

# El accionar del Servicio Civil de Costa Rica 2006-2008\*

DGSC\*\*

ESPECIFICA LOS PRINCIPALES PROGRAMAS, PROYECTOS Y ACTIVIDADES REALIZADAS DURANTE EL PERÍODO 2006-2008 POR LA DIRECCIÓN GENERAL DEL SERVICIO CIVIL, INSTITUCIÓN RECTORA DE LA GESTIÓN DEL RECURSO HUMANO AL SERVICIO DE LA ADMINISTRACIÓN PÚBLICA COSTARRICENSE.

PALABRAS CLAVES: SERVICIO CIVIL / COSTA RICA / RECURSOS HUMANOS

## Aspectos generales

### Labor sustantiva

La Dirección General de Servicio Civil de Costa Rica, DGSC, fue fundada el 28 de junio de 1953, con base en el Acuerdo Ejecutivo No. 41 y, desde entonces, es la institución

responsable de conducir, orientar y asegurar la debida aplicación del Estatuto de Servicio Civil en las distintas instituciones públicas reguladas por este cuerpo de normas legales; labor fundamental para el perfeccionamiento del Régimen de Servicio Civil, RSC.

La DGSC es la institución administradora del RSC, en la medida que es la responsable de que sus principios doctrinarios, filosóficos, técnicos y jurídicos se desarrollen efectivamente en la práctica administrativa.

Por lo tanto, su objetivo primordial es garantizar el correcto cumplimiento de lo estipulado por el Artículo 1° del Estatuto de Servicio Civil, el que dispone: "Este Estatuto y sus Reglamentos regularán las relaciones entre el Poder Ejecutivo y sus servidores, con el propósito de garantizar la eficiencia de la Admi-

---

\* Documento presentado en el XIV Foro de la Función Pública del Istmo Centroamericano, Panamá y República Dominicana: "Profesionalización de la Función Pública y Gestión de Calidad", realizado del 16 al 18 de julio del 2008, en Santo Domingo, República Dominicana, y organizado por el Instituto Centroamericano de Administración Pública, ICAP, y la Secretaría de Estado de Administración Pública, SEAP, de República Dominicana.

\*\* Dirección General de Servicio Civil, DGSC.

Recibido: 18 de junio del 2008.

Aceptado: 20 de agosto del 2008.

nistración Pública y proteger a dichos servidores".

Sin embargo, la función magna de la DGSC no se queda (ni debe quedarse) en este principio. Es claro que la experiencia alcanzada a lo largo de cincuenta y cinco años, además de arrojar una alta especialización en la gestión del recurso humano estatal, debe adecuarse a las necesidades que las sociedades requieren para alcanzar el desarrollo económico y social.

En este contexto, dentro de la labor sustantiva de la DGSC y durante el período 2006-2008, se han incrementado las actividades orientadas al estudio y diseño de nuevas tecnologías administrativas aplicables a su ámbito de cobertura, e iniciado un proceso de coordinación con distintas instancias relacionadas con el propósito de obtener los mejores resultados.

Lo anterior contempla los siguientes públicos de interés:

