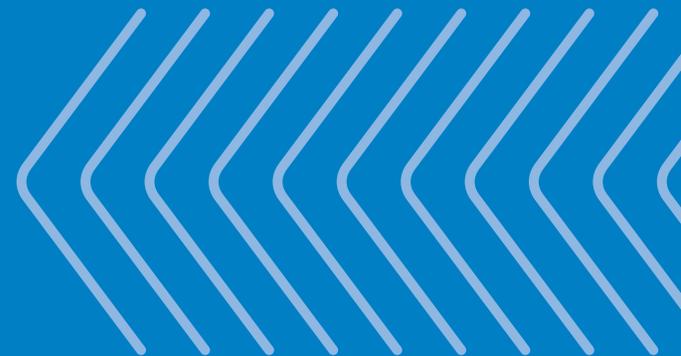


PROGRAMA DE CAPACITACIÓN Y FORTALECIMIENTO INSTITUCIONAL

MEMORIA DE CURSOS VIRTUALES

22 de marzo al 22 de julio de 2022





ÍNDICE

PROGRAMA DE CAPACITACIÓN Y FORTALECIMIENTO INSTITUCIONAL

Consejo Económico y Social de Guatemala

- Institucionalidad Pública 10
- El Ciclo de las Políticas Públicas 16
- Gestión de las Políticas Públicas 24
- Evaluación de Políticas y Programas Públicos, Conceptualización 34

Oficina Nacional de Servicio Civil

- Función Pública..... 42
- Procesos y Sistemas de la Administración del Recurso Humano 54
- Reglamento Orgánico Interno -ROI- 60
- Ley de Clases Pasivas Civiles del Estado 84

Resultados y Productos

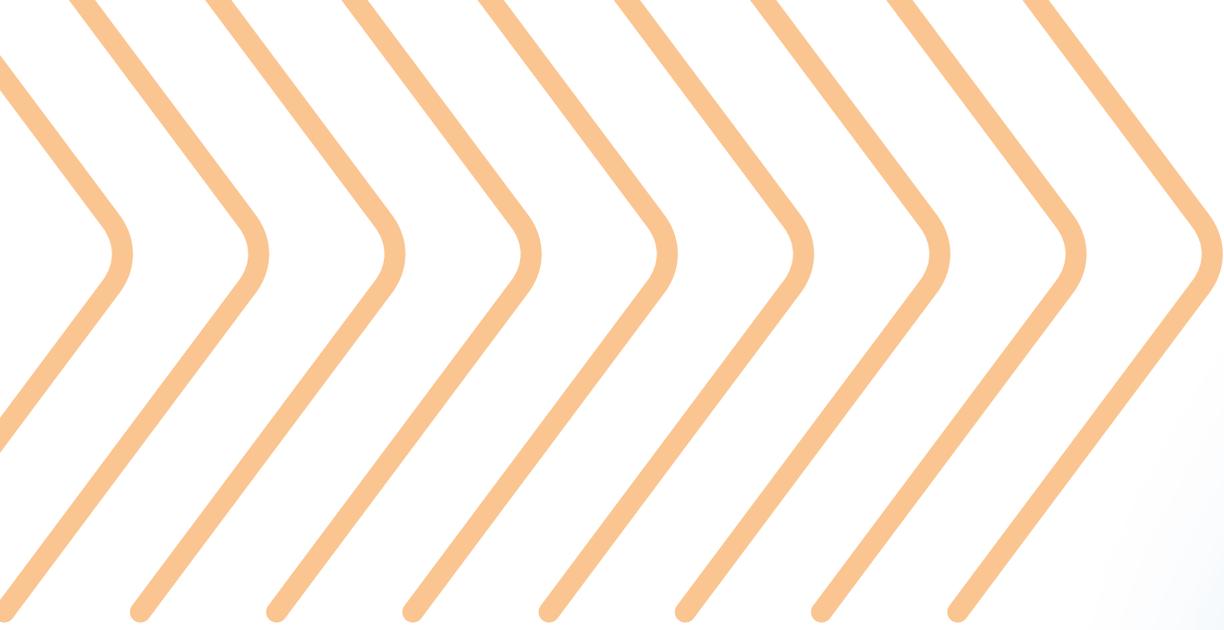


PRESENTACIÓN

El Programa de **Capacitación y Fortalecimiento Institucional**, se enmarca en el conjunto de actividades que el Consejo Económico y Social de Guatemala - CES lleva a cabo en seguimiento a los lineamientos establecidos en su Agenda Estratégica (2019), particularmente respecto del área operativa de capacitación. A su vez forma parte de la atención que la Secretaría Técnica, como órgano ejecutivo del CES, presta a lo acordado por su Asamblea y plasmado en el plan de trabajo estratégico, en cuanto a vincular el área de capacitación y el eje temático denominado Reforma Funcional del Estado, en correlación con los componentes estructurales que contempla el Plan de Reactivación Económica y Social - PRES.

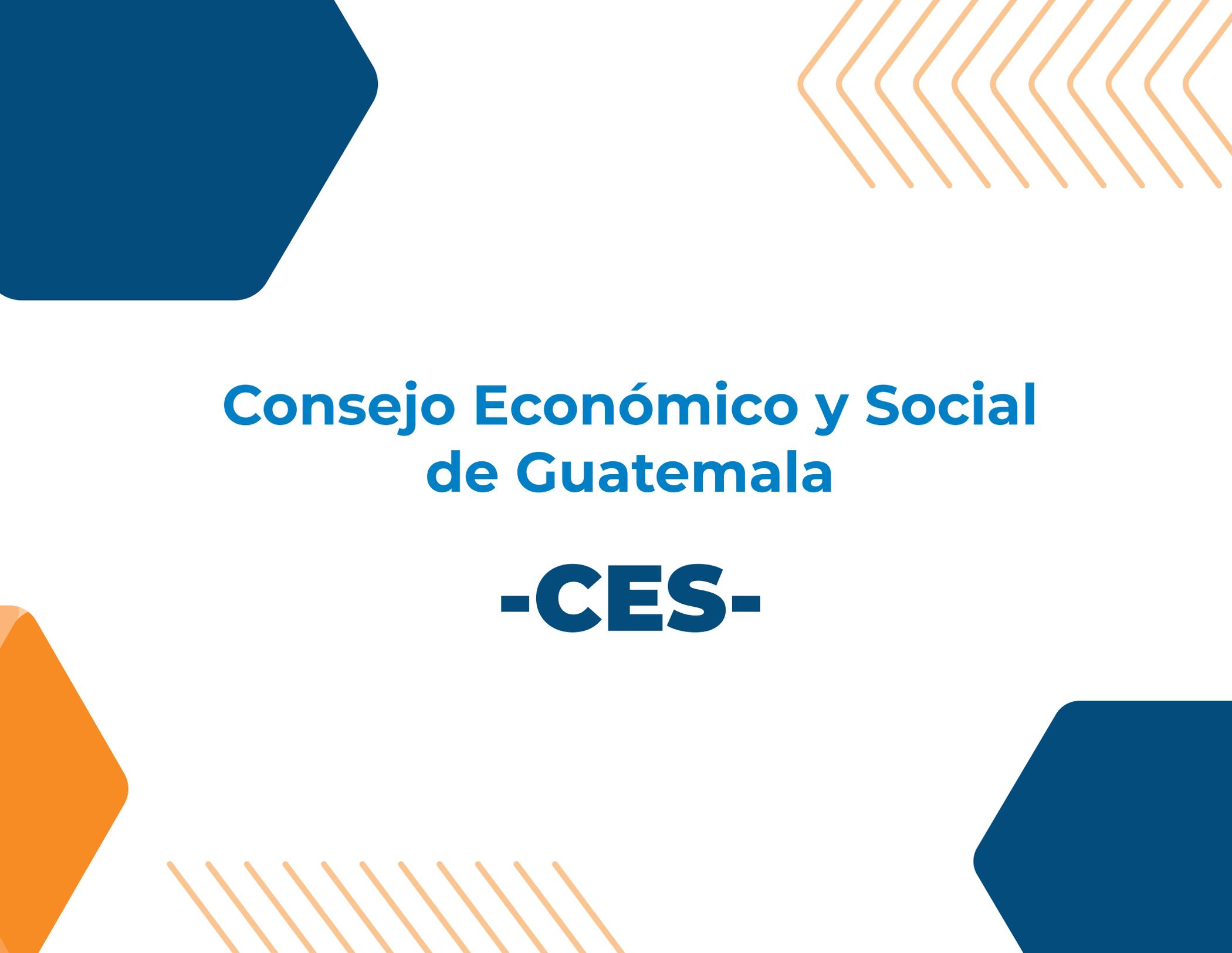
Para el CES el diálogo social permanente relacionado con el diseño, implementación, seguimiento y evaluación de políticas públicas sobre aspectos socioeconómicos ocupa el espacio donde convergen los actores productivos del país. En esta ocasión, ofrecemos a la ciudadanía el resultado de un proceso de formación en la temática de las políticas públicas con énfasis en la dotación de conocimientos a un segmento de la población dedicado a la concreción de esas políticas en el seno de la administración pública, mediante el ejercicio de la denominada función y gestión pública.

De ahí, entonces, que un aporte significativo para la mejora en la atención que se debe prestar dentro del entramado institucional y, sobre todo, las personas que se desempeñan en ese marco de actuación para la concreción de eso que se denomina “las políticas públicas”. Es decir, el proceso de formación del cual damos cuenta en este documento se centra en dar respuestas a preguntas tales como: ¿Qué son las políticas públicas? ¿Cómo se hacen? ¿Cómo funcionan el marco del Estado? ¿Qué es la gestión pública? ¿Cómo se eficientiza el quehacer del funcionario o servidor público? ¿Cómo funciona el actual sistema de servicio civil?, entre otras.



PROGRAMA DE CAPACITACIÓN Y FORTALECIMIENTO INSTITUCIONAL

**Diálogo social permanente con relación
al diseño, implementación, seguimiento y
evaluación de políticas públicas sobre aspectos
económicos y sociales en Guatemala.**



Consejo Económico y Social de Guatemala

-CES-



Institucionalidad Pública

IMPARTIDO POR:

Doctor Caryl Alonso / CES

CONTENIDO TEMÁTICO

Institucionalidad Pública:

- Servicios y calidad
- Desempeño del gasto
- Transparencia en la transacción
- Coberturas
- Coherencia políticas
- Reducir conflictos sociales
- Calidad en la transacción y el trámite



Introducción

El Estado de Guatemala está estructurado en las tres dimensiones de la tradición republicana, democrática y representativa. Se configura a partir del retorno a las democracias latinoamericanas del fin de la Guerra Fría en la década de los años ochenta en el siglo pasado.

El marco Constitucional fue promulgado el 31 de mayo de 1985 y entró en vigencia el 14 de enero de 1986, define la estructura general del Estado y la división de funciones en los tres poderes: Ejecutivo, Legislativo y Judicial que se rigen de acuerdo al marco legal vigente¹.

La administración pública forma parte del entramado institucional de acuerdo a lo que establece la Constitución Política de la República y las normativas ordinarias contenidas en el Decreto 114-97 Ley del Organismo Ejecutivo y en el Decreto Legislativo 1748, Ley del Servicio Civil y su reglamento en el Acuerdo Gubernativo 18-98 y sus reformas.

Es importante destacar que, aún y cuando existe el marco legal que define, norma y estructura niveles, salarios, escalafones, bonos, derechos del empleado público, a partir de 1997 se incorporan reformas vinculadas a los procesos de contratación de empleados públicos que si bien no alteran las dinámicas de relación Estado-ciudadano, contradicen reivindicaciones y derechos laborales irrenunciables dentro del sistema de contratación laboral en el Decreto 1441, Código de Trabajo, del Congreso de la República de Guatemala.

¹ Decreto 114-97, Ley del Organismo Ejecutivo; Decreto 63-94, Ley del Organismo Legislativo; Decreto 2-89 y sus reformas, Ley del Organismo Judicial.

Lógica, Estructura y Organización de la Función Pública

La estructura general de gobierno y la administración pública la configuran las entidades directamente vinculadas a las responsabilidades del Estado y al conjunto de instituciones denominadas el sector público de Guatemala, las que se conforman de la siguiente manera:

INSTITUCIONES DE GOBIERNO

- 1. Órganos de control político.**
 - 1.1 Procuraduría de Derechos Humanos.
 - 1.2 Tribunal Supremo Electoral.
- 2. Órganos de control jurídico administrativo.**
 - 2.1 Contraloría General de Cuentas.
 - 2.2 Corte de Constitucionalidad.
 - 2.3 Instituto de la Defensa Pública Penal
 - 2.4 Instituto Nacional de Ciencias Forenses
 - 2.5 Ministerio Público.
 - 2.6 Procuraduría General de la Nación.
 - 2.7 Registro General de la Propiedad.
 - 2.8 Secretaría Ejecutiva de la Instancia coordinadora de la Reforma del Sector Justicia.
- 3. Organismo legislativo.**
 - 3.1 Nivel de dirección política integrada por el Pleno del Congreso, Comisión Permanente y Junta Directiva
 - 3.2 Nivel administrativo y de servicios, integradas por la Dirección Ejecutiva y las direcciones de Auditoría, legislativa, administrativa, financiera y personal.
- 4. Organismo ejecutivo**
 - 4.1 Integrada por 15 secretarías de Estado y 12 dependencias específicas de la presidencia.
 - 4.2 Integrada por 13 Ministerios sectoriales. Organismo judicial



5. Organismo judicial

5.1 Integrado por la Presidencia de la Corte Suprema de Justicia, secretarías y asesorías.

5.2 Direcciones jurisdiccionales, apoyo institucional, control, ejecución y asesoría.

6. Entidades descentralizadas, autónomas no empresariales, instituciones de seguridad social, empresas públicas, financieras, gobiernos locales e instituciones municipales.

6.1 Entidades descentralizadas no empresariales, 17 instituciones.

6.2 Entidades autónomas, 8 instituciones.

6.3 Entidades de Seguridad Social, 2 instituciones.

6.4 Empresas públicas nacionales, 9 instituciones.

6.5 Entidades públicas financieras, 5 instituciones.

6.6 Gobiernos municipales 333; La Asociación de Municipalidades y la Entidad del Plan de prestaciones del empleado Municipal.

6.7 Entidades directamente vinculadas por su función y delegación de competencias legales: 7 instituciones.

Actualmente es importante mencionar que la Servicio civil no contempla el marco de estabilidad para la creación de la carrera administrativa que vincule al servidor público con el Estado.

Por otro lado es relevante dentro de la administración pública la ausencia de instrumentos de evaluación del servicio y desempeño laboral tal como lo establecen Ley de Servicio Civil y su Reglamento; Ley de Salarios de la Administración Pública, Decreto 11-73.

Las debilidades del servicio público actualmente en Guatemala son notables por la alta volatilidad y sobre todo por influencia político partidaria que tiende a generar procesos clientelares en la oferta laboral.

Evolución y Marco del Servicio Civil

La administración pública es el conjunto de instituciones legalmente establecidas que cumplen por delegación competencias para la producción de bienes y servicios de acuerdo a la demanda ciudadana en el marco del interés público. Se regula por el Decreto 114-97 Ley del Organismo Ejecutivo.

La entidad superior de dirección de la administración pública la ejerce la Presidencia de República de Guatemala de acuerdo al Plan de Gobierno mediante metas y prioridades anuales en el marco de políticas públicas. La administración pública de Guatemala la integran las siguientes dependencias e instituciones:

1. Secretarías de Estado²

Secretaría Privada de la Presidencia; Secretaría de Coordinación Ejecutiva; Secretaría de Comunicación Social; Secretaría General; Secretaría de Inteligencia Estratégica del Estado; Secretaría General de Planificación y Programación; Secretaría de la Paz; Secretaría Nacional de Ciencias y Tecnología; Secretaría de Asuntos Administrativos y de Seguridad; Secretaría de Asuntos Agrarios; Secretaría Presidencial de la Mujer; Secretaría de Seguridad Alimentaria y Nutricional; Secretaría de Bienestar Social de la Presidencia; Secretaría Ejecutiva de la Comisión Contra las Adicciones y el Tráfico Ilícito de Drogas; Secretaría de Obras Sociales de la Esposa del Presidente.

2. Ministerios sectoriales

Relaciones Exteriores; Gobernación; Defensa Nacional; Finanzas Públicas; Educación Pública; Salud Pública y Asistencia Social; Trabajo y Previsión Social; Economía; Agricultura, Ganadería y Alimentación; Construcción, Infraestructura y Vivienda; Energía y Minas; Cultura y Deportes; Ambiente y Recursos Naturales.

² Las Secretarías de Estado no cumplen funciones operativas dentro de la Presidencia de la República sino concentran su tarea en labores de asesoría y coordinación interinstitucional.



Principios y Gestión del Servicio Civil y la Función Pública

Decreto número 1748, Ley del servicio civil de Guatemala, vigente a partir de 1969. Tiene como propósito general regular las relaciones entre la administración pública y sus servidores. Establece las normas que describen la naturaleza funciones, deberes, responsabilidades, especialidades y requisitos necesarios para el empleo público, así como los derechos del servidor público.

De conformidad con la Ley de Servicio Civil existen tres tipos de servicio: el servicio exento, el servicio sin oposición y el servicio por oposición.

El servicio civil de Guatemala está inspirado en el modelo Federal de los Estados Unidos y en el Sistema del Servicio Civil de Costa Rica. En 1991 se introdujeron cambios en el Plan de clasificación de puestos del Organismo Ejecutivo, que fueron enmendados en 1998.

1. Empleados públicos

Para los efectos del presente estudio los empleados públicos lo integran aquellos que se encuentran directamente bajo la dependencia continuada y dirección inmediata de la administración pública del Organismo Ejecutivo, en virtud de nombramiento, contrato o cualquier otro vínculo que la ley establezca.

2. Número de empleados públicos.

El número de empleados públicos se registra bajo las normativas del Presupuesto de Ingresos y Gastos del Estado. El presente estudio se basa en el registro de empleados del sistema Guatenominas³.

³ Guate nóminas, es dependencia de la Dirección Técnica del Presupuesto (DTP), del Ministerio de Finanzas Públicas, registra el número de empleados públicos para efecto de pago de sueldos y salarios bajo cualquiera los criterios de contratación dispuestas en la ley.

3. Características.

En cuanto a las condiciones para la selección de empleados públicos se contemplan procedimientos en la Ley de Servicio Civil y en el Reglamento de la Ley del Servicio Civil Acuerdo Gubernativo 1222-88, siendo Oficina Nacional de Servicio Civil la encargada de crear un procedimiento y los registros para optar a puestos de trabajo.

De acuerdo al sistema de contratación las características para los efectos de contratación se dividen en dos grandes criterios:

- a. **Personal permanente**
Que está integrado por las categorías siguientes: Directivo, profesional, técnico, administrativo y operativo.
- b. **Personal temporal.**
Que está integrado por las categorías siguientes: Directivo, profesional, técnico y operativo.

El marco legal aplicable a las relaciones entre el Estado y el servidor público además de la Ley de Servicio Civil se regula por la Ley de Salarios de la Administración Pública, Ley Orgánica del Presupuesto, Ley de Clases Pasivas, Ley de Aguinaldos, Ley de Bonificaciones, Ley de Sindicalización y Huelga. Para determinadas entidades descentralizadas sus leyes orgánicas, estatutos y reglamentos propios.

4. Recompensas (retribuciones, derechos, diferencias)

El sistema de recompensas aplicado en la administración pública está regulado por la Ley de Servicio Civil y por la Ley de Salarios y se adiciona al salario nominal:

- a. **Bonificación Profesional:** dirigido a profesionales que ocupen puestos que exijan esa calidad y ser colegiado activo. El monto está establecido en las disposiciones legales vigentes.



