

**Investigación sobre la situación actual de la Gestión del
Desarrollo: área de formación para los servidores públicos
en las Secretarías del Organismo Ejecutivo**

Informe de investigación

DIRECCIÓN

DE INVESTIGACIÓN Y DESARROLLO

OFICINA NACIONAL DE SERVICIO CIVIL

Guatemala, diciembre 2019

Equipo Responsable

Dirección de Investigación y Desarrollo

-DID-

Contenido

Introducción	5
1. Marco metodológico de investigación	6
1.1 Objetivos.....	6
1.2 Alcance del estudio.....	6
1.3 Población	7
1.4 Ámbito temporal.....	7
1.5 Instrumentos de investigación.....	7
1.6 Proceso de investigación	9
2. Análisis de la situación actual en las instituciones del organismo ejecutivo con respecto a la formación para los servidores públicos.	10
2.1 Presentación de resultados	10
Conclusiones	33
Anexos.....	35

Índice de cuadros

Cuadro 1. Personas encargadas de gestionar la formación.	20
Cuadro 2. Formación en la administración pública.	21
Cuadro 3. Importancia de la formación en la administración pública.	22
Cuadro 4. Diferencia entre formación y capacitación.	23
Cuadro 5. Dificultades en la ejecución de los procesos de formación.	24
Cuadro 6. Certificar o capacitar las competencias laborales.	25
Cuadro 7. Rotación en las Secretarías.	26
Cuadro 8. Necesidades de formación en las Secretarías.	27
Cuadro 9. Factores que se deben mejorar para desarrollar una correcta formación.	28
Cuadro 10. Políticas de formación en la Secretaría.	29
Cuadro 11. Políticas de desarrollo de Recursos Humanos.	30
Cuadro 12. Se cuenta con un sistema informático para la gestión de formación.	31
Cuadro 13. Programas de acción para cubrir necesidades de formación.	32

Índice de ilustraciones

Ilustración 1. Datos que integran las series del cuestionario	8
Ilustración 2. Proceso de Investigación	9
Ilustración 3 Guatemala. ¿Conoce qué es formación?	10
Ilustración 4. Guatemala. ¿Existe un departamento o área de formación en la Secretaría?	11
Ilustración 5. Guatemala. ¿Cuentan con un plan de formación?	12
Ilustración 6. Guatemala. ¿La formación en la Secretaría se anticipa a los cambios institucionales previstos?	13
Ilustración 7. Guatemala. ¿La formación en la Secretaría reacciona a las exigencias del momento?	14
Ilustración 8. Guatemala. ¿Cuentan con un presupuesto asignado para llevar a cabo la gestión de formación en la Secretaría?	15
Ilustración 9. Guatemala. ¿Cuentan con un programa estratégico de formación dentro de la Secretaría?	16
Ilustración 10. Guatemala. ¿Existe un programa de formación que se realice por competencias laborales?	17
Ilustración 11. Guatemala. ¿La Secretaría ha realizado alianzas interinstitucionales de formación?	18
Ilustración 12. Guatemala. ¿Ha realizado la institución alguna medición o estudio del impacto de la formación de la Secretaría?	19

Introducción

La Oficina Nacional de Servicio Civil -ONSEC- de conformidad con el Acuerdo Gubernativo 246-2017, artículo 11, numeral 4, por medio de la Dirección de Investigación y Desarrollo -DID-, tiene como objetivo generar investigaciones y proyectos que promuevan e incentiven el desarrollo de nuevo conocimiento y la innovación en materia de Gestión de Recursos Humanos de las instituciones del Organismo Ejecutivo y demás dependencias que se rigen por la Ley de Servicio Civil y su reglamento.

En este sentido se elaboró la presente investigación con enfoque descriptivo, la cual tiene como objetivo determinar la situación actual en cuanto al proceso de formación que se lleva a cabo en las instituciones seleccionadas que forman parte del Organismo Ejecutivo, es decir, que la planificación de formación sea uno de los pilares más

importantes, y responda a los requerimientos de los cambios, utilizando alternativas estratégicas para el desarrollo y crecimiento del servidor público.

El presente documento describe los resultados que se obtuvieron de la investigación, la cual se recopiló por medio de una encuesta, en la cual participaron (16) Secretarías del Organismo Ejecutivo.

Este documento contiene el marco metodológico de la investigación, el análisis de la situación actual en las Secretarías del Organismo Ejecutivo con base a la formación para los servidores públicos y sus conclusiones respectivas.

1. Marco metodológico de investigación

1.1 Objetivos

a. General

Determinar la situación actual del área de formación en las Secretarías del Organismo Ejecutivo, que permita fortalecer los planes de formación dirigidos a los servidores públicos.

b. Específicos

- Determinar si la gestión de formación se integra a la política de desarrollo de Recursos Humanos.
- Determinar los lineamientos que conforman los programas o planes de formación para los servidores públicos, para determinar las necesidades de las Secretarías del Organismo Ejecutivo en cumplimiento a los objetivos institucionales.
- Determinar los efectos externos de la formación que se reflejan en la institución, para conocer el impacto que causa en la misma.

1.2 Alcance del estudio

La investigación pretende recopilar información en materia del proceso de formación para los servidores públicos en las Secretarías del Organismo Ejecutivo, y en factores relacionados con sus políticas, planes y programas, su periodicidad, su impacto en los servidores públicos, la carrera administrativa de los trabajadores y la determinación de las necesidades de formación en las instituciones. Para esta investigación se consideró la participación de los analistas asignados en las áreas de recursos humanos y/o formación de las (16) Secretarías que conforman el Organismo Ejecutivo.

1.3 Población

Se consideró a las siguientes instituciones en esta investigación:

Tabla 1. Secretarías que se consideraron para la investigación

No.	Institución	Encuestas solicitadas
1	Secretaría de la Paz –SEPAZ-	1
2	Secretaría General de la Presidencia –SGP-	1
3	Secretaría Privada de la Presidencia –SPP-	1
4	Secretaría de Coordinación Ejecutiva de la Presidencia –SCEPR-	1
5	Secretaría de Comunicación Social de la Presidencia –SCSP-	1
6	Secretaría de Bienestar Social de la Presidencia –SBS-	1
7	Secretaría de Planificación y Programación de la Presidencia –SEGEPLAN-	1
8	Secretaría Ejecutiva Comisión Contra Adicción y Tráfico Ilícito de Drogas –SECCATID-	1
9	Secretaría Nacional de Ciencia y Tecnología –SENACYT-	1
10	Secretaría de Obras Sociales de la Esposa del Presidente –SOSEP-	1
11	Secretaría Presidencial de la Mujer –SEPREM-	1
12	Secretaría de Asuntos Agrarios de la Presidencia –SAA	1
13	Secretaría de Seguridad Alimentaria y Nutricional de la Presidencia –SESAN-	1
14	Secretaría de Inteligencia Estratégica del Estado –SIE-	1
15	Secretaría Contra la Violencia Sexual, Explotación y Trata de Personas –SVET-	1
16	Secretaría Técnica del Consejo Nacional de Seguridad –STCNS-	1
Total		16

Fuente: Trabajo de campo, Departamento de Investigación, noviembre 2019.

Base: 16 sujetos de investigación

1.4 Ámbito temporal

Las encuestas se completaron del 15 al 22 de octubre del año 2019.