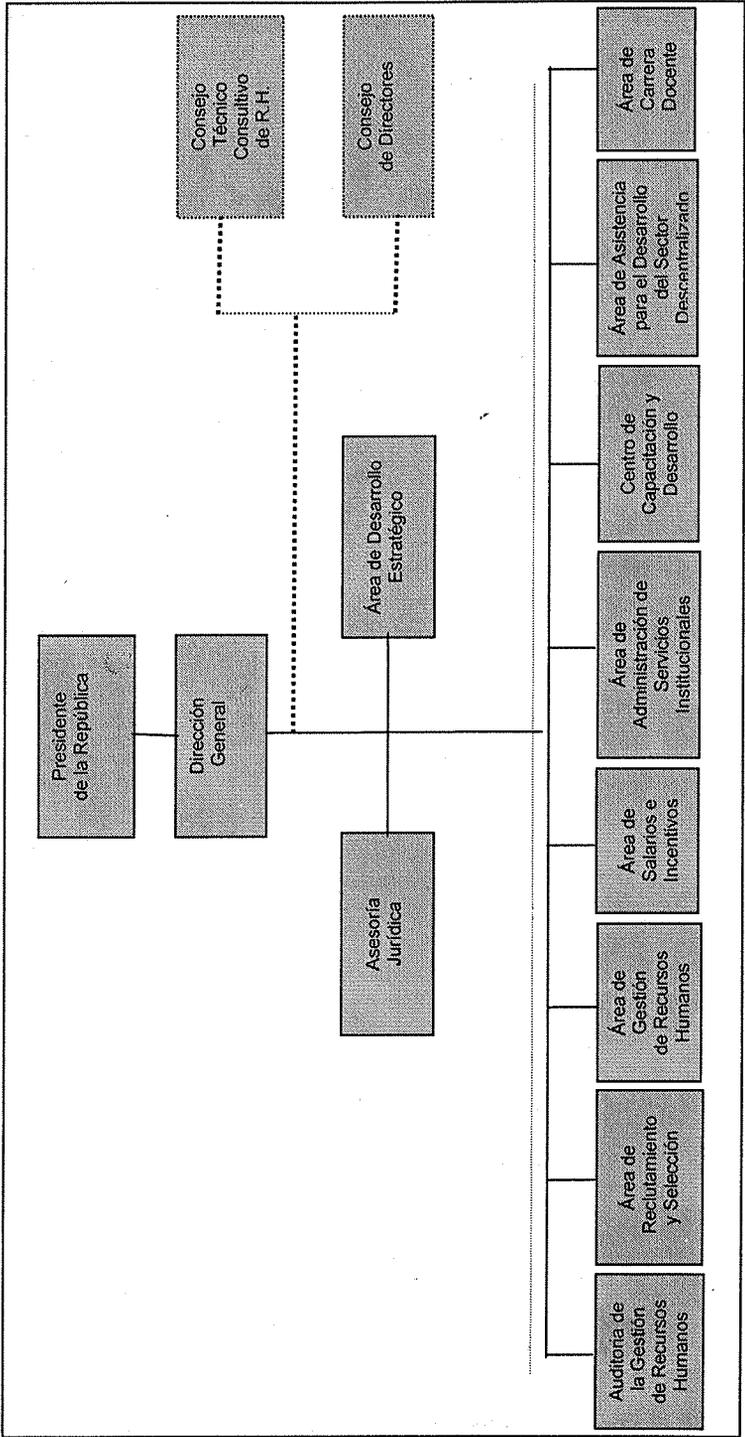
- Oficinas de Recursos Humanos de las instituciones amparadas por el RSC.
- Funcionarios de todo el sector público.
- Universidades.
- Centros de capacitación.
- Municipalidades.
- Partidos políticos.
- Legisladores.
- Contraloría General de la República.

- Procuraduría General de la República.
- Defensoría de los Habitantes.
- Representantes de trabajadores.
- Gobierno Central.
- Empresa privada.
- Colegios profesionales.
- Comisiones nacionales.
- Medios de prensa.

Entre todos estos grupos destaca, como público primario, la relación directa con las Oficinas de Recursos Humanos, dado que la DGSC, en su calidad de jefatura técnica, desarrolla procedimientos para otorgarles progresivamente una mayor autonomía en la toma de decisiones. El propósito final es consolidar en el mediano plazo, un proceso de desconcentración y desregulación administrativa en tales oficinas.

Asimismo, el contacto franco y transparente con los profesionales encargados de administrar el poder político, también forma parte de las acciones que la DGSC realiza, con el firme propósito de cumplir con la visión del constituyente de crear un sistema de Servicio Civil para regular las relaciones entre el Estado y sus servidores, como instrumento jurídico para garantizar la eficiencia de la administración pública y eliminar el clientelismo político prevaeciente en los países carentes de burocracias profesionales.

# ESTRUCTURA ORGÁNICA



## Introducción

Durante el período 2006-2008, la DGSC concentró sus esfuerzos en una serie de proyectos y acciones orientadas al cumplimiento cabal de las políticas y actividades estratégicas, enmarcadas dentro del Plan Institucional.

