

FE DE ERRATAS

GACETA 1234-2024

Se corrige la Gaceta No. 1234-2024 de fecha miércoles 31 de julio del 2024, publicada a la Comunidad Institucional el miércoles 31 de julio del 2024, que contiene el Oficio **R-893-2024; Modificación al Manual Descriptivo de Clases de Puestos por Competencias ITCR No. 01-2024** por contener un error material en la transcripción consignada en la última página según se detalla a continuación:

Léase anteriormente:

g) Modificar la clase de puesto de 928- Profesional en Planificación, de acuerdo con el ajuste de las afinidades de preparación académica correspondientes a Contabilidad/Contaduría y Regencia Ambiental (Ingeniería Ambiental/ Ingeniería en Gestión Ambiental). (Anexo N°6).

6. Estudio Especial 02-2024:

h) Modificar la clase de puesto 818- Técnico (a) en Producción Audiovisual, de acuerdo con el ajuste de las afinidades de preparación académica correspondientes. (Anexo N°7).

7. Estudio Especial 04-2024:

a) Modificar la clase de puesto 1012- Profesional en Gestión del Talento Humano, de acuerdo con el ajuste de las afinidades de preparación académica correspondientes. (Anexo N°8).

➤ Publíquese la presente resolución en la Gaceta Institucional.

En contra de la presente resolución, se pueden interponer los recursos de reposición o reconsideración ante esta Rectoría. El plazo para su presentación es de cinco días hábiles posteriores a la publicación.

Ing. María Estrada Sánchez, MSc.
Rectora
Instituto Tecnológico de Costa Rica

Léase correctamente:

g) Modificar la clase de puesto de 928- Profesional en Planificación, de acuerdo con el ajuste de las afinidades de preparación académica correspondientes a Contabilidad/Contaduría y Regencia Ambiental (Ingeniería Ambiental/ Ingeniería en Gestión Ambiental). (Anexo N°6).

6. Estudio Especial 02-2024:

h) Modificar la clase de puesto 818- Técnico (a) en Producción Audiovisual, de acuerdo con el ajuste de las afinidades de preparación académica correspondientes. (Anexo N°7).

7. Estudio Especial 04-2024:

a) Modificar la clase de puesto 1012- Profesional en Gestión del Talento Humano, de acuerdo con el ajuste de las afinidades de preparación académica correspondientes. (Anexo N°8).

➤ Publíquese la presente resolución en la Gaceta Institucional.

En contra de la presente resolución, se pueden interponer los recursos de reposición o reconsideración ante esta Rectoría. El plazo para su presentación es de cinco días hábiles posteriores a la publicación.

**Ing. María Estrada Sánchez, MSc.
Rectora
Instituto Tecnológico de Costa Rica**

**Modificación al Manual Descriptivo de Clases
de Puestos por Competencias ITCR No. 01-2024
Estudios Especiales**

*Estudio de Puestos EP-08-2023
Estudio de Puestos EP-09-2023
Estudio de Puestos EP-01-2024
Estudio de Puestos EP-02-2024
Estudio Especial 01-2024
GTH-284-2024 Respuesta Solicitud OPI*

RESULTANDO QUE:

1. Mediante Resolución de Rectoría RR-370-2022, con fecha 22 de septiembre de 2022, el Ing. Luis Paulino Méndez Badilla, entonces Rector del Instituto Tecnológico de Costa Rica, resuelve:
 - a. Aprobar para su entrada en vigor, el Manual de Puestos por Competencias del Instituto Tecnológico de Costa Rica, el Diccionario de Competencias del ITCR y, el Manual de Valoración de Puestos por Competencias del Instituto Tecnológico de Costa Rica, los cuales comenzarán a regir a partir del 01 de octubre de 2022.
 - b. Aplicar el estudio de puesto EP-04-2022 a todas las plazas y puestos vigentes en la Institución, lo que conlleva la necesidad de recodificar las plazas existentes.

CONSIDERANDO QUE:

1. De conformidad con la información recopilada y analizada en:
 - Estudio de Puestos EP-08-2023
 - Estudio de Puestos EP-09-2023
 - Estudio de Puestos EP-01-2024
 - Estudio de Puestos EP-02-2024
 - Estudio Especial 01-2024
 - GTH-284-2024 Respuesta Solicitud OPI
 - Estudio Especial 02-2024
 - Estudio Especial 04-2024

Sobre el Estudio de Puestos EP-08-2023: Auxiliar Agropecuario (a), Bodeguero (a) 2

1. El Estudio de Puestos EP-08-2023, tuvo como objetivo general: “Determinar la clasificación y valoración de las funciones asignadas a los puestos 602- Auxiliar Agropecuario y 716- Bodeguero (a) 2 de la Escuela de Ingeniería Agrícola, en contraste con el Manual Descriptivo de Puestos por Competencias del Tecnológico de Costa Rica.”, y en lo que interesa, concluye y recomienda lo siguiente:

Conclusiones:

- a. *Las actividades desarrolladas y objetivos propios de los puestos ocupados por las plazas CF0720-1 de Auxiliar Agropecuario (a) y CF0788-1 de Bodeguero (a) difieren de las indicadas en cada uno de los perfiles de puestos detallados en el Manual Descriptivo de Puestos por Competencias del ITCR.*
- b. *De acuerdo con el resultado obtenido de la Valoración del puesto en estudio realizada alcanza un puntaje de 541.88, el cual se encuentra dentro del rango de puntos asignados para el nivel de Asistencial, para una categoría C116, lo que justifica realizar un ajuste en categoría.*

Recomendaciones:

- a) *Modificar el puesto asignado a la plaza de Auxiliar Agropecuario (a) al puesto de **Asistente Agropecuario (a)**, aplicable a partir de la **publicación del perfil en la Gaceta Institucional** y fecha de aprobación presupuestaria que realice la persona titular de la Vicerrectoría de Administración, sujeta a la disponibilidad de recursos financieros.*
 - b) *Realizar un ascenso indefinido a la plaza CF0720-1 del puesto de Auxiliar Agropecuario (a) al puesto de Asistente Agropecuario (a), aplicable al Sr. Manuel Gabriel Rodríguez Alvarado, propietario de la plaza en estudio, a partir de la fecha de aprobación presupuestaria y disponibilidad de recursos financieros.*
 - c) *Mantener la plaza CF0788-1, en el puesto de Bodeguero (a) 2, ocupada por el Sr. Randall Barquero Solano, propietario de la plaza en estudio, dado que los resultados del estudio proponen una categoría salarial menor a la que el funcionario ostenta en este momento.*
2. El anexo correspondiente la clase de puestos “Asistente Agropecuario”, se especifica en el **Anexo N°1** del presente documento.

Sobre el Estudio de Puestos EP-09-2023: Auxiliar Agropecuario (a)

1. El Estudio de Puestos EP-09-2023, tuvo como objetivo general: “*Determinar la clasificación y valoración de las funciones asignadas a los puestos 602- Auxiliar Agropecuario (a) de la Escuela de Agronegocios, en contraste con el Manual Descriptivo de Puestos por Competencias del Tecnológico de Costa Rica.*”, y en lo que interesa, concluye y recomienda lo siguiente:

Conclusiones:

- a. *Dada la similitud de funciones desarrolladas en el puesto de Auxiliar Agropecuario (a) en la Escuela de Agronomía, San Carlos, se incluye el análisis de las plazas CF0372-1, CF0379-1, CF1229-1, CF0940-1 y CF0942-1 en el presente estudio.*
- b. *Las actividades desarrolladas, responsabilidades y objetivos propios de los puestos ocupados por las plazas CF0726-1, CF0736-1, CF2146-1, CF0372-1, CF0379-1, CF1229-1, CF0940-1 y CF0942-1 de Auxiliar Agropecuario (a), difieren de las indicadas en cada uno de los perfiles de puestos detallados en el Manual Descriptivo de Puestos por Competencias del ITCR.*
- c. *De acuerdo con el resultado obtenido de la Valoración del puesto en estudio realizada alcanza un puntaje de 541.88, el cual se encuentra dentro del rango de puntos asignados para el nivel de Asistencial, para una categoría C116.*

Recomendaciones:

- a. *Modificar el puesto asignado a la plaza de Auxiliar Agropecuario (a) categoría C112 al puesto de Asistente Agropecuario (a) categoría C116, aplicable a las plazas CF0726-1, CF0736-1, CF2146-1, CF0372-1, CF0379-1, CF1229-1, CF0940-1 y CF0942-1; a partir de la publicación del perfil en la Gaceta Institucional y fecha de aprobación presupuestaria que realice la persona titular de la Vicerrectoría de Administración, sujeta a la disponibilidad de recursos financieros.*
- b. *Realizar un ascenso indefinido a la plaza CF0726-1, aplicable al Sr. Oldemar Gerardo Mena Quirós, propietario de la plaza en estudio, a partir de la publicación del perfil en la Gaceta Institucional y la fecha de aprobación presupuestaria que realice la persona titular de la Vicerrectoría de Administración, sujeta a la disponibilidad de recursos financieros.*
- c. *Realizar un ascenso indefinido a la plaza CF0736-1 aplicable al Sr. Minor Olivares Brenes, propietario de la plaza en estudio, a partir de la publicación del perfil en la Gaceta Institucional y la fecha de aprobación presupuestaria que realice la persona titular de la Vicerrectoría de Administración, sujeta a la disponibilidad de recursos financieros.*

- d. *Realizar un ascenso indefinido a la plaza CF2146-1, aplicable al Sr. Bernardo Quesada Sandoval, propietario de la plaza en estudio, a partir de la publicación del perfil en la Gaceta Institucional y la fecha de aprobación presupuestaria que realice la persona titular de la Vicerrectoría de Administración, sujeta a la disponibilidad de recursos financieros.*
- e. *Realizar un ascenso indefinido a la plaza CF0372-1, aplicable al Sr. Carlos Román Araya Campos, propietario de la plaza en estudio, a partir de la publicación del perfil en la Gaceta Institucional y la fecha de aprobación presupuestaria que realice la persona titular de la Vicerrectoría de Administración, sujeta a la disponibilidad de recursos financieros.*
- f. *Realizar un ascenso indefinido a la plaza CF0379-1, aplicable al Sr. Ronny Alberth Bogantes Bogantes, propietario de la plaza en estudio, a partir de la publicación del perfil en la Gaceta Institucional y la fecha de aprobación presupuestaria que realice la persona titular de la Vicerrectoría de Administración, sujeta a la disponibilidad de recursos financieros.*
- g. *Realizar un ascenso indefinido a la plaza CF0940-1, aplicable al Sr. Juan Antonio Flores Jiménez, propietario de la plaza en estudio, a partir de la publicación del perfil en la Gaceta Institucional y la fecha de aprobación presupuestaria que realice la persona titular de la Vicerrectoría de Administración, sujeta a la disponibilidad de recursos financieros.*
- h. *Realizar un ascenso indefinido a la plaza CF0942-1, aplicable al Sr. Alexander Paniagua Soto, propietario de la plaza en estudio, a partir de la publicación del perfil en la Gaceta Institucional y la fecha de aprobación presupuestaria que realice la persona titular de la Vicerrectoría de Administración, sujeta a la disponibilidad de recursos financieros.*
- i. *Modificar de forma indefinida la plaza CF1229-1, a partir de la publicación del perfil en la Gaceta Institucional y la fecha de aprobación presupuestaria que realice la persona titular de la Vicerrectoría de Administración, sujeta a la disponibilidad de recursos financieros.*
- j. *Realizar un ascenso definido al Sr. Diego Alberto Carvajal Ramírez, ocupante actual de la plaza CF1229-1, a partir de la publicación del perfil en la Gaceta Institucional y la fecha de aprobación presupuestaria que realice la persona titular de la Vicerrectoría de Administración, sujeta a la*

disponibilidad de recursos financieros. El Sr. Carvajal Ramírez cuenta con un nombramiento definido al 31 de diciembre de 2023, en la plaza en estudio.

2. El anexo correspondiente la clase de puestos “Asistente Agropecuario”, se especifica en el **Anexo N°1** del presente documento.

Sobre el Estudio de Puestos EP-01-2024: Gestor (a) de Cooperación y Técnico (a) en Programas Deportivos y Culturales

1. El Estudio de Puestos EP-01-2024, tuvo como objetivo general: “Determinar la clasificación y valoración de las funciones asignadas al puesto de Gestor (a) de Cooperación correspondiente a la plaza CF2942-1, adscrita al Centro de las Artes de la Escuela de Cultura y Deporte, en contraste con el Manual Descriptivo de Puestos por Competencias del Tecnológico de Costa Rica”.
2. Adicionalmente, durante el desarrollo del estudio, el Dr. Giancarlo Protti Ramírez, Director de la Escuela de Cultura y Deporte, solicitó incorporar la revisión del perfil de puesto Técnico (a) en Programas Deportivos y Culturales, a fin de que se pudiera ajustar la redacción y contenido de las actividades especificadas, así como las afinidades de preparación académica.
3. En lo que interesa, se concluye y recomienda lo siguiente:

Conclusiones:

De conformidad con la información recopilada y analizada para la plaza CF2942-1, puesto 968 – Gestor (a) de Cooperación, se concluye que:

- a) Las actividades desarrolladas y objetivos propios del puesto ocupado por la plaza CF2942-1, 968- Gestor (a) de Cooperación, difieren de las indicadas en el perfil de puesto detallado en el Manual Descriptivo de Puestos por Competencias del ITCR.*
- b) De acuerdo con el resultado obtenido de la valoración del puesto en estudio realizada, para la plaza CF2942-1 se alcanza un puntaje de 1176.15, el cual se encuentra dentro del rango de puntos asignados para el nivel Profesional, con una categoría 130.*
- c) El total de puntos obtenidos no justifica realizar un ajuste en la categoría salarial asociada al puesto de Gestor (a) de Cooperación para la plaza CF2942-1.*

- d) *La funcionaria Sofía Valerín Rojas, ocupante actual de la plaza CF2942-1, cumple satisfactoriamente con las competencias cognitivas requeridas para el puesto profesional resultante.*
- e) *El funcionario Sergio Herrera Cordero, propietario de la plaza CF2942-1, cumple satisfactoriamente con las competencias cognitivas requeridas para el puesto profesional resultante.*
- f) *Como parte del análisis y desarrollo del estudio, en las diferentes etapas expuestas con anterioridad, se mencionaron diferentes afinidades de preparación académica aplicables al puesto, como lo son: artes dramáticas, artes escénicas, artes musicales, danza, artes plásticas, antropología, administración, artes audiovisuales, administración en tecnologías de información, gestión cultural, producción artístico-cultural, proyectos culturales. Sin embargo, según lo definido en la tabla de valoración, las afinidades de preparación académica son amplias y corresponden a los requerimientos y orientación estratégica del puesto, asimismo, su enfoque principal viene complementado por la experiencia afín a las actividades sustanciales que se desempeñan; por lo cual, se considera quede especificado de la siguiente forma: “Según requerimientos del puesto”.*

Asimismo, de conformidad con la información recopilada y analizada para el perfil de puesto 803 – Técnico (a) en Programas Deportivos y Culturales, se concluye que:

- a) *Las actividades desarrolladas en el puesto 803- Técnico (a) en Programas Deportivos y Culturales, así como las afinidades de preparación académica difieren de las indicadas en el perfil de puesto detallado en el Manual Descriptivo de Puestos por Competencias del ITCR.*
- b) *De la revisión, ajuste y análisis de las funciones detalladas y afinidades de preparación académica, así como de la respectiva revisión de los factores y subfactores de valoración; no se determina variación alguna en las competencias actitudinales asignadas al puesto, ni a los puntajes asignados en los factores de valoración.*

- c) *El total de puntos no justifica realizar un ajuste en la categoría salarial asociada al puesto de Técnico (a) en Programas Deportivos y Culturales.*

Recomendaciones:

- a. *Modificar de forma indefinida el puesto asignado a la plaza CF2942-1 de Gestor (a) de Cooperación al nuevo perfil de puesto Gestor (a) Cultural, a partir de la publicación del perfil en la Gaceta Institucional.*
- b. *Modificar el perfil de puesto Técnico (a) en Programas Deportivos y Culturales, de acuerdo con el ajuste de la redacción y contenido de las actividades especificadas, así como las afinidades de preparación académica, a partir de la publicación del perfil en la Gaceta Institucional.*
4. El anexo correspondiente la clase de puestos “Gestor (a) Cultural”, se especifica en el **Anexo N°2** del presente documento. Asimismo, el anexo correspondiente a la clase de puestos “Técnico (a) en Programas Deportivos y Culturales, se especifica en el **Anexo N°3** del presente documento.