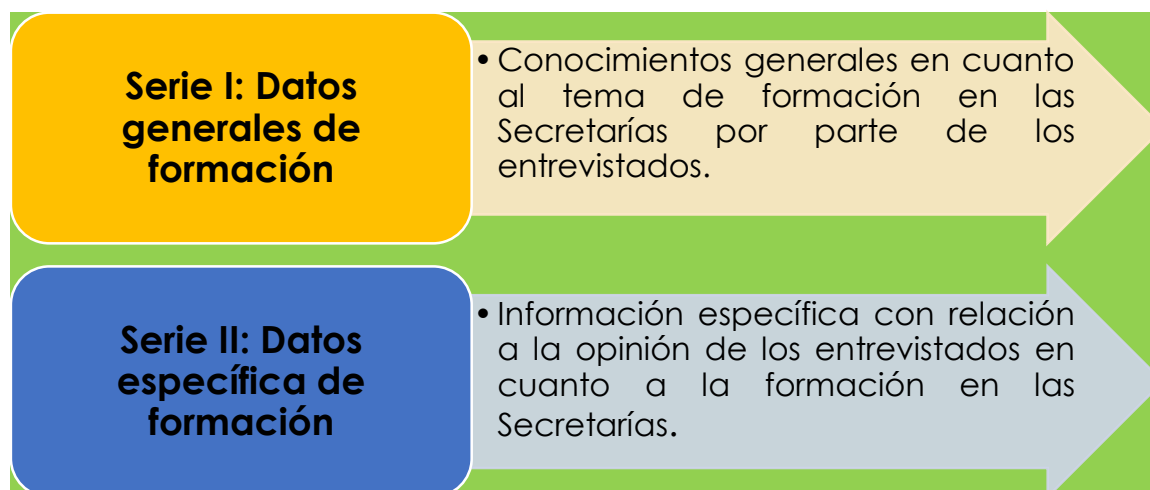
1.5 Instrumentos de investigación

Se utilizó un cuestionario para realizar la encuesta. El instrumento fue diseñado para que el personal del área de recursos humanos y/o del área

de formación de las Secretarías respondieran las preguntas relacionadas con el proceso de formación.

A continuación, se detalla el contenido e información solicitada en la encuesta diseñada.

Ilustración 1. Datos que integran las series del cuestionario



Fuente: Trabajo de campo, Departamento de Investigación, noviembre 2019.

Base: 16 sujetos de investigación.

El propósito de la encuesta fue identificar el conocimiento que los entrevistados tienen con relación al tema de formación en la Secretarías que conforman el Organismo Ejecutivo. (Véase Anexo 1).

❖ Preguntas utilizadas

El instrumento se elaboró con dos series, conformadas con preguntas de respuesta dicotómica y respuesta abierta.

1.6 Proceso de investigación

A continuación, se presenta de forma gráfica el proceso de investigación que referencia cada una de las fases que se desarrollaron en la elaboración de la investigación y presentación de resultados a través de la entrega del informe correspondiente.

Ilustración 2. Proceso de Investigación



Fuente: Trabajo de campo, Departamento de Investigación, noviembre 2019.

Base: 16 sujetos de investigación.

2. Análisis de la situación actual en las instituciones del organismo ejecutivo con respecto a la Formación para los servidores públicos.

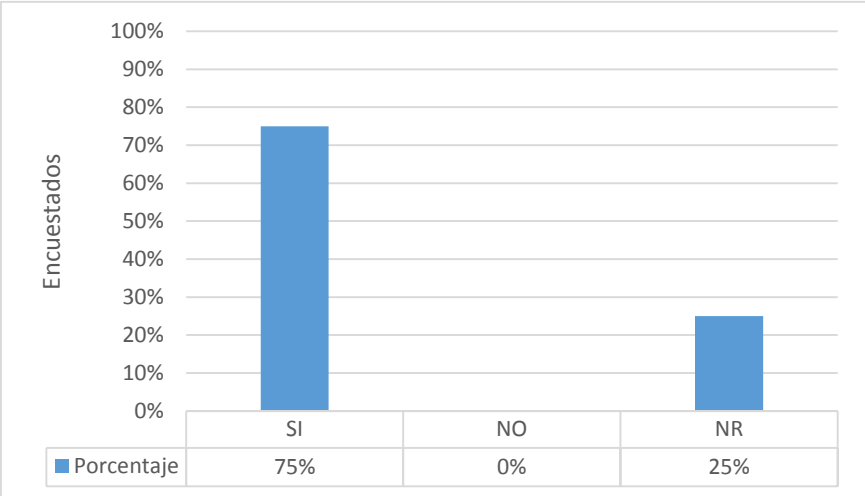
2.1 Presentación de resultados

Se presentan los resultados de la investigación con respecto a la formación para los servidores públicos en las Secretarías del Organismo Ejecutivo.

Serie I

La formación es un proceso por medio del cual una institución dota de competencias laborales a los trabajadores, permitiendo desarrollar y fortalecer la eficiencia en las actividades asignadas, en tal sentido se hace necesario conocer la opinión de los entrevistados con relación al conocimiento que tienen con relación al tema en mención.

Ilustración 3 Guatemala. ¿Conoce qué es formación?



El 75% de los encuestados (12) afirmó conocer sobre el tema de formación en la administración pública, esto refleja por parte de los Directivos, jefes y/o

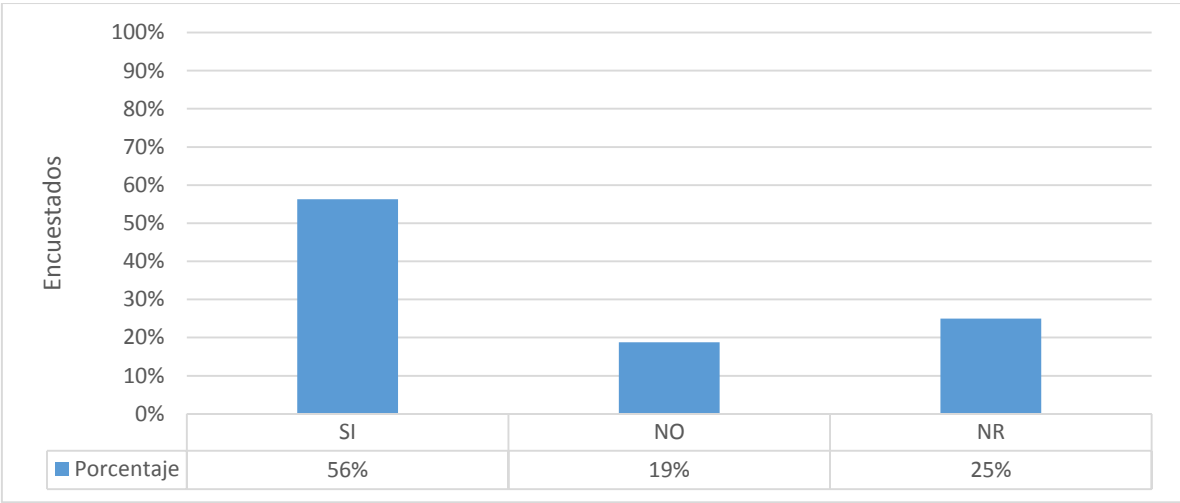
Fuente: Trabajo de campo, Departamento de Investigación, noviembre 2019.

Base: 16 sujetos de investigación.

encargados de áreas de recursos humanos comprender la importancia del proceso, así como dotar a los empleados públicos de conocimientos, habilidades y destrezas necesarias, con el propósito de establecer un equilibrio entre las aptitudes del empleado y las exigencias laborales, el restante 25% no respondió a la pregunta, como se observa en la ilustración.

Es importante que las instituciones cuenten con un área de formación para los servidores públicos, debido a que será la encargada del fortalecimiento de las competencias laborales de los trabajadores, y que además cuenten con las capacidades necesarias para que la institución pueda alcanzar los objetivos organizacionales. Se consultó para conocer si en las Secretarías cuentan con áreas de formación, el resultado de la pregunta se ve reflejado en la siguiente ilustración:

Ilustración 4. Guatemala. ¿Existe un departamento o área de formación en la Secretaría?



