



ACUERDO No. 13/2026

EL GERENTE DEL INSTITUTO GUATEMALTECO DE SEGURIDAD SOCIAL

CONSIDERANDO:

Que el Plan Estratégico Institucional 2023-2027, en su Objetivo Estratégico 5: "Fortalecer la gobernanza y gestión institucional", plantea dentro de la Estrategia 2 la necesidad de fortalecer la gestión administrativa para brindar servicios eficientes, eficaces y oportunos, estableciendo como meta para 2024 la institucionalización del 100% de la Guía de Buenas Prácticas de Gobierno Corporativo Institucional.

CONSIDERANDO:

Que para afirmar la implementación efectiva de la Guía de Buenas Prácticas de Gobierno Corporativo Institucional, es necesario formalizar la integración de los Comités de Alta Gerencia, Prestaciones en Salud, Protección Económica y Comité Financiero, así como establecer mecanismos claros de responsabilidad, participación indelegable y coordinación interdepartamental.

POR TANTO,

Con base en lo considerado y en ejercicio de las atribuciones que le confiere el Artículo 15 de la Ley Orgánica del Instituto Guatemalteco de Seguridad Social, Decreto 295 del Congreso de la República de Guatemala.

ACUERDA:

ARTÍCULO 1. Aprobar la "GUÍA DE BUENAS PRÁCTICAS DE GOBIERNO CORPORATIVO INSTITUCIONAL DEL INSTITUTO GUATEMALTECO DE SEGURIDAD SOCIAL", el cual consta de treinta y tres (33) hojas impresas únicamente en su lado anverso, rubricadas y selladas por el suscrito en su calidad de Gerente y que forman parte del presente Acuerdo.

ARTÍCULO 2. Aprobar la estructura de los Comités de Nivel I y Nivel II que integran el Gobierno Corporativo Institucional, conforme a lo establecido en la Guía de Buenas Prácticas de Gobierno Corporativo Institucional.





ACUERDO No. 13/2026

ARTÍCULO 3. CONFORMAR LOS COMITÉS DE GOBIERNO CORPORATIVO INSTITUCIONAL. Se institucionaliza la estructura de los Comités de Nivel I y Nivel II que integran el Gobierno Corporativo Institucional, conforme a lo establecido en la Guía de Buenas Prácticas de Gobierno Corporativo Institucional. La integración de dichos Comités será indelegable y corresponderá a los titulares de los cargos que se indican a continuación:

Nivel I Comité de Alta Gerencia:

- Gerente (Coordinador)
- Representante de Gerencia
- Subgerentes:
 - de Prestaciones en Salud
 - de Prestaciones Pecuniarias
 - de Planificación y Desarrollo
 - de Recursos Humanos
 - de Tecnología
 - Administrativo
 - de Integridad y Transparencia Administrativa
 - Financiero

Nivel II Comités Técnicos:

a. Comité de Prestaciones en Salud:

- Subgerente de Prestaciones en Salud (Coordinador)
- Departamento Médico de Servicios Centrales
- Departamento Médico de Servicios Técnicos
- Departamento de Medicina Preventiva
- Dirección Terapéutica Central
- Dirección Técnica de Logística de Insumos, Medicamentos y Equipo Médico
- Otras Dependencias que, por su competencia y funciones sustantivas, sean requeridas para la consecución de los objetivos del comité.



7.ª avenida 22-72, zona 1, Centro
Cívico
Guatemala, C.A.
PBX: 2412-1224
www.igssgt.org





ACUERDO No. 13/2026

b. Comité de Protección Económica:

- Subgerente de Prestaciones Pecuniarias (Coordinador)
- Departamento de Invalidez, Vejez y Supervivencia
- Departamento de Prestaciones en Dinero
- Departamento Actuarial y Estadístico
- Dirección de Recaudación
- Otras Dependencias que resulten pertinentes según los objetivos sustantivos del Comité.

c. Comité Financiero:

- Subgerente Financiero (Coordinador)
- Dirección de Análisis de Riesgos Financieros
- Dirección de Recaudación
- Departamento de Inversiones
- Departamento de Tesorería
- Departamento Actuarial y Estadístico
- Departamento de Presupuesto
- Departamento de Contabilidad
- Otras Dependencias vinculadas funcionalmente a los temas abordados por el Comité y cuya intervención sean relevantes para el logro de sus objetivos.

ARTÍCULO 4. PARTICIPACIÓN OBLIGATORIA. La participación de las Dependencias institucionales en los Comités descritos será de carácter obligatorio. La inasistencia solo se admitirá por causa debidamente justificada y documentada ante el coordinador correspondiente.

ARTÍCULO 5. INCORPORACIÓN DE OTRAS DEPENDENCIAS. Los coordinadores de los Comités de Nivel II quedan facultados para solicitar, de forma temporal y con base en criterios de competencia funcional, la incorporación de otras Dependencias que contribuyan al cumplimiento de los objetivos específicos del Comité respectivo.

ARTÍCULO 6. FUNCIONES Y ATRIBUCIONES. Las funciones y atribuciones de los Coordinadores, Secretarios, Titulares y Suplentes serán las establecidas en la Guía de Buenas Prácticas del Gobierno Corporativo Institucional y su cumplimiento será obligatorio.





ACUERDO No. 13/2026

ARTÍCULO 7. INTEGRACIÓN FORMAL DE LOS COMITÉS. La integración de cada Comité se realizará conforme a los siguientes niveles y roles funcionales:

Nivel I Comité de Alta Gerencia:

- Gerente: Coordinador
- Representante de Gerencia: Secretario y suplente del Gerente
- Subgerentes: Titulares
- Asistentes de Dirección de las Subgerencias: Suplentes

Nivel II Comités Técnicos:

- Subgerente: Coordinador
- Asistente de Dirección: Secretario y suplente del Subgerente
- Jefes de Departamento o Directores: Titulares
- Subjefes de Departamento: Suplentes

ARTÍCULO 8. MESAS TÉCNICAS (NIVEL III). Los Coordinadores de los Comités de Nivel II quedan facultados para crear Mesas Técnicas según lo requiera el cumplimiento de los objetivos institucionales, integradas por personal técnico especializado.

ARTÍCULO 9. INTEGRACIÓN DE LAS MESAS TÉCNICAS. Cada Mesa Técnica estará conformada por:

- Jefe de Departamento, según el tema objetivo del comité: Coordinador
- Asistente de Dirección: Secretario
- Subjefe de Departamento: Suplente
- Personal técnico: Titulares y suplentes conforme al tema abordado

ARTÍCULO 10. ATRIBUCIONES EN MESAS TÉCNICAS. Las atribuciones de los integrantes de las Mesas Técnicas se registrarán por lo dispuesto en la Guía de Buenas Prácticas del Gobierno Corporativo Institucional.

ARTÍCULO 11. SUSTITUCIONES. En caso de traslado, renuncia, cancelación o cualquier otra situación que implique el relevo de un miembro titular o suplente del Comité o Mesa Técnica, el Coordinador correspondiente deberá solicitar, por la vía oficial, la designación de un sustituto por parte del Gerente o Subgerente correspondiente.





ACUERDO No. 13/2026

ARTÍCULO 12. DE LA GUÍA DE BUENAS PRÁCTICAS. Constituye el documento de referencia oficial la Guía de Buenas Prácticas de Gobierno Corporativo Institucional, en la que se describen el propósito, principios, estructura, roles y funciones de los Comités y Mesas Técnicas del Gobierno Corporativo Institucional.

ARTÍCULO 13. RESPONSABILIDAD FUNCIONAL. Los funcionarios titulares, suplentes y personal incorporado por requerimiento estarán obligados a conocer, aplicar y cumplir con lo establecido en la Guía de Buenas Prácticas descritas, asumiendo de manera responsable los compromisos y atribuciones derivados de su participación en el Gobierno Corporativo Institucional.

ARTÍCULO 14. APOYO ADMINISTRATIVO. Todas las Dependencias institucionales deberán brindar el apoyo técnico y administrativo necesario para el adecuado funcionamiento del Gobierno Corporativo Institucional, cuando así les sea requerido por los Coordinadores de los Comités o Mesas Técnicas, conforme a sus competencias.

ARTÍCULO 15. El presente Acuerdo entrará en vigencia a los cinco días siguiente de su emisión.

