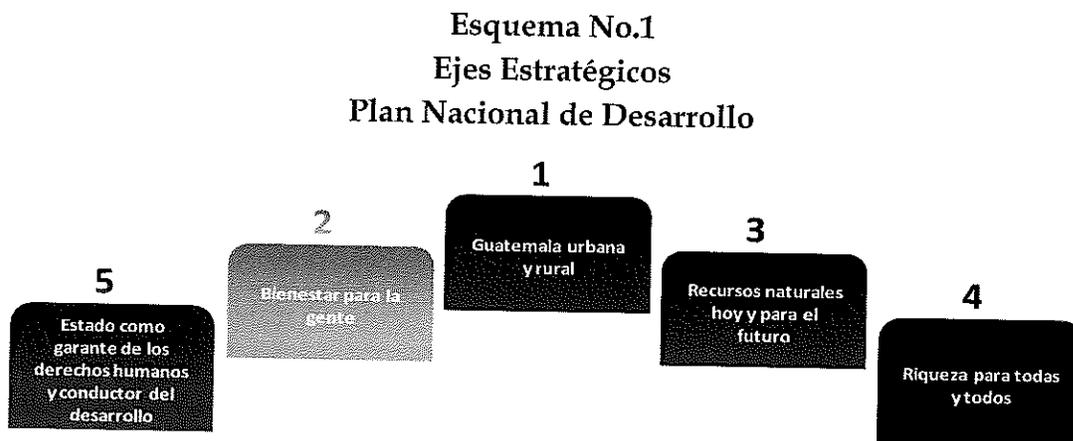
La Oficina Nacional de Servicio Civil -ONSEC-, como el ente rector del recurso humano que integra cada una de las instituciones del Organismo Ejecutivo, tiene su contribución en la ejecución del Plan Nacional de Desarrollo K'atun: Nuestra Guatemala 2032.

La Visión Nuestra Guatemala al 2032, de acuerdo con el Gobierno de Guatemala, constituye una política nacional de desarrollo a largo plazo, la cual articula las políticas, planes, programas, proyectos e inversiones. Es importante señalar que el Plan Nacional de Desarrollo K'atun: Nuestra Guatemala 2032, incluye como referencia la Firma de los Acuerdos de Paz Firme y Duradera, llevados a cabo en diciembre de 1996. Para Guatemala los desafíos como país se enfocan en la búsqueda de mejoras en los ámbitos de bienestar social, económico, político y ambiental todo ello con equidad, respeto de la multiculturalidad y en la defensa de los derechos humanos.

Formulado en el marco del Consejo Nacional de Desarrollo Urbano y Rural - CONADUR-, en cumplimiento de su mandato constitucional de organizar y coordinar la administración pública mediante la formulación de políticas de desarrollo, planes, programas y proyectos, mediante el impulso de la coordinación interinstitucional, pública y privada. El plan orienta y organiza el quehacer del sector público a todo nivel, definiendo prioridades, metas, resultados y lineamientos, mediante los cuales armoniza las acciones de desarrollo del país.

Tal y como se indica el Plan Nacional del Desarrollo: K'atun Nuestra de Guatemala 2032, el Estado democrático de derecho debe responder a cuatro criterios fundamentales: el imperio de la ley, el principio de legalidad de la administración pública; la coordinación, separación y contrapeso de los poderes del Estado, y la garantía y respeto a los derechos humanos.

Contiene dentro de su estructura 5 ejes referidos en el siguiente esquema:



Fuente: Plan Nacional de Desarrollo: K'atun Nuestra Guatemala 2032



- **El Estado como Garante de los Derechos Humanos y Conductor del Desarrollo**

De acuerdo al mandato de la Oficina Nacional de Servicio Civil y considerando el quehacer de esta institución vincula sus actividades en el eje 5: "Estado como garante de los derechos humanos y conductor del desarrollo", el cual consiste en generar las capacidades políticas, legales, técnicas, administrativas y financieras de la institucionalidad pública para poner al Estado en condiciones de conducir un proceso de desarrollo sostenible, con un enfoque de derechos en el marco de la gobernabilidad democrática.

El K'atun refiere que "el fortalecimiento del Estado debe ser integral no solo en funciones, sino también considerar como un eje primordial al recurso humano. Las instituciones están constituidas por personas y de su trabajo dependen los resultados obtenidos. En este sentido, se debe incentivar a los funcionarios públicos para que respondan a la probidad y la transparencia como valores orientadores de su gestión."⁵

- **Prioridades Nacionales de Desarrollo y sus Metas**

Con base a lo indicado en el artículo No. 2 del Punto Resolutivo No. 3-2018 del Consejo Nacional de Desarrollo Urbano y Rural -CONADUR-, la Oficina Nacional de Servicio Civil en función de las prioridades nacionales de desarrollo y sus metas, resultantes de la articulación del Plan Nacional de Desarrollo K'atun: Nuestra Guatemala 2032 y la Agenda 2030 para el Desarrollo Sostenible priorizada para Guatemala, se encuentra vinculada a la Prioridad Nacional de Desarrollo Fortalecimiento Institucional, Seguridad y Justicia y Meta Estratégica de Desarrollo, Crear instituciones eficaces, responsables y transparentes a todos los niveles.

⁵ Plan Nacional de Desarrollo: K'atun, Nuestra Guatemala 2032. Aprobado en Punto Resolutivo No. 03-2014 del Consejo Nacional de Desarrollo Urbano y Rural.



1.3.1.2 Política General de Gobierno 2020-2024

La Política General de Gobierno 2020-2024, se sustenta en el Plan Nacional de Desarrollo -PLANID-, la que define para su ejecución lineamientos y acciones públicas estratégicas, que las instituciones del sector público deben atender durante el periodo de administración gubernamental 2020-2024, tomando como marco general las Prioridades Nacionales de Desarrollo, derivadas del proceso de integración del Plan Nacional de Desarrollo K'atun: Nuestra Guatemala 2032 y la Agenda de los Objetivos de Desarrollo Sostenible.

La Oficina Nacional de Servicio Civil, se enlaza con las soluciones de país, establecidas en la Política General de Gobierno 2020-2024, con la que corresponde al pilar número cuatro, del Estado responsable, transparente y efectivo. Este pilar impulsa “la mejora del servicio civil, la meritocracia, la transparencia, el control y la rendición de cuentas; todos elementos importantes para combatir la corrupción. Por medio de una administración efectiva en las instituciones públicas, se creará un estado facilitador del desarrollo.”⁶

Este pilar enlaza a la ONSEC con el siguiente Objetivo Estratégico:

En cuatro años, Guatemala debe experimentar una transformación en la forma como el Estado responde a las necesidades de la población, logrando una mejora sustancial en los indicadores de gestión pública.

Del Objetivo Estratégico se desprenden Objetivos Sectoriales que, para la ONSEC, tiene responsabilidad directa en los que a continuación se describen:

- Impulsar el mejoramiento del servicio civil, la meritocracia, transparencia, control y rendición de cuentas.

Siendo las acciones estratégicas desarrolladas para su consecución, las siguientes:

⁶ Política General de Gobierno, 2020-2024. Página 68



- Realizar y desarrollar una revisión general de las funciones y marco legal de las instituciones del Organismo Ejecutivo para readecuar la función de la institucionalidad pública, su evaluación y clasificación.
 - Reformar el sistema de contrataciones del Estado para garantizar la eficacia y eficiencia en los procesos de contratación y la contratación de funcionarios con el objeto de garantizar los principios de equidad, mérito y aptitud.
 - Revisión del marco jurídico vigente con el objeto de garantizar la efectividad de la gestión pública.
 - Diseñar y poner en marcha un sistema para la optimización de la administración pública.
 - Proponer reformas a la Ley de Servicio Civil para que se implemente el sistema de meritocracia.
- Hacer eficientes los procesos en las instituciones del Estado, incorporando tecnología y controles que permitan atender y resolver oportunamente las gestiones de los ciudadanos.

Siendo la acción estratégica desarrollada en la Política General de Gobierno 2020-2024 para su consecución, la siguiente:

- Analizar y rediseñar los compromisos del país en materia de Gobierno Abierto.

Cabe resaltar que los lineamientos estratégicos de Política General de Gobierno 2020-2024, manifiestan la importancia de la ONSEC como ente rector en materia de gestión de recursos humanos para las instituciones que se rigen por la Ley de Servicio Civil.

1.3.1.3 Normas para regular la aplicación de la Política que en Materia de Recursos Humanos se debe implementar en la Administración Pública, Acuerdo Gubernativo No. 185-2008

Este acuerdo emite normas para regular la aplicación de la política que, en materia de recursos humanos se debe implementar en la administración pública, siendo de observancia obligatoria para todos los Ministerios Secretarías, Dependencias e Instituciones del Organismo Ejecutivo y Entidades Descentralizadas o Autónomas que se rigen por la Ley de Servicio Civil.



El artículo 3 del Acuerdo Gubernativo 185-2008, describe las políticas administrativas indicando que “dentro del nuevo contexto de gestión pública que descansa en una administración pública desconcentrada en materia de recursos humanos, se establecen las siguientes políticas”:

- a) Fortalecer el proceso de desconcentración y descentralización de la Administración de los Recursos Humanos en el Organismo Ejecutivo, transfiriendo el poder de decisión -en las competencias que la ley lo permita-, a los Ministerios e Instituciones; a fin de atender en forma inmediata y eficiente la demanda de recursos humanos y de esta manera, ofrecer un servicio oportuno y de calidad al ciudadano.
- b) Actualizar el Plan de Clasificación de Puestos del Organismo Ejecutivo, tal como lo establece la ley, adaptándolo a la dinámica que conlleva el desarrollo de la Administración Pública y sobre la base de la carrera administrativa.
- c) Captar recurso humano idóneo para el adecuado desempeño de los cargos públicos, debiéndose observar y valorar para este propósito los aspectos de multiculturalidad y género.
- d) Evaluar anualmente el desempeño laboral de los servidores públicos, con la finalidad de desarrollar programas de capacitación, formación e incentivos para mejorar el rendimiento laboral de los trabajadores del Estado.
- e) Formar constantemente al servidor público, dotándolo de los conocimientos básicos, aptitudes, habilidades y destrezas, a fin de prepararlos, tanto para los trabajos presentes como los futuros; estimulando su crecimiento profesional y personal, de acuerdo a su potencial y a las necesidades de la Administración Pública.
- f) Dotar a los servidores públicos de un ambiente laboral sano y seguro que coadyuve a realizar el trabajo adecuadamente, utilizando mecanismos de prevención y gestión, cubriendo los ámbitos biológicos, psicológicos y sociales.
- g) Conocer y analizar las percepciones de los servidores públicos sobre su ambiente laboral, con la finalidad de establecer canales de comunicación abiertos y mecanismos que coadyuven a identificar opciones, iniciativas, peticiones y sugerencias, que contribuyan al mejoramiento de las relaciones interpersonales y laborales en las unidades administrativas.
- h) Coadyuvar a que los Ministerios del Organismo Ejecutivo, con atención especial a los Ministerios de Educación, Salud Pública y Asistencia Social y Gobernación, revisen constantemente sus estructuras organizacionales, así como rediseñar sus procesos de trabajo, con el objeto de atender con mayor grado de celeridad los



asuntos de su competencia y otorguen una respuesta inmediata a las demandas de la población con prioridad en las áreas de educación, salud y seguridad.

- i) Planificar estratégicamente la dotación de recursos humanos, de tal manera que esto permita el adecuado cumplimiento de los objetivos y metas institucionales trazados en el programa de gobierno.
- j) Facultar a la Oficina Nacional de Servicio Civil para que a través de las herramientas, técnicas e instrumentos que estime oportunos, proceda a verificar el estricto cumplimiento de las disposiciones emanadas en materia de recursos humanos.

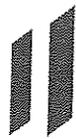
El artículo 8 del Acuerdo Gubernativo 185-2008, se refiere a Desconcentración de Funciones indicando que: "La Oficina Nacional de Servicio Civil, debe iniciar el proceso de desconcentración de determinadas funciones hacia los Ministerios, Secretarías y Dependencias del Organismo Ejecutivo, asumiendo el nuevo rol de ente normativo y fiscalizador de tales acciones: Para el efecto, en las instituciones del Gobierno Central deben estar funcionando las unidades tipo de recursos humanos con los criterios y técnicas previamente establecidas":

1.3.1.4 Objetivos de Desarrollo Sostenible

Al concluir el año 2015 finaliza la era de los Objetivos de Desarrollo del Milenio (ODM), en el 2016 inicia el nuevo desafío mundial al aprobarse la Agenda 2030 para el Desarrollo Sostenible, adoptada por los líderes mundiales en septiembre 2015.

Este instrumento define 17 Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS), que marcan el rumbo para erradicar la pobreza, disminuir las desigualdades y luchar contra el cambio climático.

El objetivo 16 "Promover sociedades pacíficas e inclusivas para el desarrollo sostenible, facilitar el acceso a la justicia para todos y crear instituciones eficaces, responsables e inclusivas en todos los niveles", este objetivo tiene como una meta vinculada con el quehacer de la ONSEC, la de "crear instituciones eficaces, responsables y transparentes a todos los niveles", la cual puede medirse a través de la calidad de los servicios que la institución presta a la población.