Sobre el Estudio de Puestos EP-02-2024: Auxiliar Agroforestal

1. El Estudio de Puestos EP-02-2024, tuvo como objetivo general: “Determinar la clasificación y valoración de las funciones asignadas al puesto de 600-Auxiliar Agroforestal, en contraste con el Manual Descriptivo de Puestos por Competencias del Tecnológico de Costa Rica”, y en lo que interesa, concluye y recomienda lo siguiente:

Conclusiones:

- a. *Las actividades desarrolladas y objetivos propios del puesto ocupado por la plaza CF0650-1, 600-Auxiliar Agroforestal, difieren de las indicadas en el perfil de puesto detallado en el Manual Descriptivo de Puestos por Competencias del ITCR.*
- b. *De acuerdo con el resultado obtenido de la valoración del puesto en estudio realizada, para la plaza CF0650-1 se alcanza un puntaje de 619.90, el cual no se encuentra dentro del rango de puntos asignados para el nivel Auxiliar, con una categoría 112.*

- c. *El total de puntos obtenidos justifica realizar un ajuste en la categoría salarial asociada al puesto de Auxiliar Agroforestal para la plaza CF0650-1.*
- d. *El funcionario José Adrián Gutiérrez Hernández, ocupante actual de la plaza CF0650-1, cumple satisfactoriamente con las competencias cognitivas requeridas para el puesto asistencial resultante.*

Recomendaciones

- a. *Modificar de forma indefinida el puesto asignado a la plaza CF0650-1 de Auxiliar Agroforestal al nuevo perfil de puesto Asistente Agroforestal, a partir de la fecha de aprobación presupuestaria que realice la persona titular de la Vicerrectoría de Administración, sujeta a la disponibilidad de recursos financieros; y de la publicación del perfil en la Gaceta Institucional.*
 - b. *Realizar un ascenso indefinido aplicable al Señor José Adrián Gutiérrez Hernández, ocupante actual de la plaza CF0650-1, a partir de la fecha de aprobación presupuestaria que realice la persona titular de la Vicerrectoría de Administración, sujeta a la disponibilidad de recursos financieros y de la publicación del perfil en la Gaceta Institucional; considérese que el Señor José Adrián Gutiérrez Hernández cuenta con un nombramiento indefinido, en la plaza en estudio.*
2. El anexo correspondiente la clase de puestos “Asistente Agroforestal”, se especifica en el **Anexo N°4** del presente documento.

Sobre el Estudio Especial 01-2024: Director (a) de Oficinas Asesoras

- 1. Con fecha de 08 de setiembre de 2023, se remite mediante oficio AUDI-155-2023 la advertencia AUDI-AD-007-2023 “*Advertencia para que se valore la conveniencia de revisar, ajustar y corregir aspectos en relación con plazas de tipo discrecional*”, remitido a la Ing. María Estrada Sánchez, rectora de la Institución en el que como parte de sus advertencias, se indica “...Se revise, en lo que corresponda el Manual Descriptivo de Puestos por Competencias, a efecto de que se determine o incorpore lo relacionado con el puesto de “*Director (a) de Oficinas Asistenciales*” de la Rectoría.”
- 2. De parte de la Rectoría se remite el oficio R-1002-2023 en el que se indica como parte de sus productos: “...*Elaborar Estudio Especial para analizar el requerimiento de un puesto de Director (a) de Oficinas Asistenciales.*”

3. Con fecha de 15 de mayo de 2024, se remite mediante oficio GTH-322-2024 el Estudio Especial 001-2024, en el cual se propone:
 - a. *Dejar pasivo el puesto de " Director (a) de Oficinas Asesoras" y sus distintas codificaciones por paso de categoría, esto debido a la necesidad de darle trazabilidad a los nombramientos realizados en las plazas destinadas para el nombramiento de las personas ocupantes*
 - b. *Crear el puesto denominado "Director (a) de Oficina" el cual será utilizado para los nombramientos designados por la persona Rectora y los nombramientos realizados por ella en las Direcciones de las Oficinas Asesoras y Asistenciales, según se muestra en el Anexo 1.*
 - c. *Definir como objetivo del perfil de puestos: "Gestionar el enlace entre las oficinas asesoras y asistenciales y órganos decisorios, para la puesta en marcha de la estrategia institucional, propiciar y estimular el posicionamiento institucional mediante acciones de comunicación y mercadeo, fungir como ente técnico en materia de edificaciones, infraestructura y modernización del espacio físico, así como garantizar la legalidad de la gestión institucional mediante la aplicación de las normas establecidas".*
 - d. *La creación del perfil de puestos de "Director (a) de Oficina", está sujeta a aprobación por parte de la Rectora y su publicación en la Gaceta Institucional.*
4. El anexo correspondiente la clase de puestos "Director (a) de Oficina", se especifica en el **Anexo N°5** del presente documento.

Sobre el oficio GTH-284-2024: Respuesta Solicitud OPI, revisión específica afinidades de preparación académica clase de puesto Profesional en Planificación

1. Con fechas de 16 de noviembre de 2023, se remite por parte de la MBA. Evelyn Hernández Solís, el oficio OPI-386-2023 en el que indica: *"Por medio de la presente, solicito amablemente, la inclusión en el Manual de Puestos, al Puesto de Regente Ambiental como puesto afín al puesto de Profesional en Planificación, según las razones fundamentadas en el Oficio OPI-385-2023, del 15 de noviembre, dirigido a la Ing. María Estrada Sánchez. MSc., Rectora, de Instituto Tecnológico de Costa Rica. (documento adjunto)".*
2. En oficio OPI-385-2023 dirigido a la Ing. María Estrada Sánchez, en el que se destaca lo siguiente: *"...El Área de Gestión de la Información, de la Oficina*

de Planificación Institucional, a través de sólo uno de sus colaboradores, se ha encargado del Seguimiento Institucional al Cumplimiento a los Objetivos de Desarrollo Sostenible y la Agenda 2030, la participación del Impact Ranking ODS y las capacitaciones y concientización a nivel institucional, nacional e internacional sobre los ODS, entre otros. Pero que la demanda y generación de información en esta materia ha crecido y hasta nos ha posicionado en posición No. 1 a nivel nacional como Universidad que impacta en los ODS y debemos continuar brillando en este logo". Se destaca además la vinculación de la afinidad solicitada, a las metas institucionales: "...Asesoría en la formulación y evaluación de la meta estratégica: ME.8.1.7: Alcanzar al 2026, un Índice Institucional de Gestión Ambiental de 83 p.p, para disminuir el impacto ambiental mediante el mejoramiento del Sistema de Gestión."

3. Con fecha de 22 de febrero de 2024, se remite por parte de la MBA. Evelyn Hernández Solís, el oficio OPI-064-2024, en el que se indica lo siguiente: *"Por medio de la presente, solicito amablemente, la inclusión en el Manual de Puestos, la afinidad académica de Contador como puesto afín al puesto de Profesional en Planificación, dado que como parte de las actividades que realiza un Profesional en Planificación se encuentra Participar en la formulación y evaluación de metas, indicadores y demás componentes del PAO, según procedimientos, entre esos otros componentes se encuentra la vinculación plan con el presupuesto institucional, así como la aprobación de modificaciones presupuestarias. La dirección de esta oficina considera pertinente la incorporación de Profesional en Contabilidad como una preparación académica afín"*
4. Con fecha de 10 de mayo de 2024, se remite el oficio GTH-284-2024 en el que detalla lo siguiente: *"Dado el análisis realizado por parte del área de Clasificación y Valoración de Puestos, se determina la inclusión de las afinidades de Contabilidad y Regencia Ambiental, en el perfil de puestos de Profesional en Planificación; dicha modificación será remitida a la Rectoría para aprobación y posterior aplicación y modificación en la Gaceta Institucional"*.
5. En consulta realizada con fecha de 17 de junio de 2024 a la MBA. Evelyn Hernández Solís, Directora de la Oficina de Planificación Institucional, especifica que las afinidades serían Ingeniería Ambiental/Gestión Ambiental (como parte de Regencia Ambiental); así como Contabilidad/ Contaduría.

6. El anexo correspondiente la clase de puestos “Profesional en Planificación”, se especifica en el **Anexo N°6** del presente documento.

Sobre el Estudio Especial 02-2024: Revisión específica de las afinidades de preparación académica clase de puesto Técnico (a) Producción Audiovisual

1. El presente estudio responde a la atención del oficio OCM-62-2024 con fecha 21 de mayo de 2024, remitido por parte de la Oficina de Comunicación y Mercadeo (OCM), en el cual se detalla lo siguiente: *“...Debido a que la funcionaria Ruth Garita Flores se encuentra en proceso de tramitar su incapacidad por maternidad a partir del 28 de junio 2024, estamos gestionando la respectiva sustitución. Hemos tomado en cuenta para esto al funcionario Pablo Quesada Fonseca, quien ha laborado para la Oficina durante el 2023 por el periodo de 8 meses a tiempo completo, es la persona ideal, ya que conoce el funcionamiento de la Oficina y realiza las mismas funciones en el CEDA. Sin embargo, durante la solicitud de los requisitos en su dependencia, se nos indicó que el Manual de Competencias tiene una descripción que descalifica tanto al funcionario Quesada Fonseca como a la funcionaria Garita Flores...”*
2. Asimismo, en el oficio OCM-62-2024 se solicita revisar y analizar: *“...Si bien estos requisitos deben de ser ajustados de acuerdo al manual de competencias; se ajusta más adecuadamente a las funciones requeridas por esta dependencia. Debido a lo expuesto, solicitamos la pronta revisión de este punto en el Manual de competencias; para poder conciliar con la afinidad requerida, tomando en cuenta que: - quien sustituya a la funcionaria Garita Flores debe empezar el 15 de julio 2024. - no existe registro de elegibles...”*
3. Con fecha de 16 de junio de 2024 se remite el oficio GTH-386-2024 y el Estudio Especial 02-2024 de Técnico (a) en Producción Audiovisual, en el que se recomienda: *“Modificar la clase de puesto 818- Técnico (a) en Producción Audiovisual, de acuerdo con el ajuste de las afinidades de preparación académica correspondientes: Diseño Gráfico, Diseño Publicitario, Tecnología de la Imagen o similar, Fotografía, Producción Audiovisual, Administración con Capacitación en Fotografía o Capacitación en Producción Audiovisual, a partir de la publicación del perfil en la Gaceta Institucional.”*
4. El anexo correspondiente la clase de puestos “Técnico (a) en Producción Audiovisual”, se especifica en el **Anexo N°7** del presente documento.

Sobre el Estudio Especial 04-2024: Revisión específica de las afinidades de preparación académica para la clase de puesto Profesional en Gestión del Talento Humano

1. El presente estudio especial responde a la atención del oficio GTH-394-2024 recibido con fecha 17 de junio de 2024, remitido por parte la Dra. Hannia Rodríguez Mora, Directora del Departamento de Gestión del Talento Humano, en el cual se detalla lo siguiente: *“...Como parte los temas valorados desde mi persona como Dirección, y las Coordinaciones de las Unidades del Departamento, así como también, de la reunión efectuada el día 12 de junio de 2024, en la cual se trataron diferentes aspectos respecto al proceso de actualización constante al que se debe someter el Manual Descriptivo de Puestos por Competencias. A partir de ello, he visualizado la necesidad de revisar a detalle la clase de puesto de Profesional en Gestión del Talento Humano, así como los requerimientos propios para el cumplimiento de los resultados esperados y actividades sustanciales señaladas. Dado lo anterior, y según lo conversado, se estima conveniente solicitar ampliar las afinidades de preparación académica indicadas en esta clase de puesto...”*
2. Asimismo, en el oficio GTH-394-2024 se solicita: *“...Con fundamento en lo anterior, se estima conveniente solicitar el análisis respectivo con el fin de incorporar las siguientes afinidades de preparación académica a la clase de puesto Profesional en Gestión del Talento Humano: Derecho, Ingeniería Industrial, Ingeniería en Producción Industrial, Estadística...”*
3. Con fecha de 24 de junio de 2024 se remite el oficio GTH-411-2024 y el Estudio Especial 04-2024 de Profesional en Gestión del Talento Humano, en el que se recomienda: *“...a) Modificar la clase de puesto 1012- Profesional en Gestión del Talento Humano, de acuerdo con el ajuste de las afinidades de preparación académica correspondientes: Administración de Recursos Humanos, Administración de Empresas o Negocios, Psicología con grado mínimo de Licenciatura, Derecho, Ingeniería Industrial, Ingeniería en Producción Industrial, Capacitación/ Formación en Estadística según requerimientos; a partir de la publicación del perfil en la Gaceta Institucional...”*
4. El anexo correspondiente la clase de puestos “Profesional en Gestión del Talento Humano”, se especifica en el **Anexo N°8** del presente documento.

POR TANTO:

En atención del Artículo 29 de la Segunda Convención Colectiva de Trabajo y sus Reformas y basado en lo señalado anteriormente, se solicita atentamente a la Ing. María Estrada Sánchez, MSc. Rectora del Instituto Tecnológico de Costa Rica, emitir la Resolución de Rectoría que modifique el Manual Descriptivo de Clases de Puestos Por Competencias y se publique en la Gaceta Institucional, específicamente lo siguiente:

1. Del Estudio de Puestos EP-08-2023 y Estudio de Puestos EP-09-2023:
 - a) Nueva clase de puesto **734 - Asistente Agropecuario (a)**, según [Anexo N°1](#) del presente documento.
2. Del Estudio de Puestos EP-01-2024:
 - b) Nueva clase de puesto **1061- Gestor (a) Cultural** (códigos de categoría profesional: 1062, 1063 y 1064), según el [Anexo N°2](#) del presente documento.
 - c) Modificar la clase de puesto **803-Técnico (a) en Programas Deportivos y Culturales**, de acuerdo con el ajuste de la redacción y contenido de las actividades y afinidades de preparación académica especificadas ([Anexo N°3](#)).
3. Del Estudio de Puestos EP-02-2024:
 - d) Nueva clase de puesto **735- Asistente Agroforestal**, según el [Anexo N°4](#) del presente documento.
4. Del Estudio Especial 01-2024:
 - e) Dejar pasivo el puesto de 1200- Director (a) de Oficinas Asesoras y sus distintas codificaciones de paso de categoría, esto debido a la necesidad de darle trazabilidad a los nombramientos realizados en las plazas destinadas para el nombramiento de las personas ocupantes.
 - f) Nueva clase de puesto **1236- Director (a) de Oficina**” (códigos de categoría profesional 1237, 1238 y 1239) el cual será utilizado para los nombramientos designados por la persona Rectora y los

nombramientos realizados por ella en las Direcciones de las Oficinas Asesoras y Asistenciales. ([Anexo N°5](#)).

5. GTH-284-2024 Respuesta Solicitud OPI:

- g) Modificar la clase de puesto de **928- Profesional en Planificación**, de acuerdo con el ajuste de las afinidades de preparación académica correspondientes a Contabilidad/Contaduría y Regencia Ambiental (Ingeniería Ambiental/ Ingeniería en Gestión Ambiental). ([Anexo N°6](#)).

6. Estudio Especial 02-2024:

- h) Modificar la clase de puesto **818- Técnico (a) en Producción Audiovisual**, de acuerdo con el ajuste de las afinidades de preparación académica correspondientes. ([Anexo N°7](#)).

7. Estudio Especial 04-2024:

- a) Modificar la clase de puesto **1012- Profesional en Gestión del Talento Humano**, de acuerdo con el ajuste de las afinidades de preparación académica correspondientes. ([Anexo N°8](#)).

Autorizado por:

Dra. Hannia Rodríguez Mora, Directora
Departamento de Gestión del Talento Humano

Anexo N°1: Clase de Puesto “Asistente Agropecuario (a)”

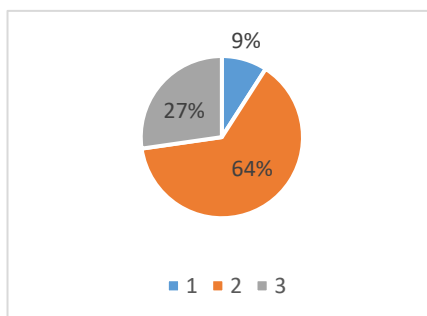
Nombre	ASISTENTE AGROPECUARIO (A)
Código	734
Tipo	Asistenciales de Procesos de Apoyo Institucional
Rol estratégico	Coadyuvar mediante actividades asistenciales de apoyo a los procesos administrativos aportando acciones oportunas y de calidad para el desarrollo adecuado de la gestión de la institución, a través de los medios tecnológicos de vanguardia.
Objetivo	Brindar apoyo asistencial en las actividades agrícolas y pecuarias, préstamo, custodia y mantenimiento de herramientas y equipos; apoyo a la docencia, investigación y extensión.