Dado en la ciudad de Guatemala, a los quince días del mes de abril del año dos mil veintiséis.

M. Sc. LICENCIADO EDSON JAVIER RIVERA MÉNDEZ
GERENTE





Guía de Buenas Prácticas de Gobierno Corporativo Institucional del Instituto Guatemalteco de Seguridad Social



Guatemala, abril de 2026





Instituto Guatemalteco de
Seguridad Social

Gerencia

Instituto Guatemalteco de Seguridad Social -IGSS-
7ma. Avenida 22-72 zona 1, Centro Cívico Ciudad de Guatemala, Guatemala, C.A.
Teléfono (502) 1522, 24121224
<http://www.igsgt.org>

Guatemala, abril 2026

Se permite la reproducción total o parcial del presente documento, siempre que no se altere su contenido, los créditos de autoría y edición.



7.ª avenida 22-72 zona 1, Centro Cívico
Guatemala, C.A.
PBX: 2412-1224
www.igsgt.org





Instituto Guatemalteco de
Seguridad Social

Gerencia

Equipo Técnico

Magister Luis Fernando Arévalo Argueta

Jefe del Departamento de Planificación

Olga Regina Hernández Mayén

Asistente Administrativo





Índice

Presentación:..... 6

Justificación: 7

CAPÍTULO I..... 8

Objetivos:..... 8

 General: 8

 Específicos:..... 8

CAPÍTULO II..... 9

Marco conceptual y principios del Gobierno Corporativo Institucional (GCI) 9

 Definición: 9

 Principios..... 9

 Misión:..... 11

 Visión: 11

 Objetivos institucionales: 11

CAPÍTULO III..... 12

Estructura del Gobierno Corporativo Institucional (GCI)..... 12

Estructura funcional del Gobierno Corporativo Institucional 13

NIVEL I: 15

COMITÉ DE ALTA GERENCIA..... 15

 Objetivo: 15

 Descripción: 15

 Integrantes: 15

 Responsabilidades: 17

NIVEL II: Comités Técnicos 18

COMITÉ DE SERVICIOS DE SALUD 18

 Objetivo: 18

 Descripción: 18

 Integrantes y responsabilidades: 18

COMITÉ DE PROTECCIÓN ECONÓMICA..... 19

 Objetivo: 19

 Descripción: 19

 Integrantes y responsabilidades: 20

COMITÉ FINANCIERO 20





Gerencia

Objetivo:20

Descripción:21

Integrantes y responsabilidades:21

NIVEL III22

MESAS TÉCNICAS22

Objetivo:22

Descripción:22

Integrantes y responsabilidades:22

CAPÍTULO IV23

METODOLOGÍA DE TRABAJO DE LOS COMITÉS Y MESAS TÉCNICAS:23

Definición de Comité:23

Estructura de los Comités:23

Definición de Mesa Técnica:.....24

Roles y responsabilidades de los Integrantes de los Comités y Mesas Técnicas:24

Nivel I: Comité de Alta Gerencia:24

Nivel II: Comités de Prestaciones en Salud, Protección Económica y Financiero:26

Nivel III: Mesas Técnicas:27

Reuniones de trabajo de los Comités y mesas técnicas:28

Claves para las reuniones productivas.....29

Reuniones productivas:29

Observaciones finales:31

Referencias bibliográficas:32





Presentación:

Este documento presenta la estructura del Gobierno Corporativo Institucional -GCI- en el Instituto Guatemalteco de Seguridad Social, destacando su importancia en la dirección y control para el cumplimiento de su mandato de aplicación del régimen de seguridad social a la población.

La implementación del GCI constituye un pilar importante en la gestión administrativa, bajo los principios de transparencia, rendición de cuentas, equidad y responsabilidad. Su estructura está organizada en tres niveles liderados desde la Alta Gerencia y apoyados por tres Comités especializados con sus respectivas mesas técnicas, las cuales se crearán según la condición de interés que se desea resolver, de acuerdo a los objetivos y resultados institucionales. La labor técnica de cada uno facilitará la toma de decisiones alineadas con la planificación estratégica y operativa institucional, siempre en beneficio de los afiliados y derechohabientes.

Este documento está estructurado en cuatro capítulos, que abordan, en primer lugar, la justificación del por qué se crea dentro de la estructura organizacional y funcional del Instituto la figura del Gobierno Corporativo Institucional. Además, incluye una definición de qué es el GCI, sus principios, objetivos generales y específicos; describe la estructura de cada uno de los Comités, la metodología de trabajo de los Comités de la Alta Gerencia, Comités especializados y mesas técnicas; así como, lineamientos de los roles, funciones y responsabilidades de los integrantes, entre otros aspectos, con el propósito de orientar a los integrantes que sean nombrados sobre su papel dentro del GCI.

Es importante señalar que el GCI se conceptualiza a partir del mandato legal establecido en la Ley Orgánica del Instituto Guatemalteco de Seguridad Social, Decreto número 295 del Congreso de la República de Guatemala, el cual se refleja en la misión, visión, objetivos y resultados institucionales; así como, en la normativa institucional actual y otros instrumentos. Toda la normativa consultada, constituye la base legal para la elaboración de este documento.

Dentro de este documento se utilizará indistintamente el nombre completo de Gobierno Corporativo Institucional o sus siglas GCI, debiendo entenderse ambos como equivalentes.





Justificación:

El Instituto Guatemalteco de Seguridad Social establece como prioridad la mejora continua de la gestión administrativa y organizativa, esto con el fin de brindar oportunamente servicios de salud y protección económica a los afiliados y derechohabientes del Instituto; por lo que, en el Plan Estratégico Institucional 2018-2022, aprobado por la Junta Directiva, en el Objetivo Estratégico 4: Eficiencia, Transparencia y Control, se planteó la implementación de un sistema de GCI como un mecanismo de gestión eficiente.¹

Como resultado, en el año 2020 se generó la Guía para las buenas prácticas del Gobierno Corporativo Institucional, con el propósito de orientar las acciones del GCI y cumplir los objetivos y metas establecidas en el citado PEI.

En la actualidad, dentro del Plan Estratégico Institucional 2023-2027², en el Objetivo Estratégico 5: Fortalecer la gobernanza y gestión institucional, dentro de la Estrategia 2: Fortalecer la gestión administrativa para otorgar al afiliado, patrono y derechohabiente los servicios de salud y prestaciones pecuniarias de manera eficiente, eficaz y oportuna, se plantea la meta 2, la cual establece el compromiso de institucionalizar la Guía de Buenas prácticas de Gobierno Corporativo Institucional, siendo necesario actualizarla para que sea el mecanismo de gestión, a través del cual la Gerencia y Subgerencias, desde el ámbito de su competencia, dirijan sus esfuerzos técnicos y administrativos para promover la mejora continua y brindarle a la población afiliada los servicios de salud y protección económica oportunamente.

¹ IGSS. PEI 2018-2022. Pág. 34

² IGSS. PEI 2023-2027. Pág. 70





CAPÍTULO I

Objetivos:

General:

Reforzar en el Instituto el sistema de Gobierno Corporativo Institucional -GCI- con el propósito de que sea más eficiente, transparente y responsable y que garantice la correcta gestión de los recursos, rendición de cuentas y mejora continua de los servicios de salud y protección económica a los afiliados y derechohabientes del Instituto.

Específicos:

- Fortalecer la comunicación interdepartamental entre las distintas Dependencias que intervienen directa o indirectamente en los procesos relacionados a la prestación de servicios de salud y protección económica que se brinda a los afiliados y derechohabientes, con el fin de que la toma de decisiones sea coherente y se fortalezca la fluidez y la eficiencia de los procesos que correspondan.
- Fortalecer la transparencia y rendición de cuentas, a través de informes gerenciales sobre el cumplimiento de las funciones sustantivas de los órganos administrativos que integran los distintos Comités que conforman la estructura de Gobierno Corporativo Institucional, en función de la prestación de servicios de salud y protección económica a los afiliados y derechohabientes.