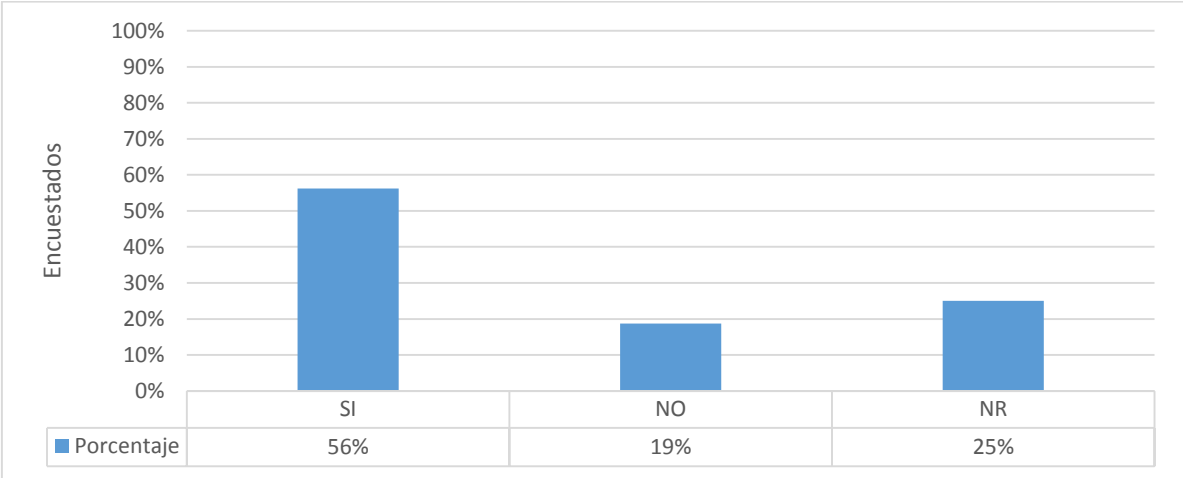
Fuente: Trabajo de campo, Departamento de Investigación, noviembre 2019.

Base: 16 sujetos de investigación.

La existencia de un departamento o área de formación tiene como finalidad promover y fortalecer la formación en el trabajo a través del desarrollo de competencias laborales, la capacitación y el desarrollo profesional de los empleados públicos; por tal motivo es importante mencionar que el 56% de los encuestados corresponde a (09) participantes que confirman la existencia de un departamento o área de formación en las Secretarías para la cual laboran; el 19% indicó que carecen de un departamento o área que se encargue directamente de la formación y 25% no respondió a la pregunta planteada.

Uno de los propósitos de las instituciones es mejorar el rendimiento actual como a futuro, aumentando la capacidad del servidor público a través de la mejora de sus conocimientos, por medio del diseño de un plan de formación, planificando, realizando los objetivos, presupuesto y divulgación del mismo. Se reflejan lo siguientes resultados en la gráfica:

Ilustración 5. Guatemala. ¿Cuentan con un plan de formación?



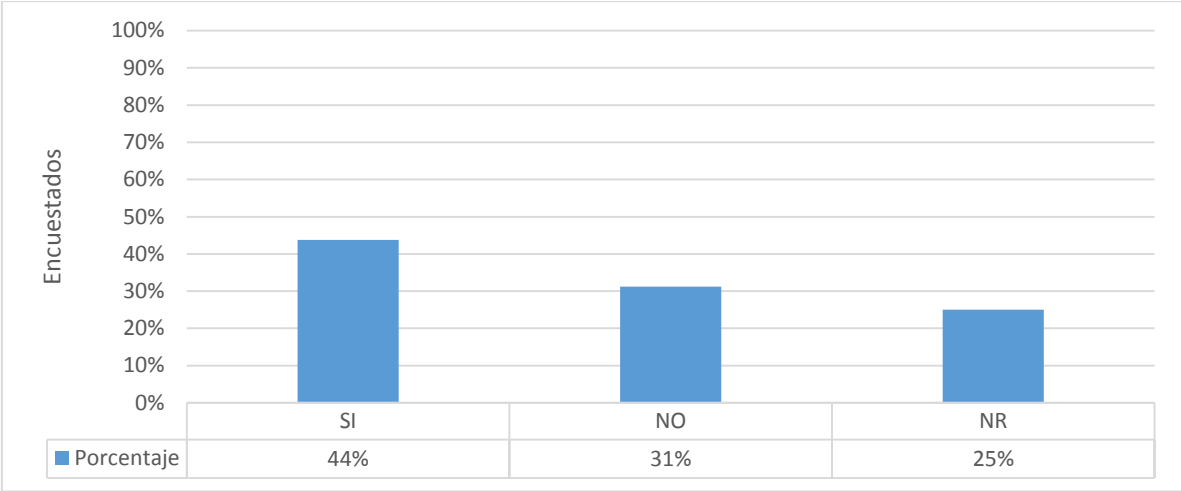
Fuente: Trabajo de campo, Departamento de Investigación, noviembre 2019.

Base: 16 sujetos de investigación.

Dentro de los datos obtenidos el 56% de los participantes entrevistados respondió que la institución en donde labora cuenta con un plan de formación, es decir, que están orientadas a que los servidores públicos desarrollen funciones productivas propias de las ocupaciones que desempeñan, mientras el 19% de las instituciones carece del diseño de un plan de formación con el propósito mejorar las competencias laborales de los trabajadores y (4) personas que corresponden al 25% no respondieron.

En la administración pública por lo regular los trabajadores están expuestos a una serie de cambios en cuanto a metodologías de trabajo entre los aspectos laborales, es por ello que una de las interrogantes para las personas encargadas de formación en las diferentes Secretarías es conocer si las mismas se anticipan a los cambios institucionales previstos. Los resultados fueron los siguientes:

Ilustración 6. Guatemala. ¿La formación en la Secretaría se anticipa a los cambios institucionales previstos?

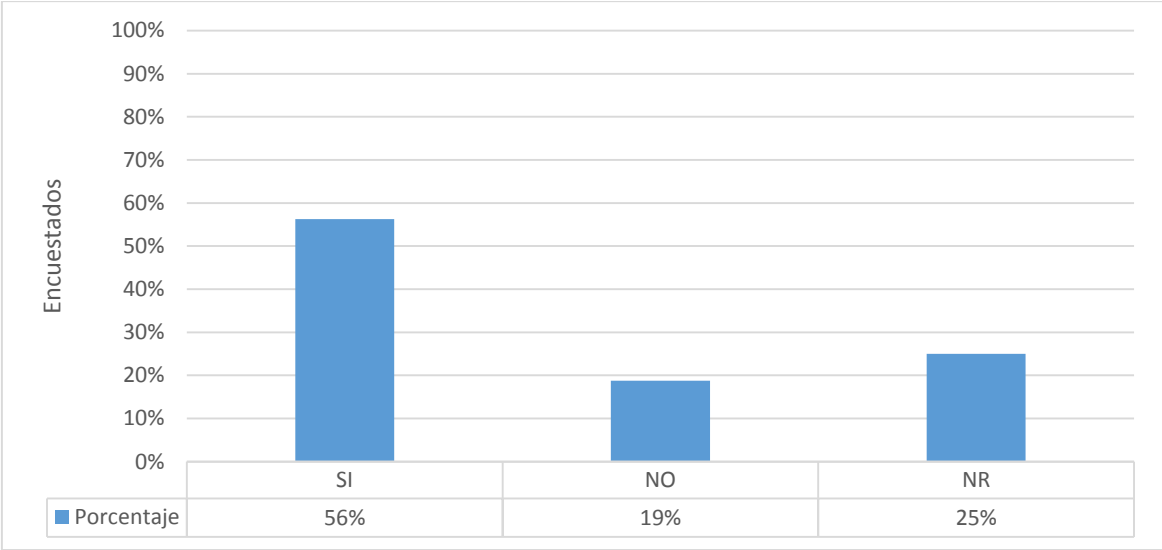


Fuente: Trabajo de campo, Departamento de Investigación, noviembre 2019.
Base: 16 sujetos de investigación.

El 44% de los entrevistados (07) indicó que en la institución donde labora se anticipan los cambios institucionales, es decir, que cuando los cambios se realizan gradualmente y se crea confianza en los servidores públicos de los nuevos cambios, esto reduce los incidentes que puedan afectar la eficiencia de la institución; el 31% de ningún modo se anticipa a estos cambios.

La formación es un tema que dentro de la administración pública genera cambios constantes, con relación a la efectividad de las tareas, crecimiento y desarrollo profesional, así como para afrontar los cambios organizacionales constantes, por tal motivo surge la necesidad de conocer la reacción de las Secretarías en cuanto a las exigencias del momento, por lo que los participantes proporcionan la siguiente información.

Ilustración 7. Guatemala. ¿La formación en la Secretaría reacciona a las exigencias del momento?