Resultado Esperado	DC	Actividades	Innovación	Trabajo en Equipo	Actitud de Servicio	Pensamiento Analítico	Calidad de Gestión	Gestión del Conocimiento	Liderazgo	Comunicación	RE	%
Actividad agrícola y pecuaria	SH	Preparar, sembrar, cosechar el terreno y realizar control fitosanitario según los distintos procesos productivos, así como mantenimiento de cercas e infraestructura, según corresponda.					X				1	6%
	SH	Realizar el manejo productivo, reproductivo y sanitario de animales, así como registrar los datos del campo, de acuerdo a las indicaciones y especificaciones.				X	X				2	13%
	SH	Realizar la formulación y aplicación de diferentes sustancias químicas, orgánicas y biológicas, así como la programación de los diferentes sistemas de riego, según sea indicado.				X	X				2	13%
Préstamo, custodia y mantenimiento de herramientas y equipos.	SH	Realizar la limpieza, mantenimiento básico y orden de las áreas, herramientas, utensilios y equipos.					X				1	6%
	SH	Control y préstamo de herramientas y equipo.			X		X				2	13%
	SH	Realizar el mantenimiento preventivo y limpieza de maquinaria y vehículos, según corresponda.			X		X				2	13%
Apoyo a la docencia, investigación y extensión	SA	Colaborar en actividades de docencia, investigación y extensión de la escuela, según especificaciones.		X	X		X				3	19%
	S	Explicar la utilización de las herramientas o maquinaria del área, según requerimientos.			X						1	6%
Venta de Cultivos y Hortalizas	SA	Realizar la venta de cultivos y hortalizas a nivel institucional.			X		X				2	13%
Total			0	1	5	2	8	0	0	0	16	100%
Representatividad Competencial			0%	6%	31%	13%	50%	0%	0%	0%	100%	

Actividades Generales:	SA	Atender y orientar consultas de las personas usuarias internas o externas en materia de su competencia.
	SH	Gestionar la documentación física y electrónica de las actividades que tiene bajo su responsabilidad.

Competencias	Impacto	Nivel de Desarrollo	Criterios de Desempeño
Actitud de Servicio	31%	2	2
Calidad de Gestión	50%	2	2
Pensamiento Analítico	13%	2	2
Trabajo en Equipo	6%	2	2

Dimensiones Competenciales		
Saber (S)	1	9%
Saber_hacer (SH)	7	64%
Saber_actuar (SA)	3	27%
Total	11	100%



Descripción
Las actividades del puesto tienen una tendencia de un 64% en el saber hacer, un 27% en el saber estar-actuar y un 9% en el saber.

Tabla de Valoración
Distribución de pesos de los factores y sub-factores

Factores	Sub-Factores	Grado	Puntaje	Descripción
1. Competencias Cognitivas	1.1 Preparación Académica	2	80.00	Tercer ciclo de Enseñanza General Básica (tercer año de secundaria) y/o preparación específica emitida por una institución educativa autorizada por el Ministerio de Educación Pública o el Instituto Nacional de Aprendizaje.
	1.2 Experiencia Laboral	1	0.00	No requiere experiencia laboral previa.
2. Competencias Actitudinales	2.1 Innovación	1	0.00	El puesto no contempla actividades sustanciales relacionadas con la competencia.
	2.2 Trabajo en equipo	2	26.31	El puesto requiere el aporte individual en la realización de las labores grupales cuando se le solicite, con una actitud tolerante y receptiva a las ideas, opiniones y soluciones que otras personas plantean.
	2.3 Actitud de Servicio	2	27.03	El puesto requiere la habilidad de relacionarse con las personas usuarias, para brindar información o un servicio en caso de ser solicitado, de acuerdo al alcance de la función con una actitud empática.
	2.4 Pensamiento Analítico	2	38.33	El puesto requiere la comprensión de situaciones que afronta en pro del cumplimiento de las actividades.
	2.5 Calidad de Gestión	2	34.38	El puesto requiere ejecutar las actividades que son encomendadas por la jefatura en cumplimiento con los estándares establecidos, aun ante situaciones de presión, oposición o diversidad de criterio.
	2.6 Gestión del Conocimiento	1	0.00	El puesto no contempla actividades sustanciales relacionadas con la competencia.

Factores	Sub-Factores	Grado	Puntaje	Descripción	
	2.7	Liderazgo	1	0.00	El puesto no contempla actividades sustanciales relacionadas con la competencia.
	2.8	Comunicación	1	0.00	El puesto no contempla actividades sustanciales relacionadas con la competencia.
3. Responsabilidades	3.1	Por complejidad de la situación	1	25.00	Las labores asignadas son de naturaleza simple y estable, donde se presentan situaciones básicas cuya solución requiere la aplicación de procedimientos estandarizados.
	3.2	Por impacto de la función	2	62.50	De moderado impacto: los errores cometidos en el puesto podrían causar pérdida de materiales o equipos o afectar temporalmente un servicio. Estos pueden corregirse con menor facilidad.
	3.3	Por independencia en la labor	1	25.00	Las labores se asignan en forma constante, detallada y precisa, las cuales requieren seguimiento y control permanente.
	3.4	Por materiales, Documentos y Equipos	2	50.00	Es responsable conjuntamente con la Dirección de la dependencia respectiva, por el uso adecuado y racional de los materiales, documentos y equipo que son utilizados por otras personas, según las normas de control interno establecidas por la Institución.
	3.5	Por fondos y valores	1	0.00	Tiene responsabilidad por el manejo de fondos para gastos menores (vales) o no tiene acceso al manejo de fondos o valores.
4. Condiciones de Trabajo	4.1	Medio Ambiente Laboral	3	120.00	Las labores asignadas se realizan a la intemperie; expuestas a cambios ambientales por agentes físicos, químicos, biológicos, ergonómicos y de seguridad, con presencia de riesgo relacionado con la labor asignada.
	4.2	Carga Física	2	53.33	El trabajo exige realizar de forma constante desplazamientos y movimientos repetitivos. Incluye la aplicación de la fuerza física en la instalación, mantenimiento o traslado de materiales y equipos de peso moderado, lo genera que riesgo laboral.
Total			541.88		

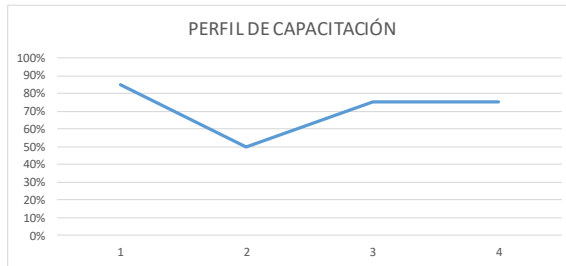
Requisitos Legales	No aplica
Afinidades de Preparación Académica	No aplica

Competencias Técnicas		Nivel
1	Actualización en el uso de herramientas y equipo especial del área de trabajo	Avanzado
2	Mecánica de equipo especial, según corresponda	Intermedio
3	Actualización técnica del área de trabajo.	Intermedio
4	Actualización de normas de seguridad e higiene del área del trabajo	Intermedio

**PERFIL DE CAPACITACIÓN
CORRELACIÓN E IMPACTO CON EJES ESTRATÉGICOS DE LA INSTITUCIÓN**

PERSONAS USUARIAS FINALES	PROCESOS INTERNOS	APRENDIZAJE Y CRECIMIENTO	FINANZAS	Total	%
5	4	5	3	17	85%
3	3	3	1	10	50%
5	4	4	2	15	75%
5	4	4	2	15	75%

Métricas:
 5. Muy Alta correlación e impacto
 4. Alta correlación e impacto
 3. Moderada correlación e impacto
 2. Baja correlación e impacto
 1. Muy baja o nula correlación



PERSONAS USUARIAS FINALES	Esta perspectiva se concentra en aspectos como los segmentos de mercado, la imagen de marca, el valor añadido a las personas usuarias con nuestros productos/servicios.
PROCESOS INTERNOS	Se focaliza en los procesos internos que son críticos para atender las necesidades de las personas usuarias, contando con objetivos relacionados con la reducción de costes operativos, la mejora de las prestaciones de los productos o el aseguramiento de la calidad de nuestros productos/servicios.
APRENDIZAJE Y CRECIMIENTO	Se orienta a objetivos relacionados con la mejora de la capacitación de las personas trabajadoras, y el desarrollo de sus habilidades, el incremento de la motivación y coordinación o mejorar la utilización de herramientas, como sistemas de información, que mejoren la gestión de la cadena de valor o que faciliten la prestación del servicio.
FINANZAS	Son objetivos relacionados con la contabilidad y demás datos económicos de la institución.

Anexo N°2: Clase de Puesto “Gestor (a) Cultural”

Nombre	GESTOR (A) CULTURAL
Código	1061 1062 (Categoría Profesional 2) 1063 (Categoría Profesional 3) 1064 (Categoría Profesional 4)
Tipo	Profesional
Rol estratégico	Contribuir mediante actividades profesionales a la gestión de los proyectos de las diferentes áreas de la institución, según área de especialidad con la finalidad de aportar acciones oportunas y de calidad, para el desarrollo de la institución, a través de los medios tecnológicos de vanguardia.
Objetivo	Diseño, planeación, ejecución, seguimiento y evaluación del Plan estratégico del Centro de las Artes, así como la gestión, programación y producción de los eventos que se realicen. Gestión con el sector cultural interno y externo a la institución, proyectos de investigación, extensión y de vinculación con el sector cultural.

Resultado Esperado	DC	Actividades	Innovación	Trabajo en Equipo	Actitud de Servicio	Pensamiento Analítico	Calidad de Gestión	Gestión del Conocimiento	Liderazgo	Comunicación	R.E	%
Gestión cultural y artística	SH	Programar, coordinar y ejecutar las diferentes actividades culturales e institucionales.		X	X		X		X	X	5	15%
	SH	Diseñar y/o valorar la viabilidad de proyectos de articulación del sector cultural costarricense y la institución.	X			X	X		X		4	12%
	SA	Representar intereses artístico-culturales en comisiones intra e interinstitucionales.		X			X			X	3	9%
	SH	Conocer, relacionar y actuar en conjunto con actores sociales y culturales locales. (organizaciones comunales, educativas, entre otras)		X	X		X		X	X	5	15%
	SH	Vincular el arte y la vivencia universitaria con las esferas académicas y protocolarias de la institución.		X	X	X	X			X	5	15%
	S	Divulgar y promover la participación en las iniciativas culturales programadas y desarrolladas en la institución.				X	X			X	3	9%
Gestión Administrativa	SH	Ejecutar presupuesto institucional.		X			X			X	3	9%
	SH	Gestionar el mantenimiento, limpieza y seguridad en un espacio de congregación masiva.					X			X	2	6%

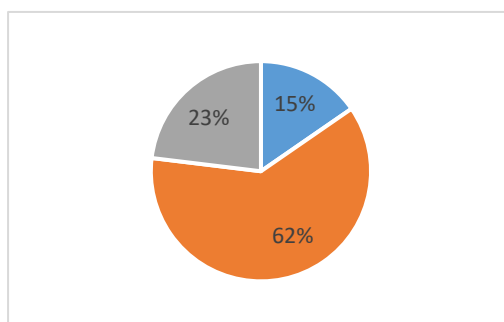
INSTITUTO TECNOLÓGICO DE COSTA RICA
DEPARTAMENTO DE GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO
UNIDAD DE ESTUDIOS Y REMUNERACIONES

Resultado Esperado	DC	Actividades	Innovación	Trabajo en Equipo	Actitud de Servicio	Pensamiento Analítico	Calidad de Gestión	Gestión del Conocimiento	Liderazgo	Comunicación	R.E	%
	SH	Elaborar planes de gestión de equipo técnico en iluminación, sonido y audiovisual, entre otros afines.					X				1	3%
	SH	Acompañar la actualización y desarrollo técnico del espacio.			X		X			X	3	9%
Total			1	5	5	2	10	0	3	8	34	100%
Representatividad Competencial			3%	15%	15%	6%	29%	0%	9%	24%	100%	

Actividades Generales:	S	Dar seguimiento a la normativa de aplicación al puesto y ajustar los procedimientos de trabajo a ésta.
	SA	Participar en reuniones o consejos de la dependencia, según corresponda.
	SA	Realizar otras labores afines al puesto.

Competencias	Impacto	Nivel de Desarrollo	Criterios de Desempeño
Innovación	3%	3	2
Actitud de Servicio	15%	4	3
Pensamiento Analítico	6%	4	3
Calidad de Gestión	29%	3	3
Comunicación	24%	3	3
Liderazgo	9%	2	2
Trabajo en equipo	15%	3	3

Dimensiones Competenciales		
Saber (S)	2	15%
Saber_hacer (SH)	8	62%
Saber_actuar (SA)	3	23%
Total	13	100%



Descripción
Las actividades del puesto tienen una tendencia de un 15% en la dimensión del saber, un 62% en el saber hacer y un 23% en el saber estar-actuar.

Tabla de Valoración

Distribución de pesos de los factores y sub-factores

Factores	Sub-Factores	Grado	Puntaje	Descripción
1. Competencias Cognitivas	1.1 Preparación Académica	6	240.00	Grado o postgrado universitario mínimo requerido para ejercer la profesión y atender las actividades propias del puesto, en una carrera afín aprobada y/o reconocida por el CONESUP o CONARE.
	1.2 Experiencia Laboral	4	60.00	Al menos 2 años en la ejecución de labores sustanciales del puesto debidamente demostrada.
2. Competencias Actitudinales	2.1 Innovación	3	61.98	El puesto requiere mantenerse actualizada o actualizado y hacer ajustes parciales a los esquemas habituales de trabajo. Asume una actitud flexible y participativa en la implementación de los cambios del equipo de trabajo.
	2.2 Trabajo en equipo	3	52.61	El puesto requiere la cooperación y disposición para asumir directrices grupales. Propone diferentes ideas y soluciones con el fin de alcanzar las metas establecidas por el equipo de trabajo.
	2.3 Actitud de Servicio	4	81.10	El puesto requiere la habilidad de identificar, anticipar y dar respuestas a las necesidades de las personas usuarias, con una actitud empática brindando una respuesta oportuna a los requerimientos planteados.
	2.4 Pensamiento Analítico	4	114.99	El puesto requiere desagregar, analizar y sistematizar situaciones, de forma tal que se aporte criterio utilizando diversas técnicas, para el planteamiento de propuestas.
	2.5 Calidad de Gestión	3	68.75	El puesto requiere organizar y ejecutar tareas y procesos para la consecución de los objetivos de su puesto y del equipo de trabajo, considerando que se debe adaptar ante situaciones de presión, oposición y diversidad de criterio.
	2.6 Gestión del Conocimiento	1	0.00	El puesto no contempla actividades sustanciales relacionadas con la competencia.
	2.7 Liderazgo	2	30.99	El puesto requiere dirigir a las personas trabajadoras en la consecución de las actividades establecidas, según indicaciones claras y precisas de acuerdo con los lineamientos. Apoyar a las personas trabajadoras en procesos de desarrollo.
	2.8 Comunicación	3	61.98	El puesto requiere estar atenta o atento a escuchar y brindar información, ideas y opiniones que otras personas le comuniquen. Retroalimentar de forma asertiva a las personas usuarias y equipo de trabajo cuando corresponda y verificar que se comprenda la información suministrada. Ajustar el lenguaje según la interlocutora o el interlocutor, y situación que se presente.
3. Responsabilidades	3.1 Por complejidad de la situación	4	100.00	Las labores asignadas son complejas y diversas, las cuales no están previstas en procedimientos o rutinas de trabajo. El puesto requiere capacidad de análisis y creatividad para la generación de propuestas, como insumo para la toma de decisiones y solución oportuna de problemas del puesto.