CAPÍTULO II

Marco conceptual y principios del Gobierno Corporativo Institucional -GCI-

Definición:

De acuerdo con la Organización para la Cooperación y Desarrollo Económico -OCDE- en el documento “Principios de Gobierno Corporativo de la OCDE y del G20”, establece que “El gobierno corporativo de una sociedad implica el establecimiento de un conjunto de relaciones entre la dirección de la empresa, su consejo de administración, sus accionistas y otros actores interesados. El gobierno corporativo proporciona también la estructura a través de la cual se fijan los objetivos de la sociedad y se determina la forma de alcanzarlos y supervisar su consecución” (OCDE 2016).

Dentro de la Institución, se contextualiza el Gobierno Corporativo Institucional (GCI) como un mecanismo de dirección y control, fundamentado en los principios de transparencia, rendición de cuentas, equidad y responsabilidad, conformado por Comités de Alta Gerencia y especializados (Servicios de Salud, Protección Económica, Financiero, con sus respectivas mesas técnicas), que alineados con las áreas sustantivas de la Institución, coordinan y supervisan los esfuerzos técnicos y administrativos para garantizar el cumplimiento de los objetivos y resultados institucionales enfocados a aplicar el régimen de seguridad social; así como, brindar servicios de salud y protección económica a los afiliados y derechohabientes del Instituto³.

Las Dependencias que conformarán cada uno de los Comités del GCI desempeñan un papel crucial dentro de la estructura organizacional, aportando conocimientos especializados y experiencia técnica que asegura la prestación eficiente de los servicios de salud y protección económica a los afiliados y derechohabientes del Instituto, lo cual responde a la misión, visión, objetivos y resultados institucionales.

Principios

El Gobierno Corporativo Institucional -GCI- se basa en los cuatro principios detallados a continuación, mismos que complementan los principios y valores institucionales, establecidos en el Código de Ética del IGSS, el cual contiene “los lineamientos generales para promover el comportamiento ético en el marco de las funciones, atribuciones y deberes” de todos los trabajadores del Instituto. (Art. 3)

³ Ley Orgánica del IGSS Decreto 295 del Congreso de la República de Guatemala (Artículos 1, 28 al 37)





- **Transparencia:** Definida según el Diccionario Panhispánico del español jurídico de la Real Academia Española, como la “obligación de las administraciones públicas y otras entidades públicas y privadas..., de dar a conocer periódicamente los datos más relevantes de su actividad, con los elementos económicos y presupuestarios correspondientes, así como, facilitar a las personas el acceso a la información pública contenida en documentos y archivos que aquellas custodian”. (RAE 2023).

En el marco del Gobierno Corporativo Institucional, la transparencia implica que la Alta Gerencia y los Comités específicos, desde el ámbito de su competencia, proporcionen información clara, completa y accesible sobre la gestión administrativa que realicen para responder a los objetivos y resultados institucionales, los cuales impactan directamente a los afiliados y derechohabientes del Instituto. En este contexto, el Instituto busca fomentar la cultura organizacional que priorice el acceso a la información, como un elemento esencial para mejorar la eficiencia y fortalecer la gobernanza.

- **Rendición de cuentas:** Es un elemento clave de la transparencia. Es una actividad técnica, periódica y continua, mediante la cual los directivos, gerentes y empleados del IGSS informan a los órganos superiores (Junta Directiva y Alta Gerencia) sobre los resultados de su gestión administrativa, vinculada al cumplimiento de los objetivos y resultados institucionales. (Guía para la rendición de cuentas del Organismo Ejecutivo 2023).

Lo anterior, se complementa con lo establecido en la Constitución Política de la República de Guatemala, Artículo 30. Publicidad de los actos administrativos, el que en su parte conducente, establece que “todos los actos de la administración pública son públicos”, lo cual denota que los servidores públicos están obligados a rendir cuentas de la gestión administrativa que realizan en la Institución.

- **Equidad:** Se refiere al compromiso institucional de garantizar un trato justo y equilibrado a todos sus afiliados y derechohabientes, procurando brindar servicios de salud y protección económica, alineados a los objetivos y resultados institucionales.
- **Responsabilidad:** Este principio se define como la obligación de que sus directivos, gerentes y empleados actúen con integridad, eficiencia y compromiso, concatenado al valor institucional contenido en el Código de Ética (2021) que define la responsabilidad como: “Cumplir con las atribuciones asignadas en forma puntual y diligente, asumiendo personalmente las consecuencias de las omisiones o acciones realizadas”.





Misión:

Somos la institución autónoma encargada de aplicar el régimen de seguridad social, asegurando la protección económica y servicios de salud a la población protegida de acuerdo a principios y valores institucionales, a través de la gestión transparente y eficiente.

Visión:

Ampliar y fortalecer la cobertura en protección económica y servicios de salud, a través de una sólida gobernanza, garantizando la solidez y sostenibilidad financiera.

Objetivos institucionales⁴:

- Aplicar en beneficio del pueblo de Guatemala y con fundamento en el Artículo 100 de la Constitución Política de la República de Guatemala un régimen nacional, unitario y obligatorio de seguridad social de conformidad con el sistema de protección mínima.
- Brindar protección y beneficios en los riesgos de accidentes de trabajo, enfermedades profesionales, maternidad, enfermedades generales, invalidez, orfandad, viudedad, vejez muerte (gastos de entierro); y, los demás que los reglamentos determinen.

⁴ Ley Orgánica del IGSS (Artículos 1, 28 al 37)



CAPÍTULO III

Figura 1

Estructura del Gobierno Corporativo Institucional -GCI-



Fuente: Elaboración propia Departamento de Planificación (2025)

La estructura del Gobierno Corporativo Institucional -GCI-, está basada en una distribución funcional que aborda funciones sustantivas del quehacer del Instituto. En el Nivel superior (I) el Comité de Alta Gerencia asume la responsabilidad de coordinar y dirigir las actividades operativas y estratégicas del Instituto. Actúa como principal enlace con la Junta Directiva, asegurando que las decisiones estratégicas estén alineadas con la misión, visión, objetivos y resultados institucionales. Esto en concordancia con lo establecido en el Artículo 4, inciso d) del Reglamento de Organización del Instituto, Acuerdo número 1164 de la Junta Directiva, en cuanto a que la Gerencia, es el conducto o medio de comunicación entre la administración y la Junta Directiva.

El Nivel II está conformado por los Comités de Servicios de Salud orientado a mejorar la calidad, humanización y accesibilidad de los servicios; Protección Económica para asegurar la prestación adecuada de beneficios económicos a los afiliados y derechohabientes (subsídios y pensiones); y, Financiero, para garantizar la estabilidad y solidez financiera a largo plazo.

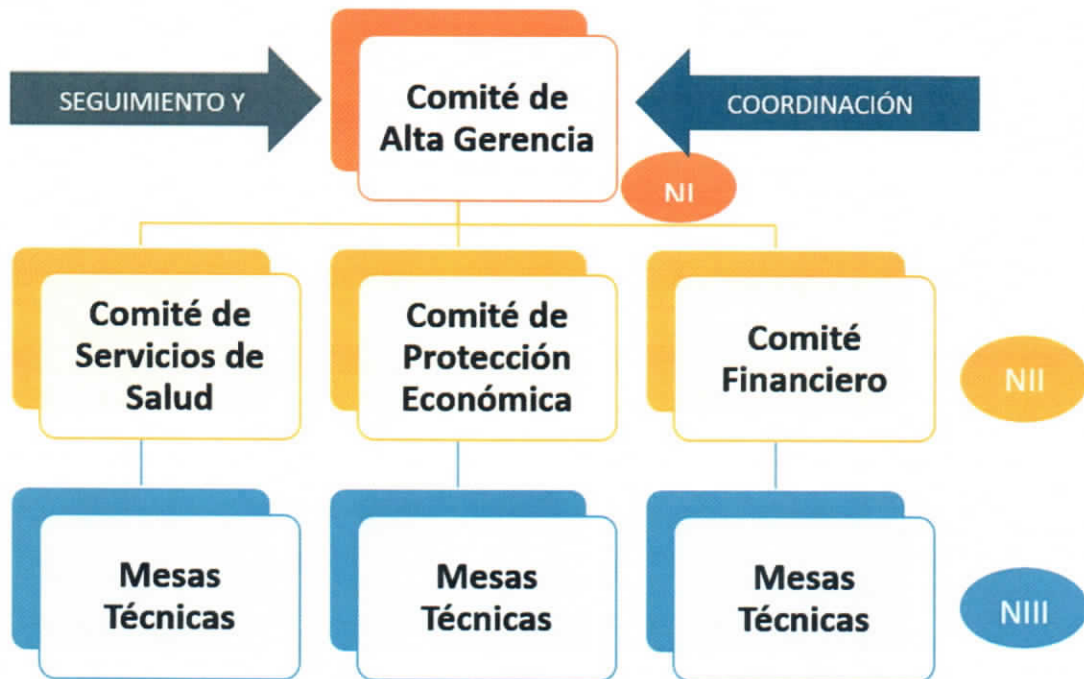


El Nivel III está conformado por mesas técnicas de trabajo como apoyo a la gestión de los tres Comités del Nivel II. Estas mesas estarán integradas por expertos y representantes de diversas áreas funcionales del Instituto, cuyo objetivo será brindar asesoría técnica especializada, facilitar el análisis de temas complejos y proporcionar recomendaciones fundamentadas que apoyen la toma de decisiones.