Desde el Despacho del Director General, se ejecutaron seis acciones prioritarias:

- Reestructuración organizativa.
- Creación de un Proyecto de Ley para dotar de Personalidad Jurídica Instrumental a la Dirección General de Servicio Civil.
- Fortalecimiento de los vínculos con las Oficinas de Recursos Humanos amparadas al RSC, asumiendo su rol de entidad asesora, contralora y proveedora de ayuda técnica.
- Realización de los concursos vía Internet, especialmente el de reclutamiento docente.
- Propuesta de una política salarial para cerrar brechas entre los Estratos Profesional y Gerencial del Título I del RSC.
- Rediseño de los Manuales de Puestos para los Estratos

## Profesional y Gerencial del Título I del RSC.

Adicionalmente, la DGSC impulsó acciones complementarias como el establecimiento de "Foros de Directores de Recursos Humanos" orientados a fortalecer la comunicación y coordinación con las Oficinas de Recursos Humanos adscritas al RSC, y la creación de la Unidad "Función de Desarrollo y Transferencia Técnica", dentro del Proceso de Operaciones, en el Área de Gestión de Recursos Humanos, con el propósito de promover y fortalecer los procesos de reconversión institucional.

Por otra parte, se reactivaron las Asambleas de Jefes de Recursos Humanos, después de casi seis años de no convocarse, se creó el Consejo Técnico Consultivo, cuya función es actuar como órgano de consulta y asesoría técnica de la Dirección General y de las Oficinas de Recursos Humanos.

Se inició un proceso de facultación de Jefes de Recursos Humanos, iniciando con diecisiete hasta llegar a treinta, que les permite ejecutar acciones de personal, realizar informes y resoluciones de clasificación de puestos, autorizar la dispensa de requisitos, firmar pedimentos de personal, entre otras funciones, con la finalidad de agilizar algunos procesos administrativos.

Finalmente, se acordó activar el Fondo Permanente de Capacita-

ción de Funcionarios Públicos, que permitirá la obtención de recursos para promover una mayor profesionalización del personal estatal. La Junta Directiva de este Fondo ya está designada, sólo falta la obtención de la Personería Jurídica.

Otras acciones de gran interés en este período fue promover la declaratoria mediante Decreto Ejecutivo para declarar el 30 de mayo como Día del Funcionario Público y del Sistema de Méritos en la Función Pública, esto también como consecuencia de la celebración del aniversario de la creación del Estatuto de Servicio Civil.

### **Adelantos y Avances logrados en la Tecnificación y Modernización de los Procesos de Administración de Recursos Humanos**

En cuanto a las acciones relacionadas con Adelantos y Avances en la Tecnificación y Modernización de los Procesos de Administración de Recursos Humanos, la DGSC de Costa Rica ha puesto en marcha, a través de su Plan Institucional, una serie de iniciativas y proyectos concretos orientados a alcanzar metas sustantivas en aspectos relevantes y de alto impacto, las que se detallan a continuación.

- *Intranet Institucional.* Es un mecanismo que permite la

comunicación interna de los funcionarios de la DGSC, con el propósito de que cada área de la institución pueda tener un espacio para colocar aquellos productos que desarrollan y que deben estar disponibles para todos los trabajadores, así como agilizar el trasiego de información entre todas las áreas que componen nuestra institución, ofreciendo servicios que disminuyan, en alguna medida, el papeleo interno que se da. Actualmente se encuentra en una fase de rediseño.

- *Sitio Web Institucional.* Conscientes de la relevancia que han adquirido las páginas electrónicas institucionales, desde el 2006 la DGSC se dio a la tarea de modernizar su sitio *web*, con la finalidad de proporcionar información relevante sobre la institución misma y sobre los productos y servicios que la institución brinda.

El sistema ha permitido el reclutamiento en línea para concursos, publicación de resultados de los concursos, obtención y consultas de citas médicas para funcionarios y sus familias, información salarial, resoluciones y gestión de cada área que compone la Dirección, promoción de capacitaciones que brinda la Dirección, comunicados de prensa, etc.

Además, está en línea con la Red de Transparencia, un proyecto administrado por la Defensoría de los Habitantes de Costa Rica.