1.3.1.5 Cartas y Convenciones Internacionales

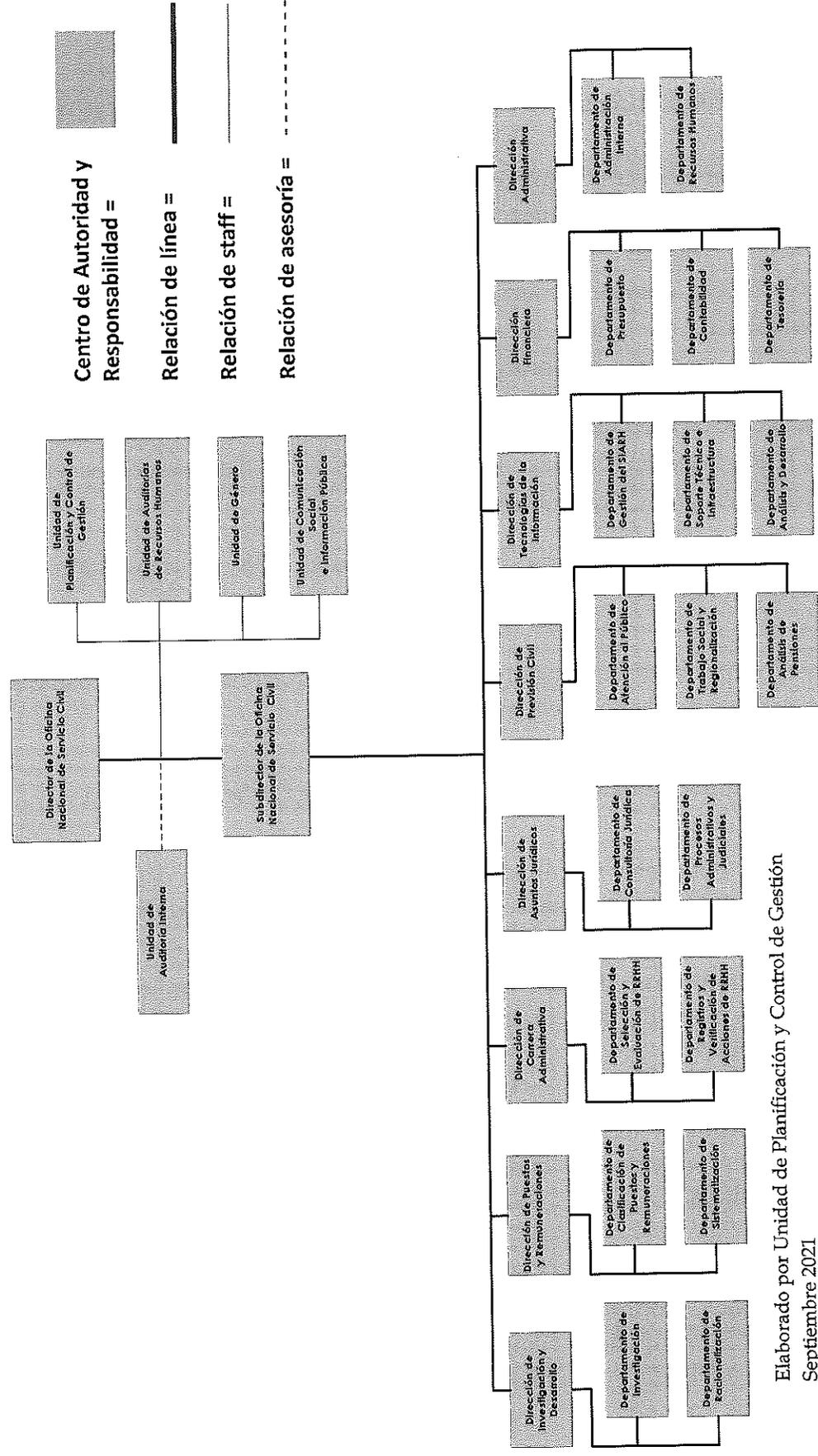
- Convención Iberoamericana Contra la Corrupción (1997)
- Carta Iberoamericana de la Función Pública (2003)
- Carta Iberoamericana del Gobierno Electrónico (2007)
- Carta Iberoamericana de la Calidad en Gestión Pública (2008)

2. ANÁLISIS DEL MARCO INSTITUCIONAL

2.1 Estructura Organizacional

La estructura organización de la Oficina Nacional de Servicio Civil es la siguiente:

Esquema No. 2



Centro de Autoridad y Responsabilidad = 

Relación de línea = 

Relación de staff = 

Relación de asesoría = 

Elaborado por Unidad de Planificación y Control de Gestión
Septiembre 2021



2.2 Funciones Institucionales

De conformidad con el Decreto No. 1748 del Congreso de la República, "Ley de Servicio Civil" vigente a partir del 01 de enero de 1969, fue creada la Oficina Nacional de Servicio Civil, como órgano ejecutivo encargado de la aplicación de la referida ley; asimismo el Decreto No.63-88 del Congreso de la República, Ley de Clases Pasivas Civiles del Estado, le da la competencia de ser la encargada de la administración, registro, trámite y autorización de las pensiones que otorga el Régimen de Clases Pasivas Civiles del Estado.

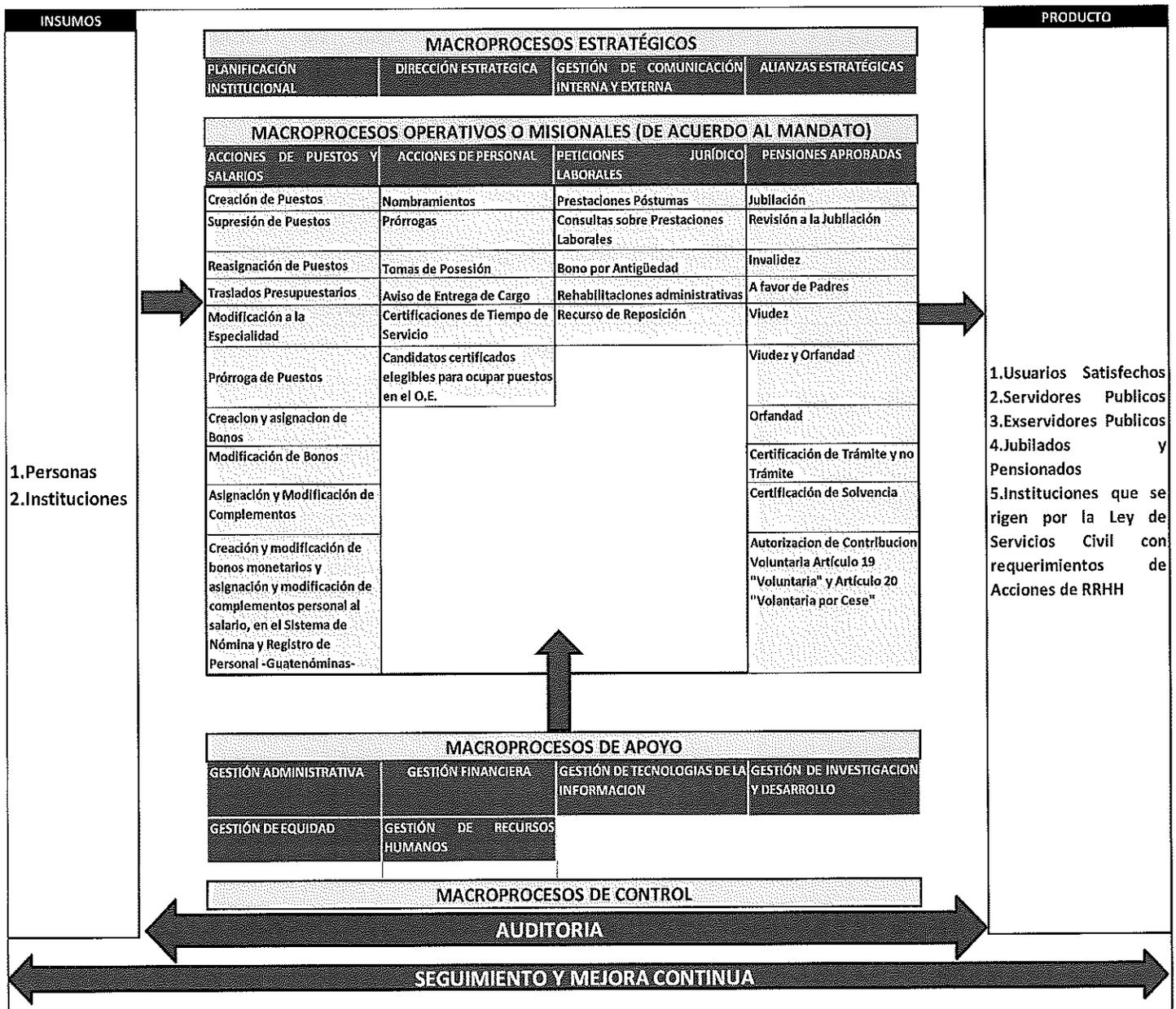
Según lo establecido en el Acuerdo Gubernativo No. 246-2017 del 16 de noviembre de 2017, que aprueba el Reglamento Orgánico Interno de la Oficina Nacional de Servicio Civil, le corresponde desarrollar las siguientes funciones:

- a) Ejercer la rectoría en materia de administración de recursos humanos de la Administración Pública.
- b) Asesorar en materia de recursos humanos a las Instituciones del Organismo Ejecutivo y las que se rigen por la Ley de Servicio Civil.
- c) Asesorar y administrar el Régimen de Clases Pasivas Civiles del Estado.
- d) Emitir normas, políticas y mecanismos dentro del ámbito de su competencia para que los procesos de gestión de recursos humanos sean transparentes, efectivos y modernos.
- e) Establecer mecanismos de coordinación y cooperación con entes nacionales e internacionales para el fortalecimiento y desarrollo de la carrera administrativa de los servidores públicos.
- f) Planificar, coordinar y definir metas de corto, mediano y largo plazo, así como sus indicadores, para el fortalecimiento y desarrollo de la carrera administrativa de los servidores públicos.
- g) Administrar los procesos de gestión de recursos humanos relacionados con planeación, gestión de puestos, remuneraciones, reclutamiento, selección, inducción, capacitación, evaluación del desempeño e higiene y seguridad laboral, así como coordinar las acciones para establecer la carrera administrativa y profesionalización de los servidores públicos.

2.3 Mapa de Macroprocesos Institucionales

El conjunto de macroprocesos institucionales que por mandato le compete a la Oficina Nacional de Servicio Civiles se presenta en el siguiente esquema:

Esquema No.3
Macroprocesos Institucionales
Oficina Nacional de Servicio Civil



Fuente: ONSC (2022). Elaboración propia de la Unidad de Planificación y Control de Gestión.

Cuadro 3.
Responsables de Macroprocesos

TIPO DE PROCESO	PROCESO	RESPONSABLE
ESTRATÉGICOS	Planeación Estratégica	Unidad de Planificación y Control de Gestión
	Dirección Extratética	Despacho Superior
	Alianzas Estratégicas	
	Gestión de Comunicación Interna y Externa	Unidad de Comunicación Social e Información Pública
OPERATIVOS	Acciones de Puestos y Salarios	Dirección de Puestos y Remuneraciones
	Acciones de Personal	Dirección de Carrera Administrativa
	Peticiones Jurídico Laborales	Dirección de Asuntos Jurídicos
	Pensiones Aprobadas	Dirección de Previsión Civil
APOYO	Gestión Administrativa	Dirección Administrativa
	Gestión de Recursos Humanos	
	Gestión de Tecnologías de la Información	Dirección de Tecnologías de la Información
	Gestión de Investigación y Desarrollo	Dirección de Investigación y Desarrollo
	Gestión Financiera	Dirección Financiera
	Gestión de Equidad	Unidad de Género
CONTROL	Auditorías Administrativas	Unidad de Auditorías de Recursos Humanos
	Auditoría Interna	Unidad de Auditoría Interna

Fuente: ONSEC (2022). Elaboración propia de la Unidad de Planificación y Control de Gestión

3. ANALISIS DE ACTORES

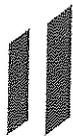
3.1 Análisis de Actores

La identificación de actores permitirá a la Oficina Nacional de Servicio Civil, fortalecer la comunicación y las alianzas estratégicas para lograr los resultados previstos y aumentar la satisfacción de los usuarios de los servicios.

**Cuadro No. 4
Análisis de Actores**

No.	Actor nombre y descripción	(1)	(2)	(3)	(4)	Recursos	Acciones Principales y como puede influir en la gestión institucional del problema	Ubicación geográfica y área de influencia
		Rol	Importancia	Poder	Interés			
1	SECRETARÍA DE PLANIFICACIÓN Y PROGRAMACIÓN DE LA PRESIDENCIA - SEGEPLAN -	2	1	1	1	TÉCNICO	REUNIONES DE TRABAJO CON ENLACE INSTITUCIONAL PARA LA CONSECUCCIÓN DE LAS ACTIVIDADES DE PLANIFICACIÓN POR RESULTADOS PROGRAMADAS PARA EL EJERCICIO FISCAL CORRESPONDIENTE.	A NIVEL NACIONAL
2	DIRECCIÓN TÉCNICA DEL PRESUPUESTO, MINISTERIO DE FINANZAS PÚBLICAS	2	1	1	1	TÉCNICO	COORDINACIÓN DE LAS ACCIONES NECESARIAS PARA LA IMPLEMENTACIÓN ADECUADA DEL PRESUPUESTO POR RESULTADOS.	A NIVEL NACIONAL
3	DIRECCIÓN DE CONTABILIDAD DEL ESTADO, MINISTERIO DE FINANZAS PÚBLICAS	1	1	1	1	TÉCNICO	REALIZAR LA COORDINACIÓN DE ACTIVIDADES RELACIONADAS CON LA EJECUCIÓN DE LAS NORMAS Y PROCEDIMIENTOS CONTABLES.	A NIVEL NACIONAL
4	TESORERÍA NACIONAL, MINISTERIO DE FINANZAS PÚBLICAS	1	1	1	1	TÉCNICO	COORDINAR LAS ACCIONES DE PROGRAMACIÓN Y REPROGRAMACIÓN DE EJECUCIÓN FINANCIERA.	A NIVEL NACIONAL
5	CENTRO LATINOAMERICANO DE ADMINISTRACIÓN PARA EL DESARROLLO -CLAD-	2	0	0	-1	TÉCNICO	DEFINICIÓN DE ACCIONES EN PRO DE LA MODERNIZACIÓN DEL SERVICIO CIVIL NACIONAL.	A NIVEL NACIONAL
6	MINISTERIOS Y SECRETARÍAS	1	1	1	1	TÉCNICO	COORDINACIÓN Y APOYO EN EL FORTALECIMIENTO INSTITUCIONAL DE LAS SECRETARÍAS Y MINISTERIOS.	A NIVEL NACIONAL
7	INSTITUTO NACIONAL DE ADMINISTRACIÓN PÚBLICA -INAP-	1	1	1	1	TÉCNICO	COORDINACIÓN INTERINSTITUCIONAL PARA LA CAPACITACIÓN Y MEJORAS EN LA GESTIÓN DE RECURSO HUMANO DEL SECTOR PÚBLICO.	A NIVEL NACIONAL
8	INSTITUTO GUATEMALTECO DE SEGURIDAD SOCIAL -IGSS-	0	1	1	1	TÉCNICO	ACCIONES DE ASISTENCIA MÉDICA AL RECURSO HUMANO DE LAS INSTITUCIONES.	A NIVEL NACIONAL
9	CONTRALORÍA GENERAL DE CUENTAS	0	1	1	1	TÉCNICO	COORDINACIÓN EN LA FISCALIZACIÓN DEL CUMPLIMIENTO DE FUNCIONES DE LA INSTITUCIÓN	A NIVEL NACIONAL
10	ORGANISMO LEGISLATIVO	1	1	1	1	TÉCNICO	COORDINACIÓN INTERINSTITUCIONAL PARA LA APROBACIÓN DE LEYES.	A NIVEL NACIONAL
11	ORGANISMO JUDICIAL	1	1	1	1	TÉCNICO	ACCIONES DE CUMPLIMIENTO DE LA FUNCIÓN PÚBLICA DEL SECTOR JUSTICIA.	A NIVEL NACIONAL
12	INSTITUTO CENTROAMERICANO DE ADMINISTRACIÓN PÚBLICA -ICAP-	2	0	-1	1	TÉCNICO	ACTIVIDADES EN PRO DE LA MODERNIZACIÓN DE LA GESTIÓN PÚBLICA.	A NIVEL NACIONAL
13	ORGANIZACIONES SINDICALES	-1	1	1	1	TÉCNICO	TRABAJO COORDINADO CON REPRESENTANTES DE LOS TRABAJADORES EN NEGOCIACIONES COLECTIVAS Y EN EL CUMPLIMIENTO DE LOS ACUERDOS PACTADOS.	A NIVEL NACIONAL