- b. **Bono por Antigüedad:** a empleados que ocupan puestos que no requieren ser profesionales universitarios para su desempeño. Su monto se establece en las disposiciones legales correspondientes.
- c. **Escalafón:** Los empleados públicos del magisterio nacional obtienen un escalafón, el cual fue establecido desde 1961 y su monto se determina aplicando el porcentaje que corresponda al salario inicial del puesto docente, en los niveles de educación pre-primaria, primaria y media. El porcentaje fluctúa entre 0%, para menos de cinco (5) años, hasta un 100% para de 25 a 30 años.
- d. **Bonificación de Emergencia:** Es el ingreso mensual adicional que perciben todos los empleados públicos de acuerdo con las leyes vigentes.
- e. **Bono Vacacional:** Inicialmente se fijó en Q.150.00 (US \$ 19.23) –julio de 1992- y fue incrementado a Q.200.00 (US \$ 25.64); así continúa a la fecha.
- f. **Aguinaldo:** Prestación anual, constituye el monto de un mes de salario.
- g. **Bonificación Anual:** Corresponde al equivalente a un mes de salario del empleado público.
- h. **Bonificación de Riesgo:** El Acuerdo Gubernativo No. 540-94 publicado el 31 de agosto de 1994, crea esta bonificación como un estipendio, exclusivamente al personal que integre la Fuerza de Reacción Inmediata, en la Policía Nacional y fue fijado en Q.350.00 (US \$ 44.87) al mes.



Conclusiones

En el marco de los resultados alcanzados a largo de la investigación y presentación, revisiones abordajes legales y jurídicos, el presente ensayo arribo a las siguientes conclusiones de carácter general.

1. El Estado de Guatemala a partir del marco Constitucional promulgado en 1985 introdujo importantes reformas en el entramado institucional de la administración pública. Fue notable el espíritu de cambios fundamentalmente en concepciones territoriales que implicaron el aumento de la presencia institucional en el nivel territorial; un ejemplo fue la estructura regionalizada que buscaba ampliar el desempeño institucional territorial mediante dinámicas de desconcentración institucional de entidades públicas sectoriales como los Ministerios de Salud, Educación y Agricultura.
2. Es importante resalta que desde la dimensión Constitucional el capítulo VII de la Constitución definió el Régimen Municipal, que otorgó por primera vez el 8% en el presupuesto nacional a las municipalidades elevando a 10% en la consulta popular para la reforma constitucional de 1994. Si bien se avanzó en materia de presencia de Estado, no se modificaron los instrumentos legales del servicio civil.
3. Durante los años 2000 al 2011 bajo comisiones específicas de la Presidencia de la República se impulsaron reformas estructurales para procesos de reformas vinculadas al Servicio Civil que no alcanzan a concretarse. Fue hasta finales de la primera década de este siglo que se impulsa la denominada Política Nacional de Modernización que propone para el período 2008-2012 una visión de reformas a la administración pública, que no incluyeron al servicio civil.
4. Si bien en la primera década del Siglo XXI dio impulso a mejoras del servicio desde los órganos competentes, a partir de la segunda década que se inician y consolidan planes de clasificación de puestos e identifica 614 ocupaciones dentro de la administración pública, en nueve grandes series lo que da como resultado 60 nuevas clases de puestos y salarios. Esta etapa aún se encuentra en proceso de construcción y aún no cuenta con el respaldo político y legal necesario para ser aprobado. Se espera que en la legislatura del período 20209-2024 se introduzcan reformas al servicio civil.



El Ciclo de las Políticas Públicas

IMPARTIDO POR:

Doctor Caryl Alonso / CES

CONTENIDO TEMÁTICO

El Ciclo de las Políticas Públicas, Módulo 1:

- Políticas Públicas ¿Qué son y cómo se hacen?
¿Cómo funcionan en el marco del Estado?
- ¿Cómo se integran las políticas a la agenda Estatal y gubernamental?
- El ciclo de las políticas públicas y su importancia para el marco de formulación
- Conclusiones



Introducción

Cuando hablamos de políticas públicas abordamos el instrumental científico de las ciencias sociales y ciencias exactas para trazar con cálculos matemáticos la imagen objetivo y las aspiraciones hacia un modelo incluyente y de bienestar. Es el uso del instrumentos que define la viabilidad para alcanzar en la gradualidad de la línea del tiempo y sus transformaciones (Graglia, 2018). Por ello en el debate de políticas no hay atajos.

El estudio de políticas implica abordar las complejidades del Estado y sus incertidumbres para entender rutas, estrategias, consensos y acuerdo de voluntades (Salazar, 2010). De otra forma, dotar el debate de política de simpleza y conjetura casi siempre es autoengaño y hasta complicidad que finalmente lo paga la sociedad y los más pobres que cargan con los costos de la democracia, tal como afirmo la economista francesa Julia Cagé (2022).

¿Por qué es importante la formulación de políticas públicas? Hoy en día existe un amplio marco teórico conceptual, desde las que se asumen como el “proceso de negociaciones e intercambios (o transacciones) entre los actores políticos” (BID, 2006) y “la que se inicia con la expresión de preocupaciones generales y termina en decisiones concretas” (Majone, 1993), ambos conceptos definen modalidades operativas que favorecen la interpretación de políticas.

¿Cuándo y cómo elaborar una política pública? ¿Qué y cuáles deben ser las condiciones sociales, políticas y económicas para formularla? ¿Cuál es el contexto ideal para elaborarla? ¿Qué criterios de participación y consenso mínimo se debe cumplir en el proceso de formulación para un nuevo marco de prioridades y metas de Gobierno?

Para aproximarse al estudio de las políticas públicas el estudio del denominado Ciclo de Políticas Públicas permite la aproximación teórica para comprender los grandes marcos y rutas a seguir.

El presente documento aborda de manera general el Ciclo de Políticas y sus implicaciones en el proceso de formulación.

Políticas públicas ¿Qué son y cómo se hacen? ¿Cómo funcionan en el marco del Estado?

Definir lo que entendemos por política pública siempre plantea diversas posturas dado que no existe un concepto único, sino más bien adecuaciones a voluntad. Es una palabra denominada polisémica, no existe un concepto único, sino varios, de acuerdo a la circunstancia. Son conceptos a veces sutiles para mediatizar conglomerados.

Sin embargo, cuando hablamos de política pública resulta que no hablamos de la simpleza conceptual de lo que queremos que sea el Estado (Alonso, 2022) y menos de los disparates de cómo queremos entender de la historia y evolución del mismo.

Hacerlo supone adoptar la estrategia de la planificación institucional, en la que se dota de instrumentos y lógicas racionales para la asignación presupuestal con base a la orientación y lineamientos de política.

Ello implica en teoría (solo en teoría) que las prioridades y los énfasis serán visibles a lo largo del conjunto de instituciones sectoriales (ministerios, secretarías y comisiones presidenciales) en los niveles nacionales, territoriales y municipales.

Un punto de partida es total y absolutamente viable es la revisión del modelo de asignación financiera en la elaboración del presupuesto anual de ingresos y egresos del Estado. Es aquí donde debe traducirse los énfasis y prioridades del Plan de Gobierno en acciones institucionales mediante programas, proyectos y actividades. No existe otra forma: solo se puede mediante la programación en el presupuesto.

Pero esto va más allá, la demanda de la participación ciudadana deberá traducirse en respuestas concretas, con las entidades públicas y los presupuestos. Es decir, concretar en el plan de gastos anuales que deberá reflejarse claramente la partida presupuestaria de gastos. De otra forma no existe y la promesa es retórica.



Por ello la importancia de programas de rendición cuentas. No es el simple acceso a la información pública, es un plan bien estructurado de información pública que sea capaz de generar confianza, credibilidad y sobre todo reputación (BID, 2022).

Por otro lado, y más concretamente en la gestión pública de Guatemala, los funcionarios de gobierno y las entidades de formación técnica científica en políticas públicas y planificación institucional deberán adoptar programas permanentes de formación de manera que los programas, proyectos y servicios regulares sean el resultado de estudios capaces de transformar realidades. De otra forma, solo son procesos inútiles con pérdida de recursos del Estado.

Por ello deberán emprenderse programas de aseguramiento de un plan estratégico basado en políticas públicas podrían apoyarse en los 3,025 puestos claves que existen hoy en día en la administración pública. Ese importante continente de funcionarios medios asume y deciden acciones diarias de gestión y que eventualmente incidirían en la conducción de las prioridades y énfasis del plan.

Las entidades institucionales encargadas de la conducción del proceso de planificación en una modalidad de esta naturaleza garantizarían las coordinaciones necesarias para el acuerdo y el consenso. Sobre todo dotaría de los mecanismos para transparentar los avances y resultados mediante información disponible a la ciudadanía, quienes actuarían no como excepción a la información pública, sino como regla de política.

Los dirigentes de la acción pública entonces ya no serían mediadores del conflicto, sino conductores de procesos de amplia profundización que impactaría diariamente en las colisiones sociales históricas como la pobreza, salud. Desnutrición y la seguridad física.

La contundencia de un proceso de esta naturaleza sería el resultado de pactos políticos de gobernabilidad y de compromisos con todos los sectores, principalmente con los económicos y sociales, de forma de mantener las dinámicas de articulación consenso nacional.

De las políticas a la agenda Estatal y Gubernamental

Es evidente que un marco de gestión de Gobierno (Nacional y municipal) tiene hoy en día la tarea de impulsar procesos previamente planificados para el ejercicio del mandato gubernamental mediante el denominado “Programa de Gobierno”. El que deberá entenderse como el instrumento que traduce la oferta electoral del partido político ganador de las elecciones y que debe convertirse en el instrumento de dirección durante el período de Gobierno, pero sobre todo de escrutinio ciudadano para evaluar resultados.

Para entenderlo mejor, el Programa de Gobierno es el instrumento de política pública que busca ejecutar objetivos y metas que tienen en cuenta la continuidad de procesos gubernamentales pasados y la consolidación de visiones futuras de la sociedad.

En ese contexto, una de las mayores preocupaciones al inicio de cualquier periodo gubernamental radica en la incertidumbre del cambio. Es evidente que aunque existen razones del pasado para creerlo, no necesariamente la institucionalidad pública responde a transformaciones radicales en cada cambio de Gobierno. No solamente no es posible, sino que ninguna institución resiste rupturas de naturaleza súbita.

Justamente, las políticas públicas buscan la estabilidad y fortalecimiento institucional dotando de las capacidades necesarias para el funcionamiento y desarrollo de las competencias públicas, mejorando su desempeño, eficiencia y eficacia y sobre todo, ampliando coberturas de servicio que impacten en la realidad social; en el mejoramiento de los sistemas de producción y empleo.

Al Gobierno le corresponde ejecutar el “Plan General de Gobierno”, que define las prioridades y las metas socio económicas, del que se desprenden las acciones que deberán ser asumidas por el entramado sectorial, es decir los ministerios, comisiones y secretarías... de acuerdo a sus funciones y competencias delegadas



(Decreto 114-97, Ley del Ejecutivo) ejecutar Planes Operativos Anuales y gasto público aprobado (Decreto 101-97 Ley Orgánica del presupuesto).

En ese marco vale reconocer que el escenario para la formación de política obedece a circunstancias y dinámicas particulares de cada institución pública a quien corresponde la rectoría de una línea de política en coherencia con la Política General de Gobierno.

El ciclo de las políticas públicas y su importancia en el marco de formulación de políticas

El ciclo de políticas es la referencia teórica para posicionar el proceso lógico, que ordena mediante etapas preclusivas el marco para identificación de grandes orientaciones que tendrán impactos en el bienestar social, crecimiento y desarrollo sostenible. (Alonso, 2022)

El ciclo se define como un proceso, que determinará mediante estudios técnico científicos la información suficiente y los insumos necesarios que se irá obteniendo de acuerdo a etapas que permitirán construir resultados claves para tomar decisiones que serán la base para alcanzar resultados en el marco del crecimiento económico y el desarrollo en un bienestar social y sostenibilidad.

Si bien existen una amplia variedad de enfoques metodológicos que construyen modelos y enfoques que buscan definir los procesos del ciclo de políticas, en el presente ensayo se abordarán los tres enfoques que por su mayor difusión académica y técnica se abordan en el Estudio de la formulación de las políticas públicas.

1. Enfoques metodológicos

A continuación se abordan los tres enfoques metodológicos que sus características han sido aplicadas en diferentes escenarios del hemisferio occidental. No existe un modelo con mayor o

menor debilidad. Dependerá de los planificadores el uso de las herramientas más adecuadas.

a. Diseño vital de Harold Laswell (1962).

El modelo basado en el diseño de carácter preclusivo busca seguir un marco lógico de construcción de etapas que, mediante la construcción de lineal de procesos a partir de la sistematización, organización y captura de la información diagnóstica se ordena la interpretación de la realidad.

Hacerlo supone el uso de metodologías de la investigación con la participación de equipos multidisciplinarios, científicos y técnicos que permiten hacer comprender un contexto a partir del retrato del mismo.

El diseño metodológico de Laswell en el horizonte de formulación permitía seguir el problema a su solución de manera lineal.

b. Diseño INDES-BID, 2004

El enfoque metodológico del ciclo elaborado por el Instituto de Desarrollo Social (INDES), del Banco Interamericano de Desarrollo (BID), rompe la visión preclusiva que imperó la segunda mitad del siglo XX. El diseño tiene como marco central la gerencia social.

El enfoque del diseño es circular a partir de la interpretación de la dinámica institucional y gubernamental de sistemas de demanda/respuesta de las instituciones públicas desde perspectivas interactivas, es decir, mantienen un alto nivel de coordinación, relación y cooperación entre diversos actores incluyendo beneficiarios, lo que permite que los procesos de planificación y ejecución parten de criterios y e iterativas.



c. Ciclo de la OCDE, 2011

El diseño de la Organización para la Cooperación del Desarrollo Económico (OCDE) parte del modelo de políticas del Policy Design (políticas de diseño) que tienen enfoques basado en los periodos gubernamentales. (Guatemala, 4 años; el Salvador, 5 años; México, 6 años).

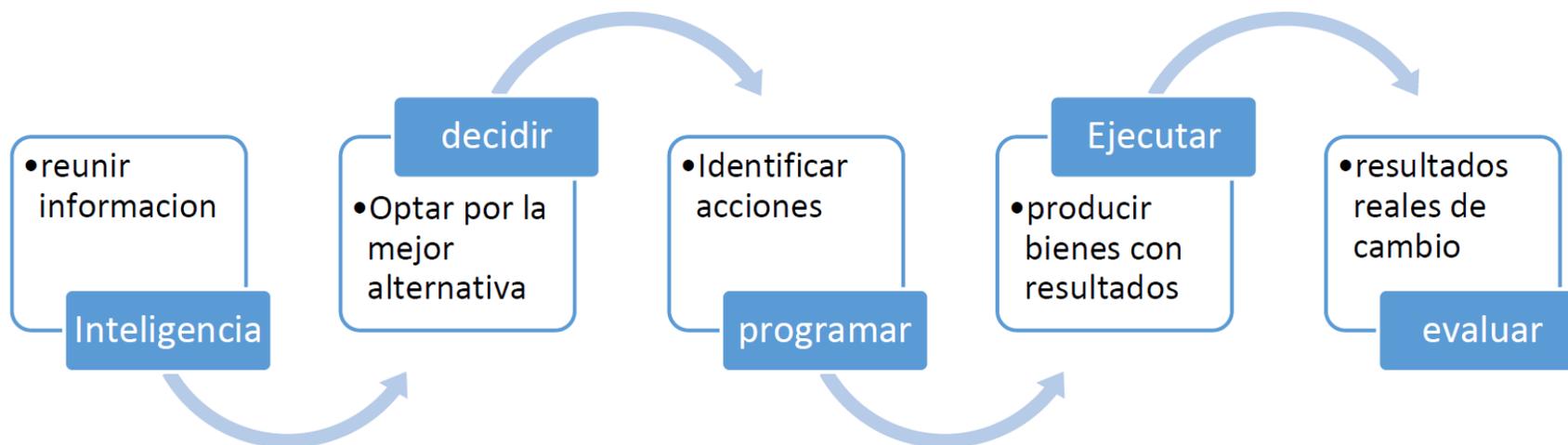
Se puede afirmar que la base metodológica es simple en su formato de diseño; sin embargo, contiene altos grados de complejidad en su aplicación. Particularmente a partir de Evaluaciones que cada gobierno deberá realizar del escenario Estatal para tomar decisiones.

2. El ciclo de políticas

El estudio del ciclo de políticas en la síntesis que la literatura del estudio de políticas públicas ha configurado como el marco lógico para abordar procesos de apropiación de las ideas claves y la ruta de diseño y formulación de los documentos de políticas. .

La grafica siguiente a partir de cinco puntos claves es lo que se denomina el ciclo de políticas y que comprende los pasos que deberán seguirse para identificar aquella gran idea que sostendrá la dinámica Estatal, gubernamental e institucional a los largo de periodos de corto, mediano y largo plazo.

Lógica del ciclo de políticas



El ciclo de políticas es un instrumento de comprensión de la ruta que sigue un proceso y que permite comprender la lógica del instrumental técnico-científico. Su mayor utilidad en el campo político es apoyar decisiones sustentadas con argumentos de certeza.

Es por ello que el ciclo de políticas contribuye con el instrumental de la lógica científica a tomar decisiones de grandes proporciones por lo que se requiere el dominio del instrumental científico de las ciencias exactas y las ciencias sociales.

1. Diagnóstico

Es el proceso que permite determinar aquella información sensible basada en hechos causales que son determinantes para constituirse en barreras o limitaciones para alcanzar resultados.

Hacerlo supone hacer uso de los instrumentos y procesos de investigación que demanda múltiples disciplinas de las ciencias exactas (matemáticas) y ciencias sociales (política, sociología, economía, derecho, historia, demografía estadística, etnografía, antropología, entre otros) que permiten comprender una causa a partir de las razones que la crearon.

Los diagnósticos pueden ser documentales, es decir construir una realidad a partir de bases de información sistematizada en bibliotecas, archivos, denominados fuentes secundarias. O bien, estudios en campo para identificar mediante procesos experimentales en obtener información de los ciudadanos, mediante estudios en entrevistas o estudios mediante encuestas.

El informe de resultados de un estudio no puede ser bajo ninguna circunstancia en extracción de información coloquial o imaginarios. Aunque los estudios orales representan riqueza antropológica importante.

2. Decisión política.

La decisión política es el momento crucial de identificar aquellas causas del diagnóstico de problemas que deberán superarse en periodos y horizontes temporales de corto, mediano y largo plazo.

Esta etapa, si bien puede ser un ejercicio de técnicos y expertos, deberán presentarse opciones y alternativas con estudios que por su complejidad requerirá altos grados de complejidad. Particularmente porque una decisión política requiere del consenso ciudadano y actores que se verán afectados o beneficiados por las medidas de política.

3. Formular programas

La formulación de políticas tiene contemplados altos contenidos de identificación de líneas de política a partir de grandes programas de ejecución que deberán responder a la solución de las causas identificadas en el diagnóstico.

Es este el momento crucial entre el técnico/científico y el político, que deberán asumir los costos de una decisión a partir de coberturas/impactos, costos/beneficios y de la asignación de recursos presupuestarios.

4. Ejecución.

A partir de los sistemas de planificación y gestión de los planes e inversiones de desarrollar programas, proyectos y servicios regulares de acuerdo a coberturas, resultados e impactos que serán la base para establecer transformaciones.