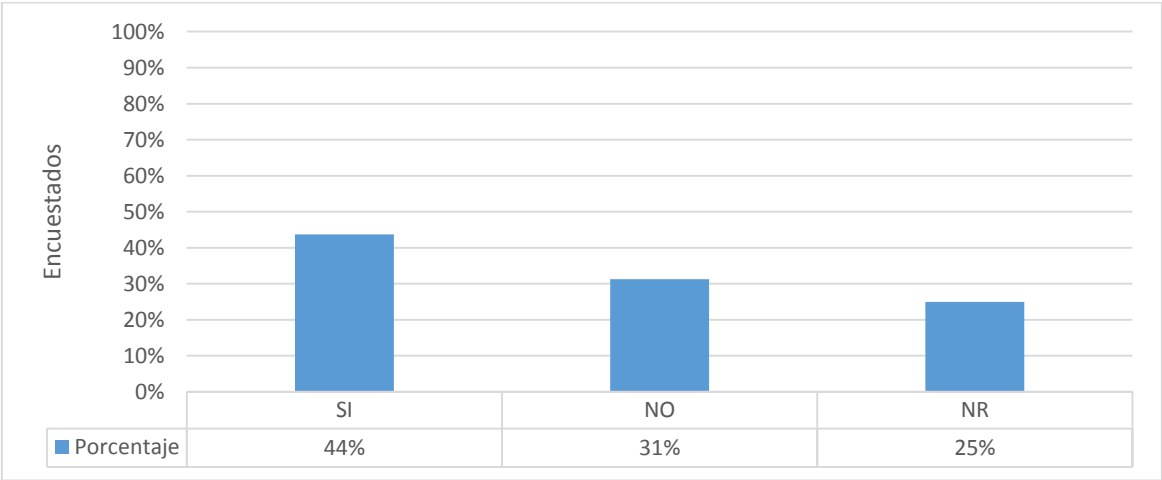


Fuente: Trabajo de campo, Departamento de Investigación, noviembre 2019.
Base: 16 sujetos de investigación.

El 56% de los encuestados indicó que la formación que se lleva a cabo, se debe a las exigencias del momento; es decir, que permite el fortalecimiento de las competencias laborales de los trabajadores, así como adaptarse a las innovaciones en materia laboral y organizacional.

Las Secretarías dentro de la asignación presupuestaría deberán establecer recursos monetarios, para actividades específicas de formación que les permita desarrollar competencias laborales adecuadas para cada área laboral, y que además contribuya al logro de los objetivos organizacionales, se consultó a los encargados del área, con relación a la existencia del presupuesto asignado para llevar a cabo la gestión de formación, para lo cual respondieron de conformidad con la información que muestra la siguiente gráfica.

Ilustración 8. Guatemala. ¿Cuentan con un presupuesto asignado para llevar a cabo la gestión de formación en la Secretaría?



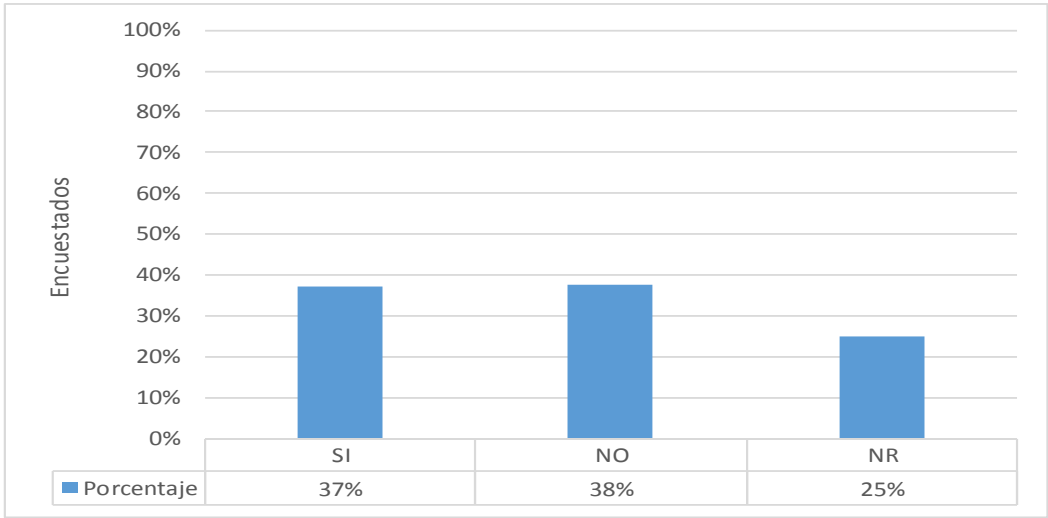
Fuente: Trabajo de campo, Departamento de Investigación, noviembre 2019.

Base: 16 sujetos de investigación.

Es importante disponer de un presupuesto para llevar a cabo la gestión de formación debido a que se deben cubrir distintos programas formativos, desarrollo de contenidos y recursos materiales, entre otros aspectos, esto con el fin de garantizar la efectividad laboral. El 44% indicó que en la Secretaría para la cual laboran cuenta con un presupuesto asignado a la gestión de formación, mientras que 5 Secretarías representadas por el 31% indican carecer de presupuesto.

Un programa de formación estratégico permitirá en las secretarías generar Diagnósticos de Necesidad de Capacitación -DNC- efectivos, que logren detectar las necesidades reales de formación e identificar las áreas de mejora, y con ello contribuir al fortalecimiento de las competencias laborales, es necesario conocer las perspectivas de los encuestados en relación a la existencia de programas estratégicos de formación dentro de las instituciones, para lo cual se recopilaron las siguientes respuestas.

Ilustración 9. Guatemala. ¿Cuentan con un programa estratégico de formación dentro de la Secretaría?



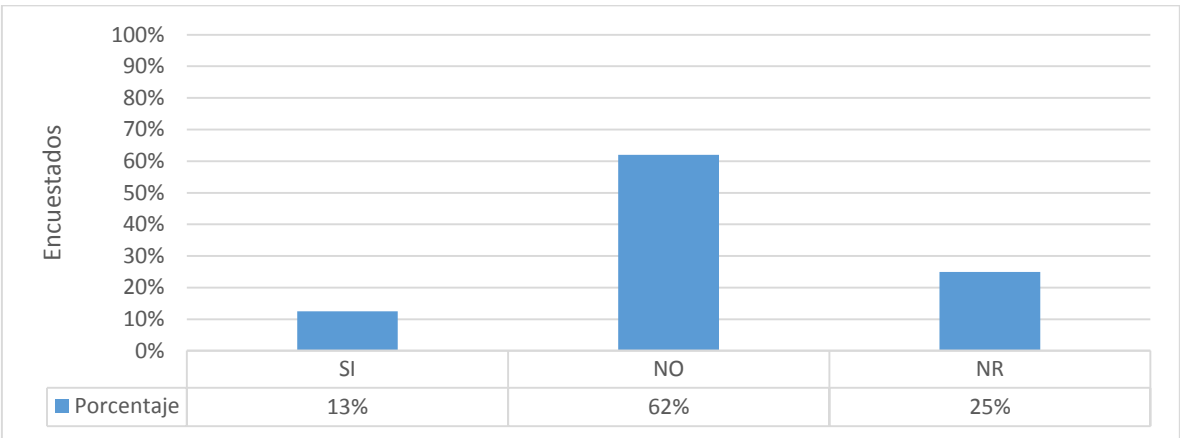
Fuente: Trabajo de campo, Departamento de Investigación, noviembre 2019.

Base: 16 sujetos de investigación.

El 37% de los entrevistados en las Secretarías cuenta con un programa estratégico de formación según lo afirman las personas encuestadas, esto permite crear un proceso de capacitación eficiente, destinado a mejorar las competencias laborales de los trabajadores de una organización, además de mantener la competitividad y aumentar el rendimiento laboral de las personas.

El rendimiento de los trabajadores por lo regular es medido a través del desempeño de sus funciones; es necesario que las Secretarías cuenten con programas de formación que permitan lograr la efectividad laboral por medio del desarrollo de las competencias laborales las cuales están conformadas por los conocimientos, habilidades y destrezas adecuadas para cada puesto de trabajo; para ello se consultó a los encargados del área de formación de las Secretarías con relación al tema en mención.

Ilustración 10. Guatemala. ¿Existe un programa de formación que se realice por competencias laborales?