Fuente: ONSEC (2022). Elaboración propia de la Unidad de Planificación y Control de Gestión



3.2 Análisis de la Población

El análisis de la situación actual de la Oficina Nacional de Servicio Civil constituye el punto de partida para identificar las prioridades, problemas y causas a atender. Para construir este apartado, se realizaron varias reuniones de trabajo con Directores y Jefes de todas las Direcciones y Unidades que conforman la ONSEC para distinguir los elementos claves del entorno que tienen un efecto determinante en su quehacer institucional, con base en el cual se definieron los objetivos y resultados institucionales.

3.3 Población Objetivo

Como punto de partida del análisis institucional la ONSEC, de acuerdo al marco legal, identifica diferentes categorías de población objetivo:

- a) Personal activo
- b) Beneficiarios del Régimen de Clases Pasivas Civiles del Estado
- c) Puestos del Organismo Ejecutivo y de las instituciones afectas a la Ley de Servicio Civil.

Estas categorías se visualizan en los cuadros que se detallan a continuación:

Cuadro No. 5
Población Objetivo⁷ de la Oficina Nacional de Servicio Civil

INSTITUCIONES	RENGLÓN PRESUPUESTARIO				Total
	011	022	022DT	21	
MINISTERIOS	203,652	517	576	27,676	232,421
VICEPRESIDENCIA, SECRETARÍAS Y OTRAS DEPENDENCIAS DEL ORGANISMO EJECUTIVO	3,576	61	239	2,257	6,133
Total	207,228	578	815	29,933	238,554

Fuente: Sistema de Nómina y Registro de Personal -GUATENÓMINAS-, al mes de junio de 2022

⁷ Se excluye la SAA, SEPAZ, y COPREDEH, ya que se encuentran en liquidación según Acuerdos Gubernativos Nos. 97-2020, 98-2020 y 99-2020

4. ENFOQUE MODELO DE GESTION POR RESULTADOS

4.1 Análisis Institucional

Para conocer la situación actual de la Oficina Nacional de Servicio Civil, se aplicó la técnica FODA que se presenta a continuación:

Fortalezas

- Se cuenta con un marco jurídico que fundamenta la creación de la Oficina Nacional de Servicio Civil y que norma el sistema de administración de recursos humanos del Organismo Ejecutivo y otras instituciones que no cuentan con un sistema propio, que a pesar del año de su aprobación sigue teniendo vigencia.
- Se dispone de recurso humano especializado en la administración del Sistema de Recursos Humanos y la administración del Régimen de Clases Pasivas Civiles del Estado.
- El Régimen de Clases Pasivas Civiles del Estado cuenta con su Ley y Reglamento, regulando lo relativo a su aplicación y confiriéndole a la ONSEC la facultad de su administración.
- La máxima autoridad del Servicio Civil es el Presidente Constitucional de la República.
- Ser el ente Rector del Sistema de Administración de Recursos Humanos.
- Compromiso de las autoridades superiores de ONSEC, con las políticas de modernización de la gestión pública, planes de gobierno y de la Oficina en particular.
- Se cuenta con un sistema de correo electrónico interno y externo, página web y servicios incorporados a la misma (cálculo estimado de liquidación por jubilación, consulta del trámite de certificaciones de tiempo de servicios) que facilitan la comunicación entre el personal de la ONSEC, instituciones de gobierno y organismos internacionales, que pueden funcionar a la distancia.
- Se cuenta con un nuevo sistema en ambiente gráfico para el control del flujo de expedientes de los requerimientos presentados a la ONSEC, así como la consulta de trámites de expedientes vía web, por los Delegados Departamentales.
- Se dispone de instrumentos legales y técnico-administrativos que coadyuvan a fortalecer la administración del recurso humano.



- Se utiliza el Sistema de Nómina Web que involucra adicionalmente a los Ministerios de Estado y al resto de dependencias que tienen relación con la ONSEC cuya ejecución implica reducción de tiempos en los registros de movimientos de personal.
- Se cuenta con el módulo de Reclutamiento y Selección del Sistema de Administración de Recursos Humanos -SARH- aprobado y el Sistema Informático de Administración de Recursos Humanos -SIARH- que lo operativiza.

Oportunidades

- Voluntad política para la aprobación de las reformas a la Ley de Servicio Civil y su Reglamento.
- Los Acuerdos de Paz, Ley General de Descentralización, Código Municipal, Ley de Consejos de Desarrollo Urbano y Rural contienen mandatos que se relacionan con la misión de ONSEC.
- Existe una política de Estado en materia de descentralización de la gestión pública que permite a la ONSEC cumplir con el mandato de regionalizar los servicios.
- Existe el compromiso de Estado de dar cumplimiento a la Carta Iberoamericana de Calidad en la Gestión Pública y la Carta Iberoamericana de la Función Pública.
- Receptividad de Autoridades Nominadoras, Directores y Jefes de Recursos Humanos del Organismo Ejecutivo y entidades descentralizadas afectas al sistema de servicio civil, en acciones y disposiciones emanadas por la ONSEC.
- Incremento en la demanda de los servicios que presta ONSEC.
- Existen convenios e interés de la cooperación internacional para fortalecer y seguir fortaleciendo los servicios civiles de Latinoamérica, espacios que pueden aprovecharse para eficientar la función rectora de ONSEC.
- La plataforma del Sistema de Nómina Web permite fortalecer los procesos e información relacionada con la administración de recursos humanos del Sector Público.

Debilidades

- Falta de correcta interpretación y aplicación de la Ley de Servicio Civil.
- Ley de Servicio Civil superada en determinadas normas que deben actualizarse.
- Falta de aplicación de la Ley de Clases Pasivas Civiles del Estado en relación al establecimiento del fondo financiero que respalde las pensiones que se otorgan.
- Falta de recursos financieros para la adquisición de licencias y sistemas operativos que permitan el desarrollo, implementación y mantenimiento de sistemas informáticos.



- Falta de un Reglamento General de Evaluación del Desempeño conforme lo establece el Reglamento de la Ley de Servicio Civil.
- La ejecución de los procedimientos de gestión de recursos humanos burocratizados realizados a través de documentación física, minimizan los niveles de eficiencia.
- No se cuenta con programas de información y divulgación de las actividades que desarrolla ONSEC.
- Falta de un programa de fortalecimiento de los recursos humanos de ONSEC que permita la creación y sostenimiento de un clima organizacional que contribuya a la consolidación de un equipo de trabajo altamente motivado y comprometido con los objetivos de la organización.
- No se cuenta con la infraestructura física propia que reúna los requerimientos mínimos de seguridad e higiene y permite la contaminación visual, auditiva y ambiental. Asimismo, el pago por renta consume un alto porcentaje del presupuesto asignado a la institución.
- No se cuenta con base de datos digitalizada del historial de puestos y salarios de los empleados del sector público de 1971 a 1999.
- Carencia de una Política Salarial.
- Falta de homogeneidad en las estructuras administrativas.

Amenazas

- Pérdida de la rectoría en la gestión de recurso humano en instituciones del Organismo Ejecutivo.
- Algunas instituciones del Estado tienen trámites administrativos centralizados y burocráticos que interfieren negativamente en la calidad de respuesta de ONSEC.
- La proliferación de estipendios (bonificaciones) adicionales al salario inicial, afectan la estructura del Plan de Clasificación de Puestos y Salarios, provocando desigualdades en las asignaciones a los trabajadores públicos.
- La injerencia de terceras personas (gestores) en los trámites administrativos que se realizan en ONSEC, provoca demoras e interfiere negativamente en la imagen institucional de ONSEC.
- Servicios públicos deficientes derivados de la mala administración del recurso humano y la falta de procesos de evaluación que permitan implementar acciones de mejora.

Estrategias

Análisis FO (Fortalezas/Oportunidades)

- Continuar con la implementación del Sistema Informático de Administración de Recursos Humanos, que permita automatizar, modernizar y desconcentrar los procesos del Sistema de Servicio Civil.
- Implementar procesos desconcentrados para la gestión de recursos humanos y de los servicios del Régimen de Clases Pasivas Civiles del Estado para acercar los servicios a los usuarios en forma sistematizada.
- Fortalecer la competencia del personal de la ONSEC por medio de un programa de capacitación continua en las áreas de administración de recursos humanos y gestión del Régimen de Clases Pasivas Civiles del Estado, concretando convenios o alianzas con instituciones nacionales e internacionales.

Análisis FA (Fortalezas/Amenazas)

- Implementar políticas y normas de supervisión para el cumplimiento de la Ley de Servicio Civil y su Reglamento.
- Realizar auditorías administrativas a los procesos de gestión de recursos humanos que son ejecutados por las Unidades de Recursos Humanos de las Instituciones que se rigen por la Ley Servicio Civil del Organismo Ejecutivo.

Análisis DO (Debilidades/Oportunidades)

- Propiciar convenios con organismos de cooperación financiera internacional para apoyar proyectos tendientes a la modernización de ONSEC y mejorar los instrumentos legales y técnico-administrativos que coadyuven a fortalecer la administración del recurso humano y la desconcentración administrativa de la ONSEC.



Análisis DA (Debilidades/Amenazas)

- Proponer un nuevo plan de clasificación de puestos y escala salarios con enfoque de competencias laborales en el Organismo Ejecutivo y que atienda a una política salarial.
- Diseño e implementación del Reglamento de Evaluación del Desempeño basado en competencias laborales para ser aplicado en las Instituciones del Organismo Ejecutivo.

Efectuar las gestiones necesarias ante las instancias que correspondan para la adquisición de infraestructura física que reúna los requerimientos mínimos de seguridad e higiene laboral

La Oficina Nacional de Servicio Civil como responsable de la administración del Sistema de Recursos Humanos y administradora del Régimen de Clases Pasivas Civiles del Estado, con fundamento en estudios realizados por organismos internacionales, como lo es Segundo Informe Barómetro de la Profesionalización del empleo público en Centroamérica y República Dominicana, realizó el análisis de la problemática que enfrenta la población a la que atiende identificando los problemas relevantes del servicio civil en Guatemala.

Dicho análisis incorpora para el abordaje del mismo la definición de índices de calidad del Servicio Civil, a continuación, se define cada uno de ellos para posteriormente conocer la situación en que se encuentra Guatemala a la última medición efectuada.

- **DEFINICIÓN DE ÍNDICES DE CALIDAD DEL SISTEMA DE FUNCIÓN PÚBLICA O SERVICIO CIVIL⁸**

Eficiencia

Evalúa el grado de optimización de la inversión en capital humano que resulta detectable en el sistema de servicio civil, así como su congruencia con las magnitudes de la política fiscal y con la situación de los mercados de referencia.

⁸ Segundo Informe Barómetro de la Profesionalización del empleo Público de Centroamérica y República Dominicana.
Página 165-169

Mérito

Evalúa el grado en que el sistema de servicio civil incorpora, en sus diferentes políticas y prácticas, garantías de uso de criterios de profesionalidad, que protegen a aquellas de la arbitrariedad, la politización y la búsqueda de rentas.

Consistencia estructural

Mide el grado de solidez e integración sistémica del servicio civil y abarca tres dimensiones: (a) Coherencia Estratégica: que es la vinculación de los procesos y prácticas de gestión del empleo público a las prioridades estratégicas gubernamentales; (b) Consistencia Directiva: que es el grado de desarrollo de la función de dirección, la que permite imprimir consistencia transversal a las decisiones en el Estado; y (c) Consistencia de Procesos: que es la consistencia entre las diferentes áreas de decisión que abarca la gestión de recursos humanos.

Capacidad funcional

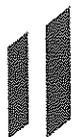
Mide la capacidad del sistema de servicio civil para influir positivamente en el comportamiento de los empleados públicos. Este atributo del sistema se forma por la agregación de tres dimensiones: (a) Competencia: la competencia de los RH, que alude a la eficacia con que se aseguran, en el empleo público, niveles adecuados de cualificación profesional; (b) Eficacia Incentivadora: que refleja el grado en el que las políticas y prácticas de gestión de las personas contienen estímulos a la productividad, el aprendizaje y la calidad del servicio, (c) Flexibilidad: que es el grado en que dichas políticas y prácticas facilitan la adaptación de las organizaciones públicas a los cambios y a la puesta en marcha de innovaciones.