5. Evaluación, comunicación, rendición de cuentas y auditoría social

Es la fase que permite medir y verificar los alcances y resultados finales y parciales de la ejecución de los programas. Los resultados deberán comunicarse a la sociedad como parte del ejercicio de rendición de cuentas y ser la base para la auditoría social.



Conclusiones

El estudio de del ciclo de políticas deberá comprenderse como el instrumento que define las lógicas del diseño de políticas, que requerirán del instrumental de las ciencias exactas y las ciencias sociales.

Desde esa dimensión la ponencia arribo a las siguientes conclusiones,

1. Entender el Estado y el entramado institucional demanda mayor comprensión de los instrumentos de política lo que permitirá la certeza de alcanzar resultados de bienestar y crecimiento económico sostenido en la sociedad.
2. El conocimiento y dominio del marco de formulación de políticas deberá ser parte del instrumental de dirigentes políticos, sociales y económicos y principalmente funcionarios públicos para la toma decisiones con mayor certeza.
3. Es altamente necesario dotar de las capacidades del manejo y dominio del instrumental de políticas de los equipos técnicos y mandos medios de las entidades públicas para garantizar procesos planificados con altas garantías de efectividad pública.
4. En la medida que se comprende, domina y planifica en la perspectiva de políticas pública se contribuye a altas grados de compromiso y responsabilidades cívicas y éticas de funcionarios públicos, líderes políticos y dirigentes sociales trazar la ruta del desarrollo y crecimiento de Guatemala.





Gestión de las Políticas Públicas

IMPARTIDO POR:

Lic. Arnoldo Aval/ CES

CONTENIDO TEMÁTICO

Gestión de las Políticas Públicas, Módulo 2:

- Política Pública Económica
- Política Pública Social

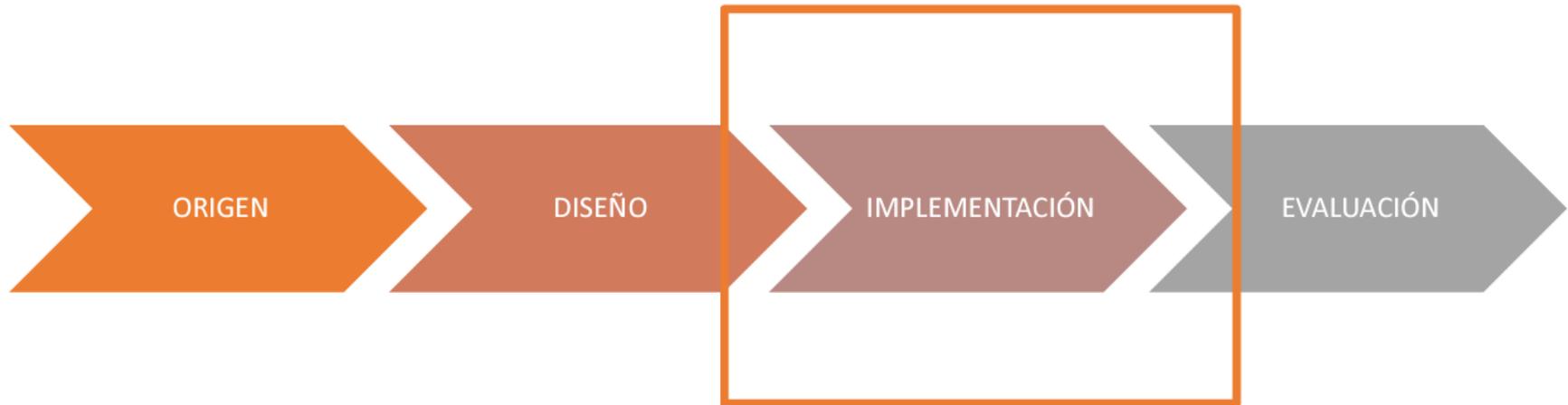


Objetivos

1. Esclarecer los principales aspectos que se trabajan dentro del proceso de implementación de políticas públicas.
2. Indicar cuáles son los modelos de implementación que se pueden utilizar para poner en marcha una política pública
3. Revisar cuál es el papel que juega la burocracia en el proceso de implementación de políticas públicas.
4. Establecer cuáles son las perspectivas para una mejora de la implementación de las políticas públicas.

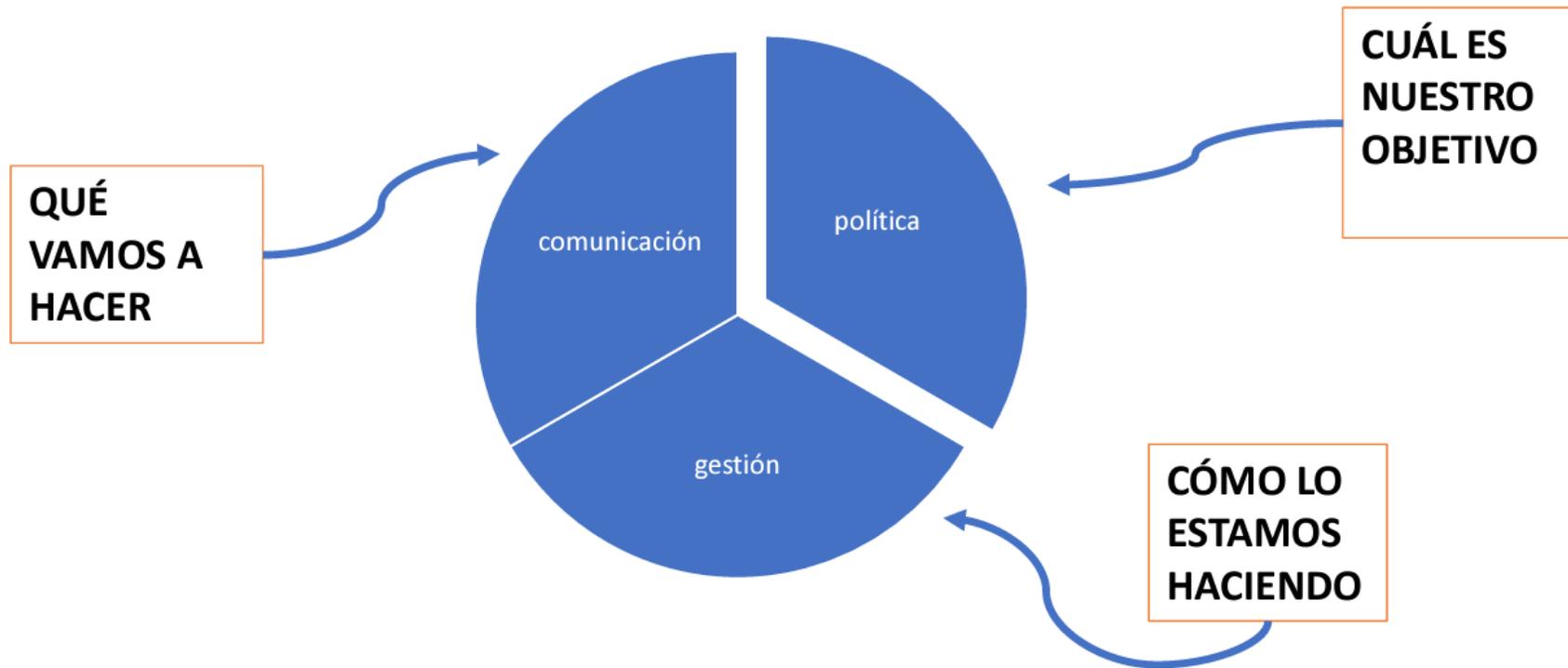
Aspectos introductorios

POLÍTICAS PÚBLICAS

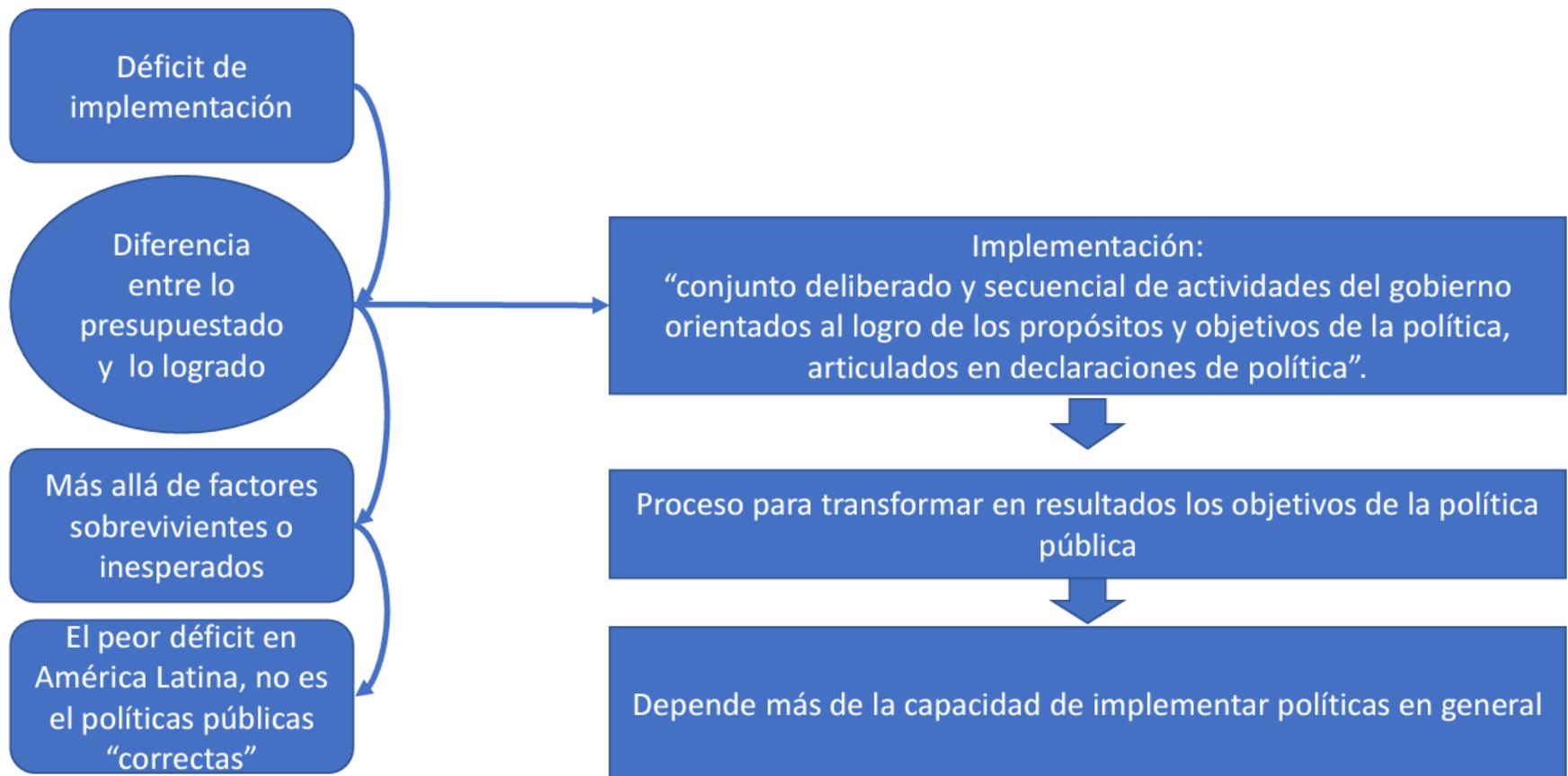


Supuesto:

La economía política y la técnica de gobernar deberían basarse en un enfoque de políticas públicas. Se debe dar consideración simultánea a los aspectos políticos, los comunicacionales y los de gestión.



La debilidad en la implementación de las políticas públicas

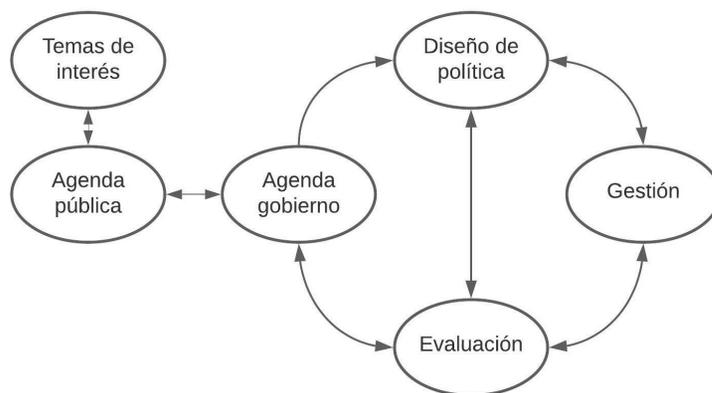


¿Dónde están las causas de la debilidad en la implementación de las políticas públicas?

- Excesiva confianza en la efectividad “automática” de las señales macroeconómicas.
 - ▶ Contribuye a que se subestime la debilidad:
 - Las instituciones
 - Las fallas de los mercados: imperfectos, segmentados o incompletos.
 - La importancia de las externalidades.
- Lo anterior se proyecta en la capacidad de implementación de las políticas públicas; no es claro cómo transitar del qué al cómo hacerlo.

El proceso de implementación de políticas públicas

La implementación, hace referencia a la etapa procesal del ciclo de las políticas públicas que se encarga de estudiar la concreción de aquellas.

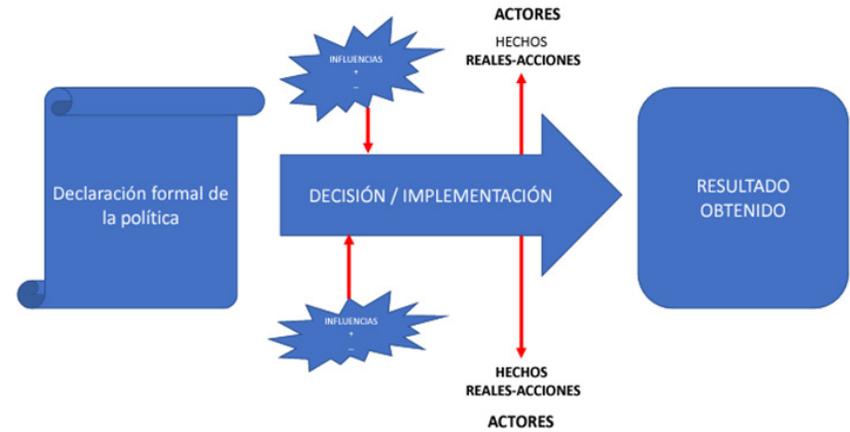


Algunas precisiones históricas del estudio de la implementación de políticas públicas:

- Revuelta Vaquero indica que la implementación de políticas públicas “...es un área de análisis y estudio relativamente nuevo”. Lo anterior, está basado en que sólo fue considerada desde los años 70 del siglo pasado.
- Los tratadistas de la época, consideraban que el estudio de la implementación era algo simple que no implicaba asuntos significativos que pudiera tomarla como un área trascendental.
- Los especialistas se centraban en el proceso de toma de decisiones, creyendo que una vez tomada la decisión, la misma sería implementada de manera consecucional, logrando los resultados esperados.
- Fueron Pressman y Widavsky los primeros en fortalecer esa área de estudio y en direccionar la atención de los especialistas hacia ese propósito.
 - ▶ La implementación debe ser vista “... como un proceso de interacción entre el establecimiento de metas y acciones y las acciones generadas para lograrlas”.
- En adelante se cuenta con apreciaciones de autores tales como:
 - ▶ Sabatier y Mazmaian: “... la implementación es la forma de llevar a cabo una decisión de política básica.
 - ▶ Van Meter y Van Horn: “... conjunto de acciones efectuadas por individuos o grupos, públicos y privados, con miras a la realización de objetivos previamente decididos”.



- ▶ Bardach: propone dos situaciones en torno a este concepto:
 - a. Proceso de ensamblaje de elementos requeridos para producir un resultado programático particular; y,
 - b. El agotamiento de un número de juegos vagamente interrelacionados en donde estos elementos son contenidos o entregados al proceso de ensamblaje en términos particulares.



Enfoques y modelos de implementación

En el desarrollo del estudio, análisis teorización del proceso de implementación, se conocen dos enfoques principales:

- El conocido como Top Botton-- Dow ("de arriba abajo")
- Up ("de abajo arriba")

ENFOQUE TOP-DOW

- Que la política pública tiene definiciones precisas sobre las metas que deberán alcanzarse, las que serán el estándar contra el que se compara el rendimiento.
- Que la política permite identificar claramente los medios e instrumentos que se podrán utilizar para el logro de la meta.
- Que la política está expresada en documentos formales emanados de autoridad competente en área de actuación de la política.
- Que hay una cadena de implementación que se inicia con la instrucción de la autoridad competente, que baja a través de la cadena de mando hasta llegar a la base de la organización, proceso en el cual se activa la ejecución de la política.
- Que los diseñadores de la política conocen las capacidades de los implementadores.

ENFOQUE BOTTON-UP

Acepta de entrada que los objetivos originales de las políticas públicas serán modificados en el transcurso de la implementación, en un proceso de adaptación a los contextos particulares que es inevitable y que debe tenerse en cuenta desde el momento del diseño de la política.

El comportamiento de los burócratas de menos nivel puede desviar las intenciones de los burócratas de alto nivel por lo que, entonces, no siempre sucede lo que se planea por los diseñadores de las políticas.

Lo importante y determinante sucede abajo. Este enfoque se concentra en analizar lo que ocurre en la relación personal entre los burócratas de primer piso y quienes reciben la política.

La investigación se constituye de abajo hacia arriba, analizando en cada nivel la capacidad para afectar el comportamiento de la política y los recursos necesarios para alcanzar los objetivos.

Lo más cercano que uno encuentre a los problemas y la mayor habilidad para influenciarlos, así como la habilidad de los sistemas complejos para resolver problemas NO depende de controles jerárquicos sino de maximizar la dirección en el punto donde el problema es más inmediato.



Modelos para poner en movimiento una política pública:

Modelo de la administración racional

Es el modelo ideal del enfoque Top-Down en la medida que se atiende a la concepción clásica de administración pública, donde se considera a la administración como un órgano jerarquizado y organizado con una línea de autoridad definida, que analiza los objetivos dentro de un contexto de control administrativo caracterizado por una muy buena coordinación e información entre los diferentes niveles de la administración.

La administración toma las decisiones y los hace cumplir de tal manera que no se pretende ningún diálogo entre la autoridad pública y quienes son los beneficiarios de la política pública.

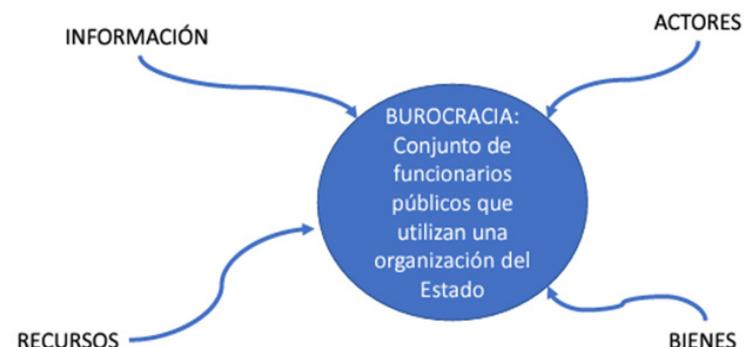
Modelo del buen gobierno

Trata un marco amplio de propuestas teóricas y prácticas que permiten determinar las condiciones necesarias para el gobierno lo que sus objetivos, utilizando estructuras creadas por la interacción de actores sociales y políticos que buscan se generen espacios de participación entre organismos públicos, políticos y sociales durante el proceso de implementación, dejando de lado los mecanismos tradicionales de autoridad y sanción.