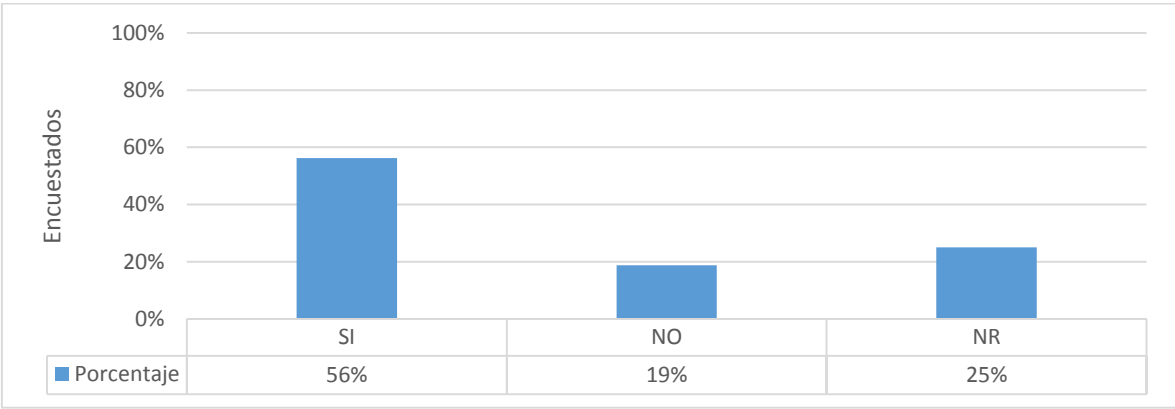


Fuente: Trabajo de campo, Departamento de Investigación, noviembre 2019.
Base: 16 sujetos de investigación.

Dentro de los datos obtenidos el 13% de los encuestados afirmó la existencia de un programa de formación el cual se realiza por competencias laborales, mientras que la mayoría representado por el 62% indicó la falta de un programa para identificar y analizar competencias laborales en la organización, desde una perspectiva funcional, conductual y constructiva que aporte a la formación de los trabajadores.

Para contribuir al desarrollo del servidor público como también en el servicio que se les brinda a los usuarios, es oportuno para las instituciones tener diferentes tipos de alianzas para buscar el bien común de ambas instituciones, compartiendo recursos y compromisos para la mejora continua de ambas. Se les planteó la interrogante a los encargados de formación, el resultado se ve reflejado en la siguiente gráfica.

Ilustración 11. Guatemala. ¿La Secretaría ha realizado alianzas interinstitucionales de formación?



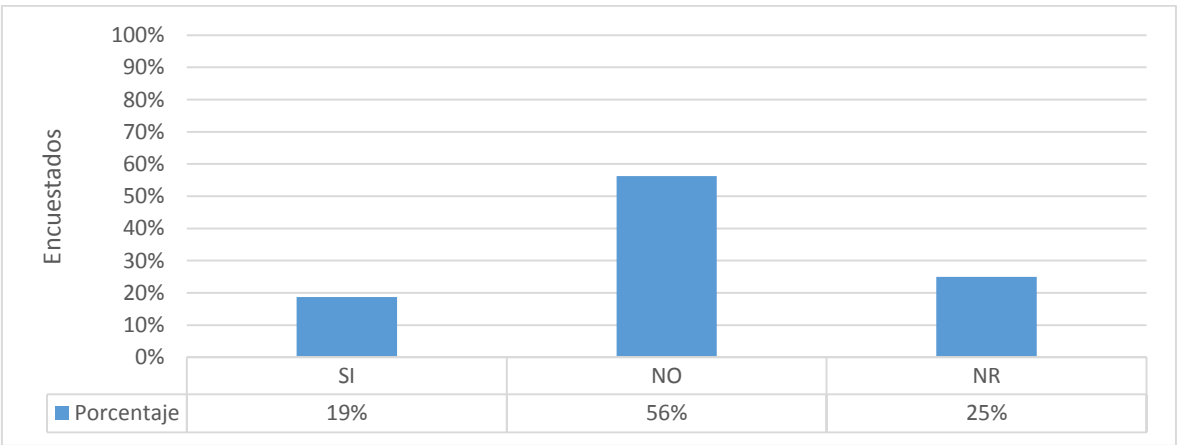
Fuente: Trabajo de campo, Departamento de Investigación, noviembre 2019.

Base: 16 sujetos de investigación.

El 56% de las Secretarías afirma haber realizado alianzas institucionales de formación, lo cual permite promover estrategias, fortalecer capacidades a través de diplomados, cursos y talleres, planes y acciones con organizaciones sociales y académicas, tanto públicas como privadas; según el 19% indicó no tener alguna alianza institucional de formación.

Una estrategia para las instituciones es de evaluar la formación de los servidores públicos, para garantizar la calidad de las acciones formativas que se llevan a cabo y así impulsar el proceso de aprendizaje constante. Es por ello que se hace necesario conocer la opinión de los encargados de formación en cuanto a la medición e impacto que ha generado la formación dentro de la institución, información que se detalla en la siguiente gráfica:

Ilustración 12. Guatemala. ¿Ha realizado la institución alguna medición o estudio del impacto de la formación de la Secretaría?



Fuente: Trabajo de campo, Departamento de Investigación, noviembre 2019.

Base: 16 sujetos de investigación.

La medición o estudio del impacto de la formación es afirmada por 03 Secretarías que corresponde al 19% de los encuestados, el 56% indicó que de ninguna manera se realiza algún estudio de impacto que permita identificar los efectos positivos o negativos que se obtengan de la formación que se lleva a cabo en las instituciones y determinar si aporta al logro de los objetivos de la Secretaría.

Serie II

A continuación, se describen los resultados obtenidos por las Secretarías que forman parte del Organismo Ejecutivo. Resultados derivados de la encuesta resuelta por los encargados de formación, se refleja la información recopilada en los siguientes cuadros y el análisis correspondiente.

Cuadro 1. Personas encargadas de gestionar la formación.

¿Cuántas personas son las encargadas de gestionar la formación en la Secretaría?	Frecuencia	Porcentaje
Una persona	9	56%
Dos personas	1	6%
Ninguna persona	1	6%
Ocho personas	1	6%
NR	4	25%
Total	16	100%

Fuente: Trabajo de campo, Departamento de Investigación, noviembre 2019.

Base: 16 sujetos de investigación.

El 56% expresó que en la Secretaría a la que pertenecen solamente cuentan con una persona que se encuentra a cargo de gestionar la formación, esto indica que se sobre carga el trabajo a una sola persona por lo que el desempeño y eficiencia del trabajador disminuye; el 6% expresó que en la institución tienen a cargo a dos personas para el área de formación; una persona encuestada representada por el 6% indicó que no cuentan con un departamento de formación por lo que no cuentan con alguna persona a cargo de la misma; con un 6%, equivalente a un encuestado, indicó que es efectivo en la institución ya que tienen a 8 personas a cargo de la formación y con ello se disminuye la presión sobre una sola persona y se divide las responsabilidades de forma equitativa, y 4 encuestados representados con un 25% no contestaron a la pregunta.

La formación representa un tema importante para el servidor público como responsable del desarrollo constante de sus competencias laborales, así como generar un compromiso con la institución, en este sentido resulta imprescindible conocer la opinión de los trabajadores en relación al conocimiento que los encargados del área tienen en cuanto al concepto y definición del mismo en la administración pública, para ello se consultó a los entrevistados, y se obtuvieron las respuestas que se muestran en el cuadro siguiente:

Cuadro 2. Formación en la administración pública.

¿Qué es formación en la administración pública?	Frecuencia	Porcentaje
Transmitir conocimiento mejorando el desempeño	4	25%
Profesionalización del servidor público	4	25%
Mejora continua para capacitar	1	6%
Herramientas para desarrollo de actividades acorde a sus funciones	3	19%
NR	4	25%
Total	16	100%

Fuente: Trabajo de campo, Departamento de Investigación, noviembre 2019.

Base: 16 sujetos de investigación.

Se observó que el 25% de los encuestados, es decir, 4 personas contestaron que formación es transmitir un conocimiento que mejore el desempeño, debido a que los trabajadores se mantienen motivados y con mayor competitividad entre ellos; el otro 25% que representa a 4 personas contestaron que la formación para ellos es la profesionalización del servidor público, debido a que permite al trabajador prepararse para la toma de responsabilidades, la toma de decisiones eficientes y la resolución de problemas.