INSTITUTO TECNOLÓGICO DE COSTA RICA
DEPARTAMENTO DE GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO
UNIDAD DE ESTUDIOS Y REMUNERACIONES

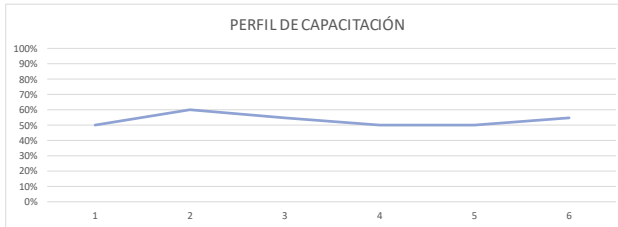
Factores	Sub-Factores	Grado	Puntaje	Descripción	
	3.2	Por impacto de la función	3	93.75	De alto impacto: los errores cometidos en el puesto podrían afectar los recursos financieros de la dependencia, la toma de decisiones, las personas o generar la suspensión de servicios e impactar a otras instancias. Estos errores pueden corregirse con mayor dificultad y tiempo.
	3.3	Por independencia en la labor	3	75.00	Las labores se asignan mediante instrucciones generales, las cuales se ejecutan con amplia independencia y se supervisa según plan de trabajo, avances y resultados.
	3.4	Por materiales, Documentos y Equipos	1	25.00	Es responsable por el uso adecuado y racional de los materiales, documentos y equipos que utiliza en la ejecución de su trabajo, según las normas de control interno establecidas por la Institución.
	3.5	Por fondos y valores	2	16.67	Tiene responsabilidad por el uso adecuado y racional en la administración, custodia, traslado de fondos de forma ocasional.
4. Condiciones de Trabajo	4.1	Medio Ambiente Laboral	1	40.00	Las labores asignadas se realizan generalmente en condiciones adecuadas y presentan mínima exposición a los agentes físicos, químicos, biológicos, ergonómicos y de seguridad, con presencia de riesgo relacionado con la labor asignada.
	4.2	Carga Física	2	53.33	El trabajo exige realizar de forma constante desplazamientos y movimientos repetitivos. Incluye la aplicación de la fuerza física en la instalación, mantenimiento o traslado de materiales y equipos de peso moderado, lo genera que riesgo laboral.
Total			1176.15		

Requisitos Legales	
Afinidades de Preparación Académica	Según requerimientos del puesto

Competencias técnicas	Nivel
1 Paquetes de ofimática (Hojas de cálculo, procesador de textos)	Intermedio
2 Sistemas de información según actividades desarrolladas	Intermedio
3 Normativa Institucional específica de aplicación al puesto	Intermedio
4 Normativa Institucional fundamental	Intermedio
5 Técnicas de negociación y de resolución de conflictos	Intermedio
6 Proyectos culturales	Intermedio

PERFIL DE CAPACITACIÓN CORRELACIÓN E IMPACTO CON EJES ESTRATÉGICOS DE LA INSTITUCIÓN					
PERSONAS USUARIAS FINALES	PROCESOS INTERNOS	APRENDIZAJE Y CRECIMIENTO	FINANZAS	Total	%
3	3	3	1	10	50%
4	4	3	1	12	60%
4	4	2	1	11	55%
4	4	1	1	10	50%
4	4	1	1	10	50%
4	4	2	1	11	55%

Métricas:
 5. Muy Alta correlación e impacto
 4. Alta correlación e impacto
 3. Moderada correlación e impacto
 2. Baja correlación e impacto



PERSONAS USUARIAS FINALES	Esta perspectiva se concentra en aspectos como los segmentos de mercado, la imagen de marca, el valor añadido a las personas usuarias con nuestros productos/servicios.
PROCESOS INTERNOS	Se focaliza en los procesos internos que son críticos para atender las necesidades de las personas usuarias, contando con objetivos relacionados con la reducción de costes operativos, la mejora de las prestaciones de los productos o el aseguramiento de la calidad de nuestros productos/servicios.
APRENDIZAJE Y CRECIMIENTO	Se orienta a objetivos relacionados con la mejora de la capacitación de las personas trabajadoras, y el desarrollo de sus habilidades, el incremento de la motivación y coordinación o mejorar la utilización de herramientas, como sistemas de información, que mejoren la gestión de la cadena de valor o que faciliten la prestación del servicio.
FINANZAS	Son objetivos relacionados con la contabilidad y demás datos económicos de la institución.

Anexo N°3: Clase de Puesto “Técnico (a) en Programas Deportivos y Culturales”

Nombre	TÉCNICO(A) EN PROGRAMAS DEPORTIVOS Y CULTURALES
Código	803
Tipo	Gestor Técnico de Apoyo Académico
Rol estratégico	Coadyuvar mediante actividades de apoyo a los procesos técnico-académicos aportando acciones oportunas y de calidad, a través de los medios tecnológicos de vanguardia.
Objetivo	Preparar los insumos requeridos para atender las actividades en el área de trabajo y acondicionar los equipos y materiales en apoyo a la docencia, investigación y extensión.

Resultado Esperado	DC	Actividades	Innovación	Trabajo en Equipo	Actitud de Servicio	Pensamiento Analítico	Calidad de Gestión	Gestión del Conocimiento	Liderazgo	Comunicación	RE	%
Apoyo a la docencia, investigación y extensión	SH	Preparar, instalar y acondicionar el material y equipo en los espacios físicos destinados para las lecciones académicas o actividades según requerimientos.			X		X	X			3	21%
	SA	Colaborar con el traslado y manejo de materiales y equipo en las actividades del área según corresponda.					X				1	7%
	S	Custodiar, controlar, registrar el inventario de material y equipo, y el uso adecuado de los casilleros y bodegas, a cargo del área.			X		X				2	14%
	SA	Brindar apoyo en procesos técnico-administrativos requeridos para las actividades de investigación y extensión según corresponda a la gestión cultural o deportiva.			X		X				2	14%
	SA	Colaborar con gestión del plan de compras, solicitud y recepción de bienes y servicios, la compra de materiales requeridos por la escuela, según corresponda.			X		X				2	14%
	SH	Colaborar con la elaboración y seguimiento de los horarios de uso y préstamo de los espacios físicos asignados, según corresponda.					X				1	7%
	SH	Colaborar con la propuesta de la planilla para el nombramiento de las y los estudiantes asistentes y las funciones que se atenderán, según corresponda.					X				1	7%
Mantenimiento de equipos	SA	Informar y reportar cuando el espacio físico, equipo y materiales requieran de mantenimiento preventivo o correctivo, según corresponda.					X				1	7%

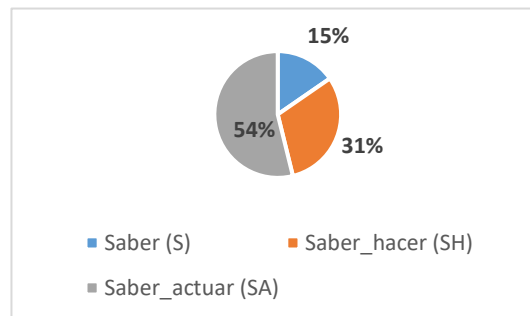
INSTITUTO TECNOLÓGICO DE COSTA RICA
DEPARTAMENTO DE GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO
UNIDAD DE ESTUDIOS Y REMUNERACIONES

Resultado Esperado	DC	Actividades	Innovación	Trabajo en Equipo	Actitud de Servicio	Pensamiento Analítico	Calidad de Gestión	Gestión del Conocimiento	Liderazgo	Comunicación	RE	%
y espacios físicos	S	Colaborar con el mantenimiento básico y orden de las áreas y equipos.					X				1	7%
Total			0	0	4	0	9	1	0	0	14	100%
Representatividad Competencial			0%	0%	29%	0%	64%	7%	0%	0%	100%	

Actividades Generales:	SA	Atender y orientar las consultas generales de las personas usuarias, según corresponda.
	SH	Organizar el uso de los espacios físicos, según disponibilidad
	SA	Realizar otras labores afines al puesto.
	SA	Participar en reuniones o consejos de la dependencia.

Competencias	Impacto	Nivel de Desarrollo	Criterios de desempeño
Actitud de Servicio	29%	3	3
Calidad de Gestión	64%	3	3
Gestión del Conocimiento	7%	3	3

Dimensiones Competenciales del puesto		
Saber (S)	2	15%
Saber_hacer (SH)	4	31%
Saber_actuar (SA)	7	54%
Total	13	100%



Descripción
Las actividades del puesto tienen una tendencia de un 15% en la dimensión del saber, un 31% en el saber hacer y un 54% en el saber estar actuar

Tabla de Valoración

Distribución de pesos de los factores y sub-factores

Factores	Sub-Factores	Grado	Puntaje	Descripción
1. Competencias Cognitivas	1.1 Preparación Académica	5	200.00	Diplomado o al menos 60 créditos universitarios, reconocidos por el Ministerio de Educación Pública, CONESUP o CONARE. Afinidad según Manual Descriptivo de Puestos.
	1.2 Experiencia Laboral	3	40.00	Al menos 12 meses en la ejecución de labores sustanciales del puesto debidamente demostrada.
2. Competencias Actitudinales	2.1 Innovación	1	0.00	El puesto no contempla actividades sustanciales relacionadas con la competencia.
	2.2 Trabajo en equipo	1	0.00	El puesto no contempla actividades sustanciales relacionadas con la competencia.
	2.3 Actitud de Servicio	3	54.07	El puesto requiere la habilidad para comprender y atender oportunamente las necesidades de las personas usuarias, con una actitud empática, respetando los procedimientos establecidos.
	2.4 Pensamiento Analítico	1	0.00	El puesto no contempla actividades sustanciales relacionadas con la competencia.
	2.5 Calidad de Gestión	3	68.75	El puesto requiere organizar y ejecutar tareas y procesos para la consecución de los objetivos de su puesto y del equipo de trabajo, considerando que se debe adaptar ante situaciones de presión, oposición y diversidad de criterio.
	2.6 Gestión del Conocimiento	3	61.98	El puesto requiere apoyar las experiencias de aprendizaje que permitan la correcta ejecución de las labores y procesos. Transferir el conocimiento o información para el desarrollo de las labores.
	2.7 Liderazgo	1	0.00	El puesto no contempla actividades sustanciales relacionadas con la competencia.
	2.8 Comunicación	1	0.00	El puesto no contempla actividades sustanciales relacionadas con la competencia.
3. Responsabilidades	3.1 Por complejidad de la situación	2	50.00	Las labores asignadas son sencillas y variadas relacionadas con métodos de trabajo, procedimientos y normas establecidas. El puesto se enfrenta a situaciones similares cuya solución requiere una elección de mayor complejidad entre alternativas conocidas.
	3.2 Por impacto de la función	2	62.50	De moderado impacto: los errores cometidos en el puesto podrían causar pérdida de materiales o equipos o afectar temporalmente un servicio. Estos pueden corregirse con menor facilidad.
	3.3 Por independencia en la labor	3	75.00	Las labores se asignan mediante instrucciones generales, las cuales se ejecutan con amplia independencia y se supervisa según plan de trabajo, avances y resultados.
	3.4 Por materiales, Documentos y Equipos	3	75.00	Como función principal, es responsable conjuntamente con la Dirección de la dependencia respectiva, por la custodia, uso adecuado y racional en la administración de materiales, documentos, equipos o instalaciones, utilizados por otras personas, según las normas de control interno establecidas por la Institución.
	3.5 Por fondos y valores	1	0.00	Tiene responsabilidad por el manejo de fondos para gastos menores (vales) o no tiene acceso al manejo de fondos o valores.

INSTITUTO TECNOLÓGICO DE COSTA RICA
DEPARTAMENTO DE GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO
UNIDAD DE ESTUDIOS Y REMUNERACIONES

Factores	Sub-Factores	Grado	Puntaje	Descripción
4. Condiciones de Trabajo	4.1 Medio Ambiente Laboral	2	80.00	Las labores asignadas se realizan en lugares expuestos a cambios ambientales por agentes físicos, químicos, biológicos, ergonómicos y de seguridad, con presencia de riesgo relacionado con la labor asignada.
	4.2 Carga Física	2	53.33	El trabajo exige realizar de forma constante desplazamientos y movimientos repetitivos. Incluye la aplicación de la fuerza física en la instalación, mantenimiento o traslado de materiales y equipos de peso moderado, lo genera que riesgo laboral.
Total			820.63	

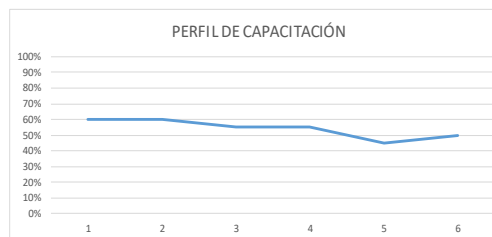
Requisitos Legales	No aplica
Afinidades de Preparación Académica	Educación en áreas deportivas y culturales afines Administración

Competencias Técnicas	Nivel
1 Paquetes de ofimática (hojas de cálculo, procesador de texto)	Intermedio
2 Atención a personas con discapacidad	Intermedio
3 Actualización en el uso de herramientas y equipo especial del área de trabajo	Intermedio
4 Actualización de manejo de inventarios	Básico
5 Actualización técnica del área de trabajo	Básico
6 Sistemas de información según actividades desarrolladas	Básico

PERFIL DE CAPACITACIÓN
CORRELACIÓN E IMPACTO CON EJES ESTRATÉGICOS DE LA INSTITUCIÓN

PERSONAS USUARIAS FINALES	PROCESOS INTERNOS	APRENDIZAJE Y CRECIMIENTO	FINANZAS	Total	%
4	4	3	1	12	60%
4	4	3	1	12	60%
3	4	3	1	11	55%
2	4	2	3	11	55%
3	3	2	1	9	45%
2	4	3	1	10	50%

Métricas:
5. Muy Alta correlación e impacto
4. Alta correlación e impacto
3. Moderada correlación e impacto
2. Baja correlación e impacto
1. Muy baja o nula correlación e impacto



PERSONAS USUARIAS FINALES	Esta perspectiva se concentra en aspectos como los segmentos de mercado, la imagen de marca, el valor añadido a las personas usuarias con nuestros productos/servicios.
PROCESOS INTERNOS	Se focaliza en los procesos internos que son críticos para atender las necesidades de las personas usuarias, contando con objetivos relacionados con la reducción de costes operativos, la mejora de las prestaciones de los productos o el aseguramiento de la calidad de nuestros productos/servicios.
APRENDIZAJE Y CRECIMIENTO	Se orienta a objetivos relacionados con la mejora de la capacitación de las personas trabajadoras, y el desarrollo de sus habilidades, el incremento de la motivación y coordinación o mejorar la utilización de herramientas, como sistemas de información, que mejoren la gestión de la cadena de valor o que faciliten la prestación del servicio.
FINANZAS	Son objetivos relacionados con la contabilidad y demás datos económicos de la institución.

Anexo N°4: Clase de Puesto “Asistente Agroforestal”

Nombre	ASISTENTE AGROFORESTAL
Código	735
Tipo	Asistenciales de Procesos de Apoyo Institucional
Rol estratégico	Coadyuvar mediante actividades asistenciales de apoyo a los procesos administrativos aportando acciones oportunas y de calidad para el desarrollo adecuado de la gestión de la institución, a través de los medios tecnológicos de vanguardia.
Objetivo	Brindar apoyo en el Laboratorio de Propiedades Mecánicas del Centro de Investigación en Innovación Forestal, la atención y asesoría de estudiantes en el uso de máquinas, y en actividades y proyectos específicos.

Resultado Esperado	DC	Actividades	Innovación	Trabajo en Equipo	Actitud de Servicio	Pensamiento Analítico	Calidad de Gestión	Gestión del Conocimiento	Liderazgo	Comunicación	Representatividad del estándar	%
Colaboración con el Laboratorio de Propiedades Mecánicas del Centro de Investigación en Innovación Forestal	SH	Efectuar el alistado o preparado de probetas para ensayar en el laboratorio de propiedades mecánicas asociado a proyectos de investigación, docencia y venta de servicios.		X			X			X	3	11%
	SH	Preparar la máquina de ensayos colocando los aditamentos necesarios que corresponden a las pruebas a realizar.					X				1	4%
	SA	Asesorar acerca del aditamento que se requiera, crearlo en caso de que no exista.					X				1	4%
	SH	Ejecutar y dar seguimiento de ensayos solicitados para proyectos de investigación, docencia y venta de servicios.					X				1	4%
	S	Revisar la maquinaria para informar si presenta alguna irregularidad, y reportarlo.					X				1	4%
	SH	Elaborar y entregar el reporte técnico de los ensayos a la persona correspondiente.					X				1	4%
Atención de estudiantes para asesorar en uso de máquinas de elaboración y proyectos específicos	SA	Brindar atención de estudiantes principalmente de las carreras: de Diseño industrial, Ingeniería en Construcción e Ingeniería en Materiales, cuando se solicita colaboración con un taller de algún curso que requiera los servicios.			X		X			X	3	11%
	S	Determinar las propiedades físicas de la madera como: contenido de humedad, densidad y cambios dimensionales.					X				1	4%
	SA	Capacitar a estudiantes tanto de Ingeniería Forestal como de otras carreras (diseño industrial, aeronáutica) en el uso adecuado de máquinas para			X		X	X		X	4	14%

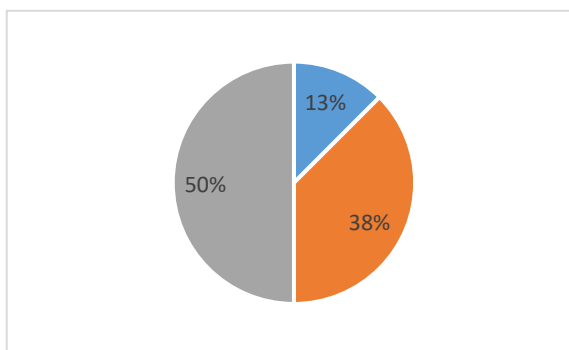
INSTITUTO TECNOLÓGICO DE COSTA RICA
DEPARTAMENTO DE GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO
UNIDAD DE ESTUDIOS Y REMUNERACIONES

Resultado Esperado	DC	Actividades	Innovación	Trabajo en Equipo	Actitud de Servicio	Pensamiento Analítico	Calidad de Gestión	Gestión del Conocimiento	Liderazgo	Comunicación	Representatividad del estándar	%
		alistado de madera y en las normas de seguridad en el uso de dichas máquinas.										
	SA	Colaborar con los estudiantes en el desarrollo de prototipos que tienen que realizar en los diferentes cursos de varias carreras que solicitan ayuda a la escuela de forestal.		X	X		X	X		X	5	18%
Colaboración con actividades de docencia e investigación de la Escuela	SA	Colaborar con profesores investigadores al desarrollo de sus proyectos y en algunas ocasiones asistir a giras de campo.		X	X		X			X	4	14%
		Asistir a los profesores en prácticas de estudiantes de cursos de la carrera de Ingeniería Forestal y otras carreras del TEC.			X		X			X	3	11%
Total			0	3	5	0	12	2	0	6	28	100%
Representatividad Competencial			0%	11%	18%	0%	43%	7%	0%	21%	100%	

Actividades Generales:	SH	Colaborar con la venta de servicios a empresas o entidades externas en el laboratorio para la valoración de materiales utilizando normas ASTM y otras según sean requeridas por la persona solicitante.
	SA	Atender y asesorar a las personas usuarias internas o externas en materia de su competencia.
	SA	Realizar otras labores afines al puesto.
	SA	Participar en reuniones y consejos de la dependencia.