De acuerdo con la descripción anterior, el siguiente esquema muestra la estructura jerárquica y funcional del Gobierno Corporativo Institucional -GCI- en sus niveles I, II y III.

Figura 2

Estructura funcional del Gobierno Corporativo Institucional



Fuente: Elaboración propia del Depto. De Planificación (2025)

Dentro de esta estructura se considera fundamental el proceso de Seguimiento y Coordinación -S&C-, esta es una función a cargo del Comité de Alta Gerencia, como parte del nivel superior (NI) y de los coordinadores de cada Comité (NII); así como, de los coordinadores de las mesas técnicas de trabajo (NIII) que conforman la estructura del GCI.



Esto, garantiza una supervisión efectiva y una adecuada articulación entre los diferentes niveles, asegurando que las acciones se alineen con la misión, visión, objetivos y resultados institucionales.

A continuación, se proporciona una descripción detallada de cada Comité que integra la estructura del GCI delineando su objetivo, descripción, integrantes y responsabilidades. Cada Comité se integró con las Dependencias que de acuerdo a sus funciones sustantivas están vinculadas al objetivo de cada Comité, según sus respectivos Manuales de Organización. Esto con el propósito de establecer un marco claro que guíe el funcionamiento y la interacción de cada uno de los Comités dentro de la estructura del Gobierno Corporativo Institucional. Este enfoque asegura que cada Comité cuente con directrices específicas, contribuyendo así al cumplimiento de los objetivos y resultados institucionales y al fortalecimiento de la transparencia y eficiencia en la toma de decisiones.

Dentro de la estructura del GCI el Comité de Alta Gerencia tiene la responsabilidad de informar y rendir cuentas a la Junta Directiva. Como órgano superior, la Junta Directiva cumple una función central en la supervisión estratégica y en la toma de decisiones de alto nivel. Este modelo de interacción garantiza que las decisiones operativas y de coordinación, tomadas por el Comité de Alta Gerencia y los Comités en niveles subsiguientes, se mantengan alineadas con las directrices y políticas generales establecidas por la Junta Directiva.

En el GCI la gestión de riesgos debe ser considerada un elemento transversal en la labor de cada Comité y mesas técnicas. Como parte de su responsabilidad, los Comités y las mesas técnicas, deben identificar, evaluar y mitigar los riesgos asociados a sus funciones y procesos, garantizando así la continuidad y efectividad de la gestión institucional. Para ello, es fundamental que integren el análisis de riesgos en su metodología de trabajo, adoptando medidas preventivas y correctivas que fortalezcan la toma de decisiones informada y alineada con los principios de buen gobierno.





NIVEL I: COMITÉ DE ALTA GERENCIA

Objetivo:

Coordinar, supervisar y evaluar las estrategias implementadas dentro del Gobierno Corporativo Institucional desde el ámbito de la planificación estratégica institucional y rendir cuentas a la Junta Directiva.

Descripción:

Es el órgano superior del GCI y como tal ejerce la coordinación y el seguimiento; asimismo, orienta y apoya a los Comités de Gobernanza del Nivel II: Servicios de Salud, Protección Económica y Financiero. Este Comité desempeña un papel clave en la gobernanza del IGSS, garantizando que las decisiones estratégicas sean ejecutadas de manera efectiva y que los Comités especializados cuenten con el respaldo necesario para cumplir con sus objetivos.

El Comité de Alta Gerencia es el órgano encargado de la toma de decisiones estratégicas dentro del GCI y de rendir cuentas a la Junta Directiva. A diferencia del Coordinador de los Comités operativos, su función es más global, centrada en la dirección estratégica, articulación interinstitucional y supervisión.

Integrantes:

Es presidido por el Gerente y conformado por los siguientes miembros:

- **Gerente (Coordinador):** Como el órgano ejecutivo del Instituto, tiene a su cargo la administración y gobierno del Instituto, de acuerdo con las disposiciones legales, y debe también llevar a la práctica las decisiones que adopte la Junta directiva sobre la dirección general del Instituto, de conformidad con las instrucciones que ella le imparta.⁵
- **Representante de Gerencia:** En cumplimiento a las funciones del puesto, enfocadas a asistir a reuniones, comisiones, Comités y otras de cualquier tipo, que sea requerido; autoriza sistemas y procedimientos técnicos y administrativos del Instituto, para proponer soluciones que se ajusten a los cambios y demanda de los servicios, entre otras, según lo establecido en el Manual de Descripción de Puestos del Instituto.

⁵ Ley Orgánica del Instituto Guatemalteco de Seguridad Social, Decreto 295 del Congreso de la República de Guatemala, 1946.





- **Subgerencia de Prestaciones en Salud:** Como responsable de dirigir, coordinar y evaluar la formulación y el cumplimiento de las directrices técnico normativas de los servicios de salud que garanticen la calidad de la atención.
- **Subgerencia de Prestaciones Pecuniarias:** Coordinar la implementación de estrategias, programas, proyectos, sistemas operativos y administrativos, con énfasis en la desconcentración técnica y operativa de procesos orientados a elevar la calidad y efectividad del otorgamiento de las prestaciones pecuniarias.
- **Subgerencia de Planificación y Desarrollo:** Como responsable de diseñar y proponer estrategias, planes y proyectos que orienten la gestión institucional hacia la desconcentración administrativa, operativa y funcional.
- **Subgerencia de Recursos Humanos:** como responsable de dirigir la administración del recurso humano del Instituto para garantizar la prestación efectiva y oportuna de los servicios a la Institución, a los afiliados y sus beneficiarios.
- **Subgerencia de Tecnología:** Como responsable de administrar un sistema integrado de información que permita la homogeneidad, compatibilidad, interrelación y transmisibilidad de la información institucional, brindando con efectividad los servicios pecuniarios, de salud y administrativos que presta el Instituto y sus afiliados y población con derecho y permitiendo la interacción con patronos, afiliados y otros sectores involucrados con la seguridad social.
- **Subgerencia Administrativa:** Como responsable coordinar y gestionar los procesos legales, de adquisiciones y contrataciones, así como el apoyo operativo, administrativo y de comunicación requerido, para mantener y brindar los servicios médicos y pecuniarios que se otorgan en el Instituto.
- **Subgerencia de Integridad y Transparencia Administrativa:** Responsable de Supervisar los servicios médicos internos y contratados que presta el Instituto a sus afiliados, beneficiarios, pensionados y jubilados; así como, promover la cultura de integridad y transparencia en los actos administrativos para mejorar la calidad de los servicios.
- **Subgerencia Financiera:** Como responsable de apoyar administrativamente los procesos de carácter económico financiero que lleve a cabo el Instituto.
- **A requerimiento:** Se podrá integrar a este Comité cualquier Dependencia cuya competencia y funciones sustantivas estén directamente relacionadas con su objetivo. Esta incorporación garantizará un abordaje integral y multidisciplinario, fortaleciendo la toma de decisiones estratégicas dentro del marco del GCI.





Responsabilidades:

Este Comité dentro de la estructura funcional del GCI coordina y da seguimiento a los Comités de los Nivel II y III. Dada su importancia, se definen las siguientes funciones específicas, las cuales se complementan con las establecidas en el Capítulo IV de esta guía:

Toma de decisiones estratégicas

- a) Analizar, aprobar y priorizar acciones a propuesta de los Comités especializados.
- b) Evaluar el impacto de las decisiones en el cumplimiento de la misión, visión y objetivos institucionales.