Es importante que en la administración pública se disponga de un personal altamente calificado para las actividades profesionales que realice en su área laboral, es decir dotarlo de competencias laborales adecuadas al puesto de manera que se generen resultados efectivos. Por lo que se consultó a los encargados de áreas sobre la importancia de formación en la administración pública, obteniéndose las respuestas descritas en el cuadro siguiente.

Cuadro 3. Importancia de la formación en la administración pública.

¿Cuál cree usted que es la importancia de la formación en la administración pública?	Frecuencia	Porcentaje
Mejora la prestación de los servicios públicos	6	38%
Fortalecer conocimiento, capacidades y competencias	5	31%
Ascensos por méritos y conocimientos	1	6%
NR	4	25%
Total	16	100%

Fuente: Trabajo de campo, Departamento de Investigación, noviembre 2019.

Base: 16 sujetos de investigación.

En el cuadro anterior se muestra que el 38% de los jefes indicó la importancia de mejorar el servicio prestado a los usuarios, debido a que la institución debe brindar un excelente servicio a los usuarios, generando con ello compromiso con las personas, el cual tiene como objetivo satisfacer las necesidades requeridas de conformidad con las solicitudes planteadas; el 31% de los encuestados que corresponde a 5 personas, contestó que la prioridad es fortalecer las competencias laborales de los servidores públicos siendo este un beneficio para los servicios que ofrece la institución.

Existe diferencia entre los temas de formación y capacitación, debido a que en formación se trata del nivel de conocimientos que una persona posee, y en la capacitación es la preparación de una persona para dotarla de conocimientos para ejecutar las funciones laborales, por lo que resulta imprescindible conocer la opinión de los encargados de áreas de formación en cuanto a la diferencia que existe entre un tema y otro, para lo cual se presentan en el siguiente cuadro las respuestas obtenidas de las encuestas.

Cuadro 4. Diferencia entre formación y capacitación.

¿Conoce cuál es la diferencia entre formación y capacitación? Según su opinión indique la diferencia.	Frecuencia	Porcentaje
Formación procesos de enseñanza-aprendizaje y capacitación procesos de entrenamiento	6	38%
Formación conocimientos necesarios para las competencias y capacitación temas específicos	5	31%
Formación nivel de conocimientos que la persona posee y capacitación conjunto de actividades didácticas	1	6%
NR	4	25%
Total	16	100%

fuentes: Trabajo de campo, Departamento de Investigación, noviembre 2019.

Base: 16 sujetos de investigación.

La mayoría de personas encuestadas opinó que la formación son procesos de enseñanza-aprendizaje y capacitación procesos de entrenamiento debido a que las personas desarrollan destrezas y habilidades en el puesto de trabajo al que pertenecen, facilitando la realización de las actividades que le son asignadas.

Los procesos de formación requieren de una planificación previa debido al impacto que conlleva el desarrollo de las competencias laborales de los trabajadores, así como en el cumplimiento de los objetivos organizacionales, en algunas ocasiones se presentan dificultades que impiden la ejecución de dichos procesos, es por ello que se hace necesario conocer cuales dificultades han encontrado los encargados de las áreas de formación en las instituciones. A continuación, se refleja el resultado en el siguiente cuadro.

Cuadro 5. Dificultades en la ejecución de los procesos de formación.

¿Cuáles son las dificultades que encuentra en la ejecución de los procesos de formación?	Frecuencia	Porcentaje
Presupuesto, tiempo y planeación	7	44%
Apoyo de las autoridades	1	6%
Resistencia al cambio y personal con experiencia en el tema	2	13%
Continuidad a los procesos y actualización de los mismo	2	13%
NR	4	25%
Total	16	100%

Fuente: Trabajo de campo, Departamento de Investigación, noviembre 2019.

Base: 16 sujetos de investigación.

Con un porcentaje de 44% los encuestados indicó que las mayores dificultades para llevar a cabo la formación es el presupuesto, tiempo y planeación, debido a la falta de tiempo se complica al planear y así mismo reacomodarla, que conlleva a no delegar responsabilidades, lo que implica una sobre carga de trabajo para una persona y la falta del presupuesto asignado para el área de formación.

La certificación proporciona una garantía del conocimiento adquirido, es decir es un respaldo del aprendizaje a través de un curso de capacitación recibido, es por ello que surge la necesidad de conocer la opinión de los encargados de las áreas de formación de las instituciones sobre la gestión realizada en cuanto a las competencias laborales certificadas o bien únicamente capacitadas, en este sentido las respuestas recopiladas se presentan en el cuadro siguiente.

Cuadro 6. Certificar o capacitar las competencias laborales.

¿Considera que se deben de certificar o capacitar las competencias laborales?	Frecuencia	Porcentaje
Si. Por incentivo, evaluación y certificación	6	38%
Si. Obtener colaboradores más eficientes y especializados	3	19%
No. Porque se podría dar alguna limitación	1	6%
Si. Para beneficio de la carrera administrativa	2	13%
NR	4	25%
Total	16	100%

Fuente: Trabajo de campo, Departamento de Investigación, noviembre 2019.

Base: 16 sujetos de investigación.

El 38% indicó que si se debe capacitar por competencias laborales para incentivar al trabajador, evaluarlo y certificarlo, facilitando la búsqueda y retención del talento por mejores profesionales generando ventajas competitivas; el 19% de los encuestados contestó que si se debería de certificar para obtener colaboradores más eficientes y especializados en sus áreas de trabajo; el 13% de los encuestados contestó que sí es necesario certificar para el beneficio de la carrera administrativa de los servidores públicos; el 6% de las personas encuestadas indicó que no se debe certificar porque se podría dar alguna limitación para las personas, y el restante 25% no respondió a la pregunta.

La rotación de personal dentro de las instituciones representa un aspecto importante debido a la estabilidad generada para el trabajador, potenciando el desarrollo profesional del servidor público, sin embargo, cuando la rotación se da en la administración pública los niveles podrán ser varios debido a una serie de motivos, los cuales resulta necesario conocer a través de la encuesta realizada, los resultados se presentan en el cuadro siguiente.

Cuadro 7. Rotación en las Secretarías.

¿Considera que existe rotación de personal en su Secretaría? Explique porqué.	Frecuencia	Porcentaje
Si por cambios de gobierno	2	13%
Si por salarios bajos y oportunidades laborales	4	25%
No	6	38%
NR	4	25%
Total	16	100%

Fuente: Trabajo de campo, Departamento de Investigación, noviembre 2019.

Base: 16 sujetos de investigación.

El porcentaje más alto fue de 38% equivalente a (6) personas encuestados que respondieron que no existe rotación en sus instituciones, ya que rotar el trabajo del servidor público en algunos casos no solucionará problemas como la falta de productividad y cumplimiento de metas, el servidor público al existir una rotación se realizan tareas repetitivas o rutinarias todos los días por la ausencia de personas en algunos puestos.

La formación surge como una necesidad constante dentro de las instituciones, debido a que resulta ser un insumo que permite el desarrollo de competencias laborales de los trabajadores y por lo tanto la eficiencia de las actividades asignadas, así como el cumplimiento de los objetivos organizacionales, es por ello que se consultó a los encargados de las áreas de formación del tema al respecto, quienes respondieron de conformidad con las respuestas que aparecen en el siguiente cuadro.

Cuadro 8. Necesidades de formación en las Secretarías.

¿Qué necesidades de formación considera que existen en la Secretaría?	Frecuencia	Porcentaje
Bases legales y administración pública	3	19%
Competencias laborales	3	19%
Factores de clima laboral	3	19%
Diagnóstico de necesidades	3	19%
NR	4	25%
Total	16	100%

Fuente: Trabajo de campo, Departamento de Investigación, noviembre 2019.

Base: 16 sujetos de investigación.

Un 19% indicó que la mayor necesidad son las bases legales y temas de administración pública, esto se debe a que existen temas jurídicos genéricos y necesarios en la administración pública destinados al cumplimiento de los fines del estado y para realizar gestiones específicas en materia de recursos humanos; otro 19% de los encuestados opinó que necesitan fortalecer las competencias laborales ya que contribuye a adaptar al servidor público al puesto designado y a la cultura organizativa; el 19% de los encuestados contestó que el factor principal es el clima laboral, es decir un ambiente de trabajo adecuado que permita el desarrollo del servidor público para una mejor optimización del tiempo y recursos; un 19% de las personas contestó que es mejor realizar un diagnóstico de necesidades de capacitación -DNC- en las instituciones para conocer de manera real cuales son las necesidades de los trabajadores en la Secretaría; y el restante 25% equivalente a 04 personas no respondieron a la interrogante planteada.