• **Concursos:**

- *Sistema de Reclutamiento Interino Docente.* El desarrollo de esta aplicación permitió realizar el reclutamiento interino de los docentes vía *Web*, eliminando largas filas y traslados de sitios alejados geográficamente. Con este proyecto se agilizó el trámite que realiza la Dirección de Carrera Docente, con aquellos concursos que son administrados por este centro de trabajo. Se aplicó en el 2006.
- *Sistema de Reclutamiento Instituto Nacional de Aprendizaje, INA.* El desarrollo de esta aplicación permitió realizar el reclutamiento de los oferentes para ocupar plazas vacantes en el INA vía *Web*, eliminando largas filas y traslados de sitios alejados geográficamente. Se aplicó en el 2006.
- *Concurso de Carrera Docente PPD-001-2007.* Realización del concurso

por Internet para conformar un Registro Único de Elegibles Docente. Este concurso vino a resolver el problema de largas filas y extenuantes traslados que los docentes debían realizar para entregar anualmente sus ofertas de servicio. Se aplicó en el 2007.

- *Concurso No. 01-08.* En el 2008 se realizó un concurso para conformar registros de elegibles en las carreras de Ingeniería en Informática y carreras afines, Administración Pública, Archivística, Biotecnología, Ciencias Actuariales, Estadística, Economía, Orientación, Física, Geografía, Geología, Ingeniería Eléctrica, Ingeniería Electrónica, Ingeniería Electromecánica, Ingeniería Industrial, Ingeniería Mecánica, Química Industrial, Ingeniería Química, Química, Meteorología y Matemáticas. En total participaron 2804 personas.

- *Puesta en marcha del Centro de Información de Servicio Civil, CISECI.* El CISECI es un sistema automatizado de la información que brinda el Centro de Documentación de la DGSC en forma actualizada y oportuna, vía Internet. Los usuarios pueden consul-

tar documentos que produce esta institución para la consulta de los usuarios internos y externos.

- *Sistema de Citas Médicas.* Este proyecto permite que los funcionarios de la DGSC, puedan solicitar sus citas de forma automatizada verificando la disponibilidad de éstas por parte de la Unidad Médica.
- *Sistema de Gestión de la Calidad.* En el 2006 se inició el proceso de implantación de un Sistema de Gestión de la Calidad en la DGSC, con el propósito de mejorar, en una forma integral y permanente, la eficiencia y eficacia en el uso de los diferentes recursos disponibles y por ende, los procesos atinentes a cada una de las áreas, tanto operativas como "staff" o asesoras. Este sistema se encuentra en proceso de depuración.
- *Mejora Regulatoria y Simplificación de Trámites.* En el marco de la aplicación de la Ley No. 8220, "Ley de Protección al Ciudadano del Exceso de Requisitos y Trámites Administrativos", la DGSC busca introducir acciones estratégicas en el campo de la mejora regulatoria, entendiéndola como el conjunto de acciones institucionales que buscan que las regulaciones

sean claras, sencillas, fáciles de entender para cualquier ciudadano, eficientes y equilibradas.

- *Estudio sobre aplicación de las tecnologías E-Learning.* Dada la importancia y referencias existentes sobre la aplicación de este modelo de enseñanza, y en especial en organizaciones públicas que buscan utilizar un instrumental tecnológico que "eficientice" los sistemas de capacitación y enseñanza, centrados en el uso de las Tecnologías de Información y Comunicación, TIC, como medio de enseñanza en línea, la DGSC realizó un estudio llamado "Estudio sobre el estado actual de la aplicación de tecnologías de E-Learning en el proceso de enseñanza-aprendizaje, en el contexto de las organizaciones públicas, y una investigación denominada "un planteamiento de aplicación práctica de una plataforma educativa para el Régimen del Servicio Civil".
- *Sistema de Control Interno.* Dada la promulgación de la Ley General de Control Interno N° 8292, publicada en La Gaceta N° 169 del 4 de setiembre del 2002, y el Manual de Normas Generales de Control Interno publicado en La Gaceta N° 107 del 5 de junio del 2002, a partir de junio del 2005 se procedió con

las acciones pertinentes para establecer un Sistema de Control Interno, que culminó el 21 de abril del 2006 con la realización de la primera autoevaluación y en el primer semestre del 2008, la segunda.