Competencias	Impacto	Nivel de Desarrollo	Criterios de Desempeño
Actitud de Servicio	18%	2	3
Calidad de Gestión	43%	3	3
Comunicación	21%	3	3
Trabajo en equipo	11%	2	3

Dimensiones Competenciales		
Saber (S)	2	13%
Saber_hacer (SH)	6	38%
Saber actuar (SA)	8	50%
Total	17	100%



Descripción
Las actividades del puesto tienen una tendencia de un 13% en la dimensión del saber, un 38% en el saber hacer y un 50% en el saber estar-actuar.

Tabla de Valoración

Distribución de pesos de los factores y sub-factores

Factores	Sub-Factores	Grado	Puntaje	Descripción
1. Competencias Cognitivas	1.1 Preparación Académica	3	120.00	Conclusión de Estudios de Educación Diversificada (Bachiller en secundaria).
	1.2 Experiencia Laboral	2	20.00	Al menos 6 meses en la ejecución de labores sustanciales del puesto debidamente demostrada.
2. Competencias Actitudinales	2.1 Innovación	1	0.00	El puesto no contempla actividades sustanciales relacionadas con la competencia.
	2.2 Trabajo en equipo	2	26.31	El puesto requiere el aporte individual en la realización de las labores grupales cuando se le solicite, con una actitud tolerante y receptiva a las ideas, opiniones y soluciones que otras personas plantean.
	2.3 Actitud de Servicio	2	27.03	El puesto requiere la habilidad de relacionarse con las personas usuarias, para brindar información o un servicio en caso de ser solicitado, de acuerdo al alcance de la función con una actitud empática.
	2.4 Pensamiento Analítico	1	0.00	El puesto no contempla actividades sustanciales relacionadas con la competencia.
	2.5 Calidad de Gestión	3	68.75	El puesto requiere organizar y ejecutar tareas y procesos para la consecución de los objetivos de su puesto y del equipo de trabajo, considerando que se debe adaptar ante situaciones de presión, oposición y diversidad de criterio.
	2.6 Gestión del Conocimiento	1	0.00	El puesto no contempla actividades sustanciales relacionadas con la competencia.

INSTITUTO TECNOLÓGICO DE COSTA RICA
DEPARTAMENTO DE GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO
UNIDAD DE ESTUDIOS Y REMUNERACIONES

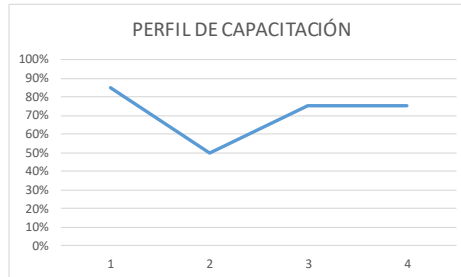
Factores	Sub-Factores	Grado	Puntaje	Descripción
	2.7 Liderazgo	1	0.00	El puesto no contempla actividades sustanciales relacionadas con la competencia.
	2.8 Comunicación	3	61.98	El puesto requiere estar atenta o atento a escuchar y brindar información, ideas y opiniones que otras personas le comuniquen. Retroalimentar de forma asertiva a las personas usuarias y equipo de trabajo cuando corresponda y verificar que se comprenda la información suministrada. Ajustar el lenguaje según la interlocutora o el interlocutor, y situación que se presente.
3. Responsabilidades	3.1 Por complejidad de la situación	1	25.00	Las labores asignadas son de naturaleza simple y estable, donde se presentan situaciones básicas cuya solución requiere la aplicación de procedimientos estandarizados.
	3.2 Por impacto de la función	2	62.50	De moderado impacto: los errores cometidos en el puesto podrían causar pérdida de materiales o equipos o afectar temporalmente un servicio. Estos pueden corregirse con menor facilidad.
	3.3 Por independencia en la labor	1	25.00	Las labores se asignan en forma constante, detallada y precisa, las cuales requieren seguimiento y control permanente.
	3.4 Por materiales, Documentos y Equipos	2	50.00	Es responsable conjuntamente con la Dirección de la dependencia respectiva, por el uso adecuado y racional de los materiales, documentos y equipo que son utilizados por otras personas, según las normas de control interno establecidas por la Institución.
	3.5 Por fondos y valores	1	0.00	Tiene responsabilidad por el manejo de fondos para gastos menores (vales) o no tiene acceso al manejo de fondos o valores.
4. Condiciones de Trabajo	4.1 Medio Ambiente Laboral	2	80.00	Las labores asignadas se realizan en lugares expuestos a cambios ambientales por agentes físicos, químicos, biológicos, ergonómicos y de seguridad, con presencia de riesgo relacionado con la labor asignada.
	4.2 Carga Física	2	53.33	El trabajo exige realizar de forma constante desplazamientos y movimientos repetitivos. Incluye la aplicación de la fuerza física en la instalación, mantenimiento o traslado de materiales y equipos de peso moderado, lo genera que riesgo laboral.
Total			619.90	

Requisitos Legales	No aplica
Afinidades de Preparación Académica	No aplica

Competencias Técnicas		Nivel
1	Actualización en el uso de herramientas y equipo especial del área de trabajo	Avanzado
2	Mecánica de equipo especial, según corresponda	Intermedio
3	Actualización técnica del área de trabajo.	Intermedio
4	Actualización de normas de seguridad e higiene del área del trabajo	Intermedio

PERFIL DE CAPACITACIÓN CORRELACIÓN E IMPACTO CON EJES ESTRATÉGICOS DE LA INSTITUCIÓN					
PERSONAS USUARIAS FINALES	PROCESOS INTERNOS	APRENDIZAJE Y CRECIMIENTO	FINANZAS	Total	%
5	4	5	3	17	85%
3	3	3	1	10	50%
5	4	4	2	15	75%
5	4	4	2	15	75%

Métricas:
 5. Muy Alta correlación e impacto
 4. Alta correlación e impacto
 3. Moderada correlación e impacto
 2. Baja correlación e impacto
 1. Muy baja o nula correlación e impacto



PERSONAS USUARIAS FINALES	Esta perspectiva se concentra en aspectos como los segmentos de mercado, la imagen de marca, el valor añadido a las personas usuarias con nuestros productos/servicios.
PROCESOS INTERNOS	Se focaliza en los procesos internos que son críticos para atender las necesidades de las personas usuarias, contando con objetivos relacionados con la reducción de costes operativos, la mejora de las prestaciones de los productos o el aseguramiento de la calidad de nuestros productos/servicios.
APRENDIZAJE Y CRECIMIENTO	Se orienta a objetivos relacionados con la mejora de la capacitación de las personas trabajadoras, y el desarrollo de sus habilidades, el incremento de la motivación y coordinación o mejorar la utilización de herramientas, como sistemas de información, que mejoren la gestión de la cadena de valor o que
FINANZAS	Son objetivos relacionados con la contabilidad y demás datos económicos de la institución.

Anexo N°5: Clase de Puesto “Director (a) de Oficina”

Nombre	DIRECTOR (A) DE OFICINA
Código	1236 1237 Categoría Profesional 2 1238 Categoría Profesional 3 1239 Categoría Profesional 4
Tipo	Directivo Medio
Rol estratégico	Contribuir mediante la ejecución de proyectos estratégicos a los procesos institucionales, aportando acciones oportunas y de calidad, para el desarrollo de las actividades académicas de la institución, a través de los medios tecnológicos de vanguardia.
Objetivo	Gestionar el enlace entre las oficinas asesoras y asistenciales y órganos decisorios, para la puesta en marcha de la estrategia institucional, propiciar y estimular el posicionamiento institucional mediante acciones de comunicación y mercadeo, fungir como ente técnico en materia de edificaciones, infraestructura y modernización del espacio físico, así como garantizar la legalidad de la gestión institucional mediante la aplicación de las normas establecidas

Resultado Esperado	DC	Actividades	Innovación	Trabajo en Equipo	Actitud de Servicio	Pensamiento Analítico	Calidad de Gestión	Gestión del Conocimiento	Liderazgo	Comunicación	R.E	%
Gestión de Infraestructura Institucional	SH	Coordinar y programar la administración del Plan Maestro de desarrollo de Infraestructura Institucional.		X		X			X	X	4	2%
	S	Asesorar a las autoridades en relación a nuevos proyectos, así como elaborar los presupuestos de cada proyecto.	X			X	X			X	4	2%
	SH	Coordinar y dirigir las actividades del personal en el diseño e inspección de proyectos de edificaciones, infraestructura, ampliación y remodelación de espacios, de acuerdo al monto de la obra y la legislación vigente.		X		X	X		X	X	5	2%
	SH	Realizar Auditorías en campo de proyectos en proceso de ejecución y asignados a profesionales en el área respectiva.				X	X		X		3	1%
	SH	Gestionar y aprobar trámites de cierres de proyectos con Empresas Contratistas en donde medie un cartel de Licitación.				X	X		X	X	4	2%
	SA	Liderar los procesos de Contratación Administrativa relacionados con la Infraestructura Institucional.				X	X		X	X	4	2%
Gestión de Comunicación y Mercadeo	SA	Proponer y dar seguimiento a las políticas y reglamentación relacionadas con el quehacer en el campo de la comunicación y mercadeo.	X			X	X		X	X	5	2%

INSTITUTO TECNOLÓGICO DE COSTA RICA
DEPARTAMENTO DE GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO
UNIDAD DE ESTUDIOS Y REMUNERACIONES

Resultado Esperado	DC	Actividades	Innovación	Trabajo en Equipo	Actitud de Servicio	Pensamiento Analítico	Calidad de Gestión	Gestión del Conocimiento	Liderazgo	Comunicación	R.E	%
	SH	Planificar, coordinar, dirigir y controlar las acciones relacionadas con el posicionamiento institucional.	X	X		X	X		X	X	6	3%
	SH	Planificar, coordinar, dirigir y controlar la marca, la identidad y la imagen institucional.	X	X		X	X		X	X	6	3%
	SH	Conceptualizar, planificar, coordinar, dirigir y controlar las estrategias de comunicación y mercadeo.	X	X		X	X		X	X	6	3%
	SH	Gestionar, coordinar y dar seguimiento a las acciones requeridas para efectuar las asesorías y consultorías en estrategias de mercadeo vinculadas a los servicios, productos e ideas que se ofrecen.	X	X		X	X		X	X	6	3%
	SH	Conceptualizar, planificar, coordinar, dirigir y controlar la comunicación interna y externa sobre el quehacer institucional.		X		X	X		X	X	5	2%
	SH	Conceptualizar, planificar, coordinar, dirigir y controlar estrategias de comunicación y manejo de crisis.	X	X		X	X		X	X	6	3%
	SH	Conceptualizar, planificar, coordinar, dirigir y controlar las relaciones con los públicos estratégicos internos y externos, afines a la Institución en el campo de comunicación y mercadeo, en coordinación con las instancias que correspondan.	X	X	X	X	X		X	X	7	3%
	SH	Conceptualizar, planificar, coordinar, dirigir y dar seguimiento a las alianzas estratégicas y contratos con diferentes públicos, entre ellos medios de comunicación, organizaciones y otros.	X	X		X	X		X	X	6	3%
	SH	Planificar, coordinar, dirigir y controlar las actividades de promoción (relaciones públicas, mercadeo directo, promoción de ventas, publicidad y gestión de vinculación remunerada).	X	X		X	X		X	X	6	3%

INSTITUTO TECNOLÓGICO DE COSTA RICA
DEPARTAMENTO DE GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO
UNIDAD DE ESTUDIOS Y REMUNERACIONES

Resultado Esperado	DC	Actividades	Innovación	Trabajo en Equipo	Actitud de Servicio	Pensamiento Analítico	Calidad de Gestión	Gestión del Conocimiento	Liderazgo	Comunicación	R.E	%
	SH	Planificar, coordinar, dirigir y controlar los procesos de opinión pública relacionados con el quehacer institucional.	X	X		X	X		X	X	6	3%
	SH	Coordinar, dirigir y controlar las acciones contempladas dentro del modelo de gestión del web institucional.	X	X		X	X		X	X	6	3%
	SA	Dar seguimiento a los planes anuales internos de las áreas funcionales de la Oficina de Comunicación y Mercadeo (Producción Audiovisual, Mercadeo, Gestión de Contenido, Web).				X	X		X		3	1%
	SH	Gestionar los recursos que se requieran para el funcionamiento efectivo de las áreas funcionales de la Oficina de Comunicación y Mercadeo (Producción Audiovisual, Mercadeo, Gestión de Contenido, Web).				X	X		X		3	1%
	SA	Velar por el buen uso de los recursos asignados a la Oficina de Comunicación y Mercadeo.					X		X		2	1%
	SA	Representar a la Institución en las comisiones internas y externas que se requieran.					X			X	2	1%
	SA	Identificar, planificar y coordinar acciones de capacitación que permitan el desarrollo integral del talento humano a su cargo.	X			X	X		X		4	2%
Gestión de la Planificación Institucional	SH	Liderar y orientar el proceso de planificación institucional, de forma integral y participativa.				X	X		X	X	4	2%
	SH	Elaborar y presentar las metodologías del proceso de planificación institucional, indicadores, control interno y gestión de riesgos) que se deben utilizar para formular, ejecutar y evaluar los diferentes planes.	X			X	X		X	X	5	2%
	SA	Coordinar la realización de diagnósticos, dictámenes, estudios especiales y otras actividades similares que sirvan de insumo para la mejora institucional, la preparación y actualización de planes institucionales.		X		X	X		X	X	5	2%

INSTITUTO TECNOLÓGICO DE COSTA RICA
DEPARTAMENTO DE GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO
UNIDAD DE ESTUDIOS Y REMUNERACIONES

Resultado Esperado	DC	Actividades	Innovación	Trabajo en Equipo	Actitud de Servicio	Pensamiento Analítico	Calidad de Gestión	Gestión del Conocimiento	Liderazgo	Comunicación	R.E	%
	SH	Supervisar el desempeño institucional a través del análisis de la información y presentar el comportamiento de los principales indicadores a las autoridades institucionales cada vez que se considere necesario.				X	X		X	X	4	2%
	SA	Coordinar con los diferentes entes técnicos y las dependencias institucionales sujetas a la elaboración del Plan-Presupuesto, las distintas evaluaciones del plan.		X		X	X			X	4	2%
	SA	Participar en la formulación de las Políticas Específicas, Políticas de Formulación y Ejecución del Plan-Presupuesto y cualquier otro insumo que regule la planificación operativa de la Institución.	X			X	X		X	X	5	2%
	SA	Asesorar técnicamente en la formulación, seguimiento y evaluación de los Ejes del Conocimiento Estratégico, Políticas Institucionales, manuales de organización y procedimientos para las diferentes instancias institucionales, análisis administrativo de estructura organizacional, reglamentaria, estudios especiales y la creación, modificación y eliminación de unidades u otro insumo que regule la planificación de la Institución.		X	X	X	X			X	5	2%
	SH	Coordinar el desarrollo e implementación del modelo del sistema de gestión de calidad institucional y la mejora de los procesos institucionales.		X		X	X			X	4	2%
	SH	Proveer los estudios que respalden la creación, traslado o eliminación de plazas, en coordinación con el Departamento de Gestión del Talento Humano y la Rectoría.		X		X	X			X	4	2%
Gestión Jurídica	SH	Elaborar, revisar y aprobar los dictámenes o criterios jurídicos que se emiten para las diferentes dependencias institucionales.				X	X				2	1%