Capacidad integradora

Evalúa la eficacia con que el sistema de servicio civil parece capaz de asegurar la armonización de las expectativas e intereses de los diferentes actores (dirección, empleados y otros grupos de interés), incrementando el sentimiento de pertenencia y reduciendo la conflictividad.

- **RESULTADOS DE LA ÚLTIMA EVALUACIÓN POR ÍNDICE**

El índice de Desarrollo Burocrático: Los resultados de este índice ha tendido a mantenerse en los últimos años, con base al Segundo Informe Barómetro de la Profesionalización del empleo Público de Centroamérica y República Dominicana, el cual presenta “ leves



variaciones en su composición: se fortalecieron los índices de consistencia estructural y de capacidad funcional, lo que se explica por las iniciativas para el diseño y/o puesta a prueba de instrumentos técnicos con potencial valor agregado para la gestión de los RH, en tanto que disminuyó el índice de capacidad integradora, en particular por la devaluación de instancias de coordinación con el sector sindical.”⁹

El índice de Eficiencia: se mantiene en el nivel de 2008, especialmente por la continuidad de la política de restricción del gasto público que aplica el gobierno. Si bien la cantidad de personal se incrementó en 125% entre ambas mediciones, ello responde principalmente, a la designación de maestros en un contexto nacional de importante deuda social por retrasos en la inversión educativa. Subsiste el bajo nivel de inversión en formación del sector público: más allá de las acciones recientes a cargo del Centro de Formación de la ONSEC, la gran masa de trabajadores públicos carece de alternativas sostenidas de formación.

El índice de Mérito: demuestra la falta de acciones del servicio civil de Guatemala durante todo el período analizado para reducir el rango de arbitrariedad en la designación de los servidores públicos. Algunos procesos implantados por la ONSEC no hacen más que cubrir la formalidad de designaciones arbitrarias, decididas por las máximas autoridades de ministerios y secretarías. Si bien no hay certeza respecto de la cantidad de cargos de confianza, puede estimarse que el peso de las designaciones que han podido hacerse, de acuerdo al exclusivo criterio de las autoridades nominadoras, asciende al 19% de los planteles. Los sindicatos sostienen que sigue recurriéndose a las ‘barridas’ ante el cambio de autoridades.

El índice de Consistencia Estructural: Entre 2008 y 2012, ha mejorado levemente este índice, ya que se han fortalecido algunas áreas relacionadas con el manejo de la información. Se ha concretado la descentralización de las nóminas, ahora a cargo de las URH, y la ONSEC ha desarrollado competencias para asumir el soporte técnico, situación aún no concretada debido a la reticencia de los mandos medios del MFP en renunciar a esta cuota de poder. También, se ha avanzado en el diseño del SIARH, agregado a la aplicación Guatenóminas, de reciente aplicación en el Ministerio de Finanzas Públicas.

El índice de Capacidad Funcional: no ha tenido variaciones respecto de la última lectura, salvo los avances en el diseño de un sistema de evaluación de desempeño común a todas

⁹ Segundo Informe Barómetro de la Profesionalización del empleo Público de Centroamérica y República Dominicana. Página 165

las instituciones. No obstante, dicho sistema todavía no está implantado y lo actualmente vigente, además de ser desigual entre instituciones, es evaluado como arbitrario por el sector sindical.

El índice de Capacidad Integradora: del servicio civil se ha devaluado desde el último relevamiento. La Mesa de Diálogo Permanente, conformada en julio de 2008 para discutir y elaborar en conjunto el proyecto de una nueva Ley de Servicio Civil, se ha debilitado. Esto responde a la falta de voluntad política del mismo gobierno que los había convocado a trabajar, lo cual resta respaldo institucional a los representantes gubernamentales.

Cuadro No.6

ÍNDICES PARA LA EVALUACIÓN DE LOS SISTEMAS DE SERVICIO CIVIL GUATEMALA / 2004-2008-2012			
ÍNDICES	2004	2008	2012
Eficiencia	35	35	35
Mérito	20	20	20
Consistencia estructural	23	25	28
Capacidad funcional	16	17	19
Capacidad Integradora	25	25	20
Índice de desarrollo burocrático*	24	24	24
*Promedio lineal de los cinco índices.			
Fuente: Segundo Informe Barómetro de la Profesionalización del empleo Público en Centroamérica y República Dominicana			

4.2 Identificación, Análisis y Priorización de la Problemática

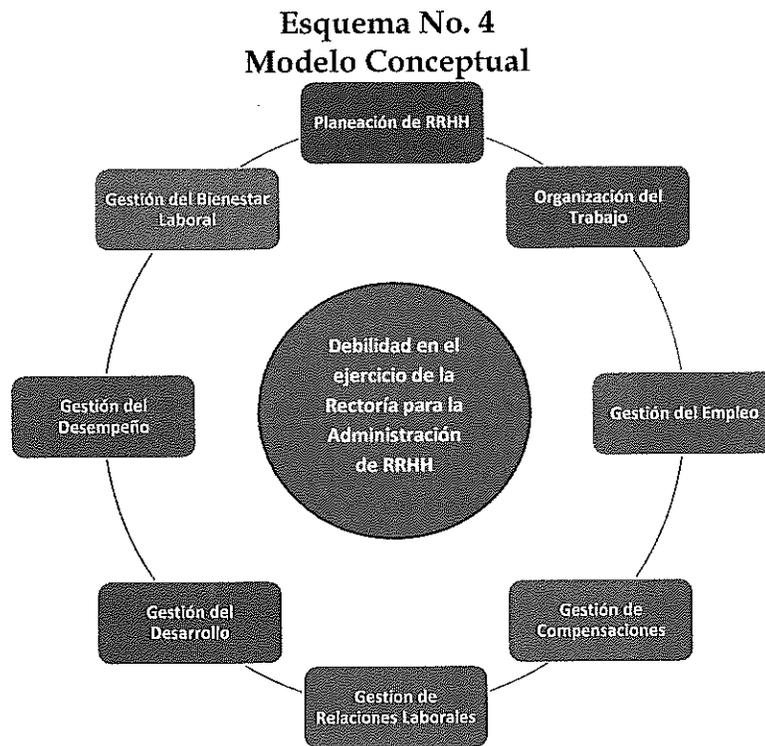
Luego de revisar y analizar varias ideas de posibles problemáticas que afectan el buen desempeño de la Oficina, se priorizó la siguiente:

Debilidad en el ejercicio de la Rectoría para la Administración de los Recursos Humanos de las instituciones regidas por la Ley de Servicio Civil.

Para ejercer efectivamente la rectoría en la Administración Pública, la oficina llevará a cabo varias acciones entre ellas, la implementación del Sistema de Administración de Recursos Humanos -SARH- y el Sistema Informático de Administración de Recursos Humanos -SiARH-.

4.3 Modelo Conceptual

El modelo conceptual, es un diagrama estructurado que representa un conjunto de relaciones entre conceptos fundamentales preexistentes al problema o condición de interés, que han sido utilizados en investigaciones (evidencias) sobre problemas similares por diversas instituciones y en varios países, que interrelacionados en una posición de causa efecto, podrán ser el respaldo científico (experimentos y/o pruebas con valor estadístico) adecuado para orientar la búsqueda de soluciones. El respaldo y fundamento que le confiere la evidencia científica acerca de problemas similares ocurridos en diversos contextos, hace que el modelo conceptual resuma en forma esquemática el estado actual del conocimiento relacionado a determinado problema o condición de interés, sin incurrir en particularidades. En el siguiente esquema se muestra la problemática y factores asociados a la misma:



4.4 Modelo Explicativo

El modelo explicativo busca desagregar cada uno de los elementos del modelo conceptual con el mayor detalle posible, para valorar la fuerza de las relaciones causales, por medio de la revisión sistemática.

Cuadro No. 7

SUBSISTEMAS	FACTORES CAUSALES CRÍTICOS		QUÉ	QUIÉNES	INDICADORES	VALIDACIÓN DE LA FUERZA EXPLICATIVA
	INDIRECTOS DE ALTA INCIDENCIA	DIRECTOS				
<p>Planeación de RRHH: La planificación de recursos humanos incluye: el análisis de necesidades brutas de recursos humanos (RH) consistente en la previsión de las necesidades cuantitativas y cualitativas, el análisis de las disponibilidades, actuales y futuras, el análisis de las necesidades netas de RH, resultantes del contraste entre los dos apartados anteriores, y la programación de medidas de cobertura. Este subsistema constituye la puerta de entrada en todo sistema integrado de gestión de recursos humanos (GRH), y permite anticipar la definición de políticas coherentes en todos los restantes subsistemas. (Longo, 2002: 18)</p> <p>Organización del Trabajo: En un subsistema de organización del trabajo, son dos los procesos diferenciados que deben contemplarse: el diseño de los puestos de trabajo, que supone realizar opciones importantes acerca del grado de especialización horizontal y vertical del puesto y de la estandarización de la conducta del ocupante, y la definición de los perfiles de los ocupantes de los puestos, consistente en la identificación de las competencias básicas que aquellos deben reunir. (Longo, 2002: 18).</p> <p>Gestión del Empleo: Este subsistema de la GRH incorpora el conjunto de políticas y prácticas de personal destinadas a gestionar los flujos mediante los cuales las personas entran, se mueven y salen de la organización. Es un subsistema complejo, dentro del cual deben ser analizadas algunas de las áreas más relevantes de la GRH. (Longo, 2002: 18).</p> <p>Gestión de Compensaciones: Este subsistema incluye la gestión del conjunto de compensaciones retributivas (salariales y extra-salariales) y no retributivas que la organización satisface a sus empleados, en concepto de contraprestación a la contribución de estos a los fines de la organización, que se expresa mediante su trabajo. (Longo, 2002: 18).</p>	<p>1- Falta de fortalecimiento de las áreas de recursos humanos dentro de las instituciones.</p> <p>2- Existencia de ciletismo político dentro de las instituciones.</p> <p>3- Respuesta rápida a las posibles auditorías gradas a la localización inmediata de la documentación original solicitada.</p> <p>4- Falta de recursos financieros para mantener los recursos informáticos necesarios para dar continuidad a la funcionalidad del sistema.</p>	<p>Inexistencia de políticas de Gestión de RRHH y clases pasivas</p>	<p>Incrementar las acciones de recursos humanos y pensiones y otros beneficios a servidores y exservidores públicos</p>	<p>a) Personal activo b) Beneficiarios del Régimen de Clases Pasivas Civiles del Estado c) Puestos del Organismo Ejecutivo y de las instituciones afincas al Sistema de Servicio Civil.</p>	<p>Incremento en el número de acciones de recursos humanos, pensiones y otros beneficios</p>	<p>De acuerdo a la información recabada, se evidencia que el fortalecimiento y modernización del servicio civil guatemalteco es indispensable, en la medida que este vaya fortaleciéndose permitirá incrementar de manera paulatina y con los recursos financieros apropiados lo que por mandato legal le corresponde a la ONSEC.</p>
<p>1- Falta de homogeneización en la definición de perfiles (no se toma en cuenta el conjunto de habilidades, rasgos de personalidad y actitudes que funcionarían para el puesto).</p> <p>2- Incorrecta clasificación de la contratación de servicios personales.</p> <p>3- Ahorro de tiempos en gestiones derivado de la disponibilidad en línea de toda la información de los expedientes de cada puesto.</p>	<p>Debilidad en la calidad técnica de los puestos y perfiles y flexibilidad del diseño de puestos y perfiles.</p>					
<p>1- Escasa conceptualización de un nuevo enfoque (meritocracia) de la administración de recursos humanos.</p> <p>2- Procesos de contratación ejecutados con debilidades.</p> <p>3- Crecimiento permanente de la base de datos, sumado a la complejidad de los procesos que demandan contar con personal altamente calificado y especializado</p>	<p>Finalizar el desarrollo e implementación del sistema de recursos humanos de la administración pública.</p>					
<p>1- En cuanto al aumento de salarios, tiene más importancia la antigüedad que los méritos profesionales y el desempeño en el puesto.</p> <p>2- Contribuir a la mejor selección de candidatos al describir, perfilar y evaluar los puestos.</p>	<p>Falta de equidad interna y competitividad externa de las compensaciones.</p>					