Supervisión y alineación institucional

- a) Asegurar que las estrategias y políticas institucionales sean aplicadas de manera uniforme y coordinada en toda la organización.
- b) Garantizar la articulación entre los diferentes Comités y Subgerencias.

Validación y control de gestión

- a) Revisar y aprobar los informes presentados por los Comités y coordinadores.
- b) Evaluar el desempeño y cumplimiento de acuerdos de los diferentes Comités.
- c) Dictar lineamientos técnicos y administrativos integrales enfocados en la mejora de resultados y consecución de objetivos.
- d) Evaluar el informe gerencial elaborado por cada Comité de Gobernanza (Nivel II) y solicitar medidas correctivas a situaciones específicas.
- e) Analizar y evaluar los avances y resultados obtenidos en cada uno de los objetivos institucionales, considerando el impacto generado.
- f) Conocer y analizar los informes estratégicos de los Comités; y si procede, presentarlo a Junta Directiva.
- g) Solicitar información y estudios técnicos que respalden la toma de decisiones a nivel gerencial

Comunicación y rendición de cuentas

- a) Informar periódicamente a la Junta Directiva, por ser la Gerencia el conducto de comunicación entre la administración y el órgano superior.
- b) Presentar propuestas de mejora y acciones correctivas ante la Junta Directiva.





NIVEL II: Comités Técnicos

COMITÉ DE SERVICIOS DE SALUD

Objetivo:

Garantizar que los servicios de salud que se otorgan a la población protegida del IGSS sean de calidad y se orienten hacia la mejora continua. Evaluar la atención médica, tanto en el ámbito general como en el preventivo, con el propósito de desarrollar estrategias que reduzcan los tiempos de atención y mejoren la calidad de los servicios para afiliados y derechohabientes.

Descripción:

Dentro de la estructura del Gobierno Corporativo Institucional, este Comité se ubica en el Nivel II y está conformado por un equipo multidisciplinario especializado, encargado de analizar todos los aspectos relacionados con el área de salud. Su labor está alineada al Programa de atención de Enfermedad, Maternidad y Accidentes -EMA-; así como, al programa de Promoción de la Salud y Prevención de Enfermedades, de manera que el IGSS oriente sus esfuerzos hacia un enfoque preventivo que fortalezca la calidad y eficiencia de la atención a sus afiliados y derechohabientes.

Integrantes y responsabilidades:

Es coordinado por el Subgerente de Prestaciones en Salud y conformado por un Asistente de Dirección, Jefe o Subjefe de las siguientes Dependencias:

- **Departamento Médico de Servicios Centrales:** Coordina y supervisa el cumplimiento de los servicios de asistencia médica que se proporciona a los afiliados y derechohabientes en los Hospitales, Consultorios, Unidades Periféricas y Centros de Atención ubicados en el Departamento de Guatemala y otros departamentos en los que a la fecha no exista Dirección Departamental; y, en los lugares donde existan las mismas, brinda asesoría y acompañamiento a los procesos de supervisión.
- **Departamento Médico de Servicios Técnicos:** Dicta e implementa normativa a los servicios técnicos y asistenciales que apoyan la atención médica que se presta a los afiliados y derechohabientes en las Unidades Médicas del Instituto. Asimismo, supervisa, evalúa y analiza los procesos y procedimientos técnico asistenciales que se brindan en las Unidades Médicas del Instituto, promoviendo mejoras continuas.





- **Departamento de Medicina Preventiva:** Su finalidad es promover y desarrollar estudios y programas de promoción y conservación de la salud, así como prevención de enfermedades, supervisando y evaluando la ejecución de programas de medicina preventiva.
- **Dirección Terapéutica Central:** Planifica, organiza, dirige y controla las actividades y funciones de los Comités Terapéuticos Locales, con relación a la gestión integral del listado básico de medicamentos y el listado de dispositivos médicos, el seguimiento a su utilización y promoción del uso racional en el Instituto.
- **Dirección Técnica de Logística de Insumos, Medicamentos y Equipo Médico:** Analiza y realiza estimaciones sobre las necesidades de abastecimiento de medicamentos, material médico quirúrgico menor, reactivos de laboratorio y equipo médico; evalúa las cantidades solicitadas por las Dependencias a través de formularios para su adquisición y monitorea de existencias.
- **A requerimiento:** Se podrá integrar a este Comité cualquier Dependencia cuya competencia y funciones sustantivas estén directamente relacionadas con su objetivo. Esta incorporación garantizará un abordaje integral y multidisciplinario, fortaleciendo la toma de decisiones estratégicas dentro del marco del GCI.

COMITÉ DE PROTECCIÓN ECONÓMICA

Objetivo:

Garantizar el otorgamiento de prestaciones económicas y proponer estrategias tendientes a disminuir tiempos de entrega de estos servicios para los afiliados y derechohabientes.

Descripción:

Dentro de la estructura del GCI este Comité se ubica en el Nivel II y está integrado por un equipo multidisciplinario especializado, encargado de analizar y proponer soluciones en materia de protección económica. Sus funciones están alineadas al Programa de Invalidez, Vejez y Sobrevivencia -IVS-, diseñado para brindar prestaciones pecuniarias (subsidios y pensiones) a los afiliados, derechohabientes y trabajadores del Instituto. Este Comité busca optimizar los procesos para reducir los tiempos de otorgamiento de subsidios por enfermedad, maternidad y accidentes -EMA-; así como, el otorgamiento de pensiones por invalidez, vejez y sobrevivencia -IVS-.

Es coordinado por el Subgerente de Prestaciones Pecuniarias y conformado de manera permanente por un Asistente de Dirección, Jefe o Subjefe de las siguientes Dependencias:





Integrantes y responsabilidades:

- **Departamento de Invalidez, Vejez y Supervivencia:** Administra los Programas de Invalidez, Vejez y Supervivencia y el Plan de Pensiones de los Trabajadores al Servicio del Instituto; y, resuelve las solicitudes de pensión de conformidad con la legislación vigente.
- **Departamento de Prestaciones en Dinero:** Planifica, organiza, ejecuta y controla el otorgamiento de prestaciones en dinero por Incapacidad temporal, Incapacidad permanente y cuota mortuoria en los Programas de Enfermedad, Maternidad y Accidentes y programa Especial de Protección para Trabajadoras de Casa Particular. Implementa procedimientos para optimizar los recursos y proporcionar las prestaciones en forma ágil y eficaz a los afiliados y beneficiarios.
- **Departamento Actuarial y Estadístico:** tiene como función realizar análisis de la cobertura institucional para proponer soluciones técnicas que contribuyan al desarrollo de los programas del Régimen de Seguridad Social.
- **Dirección de Recaudación,** como responsable de llevar el registro y control de la recaudación patronal y laboral de los contribuyentes; así como, proponer políticas, normas y programas en materia de incorporación de patronos y trabajadores y la recaudación de los programas de seguridad social.
- **A requerimiento:** Se podrá integrar a este Comité cualquier Dependencia cuya competencia y funciones sustantivas estén directamente relacionadas con su objetivo. Esta incorporación garantizará un abordaje integral y multidisciplinario, fortaleciendo la toma de decisiones estratégicas dentro del marco del GCI.

COMITÉ FINANCIERO

Objetivo:

Garantizar la sostenibilidad económica de los programas institucionales (EMA e IVS) que proveen servicios de salud y protección económica a la población afiliada al Régimen de Seguridad Social, mediante una gestión eficiente, transparente de los recursos, que permita asegurar la sostenibilidad y solidez financiera a corto, mediano y largo plazo.





Descripción:

Dentro de la estructura del Gobierno Corporativo Institucional, este Comité se ubica en el Nivel II y su función principal es garantizar que los recursos financieros que se recauden se manejen de manera eficiente y en concordancia con la misión, visión, objetivos y resultados institucionales, en cumplimiento del mandato constitucional (Artículo 100 de la Constitución Política de la República de Guatemala y Ley Orgánica del IGSS, Decreto 295 del Congreso de la República de Guatemala).