INSTITUTO TECNOLÓGICO DE COSTA RICA
DEPARTAMENTO DE GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO
UNIDAD DE ESTUDIOS Y REMUNERACIONES

Resultado Esperado	DC	Actividades	Innovación	Trabajo en Equipo	Actitud de Servicio	Pensamiento Analítico	Calidad de Gestión	Gestión del Conocimiento	Liderazgo	Comunicación	R.E	%
	SH	Revisar el cumplimiento de requisitos y legalidad de los convenios o contratos remitidos por las entidades correspondientes y refrendar o no según corresponda.				X	X				2	1%
	SH	Elaborar, orientar, asignar y supervisar la ejecución de los aspectos jurídicos, relacionados con proyectos de ley, reglamentos, circulares, directrices y resoluciones, así como contratos, contratación administrativa, convenios de cooperación y otros acuerdos de carácter general.				X	X		X		3	1%
	SH	Elaborar, asignar y supervisar la elaboración y presentación de los distintos recursos que existan y/o realizar la ejecutoria de la sentencia ante la sede judicial correspondiente, según el tipo de caso.				X	X		X		3	1%
	SH	Establecer y supervisar los lineamientos y estrategias generales para la atención de los procesos y cobros judiciales, trámites registrales, arreglos de pago y finiquitos.	X			X	X		X		4	2%
	S	Asesorar a la Administración en todas las fases del procedimiento disciplinario, velar que estos cumplan con el debido proceso y dar seguimiento a los mismos.	X			X	X			X	4	2%
	SA	Analizar y supervisar la revisión de la intencionalidad de proyectos de ley, para emitir criterio recomendativo.				X	X		X		3	1%
	SA	Fungir como apoderada o apoderado general de la Institución.				X	X		X		3	1%
	SA	Participar con otras autoridades legales del sistema universitario nacional.		X		X	X			X	4	2%
	SA	Participar, representar y asesorar a las distintas comisiones tanto a lo interno de la institución, así como en CONARE, en las que se solicite su participación.		X	X	X				X	4	2%

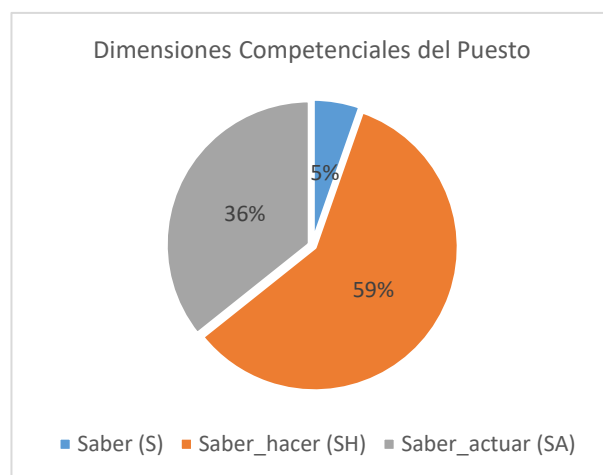
INSTITUTO TECNOLÓGICO DE COSTA RICA
DEPARTAMENTO DE GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO
UNIDAD DE ESTUDIOS Y REMUNERACIONES

Resultado Esperado	DC	Actividades	Innovación	Trabajo en Equipo	Actitud de Servicio	Pensamiento Analítico	Calidad de Gestión	Gestión del Conocimiento	Liderazgo	Comunicación	R.E	%
Gestión Administrativa	SH	Rendición de cuentas permanente con la Rectoría e instancias o autoridades en general.				X	X			X	3	1%
	SH	Planear, organizar, dirigir y evaluar las labores de la dependencia.				X	X		X	X	4	2%
	SH	Cumplir y ejecutar cuando corresponda las disposiciones, acuerdos o resoluciones de la Rectoría o el Rector, del Consejo Institucional y de la Asamblea Institucional.					X				1	0%
	SA	Velar por el cumplimiento de los fines y objetivos de la dependencia.					X		X		2	1%
	SH	Preparar el plan anual de trabajo y el anteproyecto de presupuesto de la dependencia según las políticas institucionales.				X	X		X		3	1%
	SA	Ejercer acción disciplinaria, según lo establecido en la normativa respectiva.					X		X		2	1%
	SA	Promover la superación del personal a su cargo.							X		1	0%
	SA	Propiciar la coordinación de las labores de la dependencia con otras dependencias internas y externas.		X	X					X	3	1%
	SA	Representar a la Vicerrectora o al Vicerrector, o a la Rectoría o al Rector, según corresponda, cuando se le solicite.					X			X	2	1%
	SH	Presentar un informe de labores a la persona superiora jerárquica, y hacerlo de conocimiento de la dependencia.					X			X	2	1%
Total			17	21	4	43	48	0	36	35	204	100%
Representatividad Competencial			8%	10%	2%	21%	24%	0%	18%	17%	100%	

Actividades Generales	SA	Participar en reuniones o consejos de la dependencia.
	S	Asesorar en la materia de su competencia y de acuerdo con los reglamentos y leyes de aplicación al puesto.
	SH	Realizar cualquier otra actividad necesaria para el buen desempeño de la Oficina a su cargo.
	SH	Realizar otras labores afines al puesto

Competencias	Impacto	Nivel de Desarrollo	Criterios de desempeño
Innovación	8%	4	2
Trabajo en Equipo	10%	4	2
Actitud de Servicio	2%	3	4
Pensamiento Analítico	21%	5	4
Calidad de Gestión	24%	5	4
Liderazgo	18%	4	4
Comunicación	17%	5	3

Dimensiones Competenciales del puesto		
Saber (S)	3	5%
Saber_hacer (SH)	33	59%
Saber_actuar (SA)	20	36%
Total	56	100%



Descripción
Las actividades del puesto tienen una tendencia de un 6% en la dimensión del saber, un 59% en el saber hacer y un 35% en el saber estar-actuar.

Tabla de Valoración
Distribución de pesos de los factores y sub-factores

Factores	Sub-Factores	Grado	Puntaje	Descripción
1. Competencias Cognitivas	1.1 Preparación Académica	6	240.00	Grado o postgrado universitario mínimo requerido para ejercer la profesión y atender las actividades propias del puesto, en una carrera afín aprobada y/o reconocida por el CONESUP o CONARE.
	1.2 Experiencia Laboral	4	60.00	Al menos 2 años en la ejecución de labores sustanciales del puesto debidamente demostrada.
2. Competencias Actitudinales	2.1 Innovación	4	92.96	El puesto requiere analizar y evaluar los procesos de la dependencia, los esquemas habituales de trabajo y la creación de propuestas de cambio con el objetivo de optimizar los resultados. Asume y promueve una actitud proactiva y flexible ante los cambios de la dependencia.
	2.2 Trabajo en equipo	4	78.92	El puesto requiere la colaboración activa y habilidad conciliadora para resolver las diferencias entre las partes en la consecución de las labores y metas establecidas por la dependencia. Contribuye a la sinergia del equipo.

Factores	Sub-Factores	Grado	Puntaje	Descripción	
	2.3	Actitud de Servicio	3	54.07	El puesto requiere la habilidad para comprender y atender oportunamente las necesidades de las personas usuarias, con una actitud empática, respetando los procedimientos establecidos.
	2.4	Pensamiento Analítico	5	153.32	El puesto requiere desagregar, analizar y sistematizar eficientemente las situaciones, de forma tal que se correlacionen diferentes variables que permitan ejecutar y/o promover acciones estratégicas, para una adecuada toma de decisiones en procura de solucionar situaciones encontradas a nivel institucional.
	2.5	Calidad de Gestión	5	137.51	El puesto requiere planificar, organizar, dirigir y controlar tareas y procesos complejos de la institución, los cuales impactan en la toma de decisiones, para lo cual demanda atender eficazmente las labores ante situaciones de máxima exigencia y presión, oposición o diversidad de criterio.
	2.6	Gestión del Conocimiento	1	0.00	El puesto no contempla actividades sustanciales relacionadas con la competencia.
	2.7	Liderazgo	4	92.96	El puesto requiere establecer las pautas a seguir, motivando la participación de las personas trabajadoras. Apoyar y dirigir mediante un proceso de acompañamiento para la consecución de los objetivos de la dependencia. Procurar un clima de cooperación y motivación. Buscar oportunidades de desarrollo que permitan potencializar las capacidades de las personas trabajadoras.
	2.8	Comunicación	5	123.95	El puesto requiere demostrar habilidad para escuchar, analizar e interpretar la información, ideas y opiniones que otras personas le comunican, desde diferentes perspectivas. Capacidad de retroalimentar asertivamente a las personas del entorno institucional y externo de manera que la información sea comprendida por las partes y promover el intercambio fluido de datos e ideas.
3. Responsabilidades	3.1	Por la complejidad de la situación	5	125.00	Las labores asignadas son estratégicas y globales, las cuales exigen la integralidad de la planeación, dirección y control para lograr impacto en el desarrollo de los objetivos institucionales. Demanda dominio y experticia en la disciplina del conocimiento asociada a las funciones del puesto asignado.
	3.2	Por impacto de la función	4	125.00	De muy alto impacto: los errores cometidos en el puesto podrían afectar el futuro de la institución o dependencia. Estos errores son incorregibles o implican gran dificultad, tiempo e involucramiento de otras instancias para ser subsanados.
	3.3	Por independencia en la labor	4	100.00	Las labores se desarrollan con total independencia en función de la evaluación de resultados.
	3.4	Por materiales, documentos y equipos	4	100.00	Es responsable por el uso adecuado y racional en la administración de los bienes institucionales adscritos a la dependencia a su cargo, según las normas de control interno establecidas por la Institución.

INSTITUTO TECNOLÓGICO DE COSTA RICA
DEPARTAMENTO DE GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO
UNIDAD DE ESTUDIOS Y REMUNERACIONES

Factores	Sub-Factores	Grado	Puntaje	Descripción	
	3.5	Por fondos y valores	4	50.00	Tiene responsabilidad por el uso adecuado y racional en la administración del presupuesto de la dependencia a su cargo.
4. Condiciones de Trabajo	4.1	Medio Ambiente Laboral	1	40.00	Las labores asignadas se realizan generalmente en condiciones adecuadas y presentan mínima exposición a los agentes físicos, químicos, biológicos, ergonómicos y de seguridad, con presencia de riesgo relacionado con la labor asignada.
	4.2	Carga Física	1	26.67	El trabajo en general exige un bajo nivel de desplazamiento, movimientos repetitivos o fuerza física, lo que genera riesgo laboral.
Total				1600.37	

Requisitos Legales	Incorporado (a) y activo (a) al Colegio Profesional, según corresponda a la naturaleza del puesto y a las actividades por realizar. Póliza de Fidelidad conforme lo establecido en el Régimen de Garantías y Cautiones del Instituto Tecnológico de Costa Rica.
---------------------------	--

	Formación	Experiencia	Conocimientos Específicos
Afinidades de Preparación Académica	Asesoría Legal: Derecho con especialidad en: Derecho Público Derecho Laboral Derecho de Propiedad Intelectual	Con experiencia Legal en el Sector Universitario	Técnicas de negociación
	Comunicación y Mercadeo: Profesional en Comunicación Profesional en Mercadeo Profesional en Administración de Empresas o Negocios, con énfasis en Comunicación o Mercadeo	Experiencia comprobada en comunicación y/o mercadeo	Tecnologías de información y comunicación Estrategias de Comunicación y/o Mercadeo Idioma inglés Conocimientos propios del campo de la comunicación y el mercadeo.
	Oficina de Ingeniería: Ingeniería Civil, Ingeniería en Construcción o Arquitectura		Administración de proyectos de infraestructura
	Planificación Institucional: Ciencias Económicas con especialidad en: Administración de Empresas o Negocios (énfasis en Finanzas o Recursos Humanos, Administración Universitaria, Administración Pública) Estadística Economía Planificación Social y Económica Ingeniería Industrial, Ingeniería en Producción Industrial, con posgrado en planificación y estrategia o gerencia de proyectos.	Con experiencia en Gestión Universitaria en procesos de Planificación (estratégica, táctica y operativa) y funciones básicas de la Administración (planificar, organizar, ejecutar y controlar).	Minería de datos Planificación estratégica Prospectiva estratégica Innovación Big Data Procesos de Planificación (prospectiva, largo, mediano y corto plazo). Análisis de la información. Presupuestos Públicos. Gestión de Riesgos y Control Interno.

Paso de Carrera Profesional

Cumplir con la puntuación y requisitos establecidos en el Reglamento de Carrera Profesional del Instituto Tecnológico de Costa Rica, para el paso de Carrera Profesional, según Categoría 2, 3 o 4.

			PERFIL DE CAPACITACIÓN CORRELACIÓN E IMPACTO CON EJES ESTRATÉGICOS DE LA INSTITUCIÓN					
Competencias Técnicas		Nivel	PERSONAS USUARIAS FINALES	PROCESOS INTERNOS	APRENDIZAJE Y CRECIMIENTO	FINANZAS	Total	%
1	Normativa institucional fundamental	Avanzado	5	5	5	2	17	85%
2	Normativa Institucional Específica de aplicación al puesto	Avanzado	5	5	5	2	17	85%
3	Legislación nacional de aplicación al puesto	Intermedio	4	4	5	2	15	75%
4	Actualización en gestión de personal y relaciones humanas	Intermedio	4	4	5	2	15	75%
5	Formación en liderazgo y comunicación efectiva	Avanzado	5	5	5	2	17	85%
6	Planificación y Prospectiva Estratégica	Avanzado	5	5	5	2	17	85%
7	Técnicas de negociación y resolución de conflictos	Avanzado	5	5	5	2	17	85%
8	Gestión de Procesos y Procedimientos Administrativos	Avanzado	5	5	5	2	17	85%
9	Tecnologías de información y comunicación	Intermedio	4	4	5	2	15	75%
10	Dominio del idioma inglés	Intermedio	4	4	5	2	15	75%
11	Administración de proyectos de infraestructura	Avanzado	5	5	5	2	17	85%
12	Análisis de datos	Intermedio	4	4	5	2	15	75%
13	Conocimientos del campo de la comunicación y el mercadeo	Intermedio	4	4	5	2	15	75%
14	Control Interno y Gestión de Riesgos	Avanzado	5	5	5	2	17	85%
15	Toma de decisiones	Avanzado	5	5	5	2	17	85%

Métricas:
5. Muy Alta correlación e impacto
4. Alta correlación e impacto
3. Moderada correlación e impacto
2. Baja correlación e impacto
1. Muy baja o nula correlación e impacto

Anexo 6: Clase de puesto “Profesional en Planificación”

Nombre	PROFESIONAL EN PLANIFICACIÓN
Código	928 929 Categoría Profesional 2 930 Categoría Profesional 3 931 Categoría Profesional 4
Tipo	Profesional
Rol estratégico	Contribuir mediante actividades profesionales a la gestión de los proyectos de las diferentes áreas de la institución, según área de especialidad con la finalidad de aportar acciones oportunas y de calidad, para el desarrollo de la institución, a través de los medios tecnológicos de vanguardia.
Objetivo	Proveer la visión estratégica de la institución para la toma de decisiones e integrar los objetivos estratégicos, mediante la formulación, ejecución y evaluación de los planes operativos.