SUBSISTEMAS		FACTORES CAUSALES CRITICOS		QUE	QUIENES	INDICADORES	VALORACION DE LA FUERZA EXPLICATIVA
		INDIRECTOS DE ALTA INCIDENCIA	DIRECTOS				
<p>Gestión de Relaciones Laborales: Pretende influir sobre la conducta de las personas, esta gestión del comportamiento de las personas busca estimular el esfuerzo, el aprendizaje, la colaboración, la participación, evitando el conflicto, el absentismo, la desvinculación, vacaciones, amonestaciones, entre otras. Aplica la normativa laboral, fiscal y procedimientos internos en los distintos ámbitos de actuación en la administración, gestión y control de los recursos humanos.</p>	<ol style="list-style-type: none"> 1- Falta de reconocimiento de ambas partes que son buscadores de soluciones a conflictos internos en las instituciones. 2- Nominamiento de negociadores que no cuentan con el perfil adecuado para asumir las responsabilidades de la negociación colectiva. 3- Negociaciones colectivas que parten de la improvisación, carentes de investigación y la planificación. 4- Abuso en la figura de la negociación colectiva para la creación, remuneración, ascensos, permisos y traslados de trabajadores. 5- Los pactos colectivos de condiciones de trabajo son por lo general proteccionistas, costosos e insostenibles en el largo plazo. No existe correlación entre los beneficios que obtienen. 6- Falta de regulación específica para la negociación colectiva en la administración pública. 	<p>Gestión del clima y la comunicación. Gestión del Conflicto Laboral.</p>					
<p>Gestión del Desarrollo: En el concepto de gestión del desarrollo, se engloban las políticas de promoción y carrera, que articulan los procesos por medio de los cuales las personas progresan tanto en su aportación como en el reconocimiento organizativo de la misma, y las políticas de formación, destinadas a garantizar los aprendizajes individuales y colectivos necesarios para el logro de las finalidades organizativas, desarrollando las competencias de los empleados y estimulando su progresión profesional (Longo, 2002: 18).</p>	<ol style="list-style-type: none"> 1- Recurso humano escasamente capacitado y poca retroalimentación. 2- Falta de fortalecimiento de las áreas de recursos humanos dentro de las instituciones. 3- Ausencia de un plan de carrera. 	<p>Fortalecimiento en la formación y gestión de la formación.</p>					
<p>Gestión del Desempeño: Se considera la gestión del rendimiento o como un proceso que incluye la planificación del rendimiento, que se traduce en la definición de pautas o estándares de rendimiento, el seguimiento activo a lo largo del ciclo de gestión, observando el desempeño de las personas, contrastando las pautas y objetivos de rendimiento con los resultados y la retroalimentación o feedback al empleado.</p>	<ol style="list-style-type: none"> 1- Tratamiento preferente y proteccionista al trabajador. 2- Resultados de la evaluación del desempeño libres de consecuencia alguna. 3- Falta de incentivos para el buen desempeño. 4- Mejora de la productividad mediante la automatización del proceso de gestión de expedientes de personal. 	<p>Falta de seguimiento al rendimiento del rhh.</p>					
<p>Gestión del Bienestar Laboral: Este subsistema abarca las relaciones que se establecen entre la organización y sus empleados en torno a las políticas y prácticas de personal cuando, por razones diversas, estas adquieren una dimensión colectiva. Incluye la gestión del clima organizativo y las prácticas de comunicación, la gestión de las relaciones laborales y la gestión de las políticas sociales. (con especial énfasis en la salud laboral) (Longo, 2002: 18).</p>	<ol style="list-style-type: none"> 1- Las condiciones laborales de los empleados públicos del país no son homogéneas. 2- Descontento del personal, lo que ocasiona clima laboral no adecuado para el logro de resultados institucionales. 	<p>Falta de institucionalidad del servicio civil</p>					

4.5 Valoración de la Fuerza Explicativa

La fuerza explicativa en conjunto con la evidencia encontrada, identifica las causas del problema priorizado o la condición de interés específica de la Oficina Nacional de Servicio Civil.

Cuadro No. 8

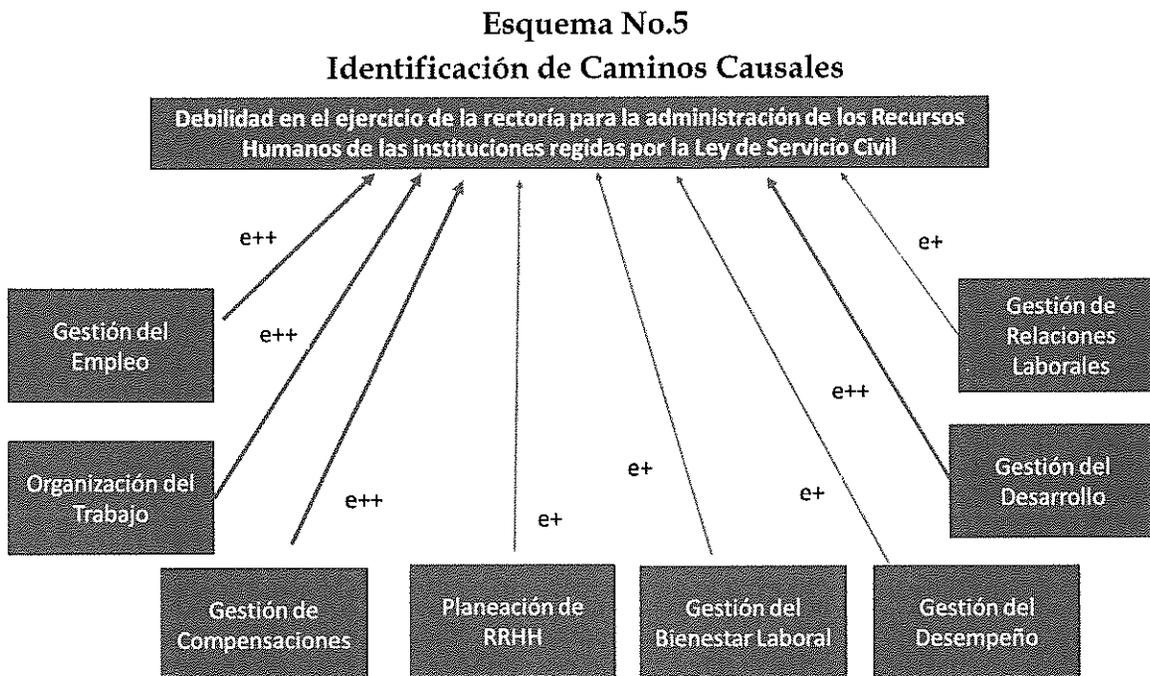
No.	Nombre del Documento	Tipo de documento				Autor y Año de Publicación	Ubicación Geográfica				Aporte del documento a los factores causales
		Opinión de expertos	Revista especializada en la temática	Documentos o estudios académicos	Otros. Especifique		Municipal	Departamental	Nacional	Internacional	
1	Metodología para el Diagnóstico de la Implantación de la Carta Iberoamericana de la Función Pública	x				XII Conferencia Iberoamericana de Ministros de Administración Pública y Reforma del Estado Buenos Aires, Argentina, 1-2 de julio de 2010.			x		La iniciativa del CIAD de efectuar un diagnóstico del nivel de implantación de la CIPP en los países de la región permitirá una nueva instancia regional de actualización de la Carta Iberoamericana de la Función Pública y sus principios rectores; (2) la existencia de una planificación estratégica (a) que vincule aquello que se decide en el ámbito del régimen político con lo que se ejecuta en la Administración Pública (reglas de acceso versus reglas de ejercicio del gobierno democrático) y (b) que alinee los objetivos de la organización con los de los recursos humanos; (3) las características de la Administración Pública Central; (4) la forma en que se gestiona a los Recursos Humanos dentro de las organizaciones de la administración pública y, por último; (5) los perfiles de los Recursos Humanos que integran dichas organizaciones, con especial atención al segmento que las conduce.
2	La Importancia del Servicio Civil en el Desarrollo de Capacidades Estatales en América Latina	x				Mercedes Iacovello y Mariana Chudnovsky CAF - Documento de trabajo N° 2015/02			x		Examina la relación del Servicio Civil con: (1) la institucionalidad formal de los regímenes políticos democráticos (principalmente, las Constituciones, las leyes de empleo público y sus principios rectores; (2) la existencia de una planificación estratégica (a) que vincule aquello que se decide en el ámbito del régimen político con lo que se ejecuta en la Administración Pública (reglas de acceso versus reglas de ejercicio del gobierno democrático) y (b) que alinee los objetivos de la organización con los de los recursos humanos; (3) las características de la Administración Pública Central; (4) la forma en que se gestiona a los Recursos Humanos dentro de las organizaciones de la administración pública y, por último; (5) los perfiles de los Recursos Humanos que integran dichas organizaciones, con especial atención al segmento que las conduce.
3	Informe sobre la situación del servicio civil en América Latina					Banco Interamericano de Desarrollo. Koldo Echeburúa, Editor. Washington, DC, 2006			x		Resultados del proyecto impulsado por el Banco Interamericano de Desarrollo para la evaluación de sistemas nacionales de Servicio Civil (SC) en América Latina y el Caribe.
4	Servicio civil en América Latina y el Caribe	x				Isabel Siklodi-CEPAL-Cooperación Alemana			x		Revisión y síntesis de múltiples análisis, estudios y evaluaciones realizadas entre 2000 y 2013 sobre la profesionalización de los sistemas de servicio civil en América Latina y el Caribe.
5	Servicio civil en América Latina: reflexiones y propuestas tentativas		x			(Universidad Pompeu Fabra, Barcelona, España) (*) Una versión previa de este trabajo fue publicada en la Revista Vasca de Administración Pública; Número: 65-I, 2003.			x		Presenta experiencias de implantación de un servicio civil de carrera en las administraciones públicas en América Latina, he introduce nuevos elementos para la reflexión sobre el cambio en los sistemas de gestión de los recursos humanos, analizando algunos de los componentes de especial importancia para la transformación.

No.	Nombre del Documento	Tipo de documento				Autor y Año de Publicación	Ubicación Geográfica				Aporte del documento a los factores causales
		Opinión de expertos	Revista especializada en la temática	Documentos o estudios académicos	Libros		Otros: Especifique	Municipal	Departamental	Nacional	
6	La reforma del Servicio Civil: Tendencias y desafíos	X	X			REVISITA DE SERVICIO CIVIL No. 19 Dirección General de Servicio Civil (DGSC) San José, Costa Rica, 2004.				X	Uno de los factores claves del desarrollo es la calidad de las instituciones, es decir, de la burocracia pública. Esto ha llevado a retomar el tema del Servicio Civil profesional como la columna vertebral del Poder Ejecutivo, con características meritocráticas y vocación de servicio público, enmarcadas en las nuevas tendencias internacionales en materia de recursos humanos en el sector gobierno.
7	Informe Barómetro de la Profesionalización del empleo público en Centroamérica y República Dominicana	X				SICA, AECID, Ministerio de Asuntos Exteriores y Cooperación de España				X	Análisis de la situación del Servicio Civil de Centroamérica y República Dominicana a través del análisis comparativo de los índices de evaluación del sistema de servicio civil al año 2012.
8	De la Orientación Técnica al Rol Rector: Gestión y Desarrollo De Personas en el Estado 2014-2018.	X				SUBDIRECCIÓN DE GESTIÓN Y DESARROLLO DE PERSONAS, Servicio Civil de Chile				X	Evolución del Servicio Civil Chileno, avances en la gestión y desafíos del mismo.
9	Diagnóstico de las Unidades de Recursos Humanos de los Servicios Públicos	X				SUBDIRECCIÓN DE GESTIÓN Y DESARROLLO DE PERSONAS, Servicio Civil de Chile				X	Diagnóstico de las unidades de recursos humanos, el cual da a conocer la importancia de fortalecer dichas unidades administrativas, en función de obtener mejores resultados y aprovechar los recursos de las instituciones.
10	Diez años de alta dirección pública en Chile	X				XV/III Congreso Internacional del CLAD sobre la Reforma del Estado y de la Administración Pública, Montevideo, Uruguay, 29 oct. - 1 nov. 2013				X	Análisis del Sistema de Alta Dirección Pública chileno, con el fin de conocer los avances en la institucionalización del mismo.
11	Servicio Civil en América Latina y el Caribe	X				CEPAL- Isabel Siklodi-Agosto 2014, Santiago de Chile.				X	Contiene resultados de las evaluaciones realizadas utilizando el marco analítico y metodología elaborados por Francisco Longo y de los análisis explicativos, se consideran factores de éxito y de fracaso sociales, políticos, económicos y culturales de implementación de reformas de sistemas de servicio civil.
12	Mejores Prácticas de Recursos Humanos en el Sector Público	X				Asociación Mexicana en Dirección de Recursos Humanos A.C.				X	Incorpora las mejores prácticas en la gestión de los recursos humanos del Sector Público que ha sido indispensable en la consecución de los resultados de esta Administración. En él se incluyen experiencias relacionadas con los diferentes procesos de administración de recursos humanos, así como manejo de estructuras, clima laboral y herramientas que facilitan procesos de gestión.

No.	Nombre del Documento	Tipo de documento				Autor y Año de Publicación	Ubicación Geográfica				Aporte del documento a los factores causales
		Opinión de expertos	Revista especializada en la temática	Documentos o estudios académicos	Libros		Otros Específicos	Municipal	Departamental	Nacional	
13	La negociación colectiva del sector público: obstáculos y posibilidades jurídicas, organizativas y políticas	X				Villada, Jorge - Autoría. Documentos de la Escuela no. 66. ENS. Escuela Nacional Sindical				X	Condiciones laborales e importancia de la negociación colectiva.
14	Hacia una Transformación del Servicio Civil	X				Centro de Investigaciones Económicas Nacionales -CIEN-, mayo 2019.				X	Diagnóstico del Servicio Civil de Guatemala, Pactos Colectivos y recomendaciones a corto, mediano y largo plazo.
15	Sistemas de Servicio Civil: Una Comparación Internacional	X				María de los Ángeles Mascott Sánchez-Centro de Estudios Sociales y Opinión Pública. Cámara de Diputados, LVIII Legislatura. México				X	El análisis de las reformas a los servicios civiles en el mundo indica que existen tendencias comunes entre países desarrollados y países en desarrollo. En primer lugar, las reformas han perseguido objetivos similares: descentralización; disminución y flexibilización del servicio público; e implementación de la gestión por resultados.
16	Una Nueva Gestión Pública para América Latina	X				Centro Latinoamericano de Administración para el Desarrollo CLAD. 1998				X	En suma, como bien ha sido afirmado, "el gobierno no puede ser una empresa, pero sí puede tomarse más empresarial", vale decir que puede ser más ágil y flexible ante los gigantescos cambios ambientales que afectan a todas las organizaciones.
17	Servicio Civil Peruano: Antecedentes, Marco Normativo actual y Desafíos para la Reforma	X				Autoría Nacional del Servicio Civil. 2012					Permite contribuir al debate en servicio civil en cuanto al desarrollo y situación en que se encuentra el servicio civil peruano para desarrollar de estrategias y acciones que apoyen al fortalecimiento de la democracia y la institucionalidad en el Perú.

4.6 Identificación de los Caminos Causales

En el siguiente esquema, se puede observar la jerarquía de todos los caminos de causalidad (secuencia de factores causales), identificables en el modelo explicativo, y determinar que caminos son los de mayor impacto para abordar el problema priorizado o la condición de interés, permitiendo establecer la guía para la toma de decisiones.



