

**“Guatemala 2025 Gobernabilidad. Modernización de la gestión de recursos humanos en el Organismo Ejecutivo.” Expediente nº 2025QdV00248**

Términos de referencia para la contratación de: **Consultor(a) en optimización de procesos de gestión de puestos y remuneraciones.**

**I. Antecedentes**

La intervención *“Guatemala 2025 Gobernabilidad. Modernización de la gestión de recursos humanos en el Organismo Ejecutivo”*, en adelante *“el Proyecto”*, tiene como finalidad contribuir al fortalecimiento de un Sistema Nacional de Servicio Civil innovador, ágil, desconcentrado y acorde a la realidad nacional (objetivo general del Proyecto). Es financiado por la Agencia Española de Cooperación Internacional para el Desarrollo (AECID) e implementado por la Asociación de Investigación y Estudios Sociales (ASIES), por un periodo de hasta 24 meses y 6 meses adicionales para la fase de cierre, a partir del 7 de enero de 2026.

La Resolución de concesión de subvención establece los siguientes elementos esenciales:

*Objetivo específico:*

Incrementar la calidad y la eficiencia de la administración de recursos humanos, en las instituciones del Organismo Ejecutivo que se rigen por la Ley de Servicio Civil.

*Resultados:*

**R1:** Simplificación y automatización de los procesos de registro de puestos y remuneraciones, enfocada en mejorar la gestión y la transparencia.

Productos:

P.1.1. Diagnóstico y propuesta de mejora de los procesos y herramientas relacionadas con el registro de puestos y remuneraciones.

P.1.2. Dos módulos informáticos para la gestión de puestos y remuneraciones, desarrollados y funcionando.

**R2:** Implementación de una nueva herramienta de evaluación del desempeño de los servidores públicos del Organismo Ejecutivo, que proporcione información confiable y objetiva para optimizar la toma de decisiones en ascensos, capacitaciones y planificación de personal.

Productos:

P.2.1. Evaluación diagnóstica del instrumento y procedimientos de evaluación de desempeño y propuesta de mejora, basada en criterios estandarizados.

P.2.2. Módulo informático para la evaluación del desempeño de los servidores públicos del Organismo Ejecutivo, que provea reportes individual e institucional, desarrollado y validado.

Los resultados 1 y 2 se orientan a la creación de aplicaciones informáticas relacionadas a la gestión de puestos y remuneraciones y a la gestión del desempeño; por lo que sus respectivos productos P.1.2 y P.2.2. se comprenderán como aplicaciones informáticas según la terminología que el Acuerdo Gubernativo No. 297-2015 asigna a los módulos del Sistema Informático de Administración de Recursos Humanos -SIARH-.

**En el marco del R1**, se requiere la contratación de un analista de procesos en la gestión de puestos y remuneraciones respecto a las Instituciones del Organismo Ejecutivo y las que se rigen por la Ley de Servicio Civil y su Reglamento. El consultor aceptará y cumplirá los presentes términos de referencia:

## **II. Objeto de la contratación**

El consultor estará a cargo del diagnóstico técnico y proponer la simplificación de los flujos, procesos y herramientas relacionado con el registro de puestos y remuneraciones de la ONSEC, en términos de eficiencia y eficacia, bajo el marco de la Ley de Simplificación de Requisitos y Trámites Administrativos (Decreto Número 5-2021), así como, generar las especificaciones funcionales que sirvan de insumo para el desarrollo del módulo informático de puestos y remuneraciones y el correspondiente manual o guías de uso.

## **III. Línea de coordinación y comunicación**

El consultor deberá mantener estrecha comunicación con el coordinador general del proyecto. Asimismo, para alcanzar el resultado y productos esperados deberá coordinar, en el ámbito de sus atribuciones, con el equipo del proyecto y los puntos focales de la Oficina Nacional de Servicio Civil (ONSEC).