Es coordinado por el Subgerente Financiero y conformado de manera permanente por un Asistente de Dirección, Director, Jefe o Subjefe de las siguientes Dependencias:

Integrantes y responsabilidades:

- **Subgerente Financiero (Coordinador):** en su calidad de responsable de administrar y controlar la captación de ingresos, inversiones financieras, racionalización de gasto y pago oportuno de obligaciones del Instituto; así como de garantizar la sostenibilidad y solidez financiera del Instituto.
- **Dirección de Análisis de Riesgos Financieros:** por ser responsable de identificar, medir, evaluar y gestionar los riesgos de crédito, de mercado y operativo a los que está expuesto el portafolio de inversiones; así como, el riesgo de liquidez del Instituto.
- **Dirección de Recaudación:** Coordinar, dirigir y supervisar la ejecución de las actividades de inscripción y registro de patronos y trabajadores, así como, la eficiente recaudación de las contribuciones, estableciendo estrategias con cajas, delegaciones y direcciones departamentales. Asimismo, evaluar la calidad, oportunidad y eficiencia en la recaudación y gestión del cobro de la mora patronal, mediante los instrumentos administrativos correspondientes.
- **Departamento de Inversiones:** como responsable de atender y cumplir las políticas de inversión y administración de los recursos disponibles y la reserva técnica conforme lo normado en la Ley Orgánica del Instituto.
- **Departamento de Tesorería:** Como responsable de administrar eficiente y transparentemente los recursos financieros del Instituto; así como, estimar, programar y evaluar el comportamiento de los ingresos institucionales y flujos de fondos destinados a la cobertura de los egresos.
- **Departamento Actuarial y Estadístico:** Suministrar y revisar periódicamente las bases actuariales indispensables, para establecer las provisiones financieras del Instituto y dar cumplimiento a la Ley Orgánica y sus reglamentos en ese campo.





Gerencia

- **Departamento de Presupuesto**, como responsable de proponer normas, políticas, lineamientos y estrategias específicas para la formulación presupuestaria anual; coordinar la estimación de los ingresos, para definir los techos presupuestarios de los egresos de las unidades ejecutoras de la Institución.
- **Departamento de Contabilidad**, como responsable de presentar los estados financieros y participar en la formulación de las políticas contable-financiera que elabora la Institución.
- **A requerimiento**: Se podrá incorporar cualquier Dependencia que por el área de su competencia y funciones sustantivas estén relacionadas con el objetivo de este Comité.

NIVEL III MESAS TÉCNICAS

Objetivo:

Brindar apoyo técnico y administrativo a los Comités de Prestaciones en Salud, Protección Económica y Financiero, dentro de su ámbito de competencia, en temas clave relacionados con la prestación de servicios a los afiliados y derechohabientes.

Descripción:

Dentro de la estructura del GCI las Mesas Técnicas se ubican en el Nivel III y están conformadas por personal técnico especializado. Su función es aportar conocimientos y experiencia en áreas específicas, garantizando un análisis riguroso y fundamentado que respalde la toma de decisiones y la implementación de estrategias institucionales.

Integrantes y responsabilidades:

Las Mesas Técnicas pueden estar integradas por personal de las ocho Subgerencias del Instituto, de acuerdo con su ámbito de competencia, los manuales de organización, funciones y procedimientos; así como, en función al objetivo para el cual sean creadas. Su rol es fundamental para fortalecer la gobernanza institucional y garantizar la eficiencia en la prestación de servicios de salud y prestaciones económicas.

A través de su labor sustantiva, cada Subgerencia aporta al cumplimiento de la misión, visión, objetivos estratégicos y resultados institucionales, asegurando beneficios tangibles para los afiliados y derechohabientes.





En este contexto, a continuación se describe la responsabilidad de quienes integren las mesas técnicas se detallan a continuación:

- Asesoramiento técnico y especializado, según el ámbito de su competencia.
- Coordinación y trabajo en conjunto con los Comités y/o Dependencias involucradas en el objetivo de la mesa.
- Análisis y evaluación de procesos, según corresponda.
- Seguimiento y monitoreo de las acciones derivadas de las decisiones de los Comités y compromisos adquiridos.

CAPÍTULO IV

METODOLOGÍA DE TRABAJO DE LOS COMITÉS Y MESAS TÉCNICAS:

Este capítulo aborda elementos de cómo se van a integrar los Comités que conforman el GCI, así como, las respectivas mesas técnicas que se integrarán a cada Comité, según la temática y objetivo para el cual sean creadas.

Definición de Comité:

Se define como un órgano de trabajo conformado por las Subgerencias y Dependencias, que de acuerdo al ámbito de su competencia, están relacionadas con las áreas clave y objetivo del Comité.

Cada Comité tendrá un objetivo claramente definido y alineado al cumplimiento de los objetivos y resultados institucionales; asimismo, será responsable de la planificación, supervisión y seguimiento de los aspectos técnicos y administrativos dentro de su área de competencia, asegurando que las decisiones se tomen bajo los principios y lineamientos del Gobierno Corporativo Institucional.

Estructura de los Comités:

La integración de cada uno de los Comités se establece de conformidad con el organigrama estructural del Instituto y las funciones sustantivas de cada Subgerencia, definidas en el Manual de Organización Administrativa del Instituto Guatemalteco de Seguridad Social, Acuerdo 31/2024 emitido por el Gerente el 4 de noviembre de 2024; en sus respectivos Manuales de Organización y la respectiva descripción de puestos; así como, con el objetivo y descripción específica de cada Comité.





Los Comités de Alta Gerencia y especializados (Servicios de Salud, Protección Económica, Financiero), a su vez, podrán apoyarse mediante la creación de “mesas técnicas” (Nivel III), conformadas por expertos técnicos de la materia, según el objetivo de la misma,

Definición de Mesa Técnica:

Para efectos de este instrumento, son equipos de trabajo especializados, conformados por expertos técnicos de distintas Dependencias, para apoyar a los Comités en el análisis de temas específicos, informando y recomendando lo pertinente a los Comités. Las mesas técnicas se convierten en espacios para abordar temas específicos que requieren análisis técnico y operacional, pueden requerir el apoyo de otras Dependencias que intervienen en el tema u objetivo para el cual fue creada la mesa.

Las mesas técnicas no toman decisiones, sin embargo, sus conocimientos especializados, permiten preparar informes, analizar datos y escenarios que servirán de insumo para la discusión y toma de decisiones del Comité que corresponda.

Roles y responsabilidades de los Integrantes de los Comités y Mesas Técnicas:

Este apartado describe el personal que por sus cargos funcionales deben integrar cada Comité, o en su caso, Mesa Técnica, con el propósito de garantizar que su participación en cada reunión de GCI aporte, desde su área de competencia, elementos valiosos para la toma de decisiones por parte del Comité de Alta Gerencia, en beneficio de los afiliados y derechohabientes.

Dentro de la estructura de GCI, los roles y responsabilidades de cada integrante contribuyen al funcionamiento eficiente y toma de decisiones informada. Para el efecto, a continuación se describen las funciones que deben desarrollar dentro del Comité o Mesa Técnica.

Nivel I: Comité de Alta Gerencia:

Integrantes	Rol de los integrantes dentro de cada Comité
Gerente	Coordinador del Comité
Representante de Gerencia	Titular (Secretario del Comité y en caso excepcional, suplente del Gerente)
Subgerentes	Titular
Asistente de Dirección (1 por Subgerencia)	Suplentes del Subgerente

Fuente: Elaboración propia del Departamento de Planificación





Gerencia

Atribuciones específicas del Coordinador, Secretario e integrantes titulares y suplentes del Comité de Alta Gerencia:

Coordinador:

1. Dirige y lidera las sesiones del Comité, asegurando que las discusiones se enfoquen en los temas críticos y específicos.
2. Supervisa la implementación de las decisiones adoptadas; así como, el cumplimiento de los acuerdos.
3. Es enlace institucional, ya que actúa como el principal contacto entre el Comité de Alta Gerencia y los Comités del Nivel II.
4. Presenta informes periódicos del desempeño del Comité que corresponda al Comité de Alta Gerencia.

Secretario:

1. Elabora y custodia la Minuta/Resumen/Ayuda de memoria; así como, documenta los acuerdos, decisiones y acciones a seguir.
2. Elabora, organiza y distribuye la agenda, coordina las convocatorias y asegura la logística para la celebración de las reuniones.
3. Da seguimiento a los acuerdos administrativos, a la implementación de los compromisos e informa los avances y recordatorios importantes a los miembros de los Comités del Nivel II.