Modelo de la gestión pública

- Una teoría sólida
- Una ley clara
- Capacidad suficiente por parte de los implementadores
- Apoyo político y social
- Un entorno favorable

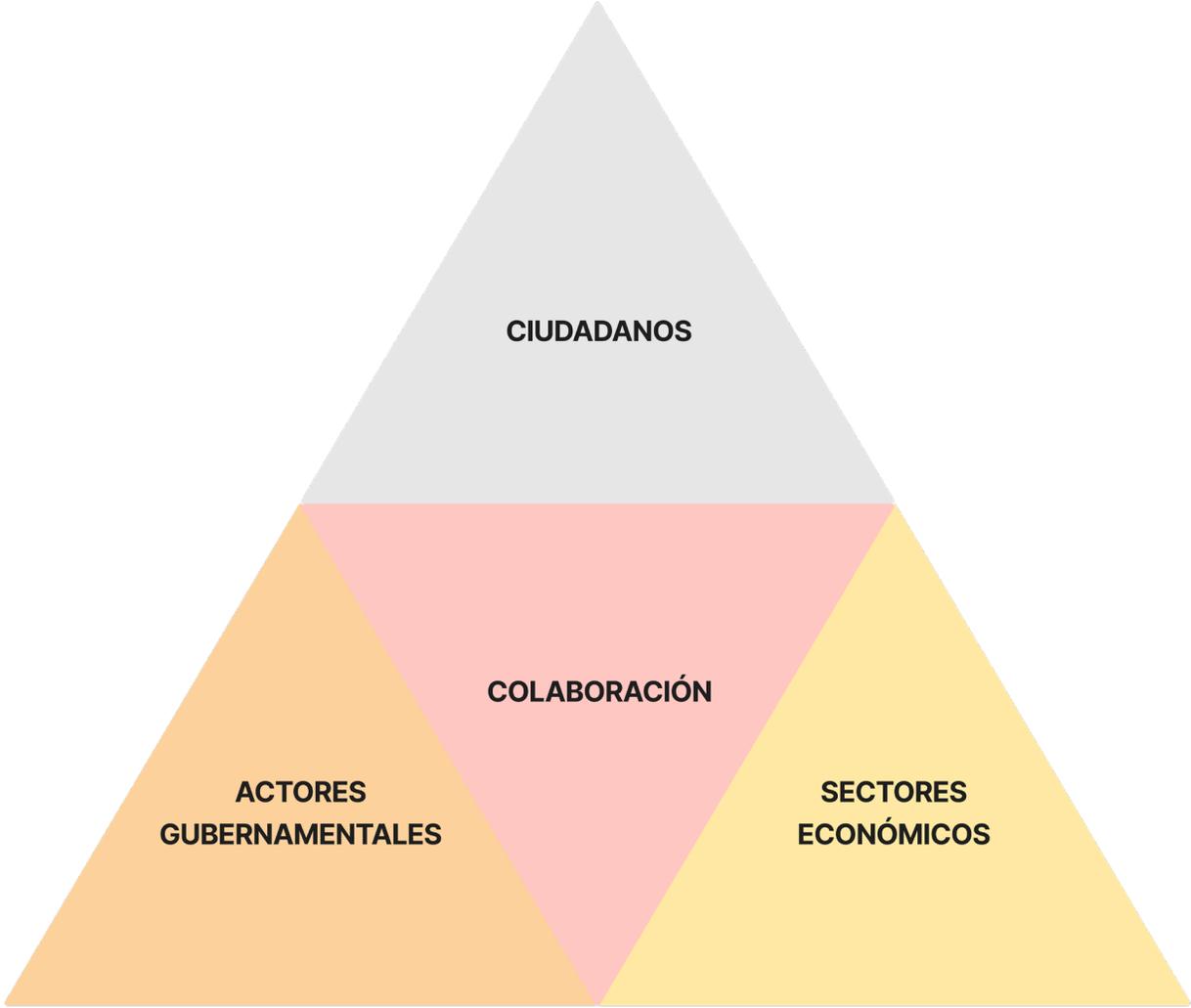
El papel de la burocracia en la implementación de las políticas públicas



La burocracia es el actor esencial en el proceso de las políticas públicas. Las respuestas dadas por el aparato gubernamental a situaciones que han sido problematizadas e incluidas en las agendas por diversidad de actores pueden ser interceptadas, limitadas o transformadas por intencionalidades y afanes burocráticos por presupuesto, legitimidad o figuración. La operación de las políticas públicas es mediada por burocracias que la redefinen o reinterpretan con otras intencionalidades.



Perspectivas en la implementación de políticas públicas





Evaluación de Políticas y Programas Públicos, Conceptualización

IMPARTIDO POR:

Lic. Arnoldo Aval/ CES

CONTENIDO TEMÁTICO

Evaluación de Políticas y Programas Públicos, Conceptualización:

- Antecedentes (qué es)
- Elementos de la Evaluación
- Etapas de la Evaluación



EVALUACIÓN

ANTECEDENTES

Origen y sentido del concepto

En los años veinte, el Congreso de los Estados Unidos creó la Oficina General de Contabilidad, orientada a auditar el funcionamiento del gobierno y, en particular, a medir cómo se ejecutaba el gasto público.

En la década de los setenta, la Agencia de los Estados Unidos para el Desarrollo Internacional (USAID), diseñó uno de los instrumentos para la evaluación de la gestión pública más utilizados en la actualidad: la metodología del MARCO LÓGICO.



¿Qué es la evaluación?

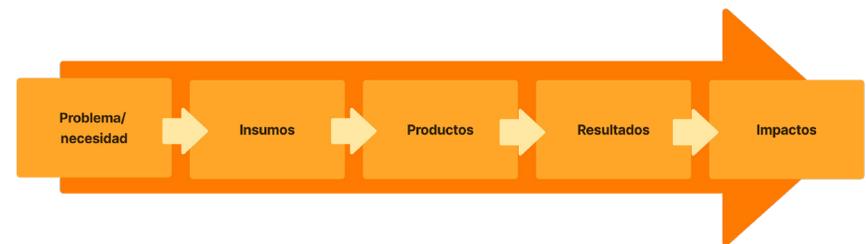
- Es una INVESTIGACIÓN que busca resolver preguntas sobre temas de políticas públicas:
 - ▶ los efectos de la política,
 - ▶ si se ha cumplido los objetivos planteados,
 - ▶ si las alternativas definidas son las adecuadas,
 - ▶ si hay otras opciones posibles de implementar,
 - ▶ si el uso de los recursos ha sido correcto y eficiente, y
 - ▶ si la implementación del plan ha sido acertada.

- No es un fin sino un MEDIO para la mejora continua de la administración pública
- Exige el uso de sus resultados
- Se entiende como un proceso más que un estudio, pues implica un involucramiento y toma de responsabilidades de los agentes públicos a cargo de implementar las recomendaciones de mejora.
- La evaluación es una INTERVENCIÓN PÚBLICA.



Teoría del cambio y el valor público

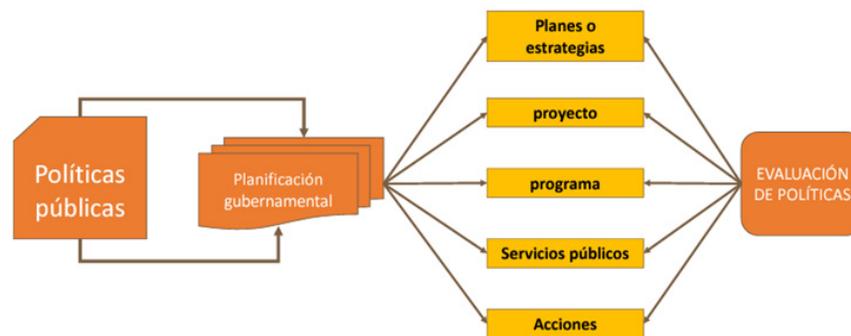
El fundamento teórico que subyace a la evaluación es la noción de que la acción pública genera un resultado, entendido como un cambio en la situación de un determinado sector de la sociedad:



Esta teoría ayuda a ordenar ideas, definir hipótesis, y reflexionar sobre lo que la evaluación debe responder, como hacerlo y como medir las respuestas.

En relación a lo anterior, es necesario contar desde el inicio con:

- Definición de hipótesis a verificar
- Diseño de indicadores para medir resultados
- Idea previa de qué es lo que se debe evaluar, así como las posibilidades de hacerlo.



Un concepto asociado directamente a la teoría del cambio y la cadena de valor que esta genera, es el de VALOR PÚBLICO. La Agencia Estatal de Evaluación de las Políticas Públicas y la Calidad de los Servicios (España, 2010) lo define como “la capacidad para satisfacer necesidades humanas mediante el uso de recursos disponibles en la sociedad”. De ahí que, una de las principales funciones de la evaluación de las políticas públicas es identificar la existencia concreta de VALOR PÚBLICO:

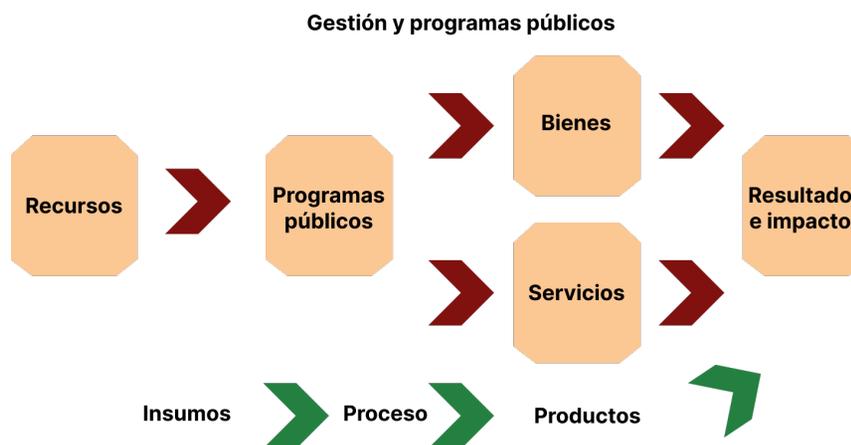
- Por medio de premisas técnicas y de eficiencia acompañadas por criterios de equidad, cohesión social, corresponsabilidad, y mejoramiento institucional.

Políticas Públicas

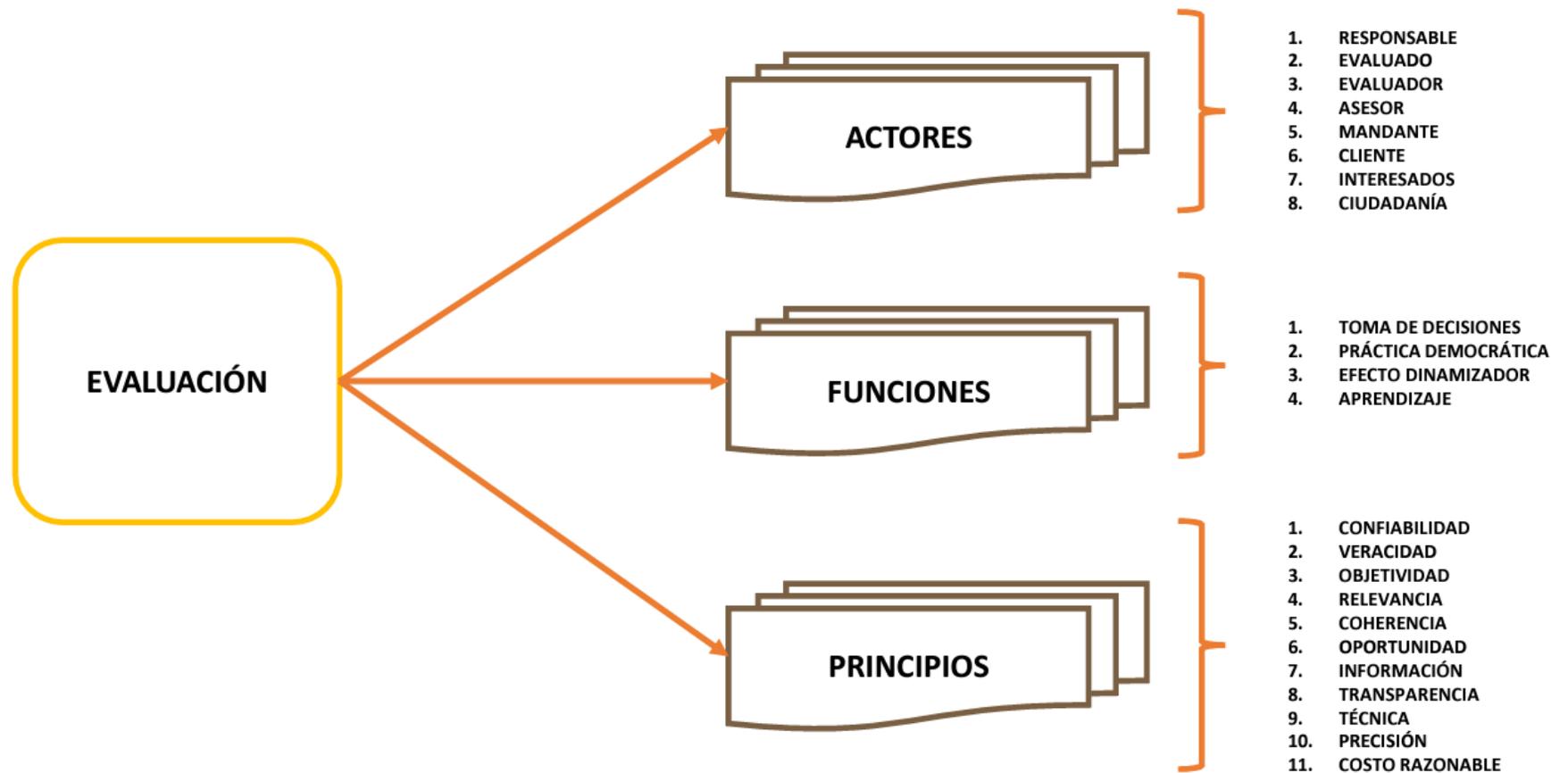
Este concepto comprende las distintas acciones del Estado para responder a las demandas o necesidades de la sociedad (.). Considera un análisis, una valorización de las necesidades, y la toma de decisiones, para luego concretarse en forma de actividades, medidas, normas, instituciones, prestaciones, bienes y servicios, y otros que busquen resolver un problema colectivo. Las políticas públicas están ligadas directamente a la administración del Estado en la atención de las distintas problemáticas de la sociedad.

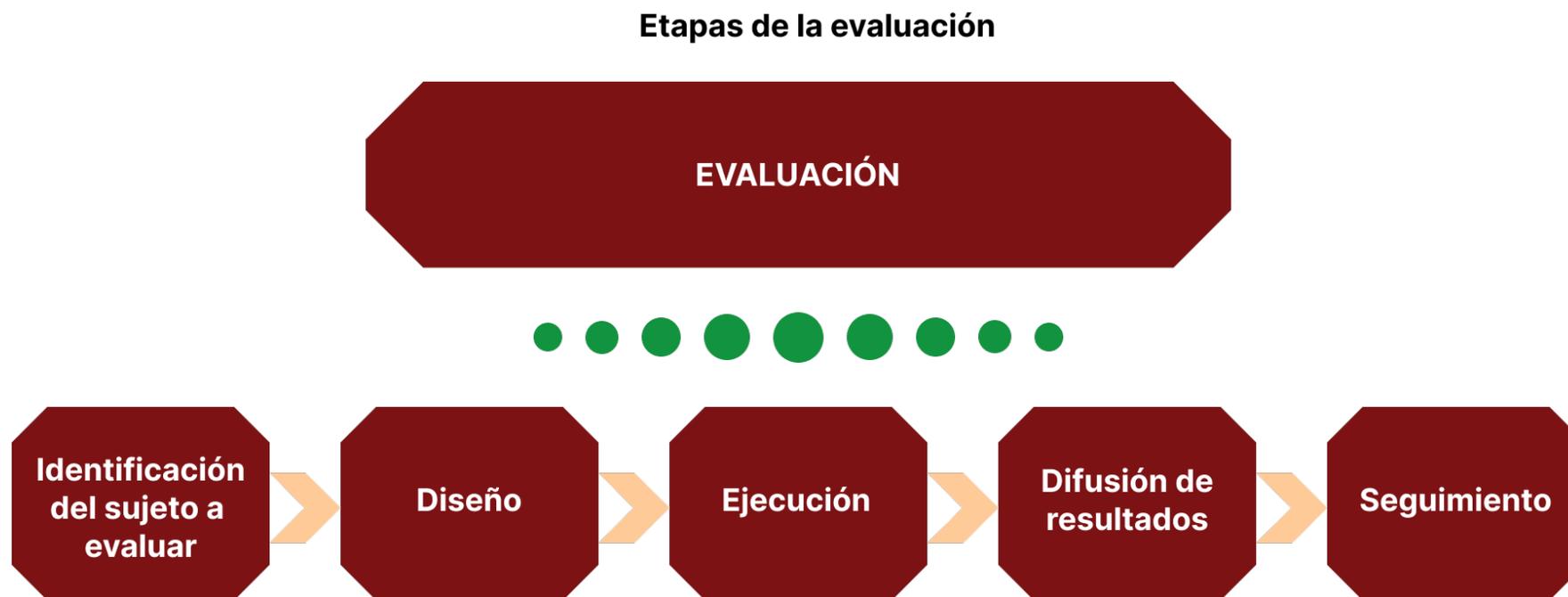
Programa Público

Por programa público se entiende como una FUNCIÓN DE PRODUCCIÓN. Dicho de otra manera, un proceso que utiliza insumos, los transforma en uno o más productos (bienes y servicios), que a su vez se vinculan a un resultado esperando y donde el proceso completo se encuentra bajo la responsabilidad de una determinada institución pública.



Elementos de la evaluación





Identificación del sujeto a evaluar

- a. Definición política
- b. Generación de información
- c. Área estratégica
- d. Determinación del valor público
- e. Justificación de los gastos
- f. Mejoramiento de productos
- g. Ampliación de programas
- h. Finalización de un programa

Diseño de la evaluación

- a. Evaluación del programa
- b. Objetivos
- c. Tipo de evaluación
- d. Metodología de la investigación
- e. Procesamiento de la información
- f. Análisis de resultados
- g. Plan de trabajo
- h. Equipo evaluador
- i. Costos
- j. Productos
- k. Elaboración de los términos de referencia

Ejecución

- a. Tipo de ejecución
- b. Seguimiento

Difusión de resultados

- a. Informe final

Seguimiento

- a. Análisis de recomendaciones
- b. Acuerdo de compromiso
- c. Monitoreo de compromisos
- d. Evaluación de compromisos

Conclusión

- Es una INVESTIGACIÓN que busca resolver preguntas sobre temas de políticas públicas.
- Se entiende como un proceso más que un estudio, pues implica un involucramiento y toma de responsabilidades de los agentes públicos a cargo de implementar las recomendaciones de mejora.
- Conocer y mejorar el uso de los recursos públicos en búsqueda del BIENESTAR.