## **IV. Responsabilidades relevantes y principales atribuciones**

Las principales actividades por desarrollar son las siguientes:

1. Levantamiento de información primaria con personal clave de la Dirección de Puestos y Remuneraciones y autoridades nominadoras seleccionadas (por ejemplo, mediante entrevistas semiestructuradas y grupos focales); y revisión documental que incluya, por ejemplo, normativa, manuales internos, expedientes y registros históricos.
2. Elaborar los diagramas de flujo actuales de los procesos de registro de puestos y remuneraciones, identificando cada paso desde la conformación del expediente en la institución nominadora hasta la resolución final en ONSEC.
3. Inventariar y analizar normativo de requisitos actuales: listar todos los documentos, sellos y firmas que se exigen actualmente en cada trámite, identificando su base legal o sustento normativo.

4. Analizar los tiempos de espera en cada etapa para detectar dónde se producen los retrasos y sus causas.
5. Analizar el uso actual de papel y las limitaciones de los sistemas informáticos vigentes tanto para el registro como la interoperabilidad que existe entre ellos.
6. Diseñar los nuevos flujos de procesos optimizados, eliminando pasos redundantes y/o actividades que no agregan valor, cuantificando la mejora obtenida en términos de reducción de pasos, documentos requeridos y firmas por tipo de trámite.
7. Realizar el análisis para asegurar que la eliminación o simplificación de requisitos sea jurídicamente viable, considerando el marco normativo completo aplicable: Ley de Servicio Civil y su Reglamento, Ley para la Simplificación de Requisitos y Trámites Administrativos (Decreto Número 5-2021), acuerdos gubernativos vigentes en materia de puestos y remuneraciones, y normativa interna de la ONSEC.
8. Definir qué datos deben ser capturados digitalmente para que sirvan de insumos directos a los desarrolladores de los módulos informáticos.
9. Realizar mesas de trabajo con el personal de la Dirección de Puestos y Remuneraciones de ONSEC para asegurar que la propuesta es viable operativamente.
10. Documentar formalmente el nuevo proceso simplificado, definiendo roles, responsabilidades y tiempos máximos de respuesta.
11. Crear un instructivo sencillo para que las instituciones del Organismo Ejecutivo, que realicen sus procesos en la Dirección de Puestos y Remuneraciones de la Oficina Nacional de Servicio Civil, tengan el conocimiento para gestionar sus puestos bajo el nuevo esquema.
12. Elaborar el documento de especificaciones funcionales del módulo informático de gestión de puestos y remuneraciones, que integre: los lineamientos para la digitalización de la recepción de expedientes y la consulta de su estado por parte de las instituciones del Organismo Ejecutivo; la definición de los datos que deberán capturarse digitalmente (tipo, formato, obligatoriedad y validaciones básicas); y el diseño conceptual de los procedimientos de acciones de puestos simplificados. Este documento será el insumo principal para el equipo de desarrollo del módulo informático (Producto P.1.2).
13. Atender reuniones de coordinación, de trabajo y de seguimiento de actividades que serán concertadas oportunamente, por iniciativa propia o por la coordinación general del proyecto.
14. Aquellas que le sean requeridas por la coordinación general del proyecto y que contribuyan al cumplimiento de los resultados y productos propuestos en la presente Consultoría.

## **V. Resultado y productos de la consultoría**

El resultado final será la realización de las actividades descritas en el apartado IV de estos términos de referencia.

Deberá entregar como producto todo documento generado durante las actividades atinentes a su función, entre ellos los siguientes:

No.	Descripción	% del monto total de la consultoría
1	Informe de diagnóstico de los procesos e instrumentos de puestos y remuneraciones.	30 %
2	Propuesta preliminar de mejora de procesos, flujogramas e instrumentos	30 %
3	Propuesta validada de mejora, incluyendo lineamientos para digitalización	20 %
4	Manuales y/o guías de uso y propuestas de normativa finales.	20 %
	Total	100 %

#### **VI. Período de ejecución y sede**

El plazo para la prestación de los servicios es de cuatro (4) meses, contados a partir del [xxx] de mayo de 2026. Plazo dentro del cual deberá cumplir con las actividades y productos de la consultoría, conforme la calendarización del proyecto. La sede de la consultoría será en las instalaciones de la Oficina Nacional de Servicio Civil (ONSEC).