El esquema anterior, muestra a través del grosor de las líneas el valor de la fuerza explicativa a través de la evidencia identificada para el problema y sus caminos causales, tomando en consideración las más eficaces para contrarrestar la debilidad en el ejercicio de la rectoría, y que la Oficina Nacional de Servicio Civil priorizará para el año 2025.

4.7 Modelo Prescriptivo

Consiste en identificar las intervenciones más eficientes para atacar la problemática o condición de interés, por medio de los caminos causales críticos. La intervención es el conjunto de bienes y servicios, que permitan ampliar la capacidad de prestación de servicios de las instituciones.

Cuadro No. 9

PROBLEMA	SUBSISTEMAS	FACTORES CAUSALES VINCULADOS	QUIENES	REGIÓN	FUENTE DE INFORMACIÓN	TIPO DE ESTUDIO	AÑO	CONCLUSIÓN DEL ESTUDIO	INTERVENCIONES O PRODUCTOS
<p>Dificultad en el ejercicio de la Recorte para la Administración de los Recursos Humanos de las Instituciones del Sector del Servicio Civil.</p>	<p>Planificación de RRHH: La planificación de recursos humanos incluye: el análisis de la provisión de las necesidades cuantitativas y cualitativas, el análisis de las disponibilidades, actuales y futuras, el análisis de las necesidades, metas de RH, resultados del control de los recursos humanos, y la programación de medidas de ajuste de los recursos humanos. Este proceso se integra al sistema integrado de gestión de recursos humanos (SGRH), y permite anticipar la definición de políticas coherentes en todos los subsistemas. (Longo, 2002: 18)</p>	<p>Inexistencia de políticas de Gestión de RRHH y clases pasivas.</p>	<p>a) Personal activo del Régimen de Clases Pasivas Civiles del Estado b) Puestos del Régimen de Clases Pasivas Civiles y afectas al Sistema de Servicio Civil.</p>	<p>A Nivel Nacional</p>	<p>Segundo Informe de la Percepción del empleado público en Centroamérica y República Dominicana</p>	<p>Estudio Internacional</p>	<p>2002</p>	<p>Las estadísticas utilizadas como evidencia para la conclusión plantean la necesidad de fortalecer y modernizar el Sistema de Servicio Civil, considerando los subsistemas de la Administración del Personal y Recursos Humanos.</p>	<p>Acciones de recursos humanos, pensiones y otros beneficios para las instituciones que se rigen por la Ley de Servicio Civil.</p>
	<p>Organización del Trabajo: En un subsistema de organización del trabajo, son dos las procesos diferenciados que deben contemplarse: el diseño de los puestos de trabajo, que supone la definición de la estructura organizacional, la descripción horizontal y vertical del puesto y de la especificación de la conducta del ocupante, y la definición de los perfiles de los ocupantes de los puestos, consistente en la identificación de las competencias básicas que aquellos deben reunir. (Longo, 2002: 18).</p>	<p>Deficiencia en la calidad técnica de los puestos y perfiles y flexibilidad del diseño de puestos y perfiles.</p>	<p>Finalizar el desarrollo e implementación del sistema de administración pública.</p>	<p>Falta de equidad interna y competitividad externa de las comunicaciones.</p>	<p>Gestión del clima y la comunicación.</p>	<p>Fortalecimiento en la formación y gestión de la formación.</p>	<p>Falta de seguimiento al rendimiento del RRHH.</p>	<p>Falta de institucionalidad del servicio RRHH.</p>	
<p>Gestión del Empleo: Este subsistema de la GRH incorpora el conjunto de políticas y prácticas de personal destinadas a gestionar el empleo público. Este subsistema debe ser analizado al interior de las áreas más relevantes de la GRH. (Longo, 2002: 18).</p>	<p>Gestión de Comunicaciones: Este subsistema incluye la gestión del conjunto de comunicaciones retributivas (salariales y extrasalariales) y no retributivas que la organización destina a sus empleados y a los fines de la organización, que se expresan mediante el trabajo. (Longo, 2002: 18).</p>	<p>Gestión de Relaciones Laborales: Pretende influir sobre la conducta de los empleados en el trabajo, a través de la participación, evitando el conflicto, el absentismo, la desmotivación, vacaciones, amonestaciones, entre otros. Aplica la negociación colectiva y el arbitraje para la resolución de los conflictos de actuación en la administración, gestión y control de los recursos humanos.</p>	<p>Gestión del Desarrollo: En el concepto de gestión del desarrollo, se refiere al conjunto de acciones que se realizan para el desarrollo de los recursos humanos, que se establecen en el proceso por medio de las cuales las personas progresan tanto en su desarrollo personal como en el reconocimiento organizativo de la misma, y las políticas de formación, capacitación o desarrollo de los recursos humanos, que permiten a las organizaciones desarrollar las competencias de los empleados y estimular el progreso profesional. (Longo, 2002: 18).</p>	<p>Gestión del Desempeño: Se considera la gestión del rendimiento o como un proceso que incluye la planificación del rendimiento, que se traduce en la definición de metas o estándares de rendimiento, la evaluación del desempeño de los empleados, la retroalimentación y el seguimiento con los resultados y la retroalimentación a feedback al empleado.</p>	<p>Gestión del Bienestar Laboral: Este subsistema abarca las relaciones que se establecen entre la organización y sus empleados en torno a las políticas y prácticas de personal cuando, por razones diversas, los empleados sufren una situación de vulnerabilidad. Incluye la gestión de las relaciones laborales y la gestión de las políticas sociales, con especial énfasis en la salud laboral. (Longo, 2002: 18).</p>				

5. RESULTADO INSTITUCIONAL, INDICADORES

5.1 Resultado Institucional

Para el año 2025, se incrementarán en 1,580,895 las acciones de recursos humanos, pensiones y otros beneficios de los servidores y ex servidores públicos e instituciones del Organismo Ejecutivo (De 375,948 en 2019 a 1,956,843 al 2025)

5.2 Producción Institucional

Para el logro del resultado institucional, a partir de la ejecución física se presenta la producción de la Oficina Nacional de Servicio Civil de acuerdo a su mandato.

Cuadro No. 10
Producción Institucional

Actividad Presupuestaria	Producto	Subproducto
DIRECCION Y COORDINACION	Dirección y Coordinación	Dirección y Coordinación
ADMINISTRACION DE RECURSOS HUMANOS	Acciones de recursos humanos aprobadas a servidores públicos y exservidores públicos del Organismo Ejecutivo y sus beneficiarios	Acciones de puestos y asignaciones salariales aprobadas a las Instituciones del Organismo Ejecutivo y otras que se rigen por la Ley de Servicio Civil
		Candidatos certificados como elegibles para optar a cargos públicos en las instituciones del Organismo Ejecutivo y otras regidas por la Ley de Servicio Civil
		Servidores públicos con acciones de personal registradas y aprobadas. (Nombramientos, Prórrogas, Toma de Posesión y Entrega de Puestos) y certificaciones de tiempo de servicio emitidas por ONSEC
		Servidores, ex servidores públicos o sus beneficiarios con peticiones jurídico-laborales resueltas, presentadas ante la Oficina Nacional de Servicio Civil
ASUNTOS JURIDICOS LABORALES	Servidores, ex servidores públicos con peticiones jurídico-laborales por apelación resueltas, presentadas ante la Junta Nacional de Servicio Civil	Servidores, ex servidores públicos con peticiones jurídico-laborales por apelación resueltas, presentadas ante la Junta Nacional de Servicio Civil
ADMINISTRACION DEL REGIMEN DE CLASES PASIVAS CIVILES DEL ESTADO	Servidores, ex servidores públicos del Estado y sus beneficiarios con pensiones y otros beneficios	Servidores, ex servidores públicos del Estado y sus beneficiarios con pensiones aprobadas y autorización para contribuir voluntariamente al Régimen

5.3 Indicadores de Producto

Los indicadores de producto miden los servicios producidos y entregados por la Oficina Nacional de Servicio Civil, cumpliendo el grado de avance de sus metas.

Cuadro No. 11
Indicadores de Producto

Programa 29: Administración de Recursos Humanos de la Administración Pública y del Régimen de Clases Pasivas Civiles del Estado	
Categoría del Indicador	Nombre del Indicador
Producto	Proporción de las acciones de puestos y asignaciones salariales de las instituciones del Organismo Ejecutivo y otras que se rigen por la Ley del Servicio Civil, renglones 011 y 022.
Producto	Porcentaje de beneficiados que cotizan al Régimen de Clases Pasivas Civiles del Estado, con relación a los puestos ocupados del Organismo Ejecutivo, renglones 011, 021 y 022.

5.4 Clasificador Temático

La Oficina Nacional de Servicio Civil, vinculó las acciones del Clasificador Temático de Género a la actividad presupuestaria número 4 "Administración de Clases Pasivas Civiles del Estado, con el producto y subproducto siguiente:

Cuadro No. 12
Clasificador Temático

CLASIFICADORES TEMÁTICOS			ANEXO SPPD-02	
NOMBRE DE LA INSTITUCIÓN: OFICINA NACIONAL DE SERVICIO CIVIL				
NOMBRE DEL CLASIFICADOR TEMÁTICO	PRODUCTO ASOCIADO AL CLASIFICADOR TEMÁTICO	SUBPRODUCTO ASOCIADO AL CLASIFICADOR TEMÁTICO	Metas al 2023	
			Física	Financiera
CLASIFICADOR TEMÁTICO DE GENERO	Servidores, exservidores públicos del Estado y sus beneficiarios con pensiones y otros beneficios Servidores, exservidores públicos del Estado y sus beneficiarios con pensiones y otros beneficios	Servidores, exservidores públicos del Estado y sus beneficiarios con pensiones aprobadas y autorización para contribuir voluntariamente al Régimen	6,400	Q 10,467,880.00

*Nota: según corresponda de acuerdo a la Ley Orgánica del Presupuesto (Artículo 17 Quater, ejecución presupuestaria por clasificador temático)

6. MARCO ESTRATÉGICO INSTITUCIONAL

6.1 Visión

Ser reconocida como la institución rectora que moderniza y fomenta el fortalecimiento del sistema de Servicio Civil a través de una gestión innovadora y efectiva.¹⁰

6.2 Misión

Somos la Institución Administradora de la Gestión de Recursos Humanos y del Régimen de Clases Pasivas Civiles del Estado que regula las relaciones entre la Administración Pública y sus servidores, ex servidores y sus beneficiarios; con el fin de garantizar un servicio eficaz y eficiente.¹¹

6.3 Valores y Principios

Los valores y principios descritos en el Acuerdo de Dirección No. D-161-2017 del 31 de octubre de 2017, constituyen los pilares en los que se fundamenta el actuar de los colaboradores de la ONSEC, siendo ellos:

- a) **Pertenencia:** Todo trabajador de la Oficina debe velar por los intereses de los usuarios en armonía con los del Estado;
- b) **Disciplina:** Todo trabajador de la Oficina debe mostrar iniciativa e interés en el desempeño de sus funciones y desarrollarlas con orden y cumpliendo con las normas establecidas;
- c) **Responsabilidad:** Todo trabajador de la Oficina debe asumir las consecuencias de sus actos, conducirse consciente y responsablemente, haciendo uso de la libre voluntad que le permite reflexionar, administrar, orientar y valorar los resultados de sus acciones;
- d) **Honestidad y Honradez:** Todo trabajador debe conducirse con integridad, comprometerse, expresarse y actuar con coherencia y autenticidad de acuerdo con los valores de verdad y justicia ante la sociedad;

¹⁰ Misión y Visión Institucional aprobadas Acuerdo de Dirección No. D-2021-125 de fecha 27 de septiembre de 2021.

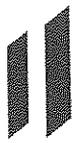
¹¹ ibid



- e) **Confidencialidad:** Todo trabajador de la Oficina está obligado a observar con ética el manejo de información y asuntos de carácter reservado que por su naturaleza e implicaciones no pueden ser discutidos o divulgados a terceros;
- f) **Lealtad:** Todo trabajador de la Oficina debe tener fidelidad a la Constitución Política de la República de Guatemala, Ley de Servicio Civil y su Reglamento y toda normativa vigente dentro de la Oficina;
- g) **Transparencia:** Todo trabajador de la Oficina debe estar comprometido con el manejo responsable y transparente de los bienes que en ejercicio de sus atribuciones le sean asignados, teniendo la disposición de rendir cuentas, cuando le sea requerido;
- h) **Respeto:** Los trabajadores de la Oficina están obligados a guardar el debido respeto entre sí, a los usuarios, a las autoridades de la Oficina y a los subalternos;
- i) **Justicia y Equidad:** Los trabajadores de la Oficina deben dar un trato justo a todos sus usuarios, gestionando los asuntos sometidos a su competencia con equidad e imparcialidad sin discriminación alguna;
- j) **Solidaridad:** Los trabajadores de la Oficina deben prestar colaboración y apoyo entre sí, para lograr los objetivos y materializar los principios de la ONSEC;
- k) **Eficacia y Eficiencia:** Todo trabajador de la Oficina en el desempeño de sus atribuciones, debe buscar el logro de los objetivos trazados, utilizando adecuadamente y de manera responsable el tiempo y los recursos asignados.

6.4 Objetivos Institucionales

- a. Garantizar a la Nación la eficiencia en la operación de la función pública por medio de la aplicación de la Ley de Servicio Civil y otras leyes relacionadas, que fortalezcan el desarrollo de un Estado moderno y eficiente;
- b. Regular las relaciones entre el Estado y sus trabajadores, como medio eficaz para el fortalecimiento y progreso de la administración pública, además de garantizar con transparencia a los servidores públicos el pleno ejercicio de sus derechos y obligaciones;
- c. Dotar de personal idóneo a la administración pública, con el propósito de garantizar la prestación oportuna de los servicios con eficacia, eficiencia, transparencia, honradez y responsabilidad;

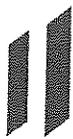


- d. Proporcionar a las instituciones y dependencias del Organismo Ejecutivo el instrumental técnico-legal, con el fin de administrar adecuadamente el recurso humano al servicio del Estado, en aras del bien común y el desarrollo integral de la población guatemalteca;
- e. Proporcionar a la población civil trabajadora del Estado y sus familiares los beneficios económicos que les corresponde, conforme lo establece la Ley de Clases Pasivas Civiles del Estado y su Reglamento;
- f. Establecer la carrera administrativa del servidor público sobre los ejes de capacidad y competencia;
- g. Realizar procesos de desconcentración-descentralización de algunos servicios que presta la ONSEC, con el propósito de hacer eficiente la atención de sus usuarios.