**Eficiencia en la operación de la función pública
a través de la carrera administrativa del
servidor público sobre los ejes de capacidad y
competencia.**



Oficina Nacional de Servicio Civil
-ONSEC-



Función Pública

IMPARTIDO POR:

MSc. Dorothy Brown / ONSEC

CONTENIDO TEMÁTICO

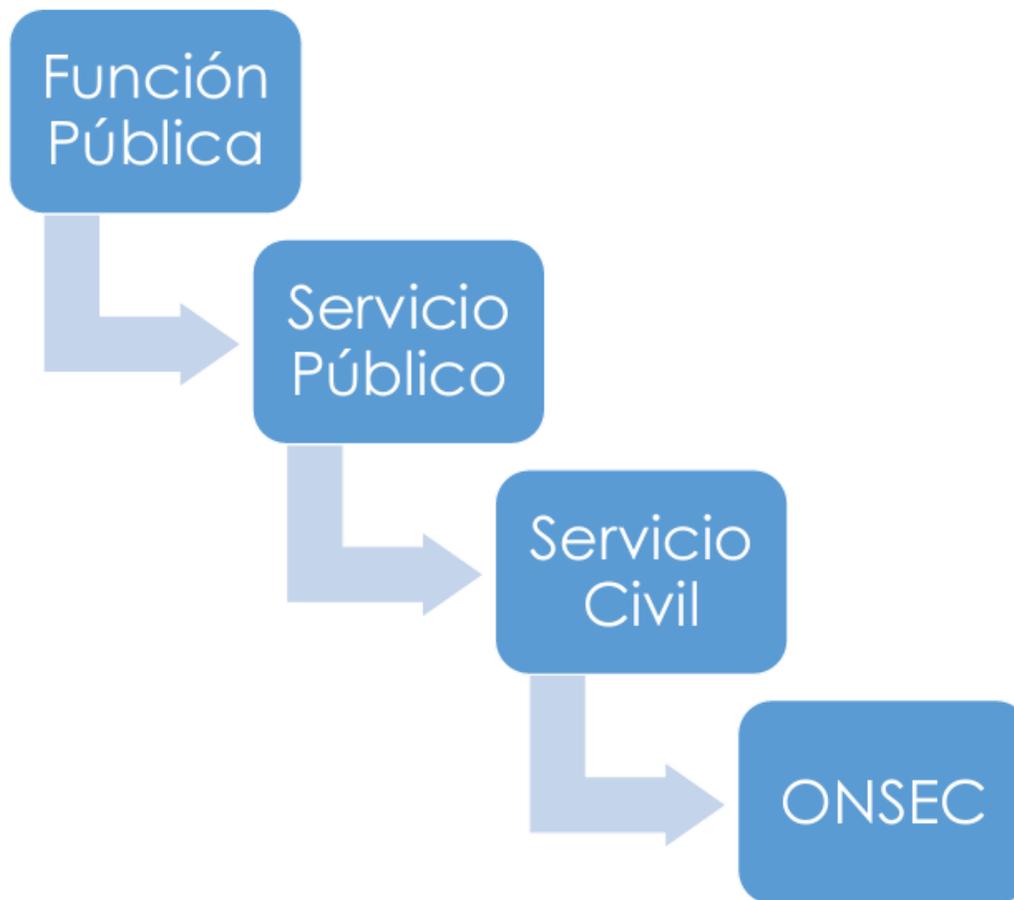
Función Pública:

- Servicio Civil
- Ámbito de competencia
- Ley de Servicio Civil
- Sistema de Administración RRHH
- Antecedentes, estructura y plataforma para ejecutar estrategia de modernización



¿Qué es la función pública?

A un nivel regional latinoamericano se utiliza la función pública como un término estandarizado y generalizado para definir los servicios civiles. Quienes conforman el servicio civil son todos los servidores públicos que trabajan para el Estado de Guatemala, y el ente administrador de este sistema es la Oficina Nacional de Servicio Civil.



Fundamentación filosófica y Ámbito de Competencia

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, exservidores y sus beneficiarios; con el fin de garantizar un servicio eficaz y eficiente.

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.

Decreto No. 1748 Ley de Servicio Civil

1. Considerandos

Esta ley nace por la necesidad de completar la legislación social de Guatemala.

- En su momento se dieron cuenta que se necesitaba una ley específica para regular las relaciones del estado y sus trabajadores que permitieran la realización y el desarrollo de los principios que establece la constitución política de la república principios que están establecidos desde el artículo 108 aproximadamente hasta el 117 de la constitución política de la república vigente.
- Es urgente mejorar la administración pública a través de un sistema técnico armónico dinámico y eficiente de administración de personal que le garantizará al país el desempeño económico y efectivo de la labor constitucional del gobierno

2. Deberes del Director

En el artículo 25 se establecen los deberes del director de la Oficina Nacional de Servicio civil. Entre estos deberes se encuentra los siguientes en particular:

- Organizar un sistema de administración de personal (sistema de administración de recursos humanos) al servicio de la administración pública de acuerdo con los principios establecidos en este decreto 1748
- Mantener actualizado un sistema de administración de recursos humanos que nos permita en todo momento fortalecer las capacidades del Estado



Antecedentes Históricos y Legales de la Modernización del Sistema de Administración de Recursos Humanos

Cartas iberoamericanas, 2003 en adelante

Cartas de la función Pública, Gobierno electrónico, de la Calidad...

Acuerdo Gubernativo No. 1852008

Normas Para Regular la Aplicación de la Política que, en Materia de Recursos Humanos se Debe Implementar en la Administración Pública. Artículos 5, 7 y 8

Barómetro, Medición de la profesionalización de los Servicios Cíviles en la región, 2012

Sitúa a Guatemala en uno de los últimos lugares entre los servicios cíviles de la región.

Acuerdo Gubernativo No. 2972015

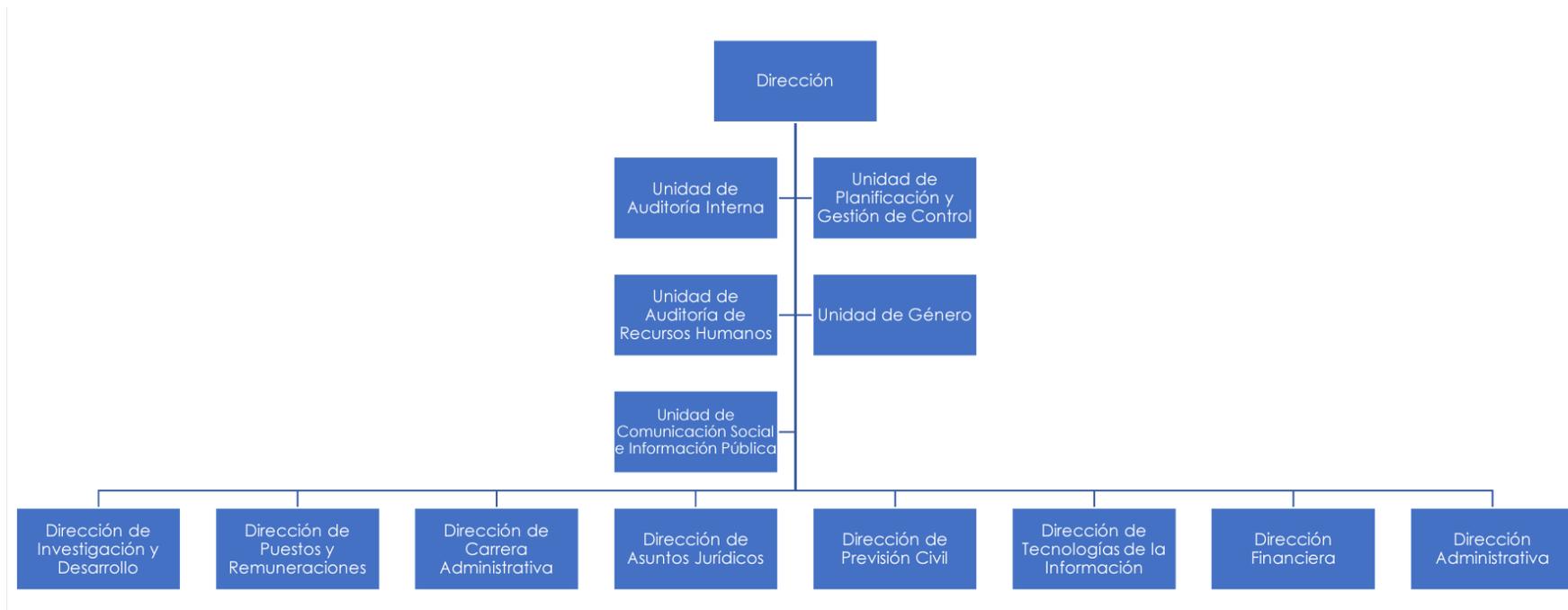
Se crea el Sistema Informático de Administración de Recursos Humanos -SIARH-

Acuerdo Gubernativo No. 2462017

Reglamento Orgánico de la Oficina Nacional de Servicio Civil: se crea la Dirección de Investigación y Desarrollo para desarrollar procesos de investigación y desarrollo para la modernización y mejoramiento del sistema de administración de recursos humanos.



Organigrama General de ONSEC



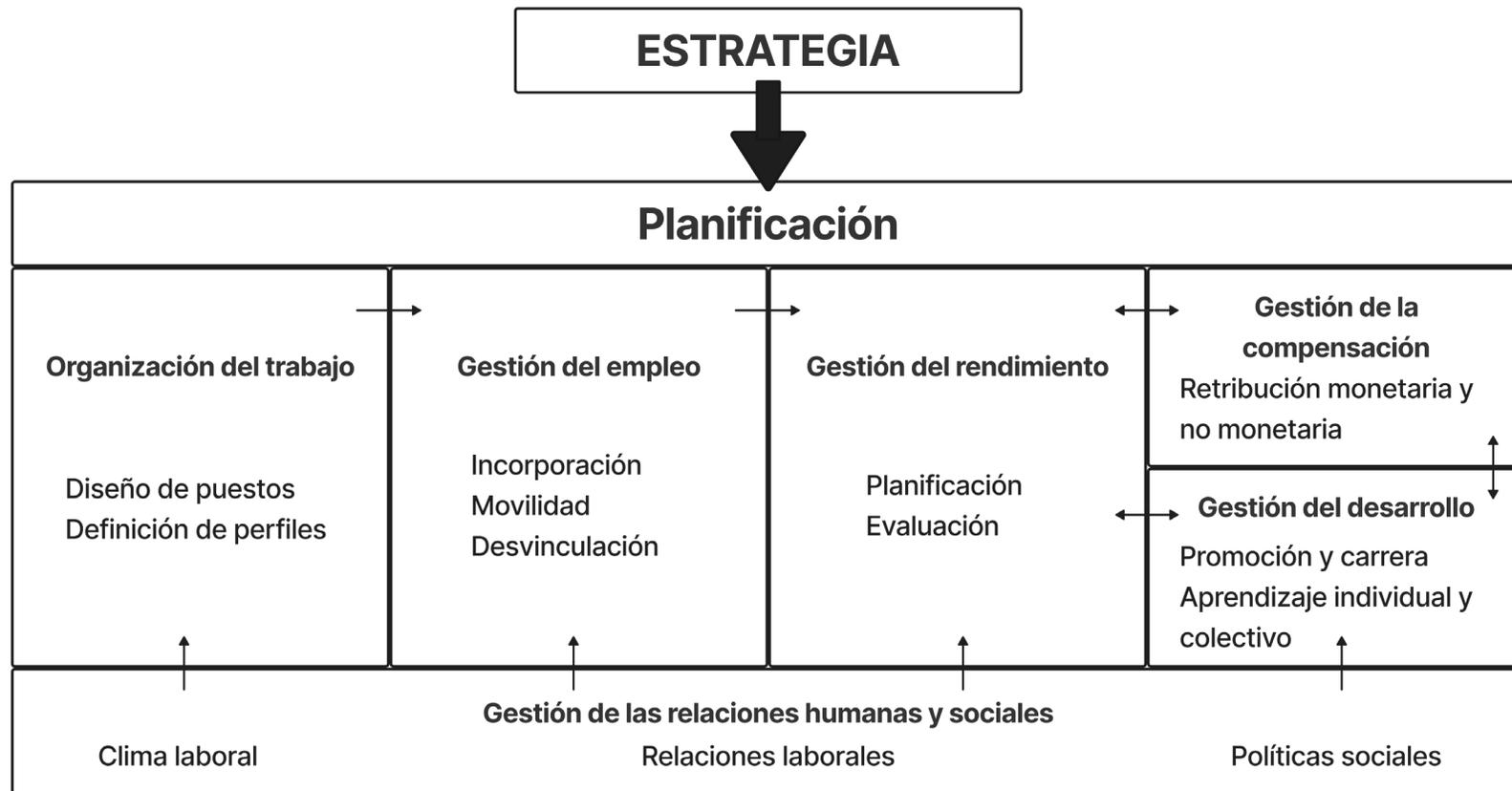


¿Qué es un sistema de administración de recursos o un sistema de administración de personal?

El Sistema estándar de Recursos Humanos

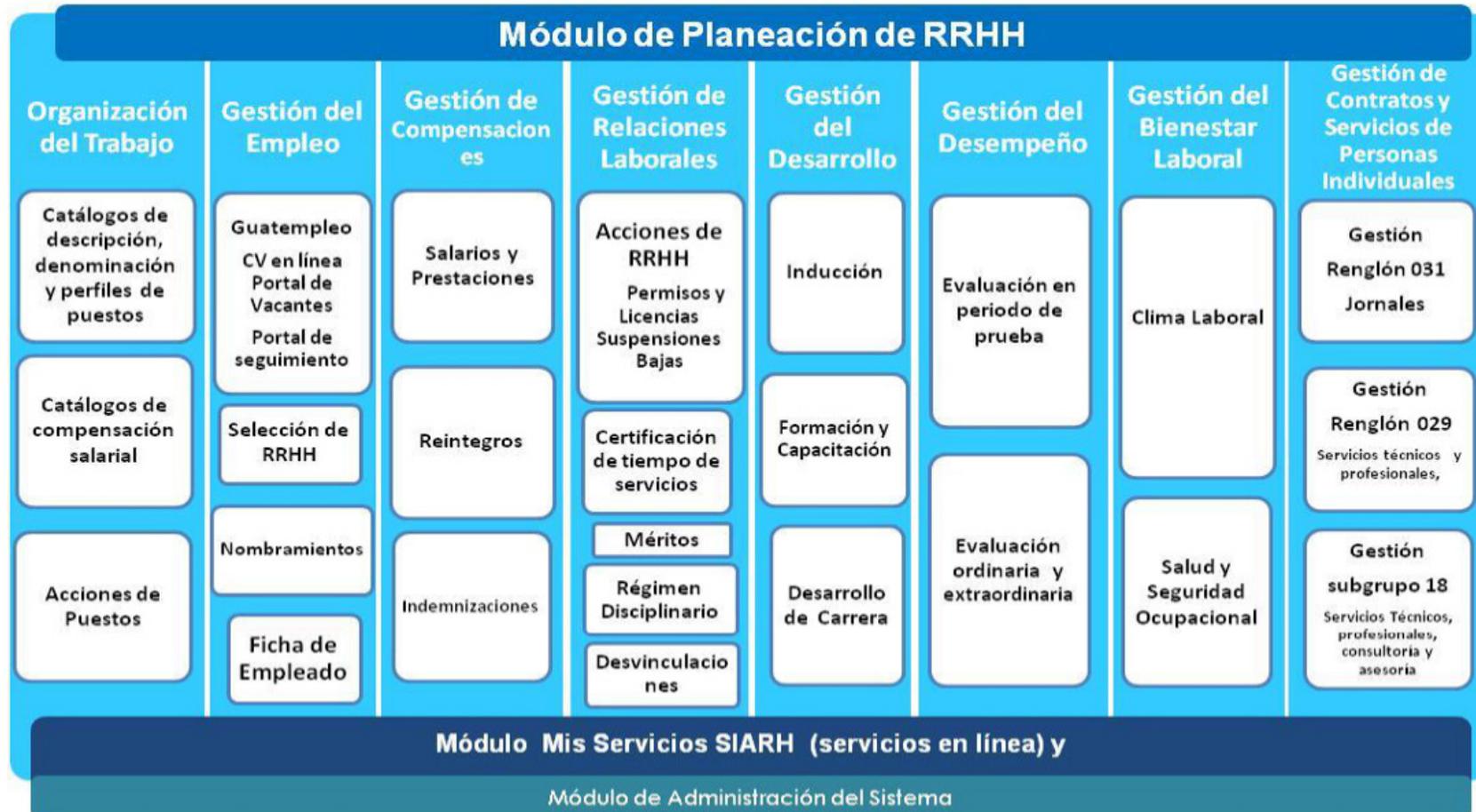


Sistema de Recursos Humanos que administra la ONSEC





*SIARH, Sistema Informático de Administración de Recursos Humanos
Herramienta para la modernización*



Proyectos de Modernización del Sistema de Administración de Recursos Humanos

No. Proyectos en curso	
1	Simplificación de trámites, Según Decreto 5-2021
2	Implementación del CENDOC-RH
3	Diseño de aplicación para el registro de Asistencia y Puntualidad
4	Diseño de aplicación para el registro de Vacaciones
5	Implementación de la 3ra versión de Gestión del Empleo
6	Gestiones de conectividad entre Guatenóminas y SIARH
7	Certificación de tiempo de servicio





Procesos y Sistemas de la Administración del Recurso Humano

IMPARTIDO POR:

MSc. Karla Ninneeth Barrios/ ONSEC

CONTENIDO TEMÁTICO

Procesos y Sistemas de la Administración del Recurso Humano:

- Sistema de Administración de Recursos Humanos -SARH-
- Sistema Informático de Administración de Recursos Humanos -SIARH-
- GUATEMPLEO
- Proceso de dotación de Recursos Humanos



Base Legal

Constitución Política de la República de Guatemala

- Artículo 108. Régimen de los trabajadores del Estado. Las relaciones del Estado y sus entidades descentralizadas o autónomas con sus trabajadores se rigen por la Ley de Servicio Civil, con excepción de aquellas que se rijan por leyes o disposiciones propias de dichas entidades.
- Artículo 113. Derecho a optar a empleos o cargos públicos.

Ley de Servicio Civil

El propósito general de esta ley, es regular las relaciones entre la Administración Pública y sus servidores con el fin de garantizar eficiencia, justicia y estímulo en su trabajo y establecer las normas para la aplicación de un Sistema de Administración de personal.

En el artículo 9 crea los órganos superiores encargados de la aplicación de dicha ley, siendo uno de ellos, la Oficina Nacional de Servicio Civil.

Oficina Nacional de Servicio Civil

Es el ente de rector, asesor y auditor del Sistema de Recursos Humanos de la Administración Pública y administrador del Régimen de Clases Pasivas Civiles del Estado, en todo el territorio nacional en cumplimiento a la Constitución Política de la República de Guatemala, Ley de Servicio Civil, Ley de Clases Pasivas Civiles del Estado y sus respectivos reglamentos.

Base legal del proceso de dotación de RRHH

Modificaciones al Plan de Clasificación de Puestos para El Organismo Ejecutivo Acuerdo Gubernativo Número 9-91

El propósito del Plan de Clasificación de Puestos es establecer un sistema técnico de administración de personal calificado, fomentar la carrera administrativa al garantizar continuidad y permanencia en las especialidades de las diferentes series y fortalecer los programas de formación y capacitación del personal al servicio de la Administración Pública.

Manual de Descripciones de Clases de Puestos



Es el instrumento técnico que contiene la descripción de las clases de puestos incluidos en el Plan de Clasificación agrupadas en Series, atendiendo a las características que le son propias en cuanto a la naturaleza del trabajo y a los factores de valuación y valoración.