Existen ciertos factores internos y externos que son indispensables en un proceso de formación laboral, que permiten el desarrollo profesional y carrera administrativa de los trabajadores de una institución, es por ello que surge la necesidad de conocer la opinión de los encargados de las áreas de formación en cuanto al tema planteado, los cuales respondieron de conformidad con la información que se presenta en el cuadro siguiente.

Cuadro 9. Factores que se deben mejorar para desarrollar una correcta formación.

¿Cuáles son los factores que se deben mejorar para desarrollar una correcta formación en el servidor público?	Frecuencia	Porcentaje
Planes acorde a los objetivos institucionales	8	50%
Factores de clima laboral	1	6%
Apoyo de las autoridades	2	13%
Reforma a la Ley de Servicio Civil	1	6%
NR	4	25%
Total	16	100%

Fuente: Trabajo de campo, Departamento de Investigación, noviembre 2019.

Base: 16 sujetos de investigación.

El 50% de los encuestados opinó que se deben de mejorar los planes de conformidad con los objetivos institucionales, es decir, que permita alcanzar resultados eficientes con metas alcanzables, así como la identificación de los servidores públicos con la institución; el 13% indicó que un factor fundamental a mejorar es el apoyo de las autoridades para continuar con el proceso de formación, con el 6% opinó que el factor en su Secretaría es el clima laboral, es decir, que los miembros del equipo de trabajo se sientan parte de la institución y que la misma les proporcione las condiciones laborales adecuadas para el desarrollo efectivo del trabajo; el otro 6% de los encuestados respondió que se debe de reformar la Ley de Servicio Civil para llevar a cabo una correcta formación en la Secretaría.

Para desarrollar el conocimientos, habilidades y destrezas adecuadas al puesto de trabajo será necesario establecer políticas de formación que permitan aumentar la productividad de los servidores públicos, así como generar estrategias que permitan a los trabajadores desarrollar una carrera administrativa dentro de la institución en este sentido es importante conocer qué tipo de políticas utilizan las Secretarías para fortalecer la formación laboral, para ellos se presenta la información recopilada en el siguiente cuadro.

Cuadro 10. Políticas de formación en la Secretaría.

En su opinión, ¿Cuáles considera que son las políticas de formación en la Secretaría?	Frecuencia	Porcentaje
Planes de Formación	2	13%
Diagnóstico de necesidades	4	25%
Normas ISO 9001-2015	1	6%
No cuentan con políticas de formación	5	31%
NR	4	25%
Total	16	100%

Fuente: Trabajo de campo, Departamento de Investigación, noviembre 2019.

Base: 16 sujetos de investigación.

Como se refleja en las instituciones el 31% de las personas encuestadas opinó que no cuentan con políticas de formación, es decir, que al no existir políticas no se tiene claro que acciones tomar en cuanto a desarrollo de competencias laborales de los trabajadores; con un 25% indicó que se necesita realizar un Diagnóstico de Necesidades de Capacitación -DNC- en la institución para poder identificar y crear las políticas en la Secretaría; con un 6% contestó que utilizan las Normas ISO 9001-2015 como política para aplicar la formación en su institución.

Las áreas de recursos humanos del Organismo Ejecutivo requieren de políticas que permitan ser más eficiente la gestión para generar desarrollo laboral en los trabajadores de la institución, así como cumplir de forma eficaz los objetivos organizacionales, en este sentido es necesario conocer que opinan las secretarías al respecto, para lo cual se solicitó a través de la encuesta información de las políticas de desarrollo de recursos humanos, misma que se muestra en el cuadro siguiente.

Cuadro 11. Políticas de desarrollo de Recursos Humanos.

¿Cuáles son las políticas de desarrollo de Recursos Humanos en la Secretaría?	Frecuencia	Porcentaje
Plan de Desarrollo y Capacitación	2	13%
Diagnóstico de necesidades	4	25%
Carrera administrativa	1	6%
No cuentan con políticas de desarrollo de Recursos Humanos	5	31%
NR	4	25%
Total	16	100%

Fuente: Trabajo de campo, Departamento de Investigación, noviembre 2019.

Base: 16 sujetos de investigación.

Se observa en el cuadro anterior que el 31% respondió que en sus instituciones no se cuentan con políticas de desarrollo de Recursos Humanos, por tal razón, no existen procedimientos establecidos para llevar a cabo los procesos de recursos humanos y es importante contar con estrategias adecuadas para el cumplimiento de los objetivos; el 25% de los encuestados respondió que es necesario realizar un Diagnóstico de necesidades de formación para establecer las políticas de recursos humanos, el 13% opinó que cuentan con plan de desarrollo y capacitación por lo que sus políticas están definidas para llevar a cabo el proceso de formación; el 6% contestó que la política de recursos humanos se basa en la carrera administrativa del servidor público.

Un sistema informático es una herramienta electrónica que permite realizar gestiones utilizando tecnologías de información y generando registros y controles digitales, por lo que es necesario conocer la opinión de las secretarías al respecto, información recopilada en la investigación y que se presenta en el siguiente cuadro.

Cuadro 12. Se cuenta con un sistema informático para la gestión de formación.

¿Se apoya la Secretaría en algún sistema informático para realizar la gestión de formación?	Frecuencia	Porcentaje
Si	4	25%
No	8	50%
NR	4	25%
Total	16	100%

Fuente: Trabajo de campo, Departamento de Investigación, noviembre 2019.

Base: 16 sujetos de investigación.

De acuerdo a la información proporcionada el 50% de los encuestados contestó que no cuentan con un sistema informático para llevar a cabo la gestión de formación en su institución; el 25% respondió que sí cuentan con un sistema informático para el desarrollo de la formación en la Secretaría, es decir los registros y controles del proceso se realizan a través de una herramienta electrónica.

Los programas de acción cuentan con una serie de actividades que permiten establecer la manera adecuada en la que se organizarán, e implementarán las acciones para que el cumplimiento de los objetivos organizacionales en materia de formación, para ello fue necesario conocer la opinión de las Secretarías al respecto, información que se recopiló en el cuadro que se presenta a continuación.

Cuadro 13. Programas de acción para cubrir necesidades de formación.

¿Qué programas de acción tienen para cubrir las necesidades del servidor público en la formación?	Frecuencia	Porcentaje
Planes y programas anuales de capacitación	3	19%
Alianza interinstitucional	5	31%
Diagnóstico de necesidades	2	13%
No	2	13%
NR	4	25%
Total	16	100%

Fuente: Trabajo de campo, Departamento de Investigación, noviembre 2019.

Base: 16 sujetos de investigación.

El 31% de los jefes respondió que el programa de acción que utilizan son las alianzas interinstitucionales, para que de esta manera se pueda seguir desarrollando una estrategia de colaboración y la productividad de los recursos, lo que hace posible el intercambio de temas estratégicos en materia de formación, aumentando las competencias del servidor público; el 19% indicó que cubren las necesidades de formación con planes y programas anuales de capacitación, como una estrategia sistemática para la realización de tareas más complejas; el 13% indicó que realizan un diagnóstico de necesidades de formación.

Conclusiones

- El 75% de los encuestados afirmó conocer sobre el tema de formación en la administración pública, esto refleja por parte de los Directivos y/o jefes de áreas de recursos humanos comprender la importancia de un contexto relacional, dotar a los servidores públicos de conocimientos, habilidades necesarias para mejorar la preparación y las competencias con el propósito de establecer un equilibrio entre las aptitudes del trabajador y las exigencias laborales.
- La existencia de un departamento o área de formación tiene como finalidad fortalecer y promover la formación para el trabajo a través del desarrollo de competencias laborales, la capacitación técnica y formación profesional de los empleados públicos; el 56% de los encuestados confirman la existencia de un departamento o área de formación en las secretarías para la cual laboran; el 19% indicó que carecen de un departamento o área que se encargue directamente de la formación.
- El plan de formación agrupa acciones destinadas a mejorar competencias laborales de los empleados de una organización; el 56% del personal entrevistado respondió que la institución en donde labora cuenta con un plan de formación destinado al desarrollo y fortalecimiento de las competencias laborales de los trabajadores.
- Es importante disponer de un presupuesto para llevar a cabo la gestión de formación debido a que se deben cubrir distintos programas formativos, desarrollo de contenidos y recursos materiales, esto con el fin de contar con personal certificado en competencias laborales garantizando la efectividad laboral en la organización. La mayoría de las personas representadas por el

44% indicó que en la Secretaría para la cual laboran cuenta con un presupuesto asignado a la gestión de formación, mientras que 05 secretarías indicaron carecer de presupuesto directamente asignado al tema de formación.