Integrante titular:

1. Asiste a todas las reuniones, analiza los temas que correspondan y participa en la toma de decisiones, en función de sus competencias y área de especialización,
2. Representa su área dentro del Comité, aporta sus conocimientos técnicos según el tema.
3. Da seguimiento a los acuerdos relacionados con su área de competencia y presenta resultados en los tiempos acordados.
4. Informa lo pertinente al integrante suplente, para mantener la continuidad de los acuerdos y compromisos que se adquieran en las reuniones.

Integrante suplente:

1. Mantiene comunicación continua con el integrante titular para conocer los acuerdos y compromisos asumidos, asegurando así una coordinación eficaz para el cumplimiento de los mismos.
2. Asegura que los compromisos adquiridos se cumplan en el tiempo acordado, en ausencia del integrante titular.
3. Trabaja en estrecha comunicación con el integrante titular para actuar en unidad de criterios en el tema, según competencia.





Nivel II: Comités de Prestaciones en Salud, Protección Económica y Financiero:

Integrantes de los Comités	Rol de los integrantes dentro de cada Comité
Subgerente	Coordinador del Comité
Asistente de Dirección	Titular (Secretario del Comité y, en caso excepcional, suplente del Subgerente)
Jefe de Departamento o Director ⁶	Titular
Subjefe de Departamento	Suplente

Fuente: Elaboración propia del Departamento de Planificación

Atribuciones específicas del Coordinador, Secretario e integrantes titulares y suplentes de los Comités del Nivel II:

Coordinador:

1. Dirige y lidera las sesiones del Comité que corresponda, asegurando que las discusiones se enfoquen en los temas críticos y específicos.
2. Supervisa la implementación de las decisiones adoptadas; así como, el cumplimiento de los acuerdos.
3. Es enlace institucional, ya que actúa como el principal contacto entre el Comité que corresponda y el Comité de Alta Gerencia.
4. Presenta informes periódicos del desempeño del Comité que corresponda al Comité de Alta Gerencia.
5. Revisa y valida la información generada por las Mesas Técnicas dentro el ámbito de su competencia, antes de informar al Comité de Alta Gerencia
6. Emite los nombramientos de las Mesas Técnicas, según corresponda e informa oportunamente a la Gerencia.
7. Gestiona ante el Comité correspondiente el nombramiento de una Dependencia cuya competencia y funciones sustantivas justifique su integración a una Mesa Técnica del nivel II.

Secretario:

1. Elabora y custodia la Minuta/Resumen/Ayuda de memoria; así como, documenta los acuerdos, decisiones y acciones a seguir.
2. Elabora, organiza y distribuye la agenda, coordina las convocatorias y asegura la logística para la celebración de las reuniones.
3. Da seguimiento a los acuerdos administrativos, a la implementación de los compromisos e informa los avances y recordatorios importantes a los miembros del Comité o Mesa Técnica.

⁶ Aplica únicamente a las Direcciones mencionadas en las páginas 18 a la 21 de esta guía. Las Direcciones incluidas en el apartado "a requerimiento" no forman parte permanente del Comité, sino que serán convocadas únicamente cuando se requiera su participación.





Integrante titular:

1. Asiste a todas las reuniones, analiza los temas que correspondan y participa en la toma de decisiones, en función de sus competencias y área de especialización, esto aplica específicamente para los integrantes de los Comités.
2. Representa su área dentro del Comité o Mesa Técnica, aporta sus conocimientos técnicos según el tema.
3. Da seguimiento a los acuerdos relacionados con su área de competencia y presenta resultados en los tiempos acordados.
4. Informa lo pertinente al integrante suplente, para mantener la continuidad de los acuerdos y compromisos que se adquieran en las reuniones.

Integrante suplente:

1. Mantiene comunicación continua con el integrante titular para conocer los acuerdos y compromisos asumidos, asegurando así una coordinación eficaz para el cumplimiento de los mismos.
2. Asegura que los compromisos adquiridos se cumplan en el tiempo acordado, en ausencia del integrante titular.
3. Trabaja en estrecha comunicación con el integrante titular para actuar en unidad de criterios en el tema, según competencia.

Nivel III: Mesas Técnicas:

Integrantes de las mesas técnicas (Nivel III)	Rol de los integrantes dentro de la Mesa Técnica
Jefe de Departamento que corresponda	Coordinador de la Mesa Técnica
Asistente de Dirección	(Secretario del Comité)
Subjefe de Departamento	Suplente
Personal técnico relacionado con el tema	Titular y suplente

Fuente: Elaboración propia del Departamento de Planificación

Atribuciones específicas del Coordinador, Secretario e integrantes titulares y suplentes de la Mesa Técnica, según corresponda:

Coordinador:

1. Facilita y guía las sesiones de la Mesa Técnica, asegurando que las discusiones se enfoquen en los aspectos requeridos por el Comité que corresponda.
2. Monitorea el progreso de los acuerdos y compromisos requeridos por el Comité que corresponda.
3. Actúa como enlace directo con el Coordinar del Comité que corresponda, haciéndole saber necesidades y propuestas técnicas, según los compromisos acordados.
4. Informa periódicamente al Comité que corresponda los avances del tema
5. Otras funciones que le asigne el Coordinador del Comité que corresponda.





Secretario:

1. Elabora y custodia la Minuta/Resumen/Ayuda de memoria; así como, documenta los acuerdos, decisiones y acciones a seguir.
2. Elabora, organiza y distribuye la agenda, coordina las convocatorias y asegura la logística para la celebración de las reuniones.
3. Da seguimiento a los acuerdos administrativos, a la implementación de los compromisos e informa los avances y recordatorios importantes a los miembros del Comité o Mesa Técnica.

Integrante titular:

1. Asiste a todas las reuniones, analiza los temas que correspondan y participa en la toma de decisiones, en función de sus competencias y área de especialización, esto aplica específicamente para los integrantes de los Comités.
2. Representa su área dentro del Comité o Mesa Técnica, aporta sus conocimientos técnicos según el tema.
3. Da seguimiento a los acuerdos relacionados con su área de competencia y presenta resultados en los tiempos acordados.
4. Informa lo pertinente al integrante suplente, para mantener la continuidad de los acuerdos y compromisos que se adquieran en las reuniones.

Integrante suplente (Comité o Mesa Técnica):

1. Mantiene comunicación continua con el integrante titular para conocer los acuerdos y compromisos asumidos, asegurando así una coordinación eficaz para el cumplimiento de los mismos.
2. Asegura que los compromisos adquiridos se cumplan en el tiempo acordado, en ausencia del integrante titular.
3. Trabaja en estrecha comunicación con el integrante titular para actuar en unidad de criterios en el tema, según competencia.

Reuniones de trabajo de los Comités y mesas técnicas:

Con el propósito de optimizar el tiempo, las siguientes orientaciones aplican a las reuniones del GCI, tanto para los Comités de Nivel I y II como para las Mesas Técnicas (Nivel II). Su objetivo es establecer lineamientos claros para su funcionamiento, asegurando una coordinación efectiva y que facilite oportuna la toma de decisiones.

➤ **Frecuencia de las reuniones ordinarias:**

- a. Comités: bimestral
- b. Mesas técnicas: mensual
- c. Dependiendo la importancia o relevancia del tema, tanto los Comités como las mesas técnicas podrán acordar realizar reuniones extraordinarias



- **Agenda:** Cada reunión se llevará a cabo con base en una agenda previamente estructurada y acordada con el Coordinador del Comité o Mesa Técnica, la cual debe enviarse con 72 horas de anticipación. Esta debe incluir los temas a tratar, los avances de las actividades en curso y los temas pendientes.
- **Minuta/Resumen/Ayuda de memoria:** En cada reunión ordinaria o extraordinaria, se debe generar una ayuda de memoria formal, en la cual se detallarán los acuerdos, responsables, plazos de ejecución y temas para la próxima reunión.

Figura 3

Claves para las reuniones productivas



Fuente: Eslabones de negocios (2020)

Reuniones productivas:

En la figura 3, se muestran tres momentos clave que contribuyen al desarrollo de reuniones productivas: antes, durante y después. Cada uno de estos momentos detalla aspectos a los cuales debe prestarse atención para hacer que en el tiempo invertido en cada reunión se alcancen acuerdos que contribuyan significativamente al logro del objetivo planteado.