- *Talleres para redefinir la Misión y Visión institucionales.* Con la participación de unos treinta y cinco funcionarios y funcionarias de todas las áreas, y con el apoyo de la Escuela de Ciencias Ambientales de la Universidad Nacional, UNA, y el Centro de Investigación y Capacitación en Administración Pública, CICAP, la DGSC realizó un taller para redefinir la Misión y la Visión institucional, tomando en cuenta la propuesta de convertirse en una entidad asesora, contralora y proveedora de ayuda técnica hacia las Oficinas de Recursos Humanos.
- *Cursos impartidos en la DGSC hacia funcionarios y funcionarias del Régimen.* La DGSC mantiene una política permanente de capacitación hacia el personal del Estado, y realiza periódicamente cursos sobre temas como Estatuto de Servicio Civil, su Reglamento y Leyes Conexas, Gestión del Despido, Elaboración de Manuales y Política y Procedimientos, Pensiones, Gobierno Digital, Diseño e

Implementación del Modelo Integral de Gestión Humana en el Instituto Costarricense de Electricidad, ICE, y Presentación del XII Informe Estado de la Nación en Desarrollo Sostenible.

- *Creación de la Unidad de Cooperación Internacional y la Unidad de Investigación y Desarrollo.* Estas Unidades son creadas como parte de una amplia visión institucional, con el propósito de buscar, por un lado, los mecanismos de apoyo y cooperación, entre instituciones, agencias de cooperación y organismos internacionales que favorezcan la consecución de objetivos estratégicos y, por otro, impulsar la profesionalización de la gestión pública y la actualización y perfeccionamiento del desempeño de los funcionarios e instituciones cubiertos por el RSC.

En materia de Cooperación Externa la DGSC cuenta con el apoyo de distintas entidades públicas y privadas para el desarrollo de actividades de acuerdo con las nuevas tendencias de la administración pública. Destacan convenios firmados con la Escuela de Administración Pública y el Centro de Investigación y Capacitación en Administración Pública, CICAP, de la Universidad de

Costa Rica, UCR, el Consejo Nacional de Rectores, CONARE, y el Grupo Estrategia Siglo XXI, el Instituto de Fomento y Asesoría Municipal, IFAM, el CONARE, la Imprenta Nacional y la UNA.

Adicionalmente, como resultado con la cooperación internacional varios funcionarios y funcionarias de la DGSC han asistido a cursos y seminarios coordinados por la Agencia Española de Cooperación Internacional para el Desarrollo, AECID, y la cooperación Sueca.

13. *Declaración del 30 de mayo como Día del Funcionario Público y del Sistema de Méritos en la Función Pública.* El Presidente de la República de Costa Rica, Dr. Oscar Arias Sánchez firmó el Decreto DE-33657, el 12 de marzo del 2007. Con esta iniciativa, se pretende rescatar la importancia de esta fecha en la historia democrática de Costa Rica, y como un momento para reflexionar sobre la importancia de vivir y trabajar en un país que establece la profesionalización de su fuerza laboral pública como un valor trascendente.

14. *Celebración del 54 Aniversario de la Creación del Régimen de Servicio Civil y del Día del Funcionario Público.* Esta celebración, llevada a

cabo durante la última semana de mayo del 2007, contó con la participación de autoridades del Gobierno, Jefes de Recursos Humanos de instituciones del RSC, funcionarios de la DGSC y, como invitados muy especiales, los Directores de Servicio Civil y Carrera Administrativa de Centroamérica, Panamá y República Dominicana.

15. *Reunión de Directores de Servicio Civil y Carrera Administrativa.* El 28 de mayo del 2007 se realizó en Costa Rica la I Reunión de Directores de Servicio Civil y Carrera Administrativa de Centroamérica, Panamá y República Dominicana, como preparación y discusión de la agenda previa al XIV Foro de la Función Pública por realizarse en el 2008 en República Dominicana. Esta reunión fue convocada por el Instituto Centroamericano de Administración Pública, ICAP, organismo que ostenta la Secretaría Técnica, con el objetivo de dar seguimiento a los acuerdos tomados durante el XIII Foro de la Función Pública del Istmo Centroamericano, Panamá y República Dominicana, realizado en Guatemala en el 2006.