- El 62% de los encuestados indicó la falta de un programa para identificar y analizar competencias laborales en la organización desde una perspectiva funcional, conductual y constructiva que aporte a la formación por competencias laborales.
- Los encuestados expresan que en la Secretaría a la que pertenecen solamente cuentan con una persona a cargo de gestionar la formación, esto indica que se sobre carga el trabajo a una sola persona por lo que el desempeño y eficiencia del trabajador disminuye.
- El 38% opinó que la formación es un proceso de enseñanza-aprendizaje y la capacitación es un proceso de entrenamiento debido a que las personas desarrollan conocimientos, habilidades y destrezas en el puesto de trabajo al que pertenecen, facilitando la realización de las actividades que le son asignadas.
- El 44% de las personas encuestadas indicó que las mayores dificultades para llevar a cabo la formación es el presupuesto, tiempo y planeación, debido a la falta de tiempo se complica al planear y tener que reajustar la planificación, que conlleva a no delegar responsabilidades, lo que implica una sobre carga de trabajo para una persona y la falta del presupuesto asignado para el área de formación.
- El 50% de Secretarías no cuentan con un sistema informático, que permita un resultado para dividir los procesos y llegar a todos los servidores públicos, utilizándolo como herramienta esencial en ayuda a la gestión de formación en decisiones estratégicas para la institución.

Anexos

Solicitud de autorización de selección de las Secretarías



OFICIO DID-2019-396/MSP/~~mssb~~
Guatemala, 08 de octubre 2019

Licenciado
Estuardo Ramírez
Director
ONSEC

Licenciado Ramírez:

Reciba un cordial saludo. Como es de su conocimiento el Departamento de Investigación, se encuentra realizando una investigación de naturaleza descriptiva, sobre la Gestión del Desarrollo: área de Formación, en las Secretarías del Organismo Ejecutivo afectas a la Ley de Servicio Civil y su reglamento.

A efecto de realizar trabajo de campo, se solicita su autorización y/u observaciones ya que se ha considerado la selección del total de Secretarías, como unidades de análisis y de recogida de información:

1. Secretaría de la Paz –SEPAZ-
2. Secretaría General de la Presidencia –SGP-
3. Secretaría Privada de la Presidencia –SPP-
4. Secretaría de Coordinación Ejecutiva de la Presidencia –SCEPR-
5. Secretaría de Comunicación Social de la Presidencia –SCSP-
6. Secretaría de Bienestar Social de la Presidencia –SBS-
7. Secretaría de Planificación y Programación de la Presidencia - SEGEPLAN-
8. Secretaría Ejecutiva Comisión Contra Adicción y Tráfico Ilícito de Drogas –SECCATID-
9. Secretaría Nacional de Ciencia y Tecnología –SENACYT-
10. Secretaría de Obras Sociales de la Esposa del Presidente –SOSEP-
11. Secretaría Presidencial de la Mujer –SEPREM-
12. Secretaría de Asuntos Agrarios de la Presidencia –SAA-
13. Secretaría de Seguridad Alimentaria y Nutricional de la Presidencia –SESAN-
14. Secretaría de Inteligencia Estratégica del Estado –SIE-
15. Secretaría Contra la Violencia Sexual, Explotación y Trata de Personas –SVET-
16. Secretaría Técnica del Consejo Nacional de Seguridad –STCNS-

La información que se recopile de esta investigación permitirá que la ONSEC contribuya a la modernización y mejoramiento de los procesos de gestión de recursos humanos.

Atentamente,

Copia: Archivo

13 Calle 6-77 zona 1, Edificio Panamericano. Teléfono: (502) 2321-4800
www.onsec.gob.gt

Instrumento para la recopilación de información

		Boleta No.	
Dirección de Investigación y Desarrollo			
Entrevista de Investigación" Formación"			
Datos generales			
Institución:	Dirección /Departamento:	Sección / Área:	Renglón Presuestario: 011() 022 ()
Puesto Nominal:	Puesto Funcional:	Tiempo de trabajar en la institución:	Sexo: M F () ()
Objetivo: Conocer la opinión de los Directores, Jefes y/o Encargados de áreas de formación en mejora del rendimiento laboral mediante el fortalecimiento de las competencias laborales del servidor público.			
Formación: Es el desarrollo de capacidades nuevas que permite que se desarrollen las competencias necesarias en el desempeño del trabajo. (Chiavenato, año 1988)			
Instrucciones: A continuación, encontrará una sección de preguntas, en donde deberá marcar con una X la respuesta que considera correcta.			
Sección I			
Clasificación de respuestas		SI	NO
No.	Interrogante		
1	¿Conoce usted que es formación?		
2	¿Existe un departamento o área de formación en la Secretaría?		
3	¿Cuentan con un plan de formación?		
4	¿La formación en la Secretaría se anticipa a los cambios institucionales previstos?		
5	¿La formación en la Secretaría reacciona a las exigencias del momento?		
6	¿Cuentan con un presupuesto asignado para llevar a cabo la gestión de formación en la Secretaría?		
7	¿Cuentan con un programa estratégico de formación dentro de la Secretaría?		
8	¿Existe un programa de formación que se realice por competencias laborales?		
9	¿La Secretaría ha realizado alianzas interinstitucionales de formación?		
10	¿Ha realizado la institución alguna medición o estudio del impacto de la formación en la Secretaría?		

Dirección de Investigación y Desarrollo

Entrevista de Investigación" Formación"

Instrucciones: A continuación, encontrará una sección de preguntas, en donde deberá de responder de forma clara y amplia según su opinión en los espacios correspondientes.

Sección II

No.	Interrogante
1	¿Cuántas personas son las encargadas de gestionar la formación en la Secretaría?
2	¿Qué es formación en la administración pública?
3	¿Cuál cree usted que es la importancia de la formación en la administración pública?
4	¿Conoce cuál es la diferencia entre formación y capacitación? Según su opinión indique la diferencia.
5	¿Cuáles son las dificultades que encuentra en la ejecución de los procesos de formación?
6	¿Considera que se deben de certificar o capacitar las competencias laborales? Sí____ No____ Porqué?

Dirección de Investigación y Desarrollo

Entrevista de Investigación" Formación"

Instrucciones: A continuación, encontrará una sección de preguntas, en donde deberá de responder de forma clara y amplia según su opinión en los espacios correspondientes.

Sección II

No.	Interrogante
7	¿Considera que existe rotación de personal en su Secretaría? Explique porqué.
8	¿Qué necesidades de formación considera que existen en la Secretaría?
9	¿Cuáles son los factores que se deben mejorar para desarrollar una correcta formación en el servidor público?
10	En su opinión, ¿Cuáles considera que son las políticas de formación en la Secretaría?
11	¿Cuáles son las políticas de desarrollo de Recursos Humanos en la Secretaría?
12	¿Se apoya la Secretaría en algún sistema informático para realizar la gestión de formación?

		Boleta No.
Dirección de Investigación y Desarrollo		
Entrevista de Investigación" Formación"		
Instrucciones: A continuación, encontrará una sección de preguntas, en donde deberá de responder de forma clara y amplia según su opinión en los espacios correspondientes.		
Sección II		
No.	Interrogante	
13	¿Qué programas de acción tienen para cubrir las necesidades del servidor público en la formación?	
Gracias por su participación en nuestra encuesta de formación, trabajamos constantemente para mejorar e innovar la gestión del recurso humano. Oficina Nacional de Servicio Civil, Dirección de Investigación y Desarrollo.		