Resultado Esperado	DC	Actividades	Innovación	Trabajo en Equipo	Actitud de Servicio	Pensamiento Analítico	Calidad de Gestión	Gestión del Conocimiento	Liderazgo	Comunicación	RE	%
Estudios e informes analíticos relacionados con la planificación institucional	S	Elaborar análisis estadísticos con información interna y externa para mejorar la toma de decisiones.				X					1	1%
	SH	Atender los requerimientos de información sobre indicadores de gestión institucional, oferta académica, trayectorias estudiantiles, empleabilidad de las y los estudiantes del ITCR, deserción, entre otros, según corresponda.			X	X				X	3	4%
	SH	Proveer información a organismos externos en respuesta a requerimientos, procesos de rendición de cuentas o evaluación del quehacer institucional.			X	X	X			X	4	5%
	S	Formular y analizar los indicadores de proyectos y de gestión institucionales.				X	X				2	3%
	SH	Participar en la formulación, evaluación, monitoreo y seguimiento del Plan Nacional de la Educación Superior.				X	X				2	3%
	SH	Aplicar los instrumentos de Gestión de Riesgo Institucional, analizar la información obtenida y generar las recomendaciones respectivas.				X	X				2	3%
	SH	Analizar y presentar la información pertinente a los resultados obtenidos de la autoevaluación.				X	X			X	3	4%

INSTITUTO TECNOLÓGICO DE COSTA RICA
DEPARTAMENTO DE GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO
UNIDAD DE ESTUDIOS Y REMUNERACIONES

Resultado Esperado	DC	Actividades	Innovación	Trabajo en Equipo	Actitud de Servicio	Pensamiento Analítico	Calidad de Gestión	Gestión del Conocimiento	Liderazgo	Comunicación	RE	%
	SH	Participar en la formulación y evaluación de metas, indicadores y demás componentes del PAO, según procedimientos.			X	X	X				3	4%
	SH	Analizar y elaborar estudios o informes con los resultados de la Evaluación del Plan Anual Operativo, según corresponda.				X	X			X	3	4%
	SH	Elaborar la documentación con los resultados obtenidos en la evaluación de los distintos planes institucionales y presentarlos a las entidades correspondientes.				X				X	2	3%
Estudios especiales relacionados con el área de planificación institucional	SH	Analizar las propuestas de reglamentos o de creación de instancias, para emitir las observaciones técnicas desde el área de control interno y planificación.				X	X		X		3	4%
	SH	Analizar la vinculación de diversas solicitudes con el plan estratégico institucional y el plan anual operativo.				X					1	1%
	SH	Elaborar un dictamen final con los criterios técnicos necesarios para diversas modificaciones.				X	X		X		3	4%
	SH	Elaborar y actualizar los instrumentos o herramientas relacionados con el área de trabajo.				X			X		2	3%
	SH	Analizar e integrar la priorización de las plazas, la estimación de la masa salarial y el impacto financiero de las plazas solicitadas en una propuesta para la creación de plazas nuevas.				X	X				2	3%
	SH	Elaborar y dar seguimiento al Informe de Creación, Renovación y Reconversión de Plazas.				X	X				2	3%
	SH	Elaborar, analizar y dar seguimiento a los estudios e informes especiales realizados, según corresponda.				X	X		X		3	4%

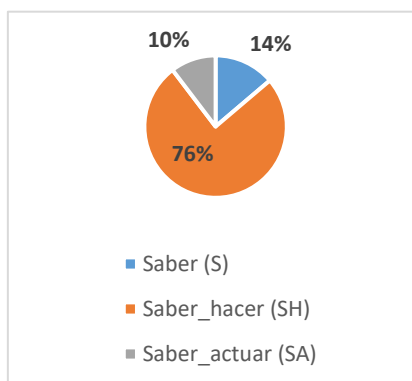
INSTITUTO TECNOLÓGICO DE COSTA RICA
DEPARTAMENTO DE GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO
UNIDAD DE ESTUDIOS Y REMUNERACIONES

Resultado Esperado	DC	Actividades	Innovación	Trabajo en Equipo	Actitud de Servicio	Pensamiento Analítico	Calidad de Gestión	Gestión del Conocimiento	Liderazgo	Comunicación	RE	%
Gestión de la Calidad Institucional	SH	Proponer mecanismos para el establecimiento de los objetivos de calidad institucional y las especificaciones e indicadores de gestión en los procesos.				X	X				2	3%
	SH	Coordinar el desarrollo del modelo del sistema de gestión de calidad (planeación, documentación, control, aseguramiento y mejora continua) y evaluar su pertinencia y eficacia.	X			X	X		X	X	5	7%
	S	Identificar y dar seguimiento a los requerimientos del usuario, monitorear su cumplimiento e informar a las autoridades.			X	X	X				3	4%
	SH	Establecer métodos y herramientas para la estandarización, auditoría, seguimiento y mejora de la Gestión de la Calidad.				X	X				2	3%
	SH	Coordinar con los entes responsables la vinculación de acciones de mejora de los procesos y valoración del riesgo de los mismos en la planificación institucional y evaluación de la eficiencia y calidad de los servicios institucionales, así como dar seguimiento a las acciones preventivas y correctivas.	X			X	X			X	4	5%
	SH	Planificar, ejecutar y dar seguimiento a los procesos y resultados de auditoría de calidad.		X		X	X				3	4%
	SA	Brindar capacitación a los funcionarios del TEC en materia de Gestión de la Calidad				X	X			X	3	4%
	S	Emitir Criterio en Materia de Gestión de la Calidad a solicitud o en la participación en comisiones			X	X	X			X	4	5%
Elaboración de informes	SH	Preparar el informe final y entregarlo al Consejo Institucional para el estudio y aprobación respectivo.				X			X	X	3	4%
Atención a personas usuarias	SH	Atender y asesorar las consultas de naturaleza técnica de las personas usuarias de la dependencia.			X	X			X	X	4	5%
Total			2	1	6	27	20	0	7	11	74	100%
Representatividad Competencial			3%	1%	8%	36%	27%	0%	9%	15%	100%	

Actividades Generales:	SA	Participar en reuniones o consejos de la dependencia.
	SA	Realizar otras labores afines al puesto.

Competencias	Impacto	Nivel de Desarrollo	Criterio de desempeño
Pensamiento Analítico	36%	4	3
Calidad de Gestión	27%	4	3
Comunicación	15%	3	4
Liderazgo	9%	3	2
Innovación	3%	2	1
Trabajo en Equipo	1%	2	1
Actitud de servicio	8%	3	1

Dimensiones Competenciales del puesto		
Saber (S)	4	14%
Saber_hacer (SH)	22	76%
Saber_actuar (SA)	3	10%
Total	29	100%



Descripción

Las actividades del puesto tienen una tendencia de un 14% en la dimensión del saber, un 76% en el saber hacer y un 10% en el saber estar-actuar

Tabla de Valoración

Distribución de pesos de los factores y sub-factores

Factores	Sub-Factores		Grado	Puntaje	Descripción
1. Competencias Cognitivas	1.1	Preparación Académica	6	240.00	Grado o postgrado universitario mínimo requerido para ejercer la profesión y atender las actividades propias del puesto, en una carrera afín aprobada y/o reconocida por el CONESUP o CONARE.
	1.2	Experiencia Laboral	4	60.00	Al menos 2 años en la ejecución de labores sustanciales del puesto debidamente demostrada.

Factores	Sub-Factores	Grado	Puntaje	Descripción	
2. Competencias Actitudinales	2.1	Innovación	2	30.99	El puesto requiere desarrollar las labores conforme a los procedimientos y lineamientos establecidos, presenta ideas de mejora y asume una actitud positiva ante los cambios propuestos.
	2.2	Trabajo en equipo	2	26.31	El puesto requiere el aporte individual en la realización de las labores grupales cuando se le solicite, con una actitud tolerante y receptiva a las ideas, opiniones y soluciones que otras personas plantean.
	2.3	Actitud de Servicio	3	54.07	El puesto requiere la habilidad para comprender y atender oportunamente las necesidades de las personas usuarias, con una actitud empática, respetando los procedimientos establecidos.
	2.4	Pensamiento Analítico	4	114.99	El puesto requiere desagregar, analizar y sistematizar situaciones, de forma tal que se aporte criterio utilizando diversas técnicas, para el planteamiento de propuestas.
	2.5	Calidad de Gestión	4	103.13	El puesto requiere planificar, organizar, dirigir y controlar tareas y procesos complejos de la dependencia, para lo cual demanda atender eficazmente las labores ante situaciones de presión, de oposición o de diversidad de criterio.
	2.6	Gestión del Conocimiento	3	61.98	El puesto requiere apoyar las experiencias de aprendizaje que permitan la correcta ejecución de las labores y procesos. Transferir el conocimiento o información para el desarrollo de las labores.
	2.7	Liderazgo	1	0.00	El puesto no contempla actividades sustanciales relacionadas con la competencia.
	2.8	Comunicación	3	61.98	El puesto requiere estar atenta o atento a escuchar y brindar información, ideas y opiniones que otras personas le comuniquen. Retroalimentar de forma asertiva a las personas usuarias y equipo de trabajo cuando corresponda y verificar que se comprenda la información suministrada. Ajustar el lenguaje según la interlocutora o el interlocutor, y situación que se presente.
3. Responsabilidades	3.1	Por complejidad de la situación	4	100.00	Las labores asignadas son complejas y diversas, las cuales no están previstas en procedimientos o rutinas de trabajo. El puesto requiere capacidad de análisis y creatividad para la generación de propuestas, como insumo para la toma de decisiones y solución oportuna de problemas del puesto.
	3.2	Por impacto de la función	3	93.75	De alto impacto: los errores cometidos en el puesto podrían afectar los recursos financieros de la dependencia, la toma de decisiones, las personas o generar la suspensión de servicios e impactar a otras instancias. Estos errores pueden corregirse con mayor dificultad y tiempo.

INSTITUTO TECNOLÓGICO DE COSTA RICA
DEPARTAMENTO DE GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO
UNIDAD DE ESTUDIOS Y REMUNERACIONES

Factores	Sub-Factores	Grado	Puntaje	Descripción	
	3.3	Por independencia en la labor	3	75.00	Las labores se asignan mediante instrucciones generales, las cuales se ejecutan con amplia independencia y se supervisa según plan de trabajo, avances y resultados.
	3.4	Por materiales, Documentos y Equipos	1	25.00	Es responsable por el uso adecuado y racional de los materiales, documentos y equipos que utiliza en la ejecución de su trabajo, según las normas de control interno establecidas por la Institución.
	3.5	Por fondos y valores	1	0.00	Tiene responsabilidad por el manejo de fondos para gastos menores (vales) o no tiene acceso al manejo de fondos o valores.
4. Condiciones de Trabajo	4.1	Medio Ambiente Laboral	1	40.00	Las labores asignadas se realizan generalmente en condiciones adecuadas y presentan mínima exposición a los agentes físicos, químicos, biológicos, ergonómicos y de seguridad, con presencia de riesgo relacionado con la labor asignada.
	4.2	Carga Física	1	26.67	El trabajo en general exige un bajo nivel de desplazamiento, movimientos repetitivos o fuerza física, lo que genera riesgo laboral.
Total			1113.85		

Requisitos legales	Incorporado y activo en el Colegio Profesional respectivo.
Afinidad de preparación académica	Administración de Empresas o Negocios Economía Estadística Planificación Ingeniería Industrial Ingeniería en Producción Industrial Contabilidad/Contaduría Regencia Ambiental (Ingeniería Ambiental/ Ingeniería en Gestión Ambiental)

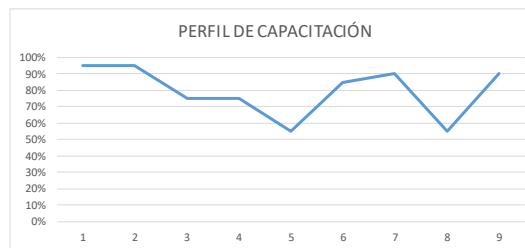
Paso de Carrera Profesional	Cumplir con la puntuación y requisitos establecidos en el Reglamento de Carrera Profesional del Instituto Tecnológico de Costa Rica, para el paso de Carrera Profesional, según Categoría 2, 3 o 4.
------------------------------------	---

Métricas:
5. Muy Alta correlación e impacto
4. Alta correlación e impacto
3. Moderada correlación e impacto
2. Baja correlación e impacto
1. Muy baja o nula correlación e impacto

**PERFIL DE CAPACITACIÓN
CORRELACIÓN E IMPACTO CON EJES ESTRATÉGICOS DE LA
INSTITUCIÓN**

Competencias Técnicas		Nivel
1	Actualización en estadística descriptiva e inferencial y técnicas de análisis multivariable, regresión, análisis de sobrevivencia	Avanzado
2	Actualización para el establecimiento de índices e indicadores	Avanzado
3	Normativa Institucional Específica de aplicación al puesto	Avanzado
4	Actualización en redacción y lingüística	Avanzado
5	Sistemas de información según actividades desarrolladas	Intermedio
6	Legislación Nacional de aplicación al puesto	Intermedio
7	Normativa Institucional Específica de aplicación al puesto	Intermedio
8	Paquetes de Ofimática (Hoja de cálculo, procesador de texto, SPSS)	Intermedio
9	Formulación y evaluación de proyectos	Intermedio

PERSONAS USUARIAS FINALES	PROCESOS INTERNOS	APRENDIZAJE Y CRECIMIENTO	FINANZAS	Total	%
5	5	5	4	19	95%
5	5	5	4	19	95%
4	4	4	3	15	75%
4	5	4	2	15	75%
3	3	3	2	11	55%
5	5	4	3	17	85%
5	5	5	3	18	90%
3	3	3	2	11	55%
5	5	5	3	18	90%



PERSONAS USUARIAS FINALES	Esta perspectiva se concentra en aspectos como los segmentos de mercado, la imagen de marca, el valor añadido a las personas usuarias con nuestros productos/servicios.
PROCESOS INTERNOS	Se focaliza en los procesos internos que son críticos para atender las necesidades de las personas usuarias, contando con objetivos relacionados con la reducción de costes operativos, la mejora de las prestaciones de los productos o el aseguramiento de la calidad de nuestros productos/servicios.
APRENDIZAJE Y CRECIMIENTO	Se orienta a objetivos relacionados con la mejora de la capacitación de las personas trabajadoras, y el desarrollo de sus habilidades, el incremento de la motivación y coordinación o mejorar la utilización de herramientas, como sistemas de información, que mejoren la gestión de la cadena de valor o que faciliten la prestación del servicio.
FINANZAS	Son objetivos relacionados con la contabilidad y demás datos económicos de la institución.

Anexo 7: Clase de puesto “Técnico (a) en Producción Audiovisual”

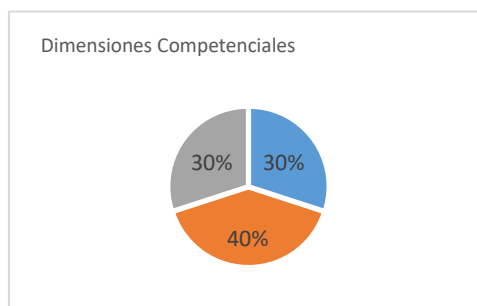
Nombre	TÉCNICO (A) EN PRODUCCIÓN AUDIOVISUAL
Código	818
Tipo	Gestor Técnico
Rol estratégico	Coadyuvar mediante actividades y tareas técnicas a los procesos de apoyo a la vida estudiantil, personas trabajadoras y personas usuarias externas de la institución aportando acciones oportunas y de calidad, para el desarrollo de las actividades de la institución, a través de los medios tecnológicos de vanguardia.
Objetivo	Diseñar material audiovisual educativo, divulgativo y asesorar en el uso de equipos y materiales para la docencia.

Resultado Esperado	DC	Actividades	Innovación	Trabajo en Equipo	Actitud de Servicio	Pensamiento Analítico	Calidad de Gestión	Gestión del Conocimiento	Liderazgo	Comunicación	R.E.	%
Producción de material audiovisual	SH	Diseñar y editar material audiovisual educativo, según requerimientos establecidos por las personas usuarias.		X	X	X					3	23%
	SH	Realizar trabajos de fotografía, toma y edición de videos de actividades propias de la dependencia.			X		X				2	15%
	SA	Colaborar en la diagramación de documentos necesarios para la docencia.		X		X	X				3	23%
	SH	Preparar y evaluar el material y los equipos que darán como resultado la producción audio visual en diferentes medios de comunicación.				X	X			X	3	23%
	SH	Elaborar informes técnicos a solicitud y según la normativa correspondiente.				X				X	2	15%
Total			0	2	2	4	3	0	0	2	13	100%
Representatividad Competencial			0%	15%	15%	31%	23%	0%	0%	15%	100%	

Actividades generales:	SA	Capacitar a personas usuarias sobre herramientas computacionales dirigidas a la producción de material audiovisual educativo.
	S	Colaborar en el préstamo y mantenimiento de equipo audiovisual educativo, a otras dependencias.
	S	Asistir a reuniones o consejos de departamento.
	SA	Realizar otras labores afines al puesto.
	S	Atender y orientar consultas técnicas de las personas usuarias de la dependencia.

Competencias	Impacto	Nivel de Desarrollo	Criterio de desempeño
Actitud de Servicio	15%	3	3
Pensamiento Analítico	31%	3	1
Calidad de Gestión	23%	3	1
Comunicación	15%	3	1
Trabajo en equipo	15%	3	1

Dimensiones Competenciales		
Saber (S)	3	30%
Saber_hacer (SH)	4	40%
Saber_actuar (SA)	3	30%
Total	10	100%



Descripción
Las actividades del puesto tienen una tendencia de un 30% en la dimensión del saber, un 40% en el saber hacer y un 30% en el saber estar-actuar.