6.5 Objetivos Operativos

Los objetivos operativos definen las acciones inmediatas que se han de realizar, entre los que se encuentran:

- a. Proveer de apoyo técnico, administrativo y financiero a las Direcciones, Departamentos y Unidades de ONSEC, para la ejecución de las actividades del Sistema de Administración de Recursos Humanos y del Régimen de Clases Pasivas Civiles del Estado.
- b. Incrementar las acciones de información y comunicación a los usuarios, de los diferentes trámites administrativos que conlleva la prestación de servicios que le competen a ONSEC a nivel nacional.
- c. Agilizar la emisión de certificaciones de tiempo de servicio a los servidores públicos y sus familias
- c. Proporcionar servicios de tecnologías de la información y comunicación con calidad, eficiencia y eficacia para soportar los procesos institucionales



- d. Fortalecer las competencias del personal de la ONSEC por medio de un programa de capacitación continua contribuyendo a hacer más eficientes los servicios que brinda la ONSEC a los ciudadanos.
- e. Proveer de un ambiente sano y seguro a los usuarios internos y externos enmarcados en los ejes transversales de la política de gobierno, (gestión socio-ambiental, gestión de riesgo, y personas con discapacidad).
- f. Administrar de forma eficiente y eficaz el sistema de servicio civil para proporcionar servicios de calidad a los servidores, exservidores públicos e instituciones del Organismo Ejecutivo a nivel nacional, anualmente.
- g. Administrar y autorizar las pensiones de los ex trabajadores civiles del Estado y sus beneficiarios.
- h. Resolver las solicitudes de los interesados por reclamaciones realizadas en apelación, en relación a la aplicación de la Ley de Servicio Civil, a nivel nacional.

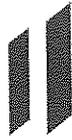
7. Vinculación con los Enfoques de Planificación (ejes Transversales y Grupos Vulnerables)

7.1 Equidad de Género

La Oficina Nacional de Servicio Civil realiza sus actividades en el marco de lo que establece la Ley de Servicio Civil y específicamente en el artículo 3, el cual indica que para el otorgamiento de los cargos públicos no debe hacerse ninguna discriminación por motivo de raza, sexo, estado civil, religión, nacimiento, posición social y económica u opiniones políticas.

En apoyo a este eje transversal se realizan acciones para promocionar a lo interno de la institución la igualdad de derechos, beneficios, obligaciones y oportunidades de las personas, a través de actividades que lleven a su desarrollo integral.

Asimismo la Oficina en el 2021 aprobó el protocolo para la aprobación de ambientes libres de violencia, en el cual indica que la violencia y el acoso en el lugar de trabajo son una amenaza para la salud y seguridad de los trabajadores, es por ello que en el mes de noviembre la Oficina Nacional de Servicio Civil dará a conocer a todo el personal el "Protocolo para la Promoción de ambientes libres de violencia", el cual



establece las disposiciones para la efectiva promoción de ambientes libres de violencia y atención de situaciones de violencia sexual y laboral permitiendo promover condiciones de trabajo con igualdad entre mujeres y hombres, libres de acoso laboral, sexual, discriminación y violencia.

También, en el mes de marzo la Unidad de Género de la Oficina Nacional de Servicio Civil, brindo un foro virtual al personal, sobre el tema de "Cómo incluir a las mujeres con discapacidad en espacios importantes en la toma de decisión" el cual fue impartido por la licenciada Gloria Serrano, vicepresidenta del Consejo Nacional para la Atención de las Personas con Discapacidad -CONADI-.

7.2 Identidad y Derechos de los Pueblos Indígenas

De igual manera en este apartado de Identidad y Derechos de los Pueblos Indígenas, la Oficina Nacional de Servicio Civil reconoce el derecho de las personas y de las comunidades a su identidad cultural de acuerdo a sus valores, su lengua y sus costumbres, de acuerdo a lo que establece la Constitución Política de la República de Guatemala en el Artículo 58. De igual forma, de acuerdo a la Ley de Servicio Civil el otorgamiento de los cargos públicos no debe hacerse ninguna discriminación por motivo de raza, sexo, estado civil, religión, nacimiento, posición social y económica u opiniones políticas.

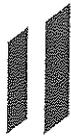
7.3 Gestión Socio-Ambiental

Dentro de esta temática la Oficina ha implementado acciones de carácter informativo a través de capsulas informativas para sensibilizar al personal de la ONSEC, sobre gestión de riesgo y cambio climático.

Se continuará apoyando esta gestión promocionando y concientizando al personal de la institución en el uso adecuado de recursos naturales dentro y fuera de su entorno para armonizar la relación hombre naturaleza.

7.4 Gestión de Riesgo

La ONSEC en observancia a la política de gobierno 2020-2024 y en el marco de lo que establece la Ley de Servicio Civil, su reglamento y leyes conexas, ha efectuado las siguientes acciones:



- Conformación del Comité de Seguridad Ocupacional, este comité Integro Brigadas del Plan de Respuesta a Emergencias, con el objetivo de implementar medidas para evitar o mitigar el impacto de una emergencia, siniestro o desastre, basados en el análisis de riesgos a los que se encuentre expuesta la Institución.

- Las brigadas conformadas son las siguientes:
 - a. Logística y comunicación
 - b. Prevención, mitigación y seguridad
 - c. Primeros auxilios
 - d. Conato de incendios
 - e. Apoyo emocional

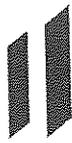
- Se ha brindado capacitación al personal de la Oficina en los siguientes temas:
 - a. Prevención de COVID-19 y sus variantes
 - b. Prevención riesgos laborales
 - c. Primeros auxilios
 - d. Ergonomía

Asimismo, la Oficina cuenta con:

- a. Señalización de rutas de evacuación
- b. Extintores en cada nivel del edificio y en áreas de riesgo de conato de incendio
- c. Plan Institucional de Respuesta -PIR- el cual se encuentra en actualización.
- d. Afiches y capsulas informativas sobre riesgo y prevención de COVID
- e. Desinfectantes en gel en cada nivel y al personal de cada unidad administrativa
- f. Medidor de temperatura al ingreso del edificio

7.5 Niñez y Adolescencia

Con relación a este apartado, la Oficina en aplicación de la Ley de Clases Pasivas Civiles del Estado otorga a niños, adolescentes y jóvenes, pensiones por orfandad y extensión a la orfandad, se tiene prioridad en las gestiones que beneficien a los niños, niñas y adolescentes.



7.6 Adultos Mayores

La Oficina tiene prioridad en las gestiones que beneficien a los adultos mayores en el trámite de sus jubilaciones.

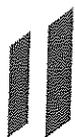
7.7 Personas con Discapacidad

La Ley de Clases Pasivas Civiles del Estado protege y beneficia a los trabajadores del Estado protegidos por el referido régimen con pensiones por invalidez, para lo cual se tiene prioridad en las gestiones que benefician a personas con discapacidad.

Durante el 2021 la Oficina Nacional de Servicio Civil, se unió a la iniciativa del Ministerio de Trabajo y Previsión Social de "Empleo Inclusivo", brindando oportunidad a 3 personas con discapacidad para que adquirieron experiencia laboral.

7.8 Enfoque Territorial

La Oficina Nacional de Servicio Civil, cuenta con Oficinas Regionales en el Departamento de Quetzaltenango y Zacapa, a través de las cuales se gestionan las pensiones derivadas de la aplicación de la Ley de Clases Pasivas Civiles del Estado. De igual forma, tiene presencia en las Gobernaciones Departamentales por medio de las cuales se proporciona información a los ciudadanos acerca de los servicios diversos y trámites presentados ante la Oficina.



ANEXOS

- **MATRIZ DE PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA INSTITUCIONAL**
- **MATRIZ DEL MODELO LÓGICO**
- **MATRIZ DE RESULTADOS, INDICADORES Y METAS**
- **FICHAS DE INDICADOR**

MATRIZ DE PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA INSTITUCIONAL

0000030

13 Calle 6-77 Zona 1, Edificio Panamericano
Teléfono: 2321-4800

www.onsec.gob.gt Síguenos en:     como ONSEC Guatemala



MATRIZ DE PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA INSTITUCIONAL

VINCULACIÓN INSTITUCIONAL

Eje K'atun 2032	Objetivo de Desarrollo Sostenible	Prioridad Nacional de Desarrollo PND	Meta Estratégica de Desarrollo MED	Pilar de la Política General de Gobierno 2020-2024	Objetivo Sectorial PGG	Acción PGG	RI
Estado garante de los Derechos Humanos y conductor del Desarrollo	16	Fortalecimiento institucional, seguridad y justicia	Crear instituciones eficaces, responsables y transparentes a todos los niveles	ESTADO RESPONSABLE, TRANSPARENTE Y EFECTIVO	<p>1) Impulsar el mejoramiento del servicio civil, la meritocracia, transparencia, control y rendición de cuentas.</p> <p>2) Hacer eficientes los procesos en las instituciones del Estado, incorporando tecnología y controles que permitan atender y resolver oportunamente las gestiones de los ciudadanos.</p>	<p>1.1- Realizar y desarrollar una revisión general de las funciones y marco legal de las instituciones del Organismo Ejecutivo para readecuar la función de la institucionalidad pública, su evaluación y clasificación.</p> <p>1.2- Revisión del marco jurídico vigente con el objeto de garantizar la efectividad de la gestión pública.</p> <p>1.3- Diseñar y poner en marcha un sistema para la optimización de la administración pública.</p> <p>1.4- Proponer reformas a la Ley de Servicio Civil para que se implemente el sistema de meritocracia.</p> <p>2.1 Analizar y rediseñar los compromisos del país en materia de Gobierno Abierto, siendo los hitos relacionados con la ONSEC.</p>	<p>Para el año 2025, se incrementarán en 1,580,895 las acciones de recursos humanos, pensiones y otros beneficios de los servidores y exservidores públicos e instituciones del organismo ejecutivo (De 375,948 en 2019 a 1,956,843 al 2025)</p>

MATRIZ DEL MODELO LÓGICO

13 Calle 6-77 Zona 1, Edificio Panamericano
Teléfono: 2321-4800

www.onsec.gob.gt Síguenos en:     como ONSEC Guatemala

0000031

MATRIZ DEL MODELO LÓGICO

PROBLEMA	SUBSISTEMAS	FACTORES CAUSALES VINCULADOS	QUIENES	PRODUCTOS	SUBPRODUCTOS
Debilidad en el ejercicio de la Rectoría para la Administración de RRHH	<p>Planeación de RRHH: La planificación de recursos humanos incluye: el análisis de necesidades brutas de recursos humanos (RH) consistente en la previsión de las necesidades cuantitativas y cualitativas, el análisis de las disponibilidades, actuales y futuras, el análisis de las necesidades netas de RH, resultantes del contraste entre los dos apartados anteriores, y la programación de medidas de cobertura. Este subsistema constituye la puerta de entrada en todo sistema integrado de gestión de recursos humanos (GRH), y permite anticipar la definición de políticas coherentes en todos los restantes subsistemas. (Longo, 2002: 18)</p> <p>Organización del Trabajo: En un subsistema de organización del trabajo, son los procesos diferenciados que deben contemplarse: el diseño de los puestos de trabajo, que supone realizar opciones importantes acerca del grado de especialización horizontal y vertical del puesto y de la estandarización de la conducta del ocupante, y la definición de los perfiles de los ocupantes de los puestos, consistente en la identificación de las competencias básicas que aquellos deben reunir. (Longo, 2002: 18).</p> <p>Gestión del Empleo: Este subsistema de la GRH incorpora el conjunto de políticas y prácticas de personal destinadas a gestionar los flujos mediante los cuales las personas entran, se mueven y salen de la organización. Es un subsistema complejo, dentro del cual deben ser analizadas algunas de las áreas más relevantes de la GRH. (Longo, 2002: 18).</p> <p>Gestión de Compensaciones: Este subsistema incluye la gestión del conjunto de compensaciones retributivas (salariales y extra-salariales) y no retributivas que la organización satisface a sus empleados, en concepto de contraprestación a la contribución de estos a los fines de la organización, que se expresa mediante su trabajo. (Longo, 2002: 18).</p> <p>Gestión de Relaciones Laborales: Pretende influir sobre la conducta de las personas, esta gestión del comportamiento de las personas busca estimular el esfuerzo, el aprendizaje, la colaboración, la participación, evitando el conflicto, el absentismo, la desvinculación, vacaciones, amonestaciones, entre otras. Aplica la normativa laboral, fiscal y procedimientos internos en los distintos ámbitos de actuación en la administración, gestión y control de los recursos humanos.</p>	<p>Inexistencia de políticas de Gestión de RRHH y Clases Pasivas</p>	<p>a) Personal activo b) Beneficiarios del Régimen de Clases Pasivas Civiles del Estado c) Puestos del Organismo Ejecutivo y de las Instituciones afectas al Sistema de Servicio Civil</p>	<p>1- Dirección y Coordinación 2- Acciones de recursos humanos aprobadas a servidores, exservidores públicos del Organismo Ejecutivo y sus beneficiarios. 3- Servidores y exservidores públicos con peticiones jurídicas-laborales por apelación resoluestas, presentadas ante la Junta Nacional de Servicio Civil. 4- Servidores, exservidores públicos del Estado y sus beneficiarios con pensiones y otros beneficios.</p>	<p>1- Dirección y Coordinación 2- Acciones de Puestos aprobadas a las Instituciones del Organismo Ejecutivo y otras que se rigen por la Ley de Servicio Civil. 3- Candidatos certificados como elegibles para optar a cargos públicos en las Instituciones del Organismo Ejecutivo y otras regidas por la Ley de Servicio Civil. 4- Servidores públicos con acciones de personal registradas y aprobadas. (Nombramientos, Prórrogas, Toma de Posesión y Entrega de Puestos). 1- Servidores y exservidores públicos con peticiones jurídico-laborales por apelación resoluestas, presentadas ante la Junta Nacional de Servicio Civil. 1- Servidores, exservidores públicos del Estado y sus beneficiarios con pensiones y otros beneficios. 2- Servidores y exservidores públicos con autorización para contribuir voluntariamente al régimen.</p>