16. *Proyectos Estratégicos.* A partir del 2007 la DGSC puso en marcha la ejecución de cinco Proyectos Estratégicos,

varios de los que son compromisos concretos incluidos en el Plan Nacional de Desarrollo 2006-2010. Estos proyectos, enmarcados en un horizonte estratégico de mediano y largo plazo, buscan el fortalecimiento de la Institución y del Régimen y, por ende de los servicios que recibirán todos los públicos de interés.

- o *Proyecto Estratégico #1. Implantación de un Sistema Automatizado de Gestión del Talento Humano y del Empleo, SAGETH.* Pretende promover la automatización, desconcentración y desregulación de los servicios de reclutamiento y selección, capacitación, valoración y clasificación de los Títulos I, II del Estatuto de Servicio Civil.

Su ejecución ya ha permitido generar como producto la Creación de Nuevas Categorías para los Estratos Profesional y Gerencial en el Título I del RSC, pasando de treinta y seis manuales institucionales, 383 clases profesionales y cuarenta y cinco niveles salariales, a un solo manual integrado por quince clases anchas y diez niveles salariales, haciendo el proceso más eficiente y efectivo.

Como segundo producto alcanzado se tiene la Aprobación y Aplicación de Propuesta para reducir brechas salariales entre los Estratos Profesional y Gerencial, Título I del RSC, respecto al Régimen y a otros poderes e instituciones autónomas.

Se trata de “un cierre de brechas” de esos estratos con el resto del mercado salarial del sector público y cuya aplicación es por “tractos”. El primero inició con el cierre al percentil 30, a partir del 1° de enero del 2008, a finales del 2008 se estaría cerrando en 35, en el 2009 en 45 y a inicios del 2010 alcanzar el percentil 50 del mercado.

Estudios de mercado realizados por el Área de Salarios e Incentivos de la DGSC generaron datos que revelaron una absoluta falta de competitividad salarial, identificada especialmente con el segmento profesional y el gerencial del RSC en comparación con otros poderes e instituciones autónomas. Producto de esta dispersión, las instituciones del RSC estaban experimentando fuga de profesionales expertos hacia otras instituciones

donde se les ofrecían mejores salarios.

Tras una larga jornada de negociación el pasado 29 de noviembre, el Director General de Servicio Civil, José Joaquín Arguedas, firmó la Resolución DG-270-2007 que modifica la estructura ocupacional del RSC y la Resolución DG-280-2007 que permitirá ajustes técnicos para el cierre de brechas salariales entre puestos profesionales y gerenciales del RSC al 2010.

En cuanto al modelo tecnológico que permita la capacitación y formación a distancia de los servidores públicos mediante Tecnologías *E-Learning*, ya se realizó un Diagnóstico Situacional del Sistema de Capacitación, se investigó sobre modelos y tendencias y se determinó el marco teórico y filosófico sobre el que se fundamenta el modelo.

Por último, ya la DGSC cuenta con una Propuesta que incluye la conceptualización, diseño metodológico y operacionalización de los Modelos de Reclutamiento y Selección, Capacitación, Valoración y Clasificación de Puestos, con

lo que se dará inicio formal a las etapas de diseño detallado, programación, prueba piloto e implantación del Sistema Automatizado.

- *Proyecto Estratégico #2. Diseño e Implantación de un Modelo para la Desconcentración, Descentralización y Desregulación (3D) de la Gestión del Talento Humano.* Este proyecto ha generado los siguientes productos:
  - Informe FODA.
  - Estado real de transferencia de competencias.
  - Análisis Causa- Efecto del proceso de desconcentración.
  - Compendio de normativa técnica jurídica aplicable en el proceso de desconcentración funcional del Sistema de Talento Humano, STH, del RSC.
  - Políticas, normas, y procedimientos de desconcentración tecnológica y de desregulación del marco normativo.
  - Arquitectura del Modelo de las 3D.