Manual de Especificaciones de Clases de Puestos

Es el instrumento técnico que comprende la recopilación de todas las especificaciones de clases existentes en el Plan de Clasificación de Puestos; su objetivo es dar a conocer a los funcionarios responsables de la administración de personal en las dependencias del Organismo Ejecutivo, los deberes, responsabilidades y especialidad de los puestos, así como los requisitos mínimos de educación formal y experiencia laboral para el desempeño de los mismos; es de observancia obligatoria en todas las dependencias del Organismo Ejecutivo y los títulos con que se denomina a cada clase de puesto deben ser utilizados en expedientes y documentos relacionados con nombramientos, administración de personal, presupuesto y cuentas.

Resolución D-97-89

Modificación de los requisitos mínimos para optar a puestos de trabajo cubiertos por el Plan de Clasificación de Puestos del Organismo Ejecutivo.

La ONSEC estableció la necesidad de modificar los requisitos mínimos establecidos para la ocupación de los puestos comprendidos en el Manual de Especificaciones de Clases de Puestos, con el objeto de 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.

Segunda Edición del Manual de Gestión del Empleo del Organismo Ejecutivo

Contiene información sobre su ámbito de aplicación, el marco referencia de la gestión de recursos humanos y en particular del proceso de dotación, antecedentes, marco legal y conceptual, procedimientos, técnicas y normas aplicables.

Su ámbito de aplicación lo constituye las instituciones del Organismo Ejecutivo regidas por la Ley de Servicio Civil, que requieren ocupar puestos vacantes con personal.

SARH – Acuerdo de Dirección D-04-2015



Sistema Informático de Administración de Recursos Humanos -SIARH- AG-297-2015

Módulo de Planeación de RRHH							
Organización del Trabajo	Gestión del Empleo	Gestión de Compensaciones	Gestión de Relaciones Laborales	Gestión del Desarrollo	Gestión del Desempeño	Gestión del Bienestar Laboral	Gestión de Contratos y Servicios de Personas Individuales
Catálogos de descripción, denominación y perfiles de puestos	Guatemala CV en línea Portal de Vacantes Portal de seguimiento	Salarios y Prestaciones	Acciones de RRHH Permisos y Licencias Suspensiones Bajas	Inducción	Evaluación en periodo de prueba	Clima Laboral	Gestión Renglón 031 Jornales
Catálogos de compensación salarial	Selección de RRHH	Reintegros	Certificación de tiempo de servicios	Formación y Capacitación			Gestión Renglón 029 Servicios técnicos y profesionales,
Acciones de Puestos	Nombramientos Ficha de Empleado	Indemnizaciones	Méritos Régimen Disciplinario Desvinculaciones	Desarrollo de Carrera	Evaluación ordinaria y extraordinaria	Salud y Seguridad Ocupacional	Gestión subgrupo 18 Servicios Técnicos, profesionales, consultoría y asesoría
Módulo Mis Servicios SIARH (servicios en línea) y							
Módulo de Administración del Sistema							

Portal Electrónico GUATEMPLEO



<https://guatempleo.siarh.gob.gt/>



Procesos de dotación de recursos humanos

Es un proceso genérico que comprende la aplicación de procedimientos, técnicas e instrumentos de evaluación, con la finalidad de captar, seleccionar y nombrar candidatos idóneos para ocupar puestos vacantes del Plan de Clasificación de Puestos para el Organismo Ejecutivo, en las instituciones del Organismo Ejecutivo y entidades descentralizadas que se rigen por la Ley de Servicio Civil y su Reglamento.





Reglamento Orgánico Interno -ROI-

IMPARTIDO POR:

Lic. Henry Isaac Yojcom/ ONSEC

CONTENIDO TEMÁTICO

Reglamento Orgánico Interno -ROI- :

- Análisis
- Diseño
- Implementación



PRIMERA PARTE: ASPECTOS GENERALES

¿Qué es un Reglamento Orgánico Interno?

Es un documento de gestión institucional de carácter técnico y normativo, que contiene la organización formal de una institución pública del Organismo Ejecutivo, describiendo su conformación (estructura y organización); es decir, las funciones generales y específicas de las principales dependencias o unidades administrativas que la conforman.

Características fundamentales:

1. Se aprueba por medio de Acuerdo Gubernativo o Interno
2. Es un instrumento normativo. Contiene normas de carácter público que son de cumplimiento obligatorio por parte de la institución.
3. Es un instrumento técnico que se deriva de un proceso de análisis sobre las condiciones internas y externas que forman parte del contexto institucional.
4. Es un instrumento de gestión. Constituye una guía de trabajo para la entidad y las personas que lo conforman.

Base Legal

Artículo 108 de la Constitución Política de la República de Guatemala, las relaciones del Estado y sus entidades descentralizadas o autónomas con sus trabajadores se rigen por la Ley de Servicio Civil, con excepción de aquellas que se rijan por leyes o disposiciones propias de dichas entidades.

Reglamento Orgánico Interno
Artículos 15, 49 y 50 de la Ley de Organismo Ejecutivo

Estructura y organización
Artículos 24 y 28 de la Ley de Organismo Ejecutivo

Procedimiento
Plan Anual de Salarios y Normas para su Administración, 2021

Nota; las presentes normas son de aplicación obligatoria para los Ministerios, Secretarías de Estado y otras entidades, con excepción de aquellas que se rijan por leyes o disposiciones propias.



Integración del Organismo Ejecutivo

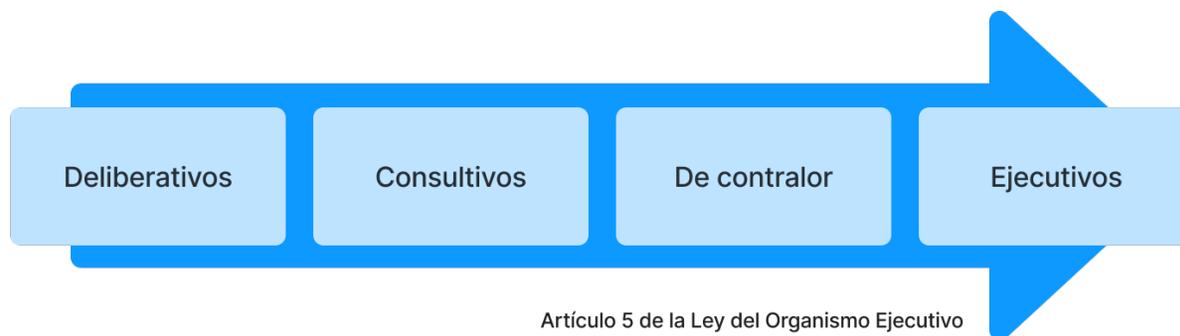
Dependencias de carácter permanente

- Ministerios;
- Secretarías de la Presidencia;
- Dependencias;
- Gobernaciones Departamentales; y,
- Órganos que administrativa o jerárquicamente dependen de la Presidencia de la República

Dependencias de carácter temporal

- Comisiones Temporales;
- Comités Temporales de la Presidencia; y,
- Los Gabinetes Específicos.

Según su función



**LEY DEL ORGANISMO
EJECUTIVO**

Artículo 5 de la Ley del Organismo Ejecutivo

Estructura Administrativa

Artículo 24 de la Ley del Organismo Ejecutivo

- El Despacho Ministerial, integrado por el Ministro y los Viceministros.
- Las Direcciones Generales.
- Los Departamentos.

Funciones sustantivas



- El Administrador General.
- Los Administradores Específicos.

Funciones Administrativas



- Asesoría jurídica
- Planeamiento

Funciones de apoyo técnico



- Unidad de Auditoría Interna

Funciones de Control



Funciones sustantivas Las funciones sustantivas representan la naturaleza o el ser de la institución, contribuyen directamente a los resultados institucionales..

Funciones administrativas Son aquellas que apoyan al funcionamiento de la naturaleza institucional prestando el soporte logístico y prestan servicios a las demás unidades para su funcionamiento.

Funciones de apoyo técnico Las funciones de apoyo técnico proporcionan las áreas de asesoramiento institucional. Generalmente son órganos de staff y no ejercen autoridad lineal sobre las demás unidades.

Funciones control Las funciones de control interno están orientadas al registro y revisión de las funciones sustantivas, administrativas, de apoyo técnico, mediante el uso de sistemas de control interno.

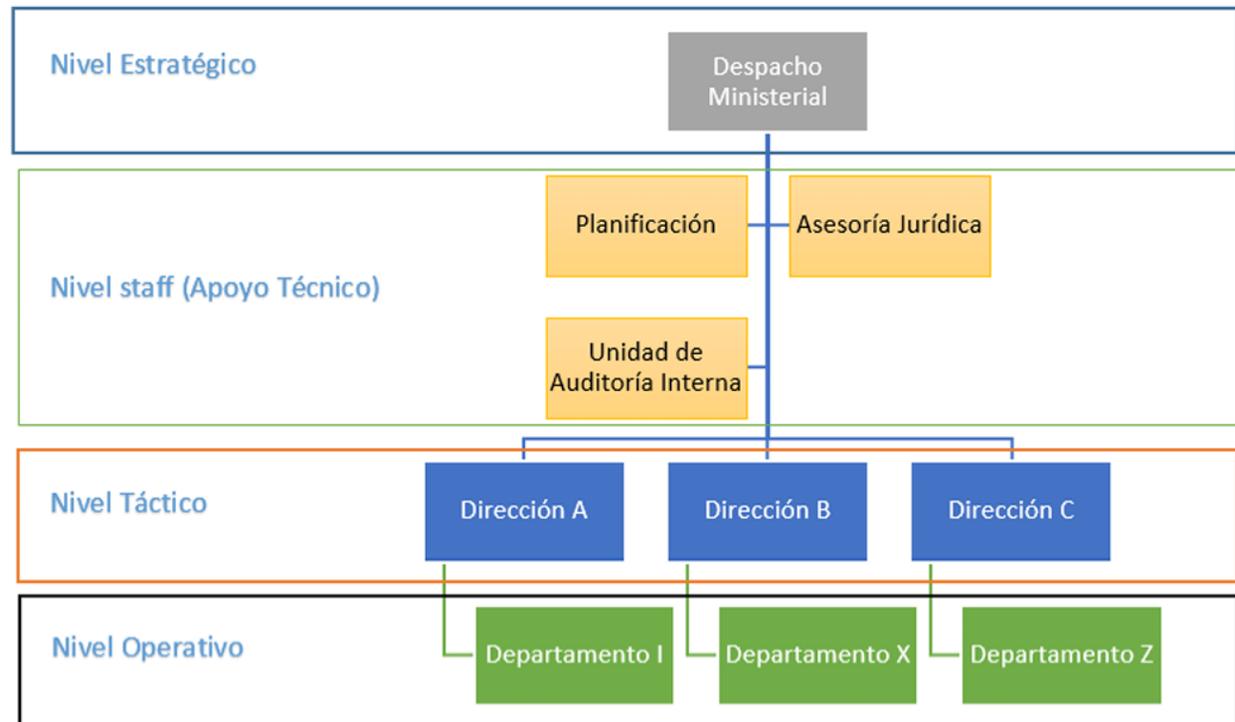


Organización como Proceso Administrativo



Jerarquías: Permite establecer líneas de autoridad a través de los distintos niveles jerárquicos y delimitar las facultades, atribuciones y responsabilidades de cada órgano administrado.

Niveles administrativos o Jerárquicos: se refieren a la posición relativa que tiene una unidad administrativa en la estructura organizacional



Nota: no podrán exceder del número de niveles administrativos previstos en el Art. 24 LOE.



Departmentalización: Es la división y agrupación de funciones y procesos con base a la naturaleza de los mismos, a través de la división y especialización de trabajo, con el propósito de obtener mejores resultados en conjunto que puedan conseguirse las funciones indiscriminadamente..

A. ÓRGANOS SUSTANTIVOS

1. **DESPACHO SUPERIOR**
 - 1.1 Ministro
 - 1.2 Viceministro
 - 1.3 Viceministro
 - 1.4 Viceministro
2. **Viceministerio A**
 - 2.1 Dirección de
 - 2.1.1 Departamento
 - 2.1.2 Departamento
 - 2.2 Dirección de
 - 2.2.1 Departamento
 - 2.2.2 Departamento
3. **Viceministerio B**
 - 3.1 Dirección de
 - 3.1.1 Departamento
 - 3.1.2 Departamento
 - 3.1.3 Departamento

B. ÓRGANOS ADMINISTRATIVOS

5. **Dirección**
 - 5.1.1 Departamento
 - 5.1.2 Departamento
6. **Dirección**
 - 6.1.1 Departamento
 - 6.1.2 Departamento

C. ÓRGANOS DE APOYO TÉCNICO

1. Unidad
2. Unidad

D. ÓRGANOS DE CONTROL INTERNO

1. Auditoría Interna



Función: Es la agrupación detallada de los procesos y/o actividades que se le asigna a cada unidad u órgano administrativo.

IMPORTANTE:

Función es al órgano

Tarea es al puesto

Función no es tarea

Tarea no es actividad

Redacción: Para la redacción de las funciones se sugiere que en la descripción de cada una de ellas se inicie con la utilización de un verbo en infinitivo; que abarque solo un párrafo y que no exceda de tres líneas.

Unidades Administrativas involucradas para el estudio



Verbo	Objeto	Condición
Determina una acción, es el acto de realizar o hacer algo, se expresa con un verbo en infinitivo.	Se refiere al objeto o elemento sobre el cual recae la acción.	Establece la amplitud de la función, omitirla ocasiona imprecisión.
Resolver	los estudios técnicos relacionados con acciones de puestos y beneficios monetarios, requeridos por las Instituciones del Organismo Ejecutivo y las que se rigen por la Ley de Servicio Civil y su Reglamento.	con el objetivo de verificar que se realicen con estricto apego a la ley y criterios técnicos que prevalecen en la materia.



SEGUNDA PARTE: ANÁLISIS – DISEÑO – IMPLEMENTACIÓN

Análisis-Diseño-Implementación

Análisis legal de la situación actual (Matriz 1)

- El marco legal proporciona las bases sobre las cuales las instituciones públicas construyen y fijan el alcance de su naturaleza.

Análisis de consistencia con base a los lineamientos estratégicos (Matriz 2)

- Es el análisis de las orientaciones estratégicas de la Entidad, para determinar si las funciones de los órganos sustantivos a nivel táctico, inciden en algún resultado institucional o si pueden medirse mediante un indicador clave de desempeño (KPI).

Diseño (Matriz 3) Matriz análisis legal y situación propuesta funcional

- Del análisis de las matrices anteriores y con las consideraciones pertinentes, a continuación, se desarrolla la propuesta del órgano administrativo en otra matriz contemplando el marco legal de la misma, solo que en esta se desarrollan los factores de cumplimiento.

Análisis

Análisis Legal de Situación Actual

Estructura vigente

- Estructura y organización, funciones de cada órgano administrativo contenidas el Acuerdo Gubernativo o Acuerdo Interno.
- (Acuerdo Gubernativo No. 2462017, Reglamento Orgánico Interno de la Oficina Nacional de Servicio Civil).

Mandatos legales

- Identificar y analizar de forma integral el marco legal en el que funciona el órgano administrativo.

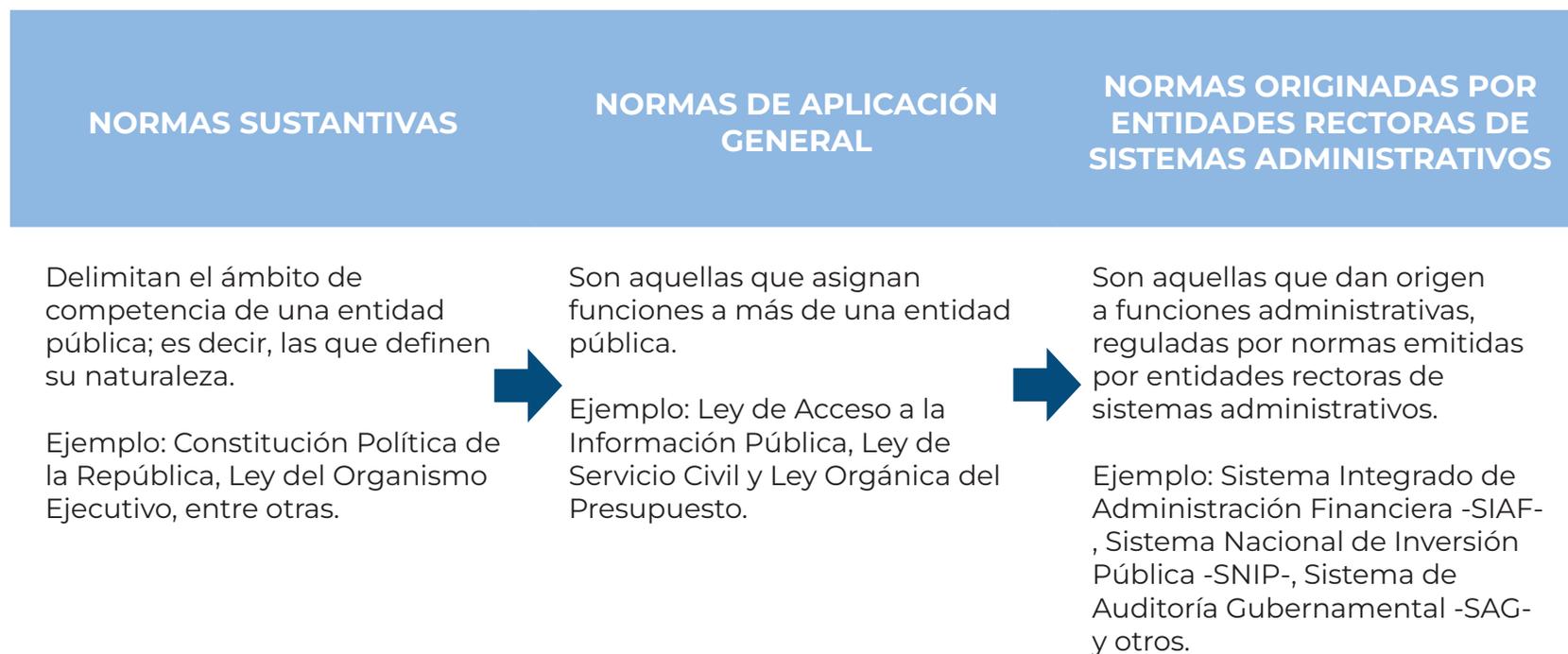
Identificar factores de cumplimiento

- Derivado del análisis legal integral de las funciones, se podrá determinar la necesidad de suprimir, modificar o desarrollar otra que se haya identificado que no se cumple. Esto también implica evaluar la necesidad de suprimir, modificar o crear un nuevo órgano.