PROBLEMA	SUBSISTEMAS	FACTORES CAUSALES VINCLADOS	QUIENES	PRODUCTOS	SUBPRODUCTOS
	<p>Gestión del Desarrollo: En el concepto de gestión del desarrollo, se engloban: las políticas de promoción y carrera, que articulan los procesos por medio de los cuales las personas progresan tanto en su aportación como en el reconocimiento organizativo de la misma, y las políticas de formación, destinadas a garantizar los aprendizajes individuales y colectivos necesarios para el logro de las finalidades organizativas, desarrollando las competencias de los empleados y estimulando su progresión profesional (Longo, 2002: 18).</p> <p>Gestión del Desempeño: Se considera la gestión del rendimiento o como un proceso que incluye la planificación del rendimiento, que se traduce en la definición de pautas o estándares de rendimiento, el seguimiento activo a lo largo del ciclo de gestión, observando el desempeño de las personas, contrastando las pautas y objetivos de rendimiento con los resultados y la retroalimentación o feedback al empleado.</p>				

MATRIZ DE RESULTADOS, INDICADORES Y METAS

13 Calle 6-77 Zona 1, Edificio Panamericano
Teléfono: 2321-4800

www.onsec.gob.gt Síguenos en:     como ONSEC Guatemala

RESULTADOS, INDICADORES Y METAS

Pilar de la Política General de Gobierno 2020-2024	VINCULACIÓN INSTITUCIONAL		RESULTADO INSTITUCIONAL		LÍNEA BASE			
	Objetivo Sectorial PGG	Acción PGG	Meta Estratégica de Desarrollo (MED)	Descripción del Resultado Final	Nombre del Indicador	Año	Datos Relativo %	Datos Relativo
ESTADO RESPONSABLE, TRANSPARENTE Y EFECTIVO	1) Impulsar el mejoramiento del servicio civil, la meritocracia, transparencia, control y rendición de cuentas.	1.1- Realizar y desarrollar una revisión general de las funciones y marco legal de las instituciones del Organismo Ejecutivo para readecuar la función de la institucionalidad pública, su evaluación y clasificación. 1.2- Revisión del marco jurídico vigente con el objeto de garantizar la efectividad de la gestión pública. 1.3- Diseñar y poner en marcha un sistema para la optimización de la administración pública. 1.4- Proponer reformas a la Ley de Servicio Civil para que se implemente el sistema de meritocracia.	Crear instituciones eficaces, responsables y transparentes a todos los niveles	Para el año 2025, se incrementarán en 1,580,895 las acciones de recursos humanos, pensiones y otros beneficios de los servidores y exservidores públicos e instituciones del organismo ejecutivo (De 375,948 en 2019 a 1,956,843 al 2025)	Tasa de crecimiento de la cobertura de acciones de puestos y asignaciones salariales relacionadas con los puestos de instituciones del Organismo Ejecutivo Renglones 011 y 022.	2015	77.67	95.52
	2) Hacer eficientes los procesos en las instituciones del Estado, incorporando tecnología y controles que permitan atender y resolver oportunamente las gestiones de los Ciudadanos.	2.1 Analizar y rediseñar los compromisos del país en materia de Gobierno Abierto, siendo los hitos relacionados con la ONSEC.				Porcentaje de beneficiados que cotizan al régimen de clases pasivas civiles del Estado con relación a los puestos ocupados del Organismo Ejecutivo, Renglones 011, 021 y 022.	2015	3.43

0000033



GOBIERNO *de*
GUATEMALA
DR. ALEJANDRO GIAMMATTI

OFICINA NACIONAL
DE SERVICIO CIVIL

FICHA DE INDICADORES

13 Calle 6-77 Zona 1, Edificio Panamericano
Teléfono: 2321-4800

www.onsec.gob.gt Síguenos en:    como ONSEC Guatemala

0000034

Ficha del indicador (seguimiento)		SPPD-10
Nombre de la institución: OFICINA NACIONAL DE SERVICIO CIVIL, S.A.		
Nombre del Indicador	Proporción de las acciones de puestos y asignaciones salariales de las instituciones del Organismo Ejecutivo y otras que se rigen por la Ley del Servicio Civil, renglones 011 y 022.	
Categoría del Indicador	De Producto	
Meta de la Política General de Gobierno asociada	No se asocia a una meta de la PGG pero con este indicador se apoya la gestión del recurso humano de las instituciones del Organismo Ejecutivo que son responsables del cumplimiento de la metas de dicha Política.	
Política Pública Asociada	No se asocia a una Política en específico pero con este indicador se apoya la gestión del recurso humano de las instituciones del Organismo Ejecutivo que son responsables de la implementación de varias políticas públicas	
Descripción del Indicador	Mide la proporción de las acciones de puestos y asignaciones salariales que aprueba ONSEC en los renglones presupuestarios 011 y 022, con relación al número de puestos del organismo ejecutivo X 100	
Interpretación	Los valores del indicador están directamente relacionados con la demanda de servicios, los cuales se producen por la aplicación de políticas específicas de recursos humanos en las instituciones, razón por la cual la demanda pueda fluctuar positiva o negativamente.	
Fórmula de cálculo	Número de acciones de puestos y asignaciones salariales aprobadas a las Instituciones del Organismo Ejecutivo y otras que se rigen por la Ley de Servicio Civil dividido el número de puestos del organismo ejecutivo x 100.	

Ámbito geográfico	Nacional	Regional	Departamento	Municipio
Nivel Nacional	X			
Frecuencia de la medición	Mensual	Cuatrimstral	Semestral	Anual
Cuatrimstral		X		

Tendencia del Indicador	2023	2024	2025	2026	2027
Años	%	%	%	%	%
Valor del indicador (en datos absolutos y relativos)	109.27	111.69	107.85	109.29	105.93

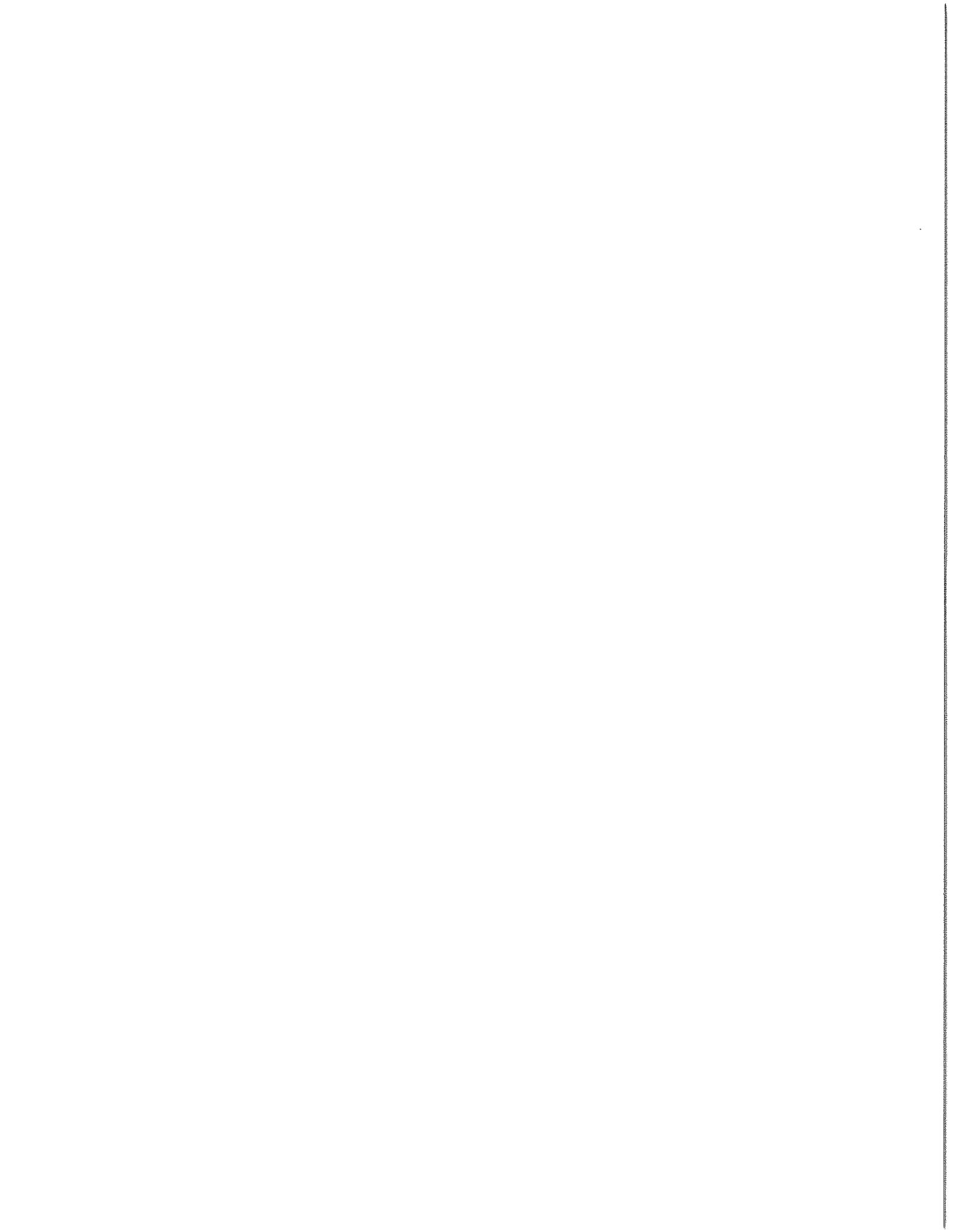
Línea Base		Interpretación	Cómo se logra la meta
Año	Meta en datos absolutos		
2015	77.67	Los valores del indicador están directamente relacionados con la demanda de servicios de los usuarios del sistema, los cuales se producen por la aplicación de políticas específicas de recursos humanos, por lo cual la demanda pueda fluctuar positiva o negativamente.	Esta meta se logrará alcanzar por medio de la atención, gestión y aprobación a los requerimientos que presentan las Instituciones, relacionados con los procesos de: acciones de puestos y salarios.
2016	114.513		
2017	173.2356		
2018	160.85		
2019	166.20		
2020	89.5246		
2021	97.98		
2022	110.93		

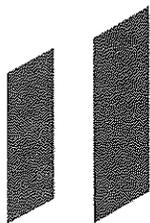
Ficha del indicador (seguimiento)		SPPD-10
Nombre de la institución: OFICINA NACIONAL DE SERVICIO CIVIL, S.A.		
Nombre del Indicador	Porcentaje de beneficiados que cotizan al Régimen de Clases Pasivas Civiles del Estado, con relación a los puestos ocupados del Organismo Ejecutivo, renglones 011, 021 y 022.	
Categoría del Indicador	De Producto	
Meta de la Política General de Gobierno asociada	No se asocia a una meta de la PGG pero con este indicador se apoya la gestión del recurso humano de las instituciones del Organismo Ejecutivo que son responsables del cumplimiento de la metas de dicha Política.	
Política Pública Asociada	No se asocia a una Política en específico pero con este indicador se apoya la gestión del recurso humano de las instituciones del Organismo Ejecutivo que son responsables de la implementación de varias políticas públicas	
Descripción del Indicador	Identifica a los servidores, exservidores públicos y sus beneficiarios a quienes la Oficina Nacional de Servicio Civil autoriza mediante acuerdo a disfrutar de una pensión del Régimen de Clases Pasivas Civiles del Estado, así como a contribuir voluntariamente al Régimen, con relación a los trabajadores que cotizan al Régimen de Clases Pasivas Civiles del Estado.	
Interpretación	Los valores del indicador están directamente relacionados con la demanda de servicios, los cuales se producen por la obtención del derecho establecido en la Ley de Clases Pasivas Civiles del Estado, razón por lo cual la demanda pueda fluctuar.	
Fórmula de cálculo	Servidores, exservidores públicos del Estado y sus beneficiarios con pensiones y otros beneficios dividido entre el total de puestos del Organismo Ejecutivo e Instituciones Descentralizadas cubiertos por la Oficina Nacional de Servicio Civil por 100.	

Ámbito geográfico	Nacional	Regional	Departamento	Municipio
Nivel Nacional	X			
Frecuencia de la medición	Mensual	Cuatrimestral	Semestral	Anual
Cuatrimestral		X		

Tendencia del Indicador	2023	2024	2025	2026	2027
Años	%	%	%	%	%
Valor del indicador (en datos absolutos y relativos)	2.68	4.17	4.19	4.19	4.22

Línea Base		Interpretación	Cómo se logra la meta
Año	Meta en datos absolutos		
2015	3.43	Los valores del indicador están directamente relacionados con la demanda de servicios, los cuales se producen por la obtención del derecho establecido en la Ley de Clases Pasivas Civiles del Estado, razón por lo cual la demanda pueda fluctuar.	Esta meta se logrará alcanzar por medio de la autorización de las pensiones y contribuciones voluntarias requeridas por los trabajadores, extrabajadores y sus beneficiarios a quienes les asista el derecho y satisfagan los requisitos establecidos en la Ley específica.
2016	4.36		
2017	4.10		
2018	3.79		
2019	3.24		
2020	1.83		
2021	3.73		
2022	2.77		





GOBIERNO *de*
GUATEMALA
DR. ALEJANDRO GIAMMATTEI

**OFICINA NACIONAL
DE SERVICIO CIVIL**

www.onsec.gob.gt