Antes:

- **Objetivo claro:** Se debe precisar qué se espera resolver y comunicarlo oportunamente a todos los integrantes del Comité o Mesa Técnica. Esto permite que cada participante, en función de su área de competencia, asista de manera informada y participación activa, aportando su experiencia y conocimientos técnicos para alcanzar el objetivo planteado.



Gerencia

- **Participantes:** Incluir únicamente al personal clave y que esté directamente relacionado con el objetivo de la reunión.
- **Lugar y hora:** Coordinar con anticipación la logística del lugar y hora de la reunión, notificando oportunamente a los participantes cualquier cambio imprevisto.
- **Agenda:** Elaborar una agenda alineada con los compromisos y al objetivo de la reunión compartiéndola con los participantes.

Durante:

- **Puntualidad:** Recordar a los participantes importancia de la puntualidad. Iniciar y finalizar a la hora acordada.
- **Cumplimiento de agenda:** Asignar tiempo específico para cada punto de la agenda y respetarlo.
- **Evitar distracciones:** Mantener el enfoque en el objetivo de la reunión, evitando distracciones.
- **Acuerdos:** Establecer claramente los acuerdos alcanzados en la reunión.
- **Cierre:** Realizar el cierre puntual y conciso de la reunión.

Después:

- **Minuta:** Elaborar un resumen de los temas tratados, destacando los puntos clave y acuerdos.
- **Seguimiento de acuerdos:** Dar el debido y oportuno seguimiento para alcanzar el objetivo planteado.





Observaciones finales:

Con el propósito de garantizar la adecuada conformación, funcionamiento y sostenibilidad de los Comités del GCI, se establecen los presentes lineamientos, orientados a regular aspectos clave como la coordinación de los Comités, la participación de las Jefaturas, los criterios para la emisión de los instrumentos de nombramiento, la designación del personal según renglón presupuestario, y el mecanismo de socialización de la Guía de buenas prácticas de Gobierno Corporativo, con el fin de asegurar que cada integrante conozca el alcance de sus funciones y responsabilidades.

- 1. Coordinación del Comité por parte del Subgerente:** El Subgerente correspondiente ejercerá la coordinación del Comité. De manera excepcional, podrá delegar esta función en un Asistente de Dirección, quien asumirá su rol como suplente con las mismas responsabilidades asignadas al titular.
- 2. Participación de Jefaturas de Departamento:** El Jefe de Departamento será el miembro titular del Comité que le corresponda. En situaciones excepcionales, podrá delegar su participación en el Subjefe del Departamento. Si la estructura organizativa del Departamento no contempla dicha figura, podrá designarse como suplente a un Asistente Administrativo "C".
- 3. Emisión de Acuerdo institucional:** El Gerente, será el responsable de emitir el Acuerdo correspondiente para asegurar la implementación efectiva y el respaldo formal del Gobierno Corporativo Institucional, que apruebe y oficialice la Guía de Buenas Prácticas y la estructura de sus Comités como instrumentos de observancia obligatoria. Este mandato establece el carácter indelegable de la participación de los miembros titulares y su responsabilidad funcional en el cumplimiento de la Guía, al tiempo que instruye a todas las dependencias a proveer el apoyo técnico y administrativo requerido para su funcionamiento. Asimismo, el documento define los mecanismos oficiales para la sustitución de integrantes y consolida el respaldo directivo necesario para integrar la gobernanza dentro de la planificación estratégica, facilitando así el impulso de proyectos de alto impacto institucional.
- 4. Renglones presupuestarios del personal designado:** El personal que integre oficialmente cada Comité deberá pertenecer a los renglones presupuestarios 011 o 022, garantizando así su disponibilidad, continuidad y vinculación directa con la estructura operativa institucional.
- 5. Entrega de la Guía de Gobierno Corporativo:** En cada nombramiento deberá adjuntarse una copia impresa o digital de la Guía de buenas prácticas de Gobierno Corporativo Institucional, con el propósito de que cada integrante conozca a cabalidad el alcance de sus funciones, atribuciones y responsabilidades dentro del Comité o Mesa Técnica asignada.





Referencias bibliográficas:

AISS (2019) Directrices de Buena Gobernanza. Asociación Internacional de la Seguridad Social

Asamblea Nacional Constituyente (185). *Constitución Política de la República de Guatemala*. Congreso de la República de Guatemala. (1946). Ley Orgánica del Instituto Guatemalteco de Seguridad Social. Decreto número 295

IGSS (2024) Acuerdo 31-2024 Manual General de Organización del Instituto Guatemalteco de Seguridad Social

IGSS (2020). Código de Ética. Acuerdo 1466/2020 de Junta Directiva.

IGSS (2016). Creación de la Dirección de Recaudación. Acuerdo 1375 de Junta Directiva
IGSS (2005). Reglamento de Organización administrativa del IGSS. Acuerdo 1164 de Junta Directiva.

Instituto Guatemalteco de Seguridad Social. (s. f) Acceso a la información pública. Estructura orgánica. Recuperado 9 de octubre de 2024. (<https://www.igssgt.org/wp-content/uploads/2022/01/Organigrama-General-IGSS-rev-enero-2022.pdf>)

Instituto Guatemalteco de Seguridad Social. (s. f) Acceso a la información pública. 04. Número y nombre de empleados. Recuperado 9 de octubre de 2024. <https://www.igssgt.org/informacion-publica/04-numero-y-nombre-de-empleados/>

Instituto Guatemalteco de Seguridad Social (2020). Manual de Descripción de puestos dentro del Instituto Guatemalteco de Seguridad Social. Resolución 77-SRRHH/2020 de la Subgerencia de Recursos Humanos.

Instituto Guatemalteco de Seguridad Social (2023). Manual de Organización de la Subgerencia de Recursos Humanos. Resolución 150-SRRHH/2023

Instituto Guatemalteco de Seguridad Social (2025) Manual de Organización de la Subgerencia de Prestaciones en Salud. Resolución 583-SPS-2025

Instituto Guatemalteco de Seguridad Social (2024) Manual de Organización de la Subgerencia de Prestaciones Pecuniarias. Resolución 475-SPP/2024

Instituto Guatemalteco de Seguridad Social (2023) Manual de Organización de la Subgerencia de Planificación y Desarrollo. Resolución 60-SPD/2023

Instituto Guatemalteco de Seguridad Social (2024) Manual de Organización de la Subgerencia de Tecnología. Resolución 262-ST/2024





Instituto Guatemalteco de

Seguridad Social

Gerencia

Instituto Guatemalteco de Seguridad Social (2024) Manual de Organización de la Subgerencia Administrativa. Resolución 665-SGA-2024

Instituto Guatemalteco de Seguridad Social (2023) Manual de Organización de la Subgerencia Financiera. Resolución 757-SGF/2023

Instituto Guatemalteco de Seguridad Social (2023) Manual de Organización de la Subgerencia de Integridad y Transparencia Administrativa. Resolución 78-SITA/2023

Instituto Guatemalteco de Seguridad Social (2024) Manual de Organización del Departamento de Invalidez, Vejez y Supervivencia. Resolución 464-SPP-2024 de la Subgerencia de Prestaciones Pecuniarias.

OCDE (2016). *Principios de Gobierno Corporativo de la OCDE y del G20*. Editions OCDE, Paris. https://www.oecd-ilibrary.org/governance/g20-ocde-principios-de-gobierno-corporativo_9789264259171-es

Organismo Ejecutivo (2023). *Guía para la rendición de cuentas del Organismo Ejecutivo* (versión actualizada. <https://cnc.gob.gt/wp-content/uploads/2023/04/Guia-Mecanismo-Rendicion-Cuentas-marzo-2023.pdf>)

PEI 2018-2022. IGSS (2018). Plan Estratégico Institucional 2018-2022

PEI 2023-2027. IGSS (2023). Plan Estratégico Institucional 2023-2027

Real Academia Española (2023). Diccionario Panhispánico del español jurídico. Recuperado 18 de octubre de 2023, de <https://dpej.rae.es/lema/transparencia>

Soonets, C. (2020, 27 de febrero). El antes, durante y después de las reuniones de trabajo efectivas. (Imagen). Recuperado el 23 de octubre de 2024 de <https://eslabonesdenegocio.com/reuniones-efectivas/>