Los plazos estimados de entrega son:

No.	Descripción	Plazo
1	Informe de diagnóstico de los procesos e instrumentos de puestos y remuneraciones.	5 semanas de iniciada la consultoría
2	Propuesta preliminar de mejora de procesos, flujogramas e instrumentos	9 semanas de iniciada la consultoría
3	Propuesta validada de mejora, incluyendo lineamientos para digitalización	2 semanas después de recibidas las observaciones a la propuesta preliminar
4	Manuales y/o guías de uso y propuestas de normativa finales.	14 semanas de iniciada la consultoría

#### **VII. Elegibilidad del consultor(a)**

Profesional universitario en ingeniería industrial, administración de empresas, administración pública o ciencias económicas.

Experiencia y conocimientos requeridos:

- Mínimo dos (1) años de experiencia profesional comprobable en levantamiento, análisis y rediseño de procesos, elaboración de manuales de normas y procedimientos y/o guías técnicas.

- Conocimiento del marco normativo guatemalteco aplicable: Ley de Servicio Civil y su Reglamento, y/o la Ley para la Simplificación de Requisitos y Trámites Administrativos (Decreto 5-2021).

Con habilidades de comunicación asertiva, actitud proactiva y redacción, capacidad analítica y gestión del cambio. Se valorará experiencia previa en sector público guatemalteco o en recursos humanos.

### **VIII. Honorarios**

La moneda de la contratación será en quetzales. El monto de la consultoría asciende a la cantidad de sesenta y cuatro mil quetzales exactos (Q 64,000.00), incluyendo el impuesto al valor agregado (IVA), el cual será cancelado a la entrega y aprobación de los productos, según se establece en el apartado V de estos términos de referencia, y la entrega de la factura correspondiente.

En todos los casos debe presentarse la factura contable con los siguientes datos:

- Nit: 5460921
- Nombre: ASIES
- Dirección: 10ª. Calle 7-48 zona 9 de la ciudad de Guatemala
- Tipo: Servicios
- Concepto: Honorarios profesionales como consultor analista de procesos “Guatemala 2025 Gobernabilidad. Modernización de la gestión de recursos humanos en el Organismo Ejecutivo.” Producto x de xx.

El pago se hará efectivo en la semana siguiente a la presentación de la factura.

### **IX. Propiedad intelectual y derechos de autor**

El Consultor está obligado y comprometido a mantener la confidencialidad de toda la información y productos derivados de la consultoría, incluso luego de su finalización.

### **X. Terminación de la consultoría**

La consultoría terminará por cualquiera de las siguientes causas: a) Por vencimiento del plazo pactado; b) Por incumplimiento no justificado de alguna de las cláusulas del presente contrato, el contrato será terminado en forma unilateral y sin ulterior responsabilidad para la parte que si cumpla; y en caso de conflicto las partes lo someterán a la decisión de un árbitro designado de común acuerdo; c) Por la ocurrencia de caso fortuito o de fuerza mayor; ó d) Por rescisión de mutuo acuerdo entre las partes.

### **XI. Naturaleza del contrato**

Inexistencia de dependencia continuada e inmediata: por la naturaleza civil del presente contrato, la consultoría no estará bajo la dependencia inmediata o delegada del contratante; sin embargo, deberá prestar sus servicios con el más estricto sentido de responsabilidad y de acuerdo con el leal saber y entender y la experiencia profesional y del título académico que ostenta. Por la



naturaleza civil del presente contrato, queda expresamente estipulado que el consultor no tiene derecho a ninguna prestación de naturaleza laboral.

Pablo G. Hurtado  
Secretario Ejecutivo  
ASIES

Consultor(a)

Guatemala, xx de mayo de 2026.