Análisis y Situación Legal

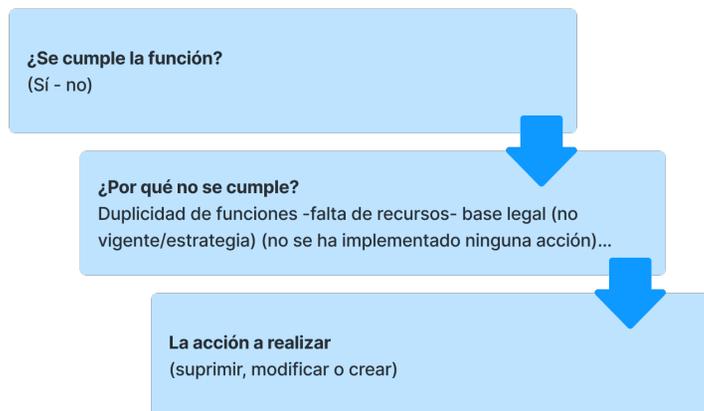
Tipos de mandatos:



Elementos a considerar para elaborar la Matriz Legal



Ayuda a determinar



Detalle de elementos a considerar



► **Análisis Legal y Situación Actual**

Estructura	Órgano General	Función General	Dependencia Especifica	Función Especifica	No.	Segregación de funciones	Base Legal / Estrategia Institucional	Acción realizada	
								Modificada	Nueva
Actual	Administración General	La Administración General es la autoridad superior en materia administrativa y financiera y depende directamente del Ministro	Administración General	Es responsable de planificar, organizar, dirigir, coordinar y ejecutar las actividades administrativas, financieras, de recursos humanos y control del gasto, con la finalidad de transparentar los procesos relacionados con los recursos asignados al Ministerio, de conformidad con la normativa legal vigente y los lineamientos y directrices emitidos por los órganos rectores.	1	Recibir, registrar, clasificar, tramitar y administrar los asuntos del Despacho Ministerial, así como formular los oficios, providencias, resoluciones, actas, proyectos de ley, acuerdos gubernativos, acuerdos ministeriales, convenios, cartas de entendimiento y demás documentos oficiales	Decreto 114-97. Ley del Organismo Ejecutivo, Artículo 24 y 29. Acuerdo Gubernativo xx, Reglamento Orgánico Interno -ROI- Ministerio, Artículo xx y xx.	X	
					2	Facilitar el desempeño eficaz y eficiente del Ministerio, a través de la administración óptima y transparente de sus recursos financieros, mediante el registro de operaciones presupuestarias, contables y de tesorería, en el marco de la legislación vigente.	Decreto 114-97. Ley del Organismo Ejecutivo, Artículo 24 y 29. Acuerdo Gubernativo xx, Reglamento Orgánico Interno -ROI- Ministerio, Artículo xx y xx..	X	
					3	Facilitar el desempeño eficaz y eficiente del Ministerio, a través de la administración óptima y transparente de los recursos humanos y físicos en el marco de la legislación vigente.	Decreto 114-97. Ley del Organismo Ejecutivo, Artículo 24 y 29. Acuerdo Gubernativo xx, Reglamento Orgánico Interno -ROI- Ministerio, Artículo xx y xx..	X	
				Es responsable de recibir, registrar, resguardar, tramitar y dar seguimiento a la correspondencia, expedientes y documentación oficial del Despacho Ministerial, velando por su resguardo.	4	Proporcionar a través del sistema informático, apoyo técnico y servicios a todas las dependencias del ministerio, así como apoyo logístico que contribuya a la adecuada ejecución de las funciones inherentes.	Decreto 114-97. Ley del Organismo Ejecutivo, Artículo 24 y 29. Acuerdo Gubernativo xx, Reglamento Orgánico Interno -ROI- Ministerio, Artículo xx y xx..		X
					5	Llevar el trámite y control de la correspondencia y de los expedientes del Despacho Superior	Decreto 114-97. Ley del Organismo Ejecutivo, Artículo 24 y 29. Acuerdo Gubernativo xx, Reglamento Orgánico Interno -ROI- Ministerio, Artículo xx y xx.		X
					6	Llevar el control, clasificación y archivo de los documentos oficiales, en forma física y electrónica.	Decreto 114-97. Ley del Organismo Ejecutivo, Artículo 24 y 29. Acuerdo Gubernativo xx, Reglamento Orgánico Interno -ROI- Ministerio, Artículo xx y xx.	X	



► Estructura Actual

Acuerdo Gubernativo No. 246-2017, Reglamento Orgánico

- Artículo 13. Dirección de Puestos y Remuneraciones
- Artículo 14. Departamentos de la Dirección de Puestos y Remuneraciones

► Órgano General y Función General

Dirección de Puestos y Remuneraciones

FUNCIÓN GENERAL (Artículo 13):

Es el órgano responsable de la administración del Plan de Clasificación de Puestos para el Organismo Ejecutivo, en observancia a las disposiciones legales vigentes, definiendo los criterios y lineamientos que deben cumplir al respecto las Instituciones del Organismo Ejecutivo y las que se rigen por la Ley de Servicio Civil y este Reglamento.

DEPENDENCIA ESPECÍFICA (Artículo 14):

- Departamento de Clasificación de Puestos y Remuneraciones
- Departamento de Sistematización

► Función Específica

Departamento de Clasificación de Puestos y Remuneraciones

Es el órgano responsable del análisis y resolución de expedientes relacionados con acciones de puestos y remuneraciones, asesorando a las Instituciones del Organismo Ejecutivo y las que se rigen por la Ley de Servicio Civil y Reglamento.

Departamento de Sistematización

Es el órgano responsable del mantenimiento del Plan de Clasificación de Puestos para el Organismo Ejecutivo, así como de la elaboración de estudios e investigaciones relacionadas con administración de puestos y salarios, en coordinación con el Departamento de Investigación de la Dirección de Investigación y Desarrollo.

► Segregación de Funciones (identificar las funciones que competen a cada órgano)

Departamento de Sistematización

- Realización de estudios e investigaciones relacionados con clasificación de puestos y administración de salarios.
- Ejecución del proceso anual de cierre y apertura de nómina, en coordinación con las instituciones del Organismo Ejecutivo y Entidades Descentralizadas que se rigen por la Ley de Servicio Civil y Reglamento.
- Ejecución de auditorías sobre las acciones de puestos y remuneraciones aprobadas a las Instituciones del Organismo Ejecutivo y las que se rigen por la Ley de Servicio Civil y su Reglamento, en coordinación con la Unidad de Auditorías de Recursos Humanos, a fin de verificar que las mismas se hayan operado conforme a las disposiciones vigentes.



► Base Legal

Función

Realización de estudios técnicos relacionados con administración de puestos y asignación de beneficios monetarios, requeridos por las Instituciones del Organismo Ejecutivo y las que se rigen por la Ley de Servicio Civil y este Reglamento.

Artículos 38 y 82 de la Ley de Servicio Civil; 12, 13 y 14 del Reglamento de la Ley de Servicio Civil, 4 al 14 y 23 del Acuerdo Gubernativo No. 292-2021 Plan Anual de Salarios y Normas para su Administración, vigente para el ejercicio 2022.

Nos permite identificar: ¿Se cumple?

¿Por qué no se cumple?

- Por duplicidad
- Falta de recursos
- Base Legal/ Estrategia
- Observación

Acción a realizar

- Se suprime
- Se modifica
- Observación: Se replantea la función en relación a los beneficios monetarios

Análisis de Consistencia de los Lineamientos Estratégicos

Permite determinar la vinculación de lo estratégico y las funciones que desarrolla un órgano administrativo, para medir el grado de avance con relación al resultado institucional, o podría detectarse el caso que alguna función no se esté desarrollando.

Elementos a considerar:

ORIENTACIONES ESTRATÉGICAS

- Eje del Plan Nacional de Desarrollo K'atun 2032
- Política General de Gobierno 2020-2024
- Objetivo Estratégico
- Objetivo Sectorial
- Acciones Estratégicas

FUNCIONES

- Análisis de funciones de los órganos sustantivos a nivel táctico.

RIENTACIONES ESTRATÉGICAS

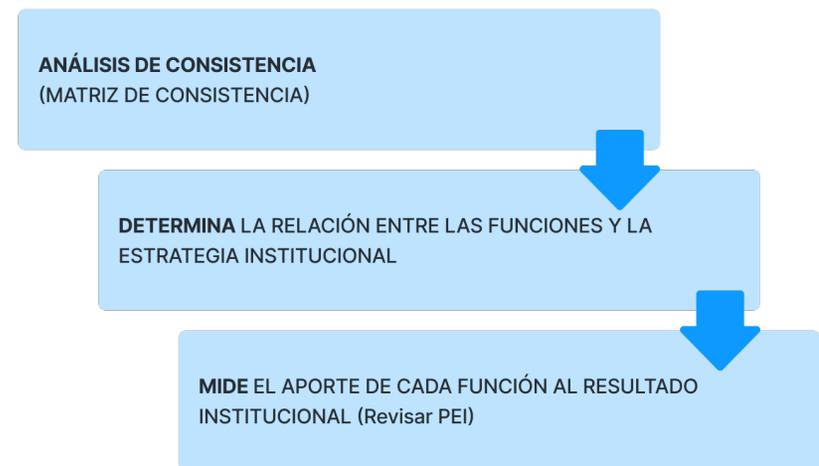
- Incidencia
- Indicador clave de desempeño (KPI)



Descripción o explicación de la matriz para el análisis de consistencia de los lineamientos estratégicos

- a. El análisis de consistencia ayuda a comprobar la congruencia o vinculación entre la planeación sectorial y nacional; la relación entre la normatividad aplicable y el diseño organizacional (funciones), así como las posibles complementariedades y/o coincidencias con otros objetivos sectoriales o acciones estratégicas.
- b. Las orientaciones estratégicas parten desde el Eje del Plan Nacional, pasando por la Política General de Gobierno y el Objetivo Estratégico, hasta definir el Objetivo Sectorial y la Acción Estratégico que compete o involucra a la Entidad analizada.
- c. Estas se relacionan con las funciones del órgano sustantivo, para comprobar la congruencia que estas tienen con los lineamientos estratégicos y la forma en que inciden en el resultado institucional mediante un indicador clave de desempeño, lo que nos dará el grado de progreso o cumplimiento del objetivo institucional.

Matriz de Consistencia



Elementos a considerar para elaborar Matriz de Consistencia



MATRIZ DE CONSISTENCIA: DIRECCIÓN DE PUESTOS Y REMUNERACIONES

ORIENTACIONES ESTRATÉGICAS	EJE No. 5 DEL PLAN NACIONAL DE DESARROLLO: K'ATUN NUESTRA GUATEMALA 2032			RESULTADO INSTITUCIONAL
	"Estado como garante de los derechos humanos y conductor", 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.			
	POLÍTICA GENERAL DE GOBIERNO 2020-2024			
	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."			
	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.			
	OBJETIVO SECTORIAL			
	Impulsar el mejoramiento del servicio civil, la meritocracia, transparencia, control y rendición de cuentas.			
	ACCIONES ESTRATÉGICAS			
	<ol style="list-style-type: none"> Realizar y desarrollar una revisión general de las funciones y marco legal de las instituciones del Organismo Ejecutivo para readequar la función de la institucionalidad pública, su evaluación y clasificación. 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. 			
	FUNCIONES	SE CUMPLE		Para el año 2025, se incrementará 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).
		Sí	No	
1	Recibir, registrar, clasificar, tramitar administrar y atender los asuntos del Despacho Ministerial, así como formular los oficios, providencias, resoluciones, actas, proyectos de ley, acuerdos gubernativos, acuerdos ministeriales, convenios, cartas de entendimiento y demás documentos oficiales	X		De conformidad con el análisis efectuado, se ha constatado que esta función aporta al resultado institucional aproximadamente en un 78.17 y el desarrollo se la misma aporta al mejoramiento del servicio civil, lo cual es parte del objetivo sectorial
2	Facilitar el desempeño eficaz y eficiente del Ministerio, a través de la administración óptima y transparente de sus recursos financieros, mediante el registro de operaciones presupuestarias, contables y de tesorería, en el marco de la legislación vigente.	X		De conformidad con el análisis efectuado, se ha constatado que esta función descrita no se ejecuta, por lo que no existen resultados a medir. Se relaciona con la acción estratégica No.2
3	Facilitar el desempeño eficaz y eficiente del Ministerio, a través de la administración óptima y transparente de los recursos humanos y físicos en el marco de la legislación vigente.	X		Se realizó e análisis de la fusión, constatando que la actualización de los sistemas GuateNóminas y SIARH, no se efectúa directamente por la Dirección de Puestos y Remuneraciones, ya que se necesita actualizar algún elemento propio de sistema GuateNóminas, se solicita a la Dirección de Contabilidad del Estado del Ministerio de Finanzas Públicas que lo ejecute. En ese sentido, se recomienda replantear la función.
4	Proporcionar a través del sistema informático, apoyo técnico y servicios a todas las dependencias del ministerio, así como apoyo logístico que contribuya a la adecuada ejecución de las funciones inherentes.		X	Esta función se relaciona directamente con la acción estratégica No.3 y aunque actualmente no se ve reflejada en ningún indicador clave de desempeño, si se tienen registros internos de la Dirección, en cuanto a opiniones emitidas y asesorías que se da a las entidades que así lo requieren.
5	Llevar el trámite y control de la correspondencia y de los expedientes del Despacho Superior		X	De conformidad con el análisis efectuado, se ha constatado que esta función descrita no se ejecuta como tal en esta dependencia, por lo que no existen resultados a medir. Se relaciona con la acción estratégica No.3.
6	Llevar el control, clasificación y archivo de los documentos oficiales, en forma física y electrónica.	X		De conformidad con el análisis efectuado, se ha constatado que esta función descrita no se ejecuta de forma automatizada, por lo que no existen resultados a medir. Se relaciona con la acción estratégica No.3.



Análisis de Consistencia de los Lineamientos Estratégicos

Resumen de Órganos y funciones afectadas



En la ejemplificación que antecede siendo un caso ficticio, se puede apreciar que los órganos sustantivos se incrementado en un 20% en relación a la situación actual, y los administrativos en un 25%, por lo que se puede inferir que el impacto del cambio organizacional se enfoca en mayor grado en los órganos de gestión administrativa.

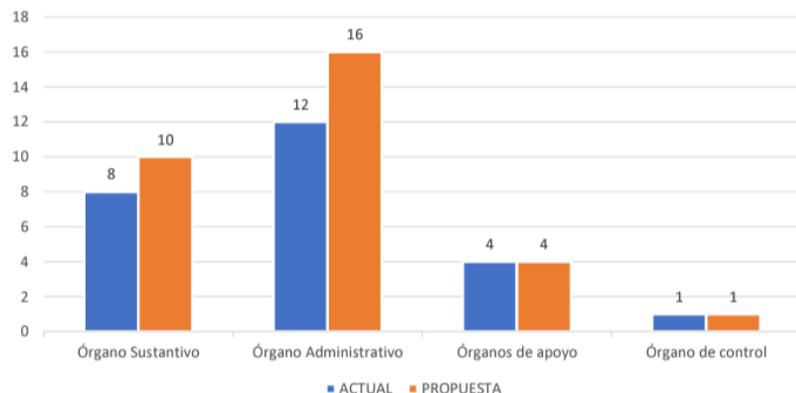
Nos ayuda a determinar

El aporte del órgano objeto de estudio y sus funciones, al cumplimiento del resultado institucional.

RESULTADO INSTITUCIONAL

Para el año 2025, se incrementará 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).

Gráfica
 Cantidad de órganos que componen la Institución
 Situación actual y propuesta



¿EL ÓRGANO OBJETO DE ESTUDIO, APORTA AL RESULTADO INSTITUCIONAL?

***LA PLANIFICACIÓN DEBE ESTAR RELACIONADA A LOS OBJETIVOS INSTITUCIONALES**



Diseño Matriz de Propuestas

Elementos a considerar para elaborar Matriz Legal/
Funcional Propuesta



Nos ayuda a determinar

- A replantear o crear funciones (con apego a la normativa legal)
- A definir si debemos cambiar la denominación al órgano objeto de estudio
- Principalmente a DEFINIR LA ESTRATEGIA INSTITUCIONAL y a REORDENAR la estructura organizacional

Matriz Legal / Situación Propuesta Funcional

DIRECCIÓN DE PUESTOS Y REMUNERACIONES

- Departamento de Clasificación de Puestos y Remuneraciones
- Departamento de Organización Administrativa
- Departamento de Desarrollo Organizacional

Dependencia Específica-Función Específica

Departamento de Clasificación de Puestos y Remuneraciones

Departamento de Clasificación de Puestos y Remuneraciones Es el órgano responsable de resolver las gestiones relacionadas con la administración de puestos y remuneraciones, asesorando a las Instituciones del Organismo Ejecutivo y las que rigen por la Ley de Servicio Civil.

Departamento de Organización Administrativa

Es el órgano responsable de realizar los estudios relacionados a la optimización de las estructuras organizacionales del Organismo Ejecutivo y las que rigen por la Ley de Servicio Civil

Departamento de Desarrollo Organizacional

Es el órgano responsable de la actualización y mantenimiento del Plan de Clasificación de Puestos y Plan de Salarios para el Organismo Ejecutivo.



Función Específica-Segregación de Funciones

DEPARTAMENTO DE CLASIFICACIÓN DE PUESTOS Y REMUNERACIONES

Asesorar, analizar y resolver los estudios técnicos relacionados con acciones de puestos y beneficios monetarios, requeridos por las Instituciones del Organismo Ejecutivo y las que se rigen por la Ley de Servicio Civil y su Reglamento, con el objeto de verificar que se realicen con estricto apego a la ley y criterios técnicos que prevalecen en la materia.

Validar en el Sistema de -GUATENÓMINAS- y/o Sistema Informático de Administración de Recursos Humanos -SIARH-, su equivalente o como se denomine en el futuro, las acciones de puestos y remuneraciones, conforme a lo aprobado en las resoluciones y dictámenes emitidos por esta Oficina Nacional de Servicio Civil.

Asesorar, analizar y emitir de opinión técnica sobre Pactos Colectivos de Condiciones de Trabajo derivados de la negociación colectiva, planteados por las Instituciones bajo la cobertura de la Ley de Servicio Civil y este Reglamento...

Segregación de Funciones-Base Legal (Estrategia Institucional)

DEPARTAMENTO DE CLASIFICACIÓN DE PUESTOS Y REMUNERACIONES

FUNCIÓN
Asesorar, analizar y resolver los estudios técnicos relacionados con acciones de puestos y beneficios monetarios, requeridos por las Instituciones del Organismo Ejecutivo y la que se rigen por la Ley de Servicio Civil y su Reglamento, con el objeto de verificar que se realicen con estricto apego a la ley y criterios técnicos que prevalecen en la materia

Base legal/ Estrategia
Artículos 38 y 82 de la Ley de Servicio Civil; 12, 13 y 14 del Reglamento de la Ley de Servicio Civil; 4 al 14 y 23 del Acuerdo Gubernativo No. 301 2015 Plan Anual de Salarios y Normas para su Administración, para el ejercicio 2021.

FUNCIÓN
Validar en el Sistema de -GUATENÓMINAS- y/o Sistema Informático de Administración de Recursos Humanos -SIARH-, su equivalente o como se denomine en el futuro, las acciones de puestos y remuneraciones, conforme a lo aprobado en las resoluciones y dictámenes emitidos por esta Oficina Nacional de Servicio Civil.

Base legal/Estrategia
Convenio Interinstitucional del Ministerio de Finanzas Públicas y Oficina Nacional de Servicio Civil; Art. 16 del Acuerdo Gubernativo No. 252 2020 Plan Anual de Salarios y Normas para su Administración...



Acción realizada



DOCUMENTOS PARA LA CONFORMACIÓN DEL ESTUDIO/ EXPEDIENTE

1. Justificación: Elaborada por la Unidad de Recursos Humanos con apoyo de Planificación, en donde deben establecerse las principales causas que motivan emisión o modificación del reglamento orgánico interno.
2. Dictamen técnico: Elaborado por la Unidad de Recursos Humanos de la Institución, en el cual se establezca la opinión de la misma respecto a la factibilidad técnica del proyecto, así como de las implicaciones que conlleva la ejecución del mismo, desde la perspectiva de recursos humanos.
3. Dictamen legal: Elaborado por la Unidad de Asesoría Jurídica de la institución, en el cual se establezca la opinión de la misma respecto a la factibilidad del proyecto sobre la base del contexto legal en que la institución se desenvuelve, así como de las implicaciones jurídicas de la ejecución del mismo.