- *Proyecto Estratégico #3. Rediseño de la Estructura Organizacional en la Dirección General de Servicio Civil.* Se cumplió con el objetivo general de proponer un nuevo modelo de Estructura Organizacional en la DGSC, congruente con las exigencias del entorno interno y externo, y orientado a cumplir con su misión y visión institucionales.
- *Proyecto Estratégico #4. Implantación de un Sistema de Gestión de la Calidad en el Servicio Público para la Modernización y Fortalecimiento de la Dirección General de Servicio Civil y las instituciones públicas, basado en las Normas ISO-9001:2000.* Durante el 2007 y parte del 2008 se alcanzaron los siguientes productos:
  - Conclusión del curso "Técnico en Gestión de la Calidad en el Sector Público".
  - Identificación de los procesos por Área Funcional y Unidades de Trabajo.
  - Documentación de los procesos identificados.
- Validación de los procesos identificados.
- Diseño curricular del programa de capacitación.
- *Proyecto Estratégico #5. Integración y consolidación de una red de información y divulgación para la proyección y fortalecimiento de la imagen institucional.* Este proyecto ha generado los siguientes productos:
  - Realización, en conjunto con la Escuela de Administración Pública de la Universidad de Costa Rica y la Escuela de Ciencias Administrativas de la Universidad Estatal a Distancia, el V Congreso Internacional de Recursos Humanos.
  - Realización de un "Ciclo de Conferencias Función Pública y Democracia", abordándose temas como: Nuevo rol de la Función Pública en los procesos de transparencia y lucha contra la corrupción, Aparición y desarrollo de los Movimientos Sociales, Análisis del

- o futuro de la Integración Centroamericana, Pasantía para la Modernización de la Administración Pública, Política de Recursos Humanos de la Caja Costarricense de Seguro Social, CCSS, Seguridad Informática, Identificación del talento para reducir la rotación y mejorar el desempeño y Desarrollo de Mujeres Líderes como agentes de cambio en el Sector Público.
- *Convenios de Asesoría en Materia de Recursos Humanos a cargo del Área de Atención al Sector Descentralizado.* Los logros obtenidos son:
  - o Elaboración de Mapa Básico de Organización.
  - o Proporción de manuales de: procesos, puestos, evaluación del desempeño, concursos internos y externos, reclutamiento y selección de personal, inducción, políticas y procedimientos, seguimiento y evaluación de instrumentos.
  - o Confección de un instrumento sobre Escala Salarial.
- *Otras aplicaciones informáticas desarrolladas por la DGSC para sus usuarios.*
  - o Conformación de Equipos de Mejoramiento Continuo.
  - o Actualización del Reglamento Autónomo de Organización y Servicios.
  - o Diseño de la Revista Digital de Servicio Civil.
  - o Servicio de Sugerencias para la Contraloría de Servicios.
  - o Creación de la página para la Red de la Función Pública.
  - o Puesta en marcha de un módulo de consultas vía Web para el Área de Carrera Docente.
  - o Desarrollo de un Sistema para la Revaloración de Salarios de la Administración Pública que incluye: el Módulo de Seguridad, el Manual del Usuario y la documentación para la base de datos del Sistema. En funcionamiento desde marzo del 2007.
- *Propuesta de nueva resolución que regule el incentivo de Carrera Profesional.* Se efectuó una revisión integral

de la Resolución DG-080-96 que regula el incentivo de Carrera Profesional.

- Proyecto de Ley que otorga la Personalidad Jurídica Instrumental a la DGSC y la Creación de un Tribunal de Alzada para atender apelaciones a las sentencias emitidas por el Tribunal de Servicio Civil. Una de las principales actividades del Director General fue realizar un activo cabildeo en la Asamblea Legislativa para

incorporar, dentro de la corriente parlamentaria, el proyecto de ley que otorga la Personalidad Jurídica Instrumental a la DGSC y la Creación de un Tribunal de Alzada para atender, en materia de gestiones de despido, apelaciones a las sentencias emitidas por el Tribunal de Servicio Civil. Se han hecho algunas modificaciones al proyecto original, sugeridas por los mismos legisladores, y se espera que en el 2008 puedan ser aprobadas ◊