4. Dictamen financiero: Elaborado por la Unidad de Administración Financiera de la Institución, en el cual se establezca la opinión de la misma respecto a la factibilidad financiera del proyecto, así como de las implicaciones que conlleva la ejecución del mismo en el presupuesto de la entidad. Deberá contener como mínimo lo siguiente: 1. Análisis de sostenibilidad financiera de 3 a 5 años para su implementación; y, 2. Fuente de financiamiento y montos.
5. Proyecto de Acuerdo Gubernativo o Acuerdo Interno

Opiniones Interinstitucionales

Oficina Nacional de Servicio Civil

Emite dictamen de viabilidad técnica del proyecto.

Dirección Técnica del Presupuesto del Ministerio de Finanzas Públicas

Emite opinión sobre la factibilidad financiera del proyecto.

Procuraduría General de la Nación

Emite dictamen sobre la validez legal del proyecto de Acuerdo Gubernativo de aprobación del ROI.

Secretaría General de la Presidencia de la República

Analiza el proyecto de acuerdo gubernativo y de considerarlo pertinente, lo traslada a la Presidencia de la República.

Presidencia de la República

Firma y aprueba en forma final el proyecto de Acuerdo Gubernativo.



Proceso de Evaluación del Proyecto de ROI

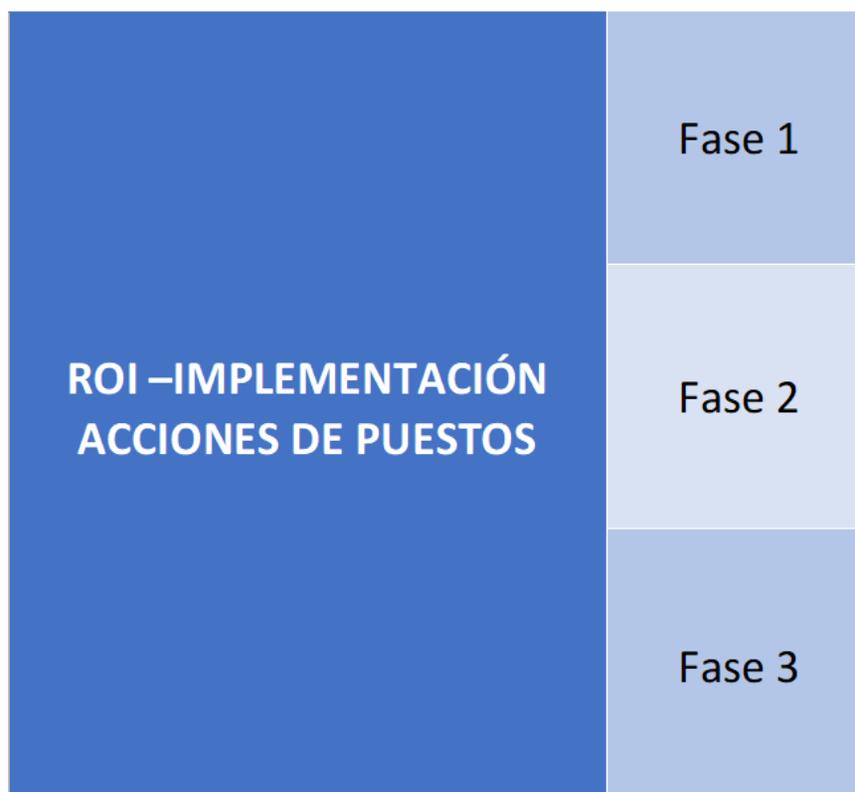


Implementación

Esta fase viene a ser como una programación de la forma como se pondrá en práctica lo aprobado

Consideraciones:

- Fases de la implementación
- Definir las acciones de puestos a realizar por cada fase
- Cuadros preliminares de acciones de puestos (situación actual y propuesta)



Otras consideraciones

La elaboración del Reglamento Orgánico Interno es impersonal, es decir, se debe pensar en la estructura organizacional y no en las personas.

Primero se define la estructura organizacional y luego se establecen los puestos para desarrollar las funciones de cada órgano.

Los puestos, deben adaptarse a la estructura organizacional y no al contrario, en ese sentido estructura organizacional, impacta en la clasificación de los puestos.

Las funciones que contiene el Reglamento Orgánico Interno, corresponden a los órganos administrativos y no a las tareas de los puestos.

Los nombres de las unidades orgánicas deben guardar relación con las funciones que les corresponde desarrollar a estas en el contexto de la organización.

En el ROI se recomienda consignarse como máximo diez (10) funciones, incluyendo una genérica. Por ejemplo: Realizar otras funciones que le correspondan de conformidad con la ley o que le sean asignadas por la autoridad superior.



Ley de Clases Pasivas Civiles del Estado

IMPARTIDO POR:

Lic. Anibal Eduardo Muz/ ONSEC

CONTENIDO TEMÁTICO

Ley de Clases Pasivas Civiles del Estado:

- ¿Qué es la Oficina Nacional de Servicio Civil?
- Ley de Clases Pasivas Civiles del Estado, Decreto 63-88
- Reglamento de la Ley de Clases Pasivas Civiles del Estado, Acuerdo Gubernativo No. 1220-88



Decreto No. 63 88 Reglamento Acuerdo Gubernativo No. 1220 88

Personas Protegidas

1. Trabajadores de los Organismos Ejecutivo, Legislativo y Judicial
2. Por planilla: (Siempre que soliciten su incorporación)
3. De entidades descentralizadas que no tienen su propio régimen de pensiones: (Siempre que soliciten su incorporación)
4. Los beneficiarios legales de los trabajadores en caso de muerte

¿Cuándo se goza del beneficio?

- Retiro del servicio
- Invalidez
- Muerte

Certificación de Tiempo de Servicio

- ▶ Antes de 1970: Contraloría General de Cuentas
- ▶ De 1971 a 1999: Oficina Nacional de Servicio Civil
- ▶ Del 2000 a la fecha: Ministerio de Finanzas Públicas

Pensión Civil por Jubilación

Retiro Voluntario

- Trabajador/a con 20 años de servicio como mínimo, cualquier edad
- Trabajador/a con 50 años de edad y que acredite como mínimo 10 años de servicio

El trámite debe realizarse estando aun activo.

Retiro Obligatorio

- Trabajador/a con 65 años de edad y acredite un mínimo de 10 años de servicio.
- No es aplicable al trabajador/a que tenga 65 años que se desempeñe como funcionario, o es reconocido por sus méritos intelectuales, artísticos o profesionales.

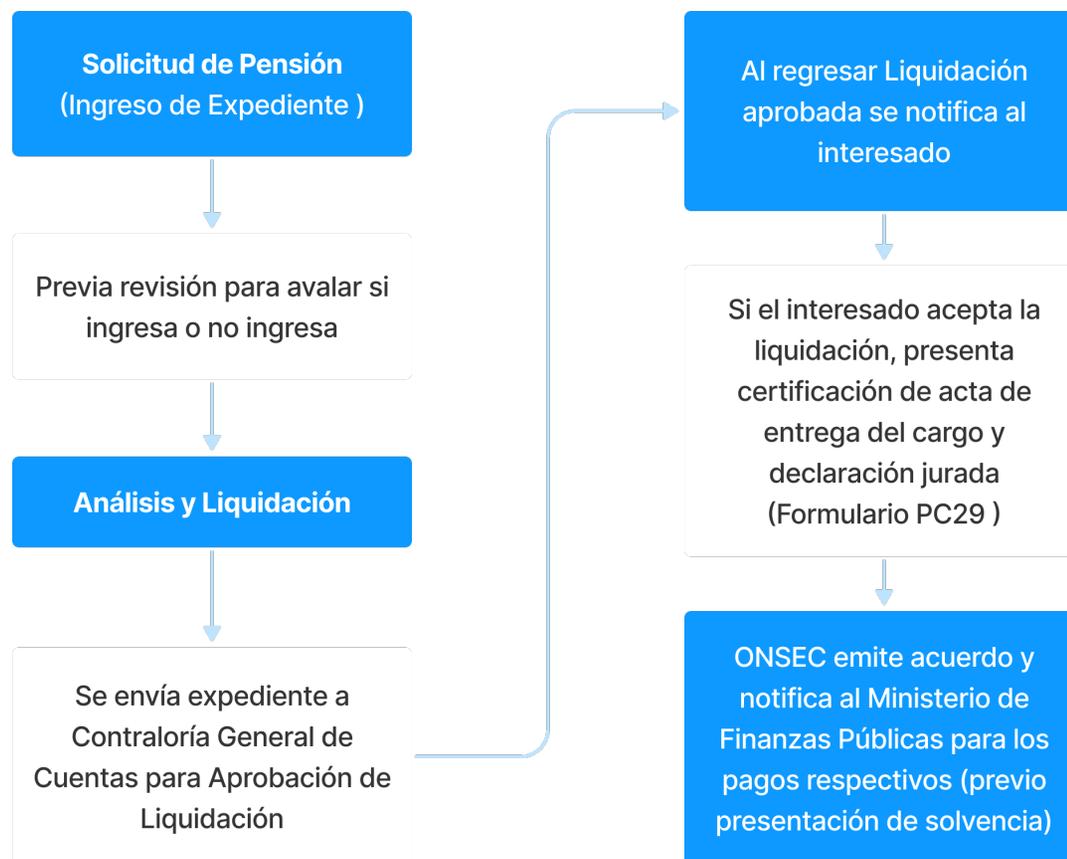
Documentos para trámite de Pensión Civil por Jubilación

- ▶ Formulario de solicitud de pensión
- ▶ Certificación de partida de nacimiento
- ▶ Fotocopia simple de DPI
- ▶ Carencia de Antecedentes Penales
- ▶ Declaración Jurada de no haber perdido la Nacionalidad
- ▶ Certificaciones de Servicios
- ▶ Certificación del Acta de entrega si ya renunció



Revisión a la Jubilación Art. 26 según Decreto Número 63-88

Trámite Administrativo



Monto de Pensiones

MÍNIMA	MÁXIMA
(Q. 2,144.00)	(Q. 5,370.00)

Contribución Voluntaria

Artículo 19.

Los trabajadores civiles que laboran en sistema de planillas, entidades descentralizadas o autónomas que no tienen su propio régimen de pensiones.

Una vez incorporados no podrán dejar de pertenecer al mismo, salvo retiro definitivo del servicio.

Artículo 20.

Los trabajadores civiles que se retiren de su actividad laboral faltando 5 años o menos para alcanzar el tiempo mínimo.

El pago será aproximado a los descuentos realizados en los últimos salarios devengados, no podrá devolverse por ningún motivo.

Otras Pensiones para el Trabajador del Estado

Pensión por Invalidez

- Por Accidente
- Por Enfermedad Común

Monto de Pensión por Invalidez

El 100% del promedio del salario devengado durante el último año de servicios

Pensiones para la Familia



Beneficiario de Pensión Civil por Viudez

Esposo/a o conviviente de unión de hecho legalizada

- Siempre que el causante estuviere jubilado por el Régimen de Clases Pasivas

Ser trabajador del Estado

- Que el causante hubiere prestado servicios al Estado y contribuido al régimen como mínimo 10 años.

Monto: 100% que por jubilación le corresponde al trabajador fallecido

Beneficiarios de Pensión Civil por Orfandad

- Hijos/as menores de edad hasta cumplir 18 años
- Hijos/as declarados legalmente incapaces.

Monto corresponde a esposo/a o conviviente el 50 y el otro 50 se distribuye en partes iguales en los hijos menores legalmente reconocidos del causante.

Beneficiarios de Pensión Civil por Extensión a la Orfandad

- Los hijos/as que gozan de la pensión por orfandad al cumplir 18 años de edad, podrán gozar hasta los 21 años.

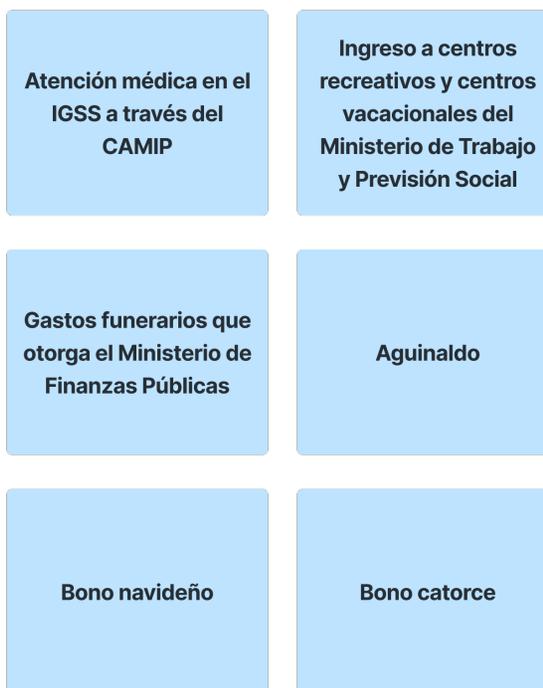
Al adquirir la mayoría de edad, tiene 3 meses para realizar el trámite de extensión a la orfandad.

Pensiones Especiales a favor de Padres

- Tienen derecho en orden de prioridad los padres de las personas que fallecieron.
- Siempre que la persona fallecida no haya dejado esposo/a o conviviente con unión de hecho legalizada o hijos menores de edad, o mayores declarados legalmente incapacitados.

Monto: le corresponde a cada uno de los padres el 50%, salvo que solo uno de ellos exista, en cuyo caso le corresponde el 100% de la pensión.

Otros beneficios



Obligaciones

Pensionados por extensión a la orfandad, presentar certificaciones de estudios del nivel superior en los primeros 6 meses de cada año.

Obligaciones ACUERDO MINISTERIAL No. 341-2018 DEL MINISTERIO DE FINANZAS PÚBLICAS

Prescripción

El derecho a una Pensión prescribe a los 5 años, a partir de

- a. Jubilación: Al momento de adquirir el derecho
- b. Invalidez: A partir de la fecha en que es declarada la misma
- c. Pensiones: Derivadas A partir del fallecimiento del trabajador o Jubilado;

No corre el término de prescripción para menores de edad o mayores incapaces que no tengan tutor

- d. Contribución voluntaria Artículo 20: A partir de la fecha de entrega del cargo







Resultados y Productos



Orden de los cursos y número de participantes



Instituciones participantes

Se contó con la participación de integrantes de instituciones del gobierno central (ministerios, secretarías y algunos consejos), autónomas, gobierno local y organizaciones no gubernamentales.



Presentaciones y grabaciones

Las presentaciones utilizadas para la exposiciones se encuentran disponibles en la página web del CES. Además, las grabaciones de los cursos se encuentra en el canal oficial de YouTube del Consejo.



<https://ces.gob.gt/programa-de-fortalecimientos-ces-onsec/>



<https://www.youtube.com/channel/UCWXR4As--j2QUIIK6WS6hgA>



Programa de Capacitación y Fortalecimiento Institucional

Consejo Económico y Social de Guatemala
Oficina Nacional de Servicio Civil

CONCLUSIÓN

- Es una INVESTIGACIÓN que busca resolver preguntas sobre temas de políticas públicas
- Se entiende como un proceso más que un estudio, pues implica un involucramiento y toma de responsabilidades de los agentes públicos a cargo de implementar las recomendaciones de mejora.
- Conocer y mejorar el uso de los recursos públicos en búsqueda del BIENESTAR.

PRESCRIPCIÓN

El derecho a una Pensión prescribe a los 5 años, a partir de:

- Jubilación:** Al momento de adquirir el derecho;
- Invalidez:** A partir de la fecha en que es declarada la misma;
- Pensiones Derivadas:** A partir del fallecimiento del trabajador o Jubilado;
- Contribución voluntaria Artículo 20:** A partir de la fecha de entrega del cargo.

No corre el término de prescripción para menores de edad o menores incapacitados que no tengan sueldo.

1. Planeación de Recursos Humanos

- Generación de información, estadísticas, reportes de gestión de recursos humanos, para crear políticas y normas generales de gestión y desarrollo de seres humanos.

2. Organización del Trabajo

- Procesos de diseño de puestos, escritas salariales, estructuras, normas para la administración de remuneración y gestión de decisiones de puestos.

El contexto

La realidad y la percepción

- ❖ La estructura de las compensaciones y su administración no presentan condiciones para promover la productividad laboral.
- ❖ Las políticas de selección, nombramiento, ascensos y desarrollo de personal impiden una ejecución adecuada de la gestión del empleo y promueven la politización y arbitrariedad en el sistema.
- ❖ El uso de los recursos públicos asignados a la capacitación es ineficiente y no produce mejoras sustantivas directas en el desempeño institucional.
- ❖ La debilidad de la planeación estratégica institucional y de asignación de metas y objetivos a unidades y empleados dificultan la evaluación del rendimiento que no se ha logrado instalar como práctica.

ELEMENTOS A CONSIDERAR PARA ELABORAR MATRIZ LEGAL / FUNCIONAL PROPUESTA

ESTRUCTURA PROPUESTA (Reforma a POC vigente)	ORGANO GENERAL Y DEPENDENCIAS ESPECÍFICAS PROPUESTAS (Ejecución y departamentos)
MATRIZ LEGAL SITUACIÓN ACTUAL	
FUNCIONES GENERAL Y ESPECÍFICA (Creadas o modificadas (Elegantes))	BASE LEGAL ESTRATEGIA INSTITUCIONAL (Vigente: bases orgánicas)

PROCESO DE IMPLEMENTACIÓN DE POLÍTICAS PÚBLICAS

Políticas de carácter económico y social

Dr. Amalio Aul (CES)

EL CICLO DE POLÍTICAS PÚBLICAS,

¿Por qué es importante comprender el marco general del diseño de políticas públicas... ?

Guatemala, 19 de mayo de 2022

Dr. Caryll Alonso Jiménez, Ph.D.

¿QUÉ ES UN REGLAMENTO ORGÁNICO INTERNO?

Es un documento de gestión institucional de carácter técnico y normativo, que contiene la organización formal de una institución pública del Organismo Ejecutivo, describiendo su conformación (estructura y organización), e color, las funciones generales y específicas de las principales dependencias o unidades administrativas que la conforman.

Características fundamentales:

1. Se aprueba por medio de Acuerdo Gubernativo o Interno
2. Es un instrumento normativo. Contiene normas de carácter público que son de cumplimiento obligatorio por parte de la institución.
3. Es un instrumento técnico que se deriva de un proceso de análisis sobre las condiciones internas y externas que forman parte del contexto institucional.
4. Es un instrumento de gestión. Constituye una guía de trabajo para la entidad y las personas que la conforman.

Metodología

1. Plantear sus consultas solo por medio del chat de Microsoft Teams.
2. Al finalizar cada exposición se abrirá un espacio para responder a sus dudas en vivo.
3. La asistencia se registrará por medio de un formulario que se compartirá por medio del chat de Microsoft Teams. (Por favor llenar el formulario solo una vez)
4. La información que consigne en dicho formulario se utilizará para emitir su constancia de participación al finalizar el Programa.



CES Guatemala



CES Guatemala



@CESGuate



@Ces Guatemala

Oficina Nacional de Servicio Civil **-ONSEC-**



ONSECGuatemala



ONSECGuatemala



@OnsecGuate



Oficina Nacional de Servicio Civil **-ONSEC-**

Eficiencia en la operación de la función pública a través de la carrera administrativa del servidor público sobre los ejes de capacidad y competencia.

CES CONSEJO
ECONÓMICO Y SOCIAL
DE GUATEMALA

Diálogo social permanente con relación al diseño, implementación, seguimiento y evaluación de políticas públicas sobre aspectos económicos y sociales en Guatemala.



CES Guatemala



@Ces Guatemala



CES Guatemala



@CESGuate

www.ces.gob.gt