Tabla de Valoración

Distribución de pesos de los factores y sub-factores

Factores	Sub-Factores	Grado	Puntaje	Descripción
1. Competencias Cognitivas	1.1 Preparación Académica	5	200.00	Diplomado o al menos 60 créditos universitarios, reconocidos por el Ministerio de Educación Pública, CONESUP o CONARE. Afinidad según Manual Descriptivo de Puestos.
	1.2 Experiencia Laboral	3	40.00	Al menos 12 meses en la ejecución de labores sustanciales del puesto debidamente demostrada.
2. Competencias Actitudinales	2.1 Innovación	1	0.00	El puesto no contempla actividades sustanciales relacionadas con la competencia.
	2.2 Trabajo en equipo	3	52.61	El puesto requiere la cooperación y disposición para asumir directrices grupales. Propone diferentes ideas y soluciones con el fin de alcanzar las metas establecidas por el equipo de trabajo.
	2.3 Actitud de Servicio	3	54.07	El puesto requiere la habilidad para comprender y atender oportunamente las necesidades de las personas usuarias, con una actitud empática, respetando los procedimientos establecidos.
	2.4 Pensamiento Analítico	3	76.66	El puesto requiere la revisión y análisis de los requerimientos de una situación, según los lineamientos establecidos, para la entrega de un resultado.
	2.5 Calidad de Gestión	3	68.75	El puesto requiere organizar y ejecutar tareas y procesos para la consecución de los objetivos de su puesto y del equipo de

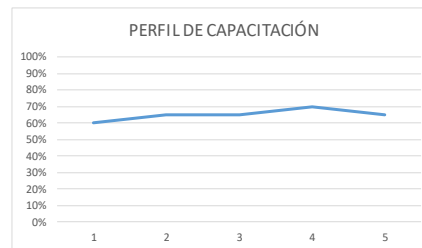
Factores	Sub-Factores	Grado	Puntaje	Descripción	
				trabajo, considerando que se debe adaptar ante situaciones de presión, oposición y diversidad de criterio.	
	2.6	Gestión del Conocimiento	1	0.00	El puesto no contempla actividades sustanciales relacionadas con la competencia.
	2.7	Liderazgo	1	0.00	El puesto no contempla actividades sustanciales relacionadas con la competencia.
	2.8	Comunicación	3	61.98	El puesto requiere estar atenta o atento a escuchar y brindar información, ideas y opiniones que otras personas le comuniquen. Retroalimentar de forma asertiva a las personas usuarias y equipo de trabajo cuando corresponda y verificar que se comprenda la información suministrada. Ajustar el lenguaje según la interlocutora o el interlocutor, y situación que se presente.
3. Responsabilidades	3.1	Por complejidad de la situación	3	75.00	Las labores asignadas son complejas y de una misma naturaleza, cuya solución no siempre está prevista en procedimientos o rutinas de trabajo. El puesto requiere criterio para la solución de problemas.
	3.2	Por impacto de la función	2	62.50	De moderado impacto: los errores cometidos en el puesto podrían causar pérdida de materiales o equipos o afectar temporalmente un servicio. Estos pueden corregirse con menor facilidad.
	3.3	Por independencia en la labor	3	75.00	Las labores se asignan mediante instrucciones generales, las cuales se ejecutan con amplia independencia y se supervisa según plan de trabajo, avances y resultados.
	3.4	Por materiales, Documentos y Equipos	1	25.00	Es responsable por el uso adecuado y racional de los materiales, documentos y equipos que utiliza en la ejecución de su trabajo, según las normas de control interno establecidas por la Institución.
	3.5	Por fondos y valores	1	0.00	Tiene responsabilidad por el manejo de fondos para gastos menores (vales) o no tiene acceso al manejo de fondos o valores.
4. Condiciones de Trabajo	4.1	Medio Ambiente Laboral	1	40.00	Las labores asignadas se realizan generalmente en condiciones adecuadas y presentan mínima exposición a los agentes físicos, químicos, biológicos, ergonómicos y de seguridad, con presencia de riesgo relacionado con la labor asignada.
	4.2	Carga Física	2	53.33	El trabajo exige realizar de forma constante desplazamientos y movimientos repetitivos. Incluye la aplicación de la fuerza física en la instalación, mantenimiento o traslado de materiales y equipos de peso moderado, lo genera que riesgo laboral.
Total			884.91		

Requisitos Legales	No aplica
Afinidad de preparación académica	Diseño Gráfico, Diseño Publicitario, Tecnología de la Imagen o similar, Fotografía, Producción Audiovisual, Administración con Capacitación en Fotografía o Capacitación en Producción Audiovisual.

Competencias Técnicas		Nivel
1	Actualización en producción audiovisual de materiales didácticos	Avanzado
2	Actualización técnica del área de trabajo	Avanzado
3	Actualización de herramientas de software de aplicación al puesto	Avanzado
4	Manejo del Idioma Inglés	Intermedio
5	Normativa Institucional Específica de aplicación al puesto	Intermedio

PERFIL DE CAPACITACIÓN CORRELACIÓN E IMPACTO CON EJES ESTRATÉGICOS DE LA INSTITUCIÓN						
	PERSONAS USUARIAS FINALES	PROCESOS INTERNOS	APRENDIZAJE Y CRECIMIENTO	FINANZAS	Total	%
	3	5	3	1	12	60%
	3	4	4	2	13	65%
	4	4	4	1	13	65%
	4	4	4	2	14	70%
	4	4	4	1	13	65%

Métricas:
5. Muy Alta correlación e impacto
4. Alta correlación e impacto
3. Moderada correlación e impacto
2. Baja correlación e impacto
1. Muy baja o nula correlación e impacto



PERSONAS USUARIAS FINALES	Esta perspectiva se concentra en aspectos como los segmentos de mercado, la imagen de marca, el valor añadido a las personas usuarias con nuestros productos/servicios.
PROCESOS INTERNOS	Se focaliza en los procesos internos que son críticos para atender las necesidades de las personas usuarias, contando con objetivos relacionados con la reducción de costes operativos, la mejora de las prestaciones de los productos o el aseguramiento de la calidad de nuestros productos/servicios.
APRENDIZAJE Y CRECIMIENTO	Se orienta a objetivos relacionados con la mejora de la capacitación de las personas trabajadoras, y el desarrollo de sus habilidades, el incremento de la motivación y coordinación o mejorar la utilización de herramientas, como sistemas de información, que mejoren la gestión de la cadena de valor o que faciliten la prestación del servicio.
FINANZAS	Son objetivos relacionados con la contabilidad y demás datos económicos de la institución.

Anexo 8: Clase de puesto “Profesional en Gestión del Talento Humano”

Nombre	PROFESIONAL EN GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO
Código	1012 1013 Categoría Profesional 2 1014 Categoría Profesional 3 1015 Categoría Profesional 4
Tipo	Profesional
Rol estratégico	Contribuir mediante actividades profesionales a la gestión de los proyectos de las diferentes áreas de la Institución, según área de especialidad con la finalidad de aportar acciones oportunas y de calidad, para el desarrollo de la institución, a través de los medios tecnológicos de vanguardia.
Objetivo	Planear, ejecutar, evaluar y controlar diferentes procesos de la Gestión del Talento Humano.

Resultado Esperado	DC	Actividades	Innovación	Trabajo en Equipo	Actitud de Servicio	Pensamiento Analítico	Calidad de Gestión	Gestión del Conocimiento	Liderazgo	Comunicación	RE	%
Proceso de evaluación del desempeño	SH	Calendarizar la aplicación de la evaluación del desempeño institucional.					X				1	0%
	SA	Coordinar con el equipo de evaluación lo concerniente a la aplicación del proceso, en todos los campus y centros académicos.		X			X			X	3	1%
	SA	Gestionar el proceso de evaluación de desempeño.		X		X	X				3	1%
	SH	Revisar el sistema de evaluación con el fin de establecer mejoras en los diferentes procesos.				X		X		X	3	1%
Análisis de la estructura ocupacional	SH	Analizar y revisar los instrumentos de análisis ocupacional.				X		X		X	3	1%
	SH	Analizar y elaborar estudios de puesto según necesidades institucionales.				X	X			X	3	1%
	SA	Analizar y elaborar respuesta a los recursos de revocatoria interpuestos a los estudios de puesto.				X	X			X	3	1%
	SA	Revisar y analizar las actividades de los puestos asignados a las plazas nuevas y de renovación.				X	X				2	1%
Estudios Especiales y Criterios Técnicos	SH	Elaborar, analizar y dar seguimiento a los estudios e informes especiales realizados.				X	X	X		X	4	2%
	SH	Elaborar criterios técnicos según el área de competencia.				X		X		X	3	1%
Procedimientos Disciplinarios	S	Analizar la investigación preliminar remitida por la dependencia solicitante para la apertura de la instrucción formal.				X	X				2	1%

INSTITUTO TECNOLÓGICO DE COSTA RICA
DEPARTAMENTO DE GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO
UNIDAD DE ESTUDIOS Y REMUNERACIONES

Resultado Esperado	DC	Actividades	Innovación	Trabajo en Equipo	Actitud de Servicio	Pensamiento Analítico	Calidad de Gestión	Gestión del Conocimiento	Liderazgo	Comunicación	RE	%
	SH	Elaborar la instrucción formal del traslado de cargos según plazos establecidos.					X			X	2	1%
	SH	Analizar y documentar la normativa aplicable al caso para fundamentar.				X		X		X	3	1%
	S	Administrar y custodiar el expediente de los procedimientos disciplinarios laborales.					X				1	0%
	SH	Elaborar respuesta a las diferentes solicitudes derivados de los procedimientos disciplinarios laborales.				X		X		X	3	1%
	S	Colaborar en la elaboración del informe final recomendativo del procedimiento disciplinario en coordinación con la Oficina de Asesoría Legal.				X	X			X	3	1%
	SA	Asesorar en los procedimientos propios del puesto con lo establecido en los reglamentos y leyes vigentes.					X	X		X	3	1%
Junta de Relaciones Laborales	S	Elaborar la agenda, las actas, y propuestas de acuerdo para los diferentes puntos de agenda de las sesiones de Junta de Relaciones Laborales					X			X	2	1%
	SH	Tramitar los acuerdos de Junta de Relaciones Laborales y darles el seguimiento correspondiente.					X			X	2	1%
Nómina institucional	SH	Analizar, verificar y aprobar cada una de las acciones de personal que se confeccionan.		X		X	X				3	1%
	SH	Tramitar las deducciones salariales a ser aplicadas en la nómina correspondiente.					X				1	0%
	SH	Analizar y aprobar el pago de tiempo extraordinario.				X	X				2	1%
	SH	Reportar la información sobre las retenciones y salarios a las instituciones que correspondan.				X	X				2	1%
	SH	Realizar la verificación y reporte de las retenciones de las cargas sociales.				X	X				2	1%
	SH	Preparar las nóminas especiales (examen de admisión, aguinaldo, salario escolar, entre otras).				X	X				2	1%

INSTITUTO TECNOLÓGICO DE COSTA RICA
DEPARTAMENTO DE GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO
UNIDAD DE ESTUDIOS Y REMUNERACIONES

Resultado Esperado	DC	Actividades	Innovación	Trabajo en Equipo	Actitud de Servicio	Pensamiento Analítico	Calidad de Gestión	Gestión del Conocimiento	Liderazgo	Comunicación	RE	%
	SH	Gestionar la ejecución del pago de la nómina tanto ordinarias como especiales, en coordinación con otras dependencias internas y externas.		X		X	X			X	4	2%
	SH	Revisar y tramitar las liquidaciones semestrales y de extremos laborales por jubilación.				X	X				2	1%
Proceso de becas	SH	Recibir y revisar las solicitudes de las personas trabajadoras que requieren de algún tipo de beca.				X					1	0%
	S	Preparar la agenda de las reuniones tanto ordinarias como extraordinarias, así como las consultas formales.				X	X				2	1%
	SA	Asesorar al Comité de Becas y a las personas solicitantes, en los asuntos que se requiera.				X		X		X	3	1%
	SH	Elaborar el acta de las sesiones del Comité de Becas.				X	X				2	1%
	S	Tramitar y dar seguimiento al cumplimiento de los acuerdos aprobados por el comité.				X	X				2	1%
	SH	Llevar el control presupuestario anual asignado al Programa de Becas.				X	X				2	1%
Plan Anual de Capacitación	SH	Realizar diagnóstico de necesidades de capacitación a nivel institucional.		X		X	X			X	4	2%
	SH	Formular y ejecutar el Plan Anual de Capacitación.				X	X				2	1%
	SH	Planificar y organizar las actividades de capacitación.		X		X	X				3	1%
	SH	Tramitar y ejecutar la contratación y pago de proveedores según actividad.				X	X				2	1%
	SA	Asesorar y tramitar las solicitudes de capacitación.					X	X		X	3	1%
	SH	Controlar y ejecutar el presupuesto asignado al Programa de Capacitación Interna.				X	X				2	1%
Administración de la relación de puestos	SH	Formular el presupuesto anual de la partida de remuneraciones de la institución.				X	X				2	1%
	SH	Analizar y revisar los componentes salariales que debe contemplar cada plaza asignada.				X					1	0%

INSTITUTO TECNOLÓGICO DE COSTA RICA
DEPARTAMENTO DE GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO
UNIDAD DE ESTUDIOS Y REMUNERACIONES

Resultado Esperado	DC	Actividades	Innovación	Trabajo en Equipo	Actitud de Servicio	Pensamiento Analítico	Calidad de Gestión	Gestión del Conocimiento	Liderazgo	Comunicación	RE	%
	SH	Determinar las reservas correspondientes a la Partida de Remuneraciones según el Plan Anual Operativo.				X	X				2	1%
	SH	Realizar estudio de impacto presupuestario para la creación, renovación y reconversión de las plazas para incorporarlas en el presupuesto anual, según la normativa vigente.				X	X	X			3	1%
	SH	Analizar y controlar el presupuesto anual de la Partida de Remuneraciones.				X	X				2	1%
	SH	Realizar los trámites necesarios para la solicitud de las modificaciones presupuestarias.				X	X				2	1%
Gestión del Clima y la Cultura Institucional	SH	Diseñar y gestionar el proceso de evaluación del clima de la Institución.				X	X			X	3	1%
	SH	Planificar, estructurar y orientar actividades de planes de acción que se generan a partir de la evaluación del clima laboral, tales como, grupos focales, talleres, diagnósticos, entre otras.		X	X	X	X	X		X	6	3%
	SA	Participar en la creación de planes de acción y dar seguimiento a los mismos.	X	X	X	X	X	X		X	7	3%
	SA	Acompañar y mediar conflictos que se presenten a lo interno de las dependencias con el fin de mejorar el Clima Laboral.	X	X	X					X	4	2%
	SA	Brindar el acompañamiento psicolaboral en los casos que se detecten situaciones que lo ameriten producto de los resultados del clima laboral.			X					X	2	1%
	SH	Diseñar, elaborar y gestionar talleres en temas psicolaborales que propicien la mejora del Clima Laboral cuando sea requerido.	X						X	X	3	1%
	SH	Diseñar y gestionar el proceso de Liderazgo Institucional.	X			X	X			X	4	2%

INSTITUTO TECNOLÓGICO DE COSTA RICA
DEPARTAMENTO DE GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO
UNIDAD DE ESTUDIOS Y REMUNERACIONES

Resultado Esperado	DC	Actividades	Innovación	Trabajo en Equipo	Actitud de Servicio	Pensamiento Analítico	Calidad de Gestión	Gestión del Conocimiento	Liderazgo	Comunicación	RE	%
	SH	Brindar informes, recomendaciones y líneas de acción sobre el clima laboral institucional a las autoridades cuando sea requerido.					X			X	2	1%
	S	Plantear estrategias y actividades innovadoras según las tendencias de mercado en la búsqueda de un buen clima laboral institucional.	X			X				X	3	1%
	SH	Gestionar y promover la Cultura Organizacional en aras de un alineamiento estratégico con los objetivos y proyectos institucionales.	X	X		X	X				4	2%
	SH	Gestionar y promover los valores Institucionales, su incorporación y vivencia dentro de los diferentes espacios del quehacer universitario.	X	X		X	X			X	5	2%
	SH	Preparar y enviar los informes del Clima Laboral de las Escuelas para procesos de acreditación			X		X				2	1%
	SA	Gestionar el trabajo en equipo con las diferentes entidades para abordar situaciones del Clima Laboral que requieran atención interdisciplinaria.		X			X			X	3	1%
Capacitación y desarrollo de personas	SA	Elaborar y ejecutar capacitaciones, talleres, cursos y programas para el desarrollo de personas, desarrollo de competencias y bienestar psicolaboral.	X	X				X		X	4	2%
	SA	Gestionar estrategias de abordaje y prevención en búsqueda de una óptima Salud Mental de las personas colaboradoras desde una perspectiva psicolaboral.	X	X		X	X			X	5	2%
	SA	Brindar acompañamiento psicolaboral a las personas colaboradoras cuando sea requerido.			X	X				X	3	1%
Apoyo y gestión en los subsistemas del Departamento de Gestión del Talento Humano	SA	Colaborar con la Comisión Departamental de Inclusión en el abordaje de temas de discapacidad.		X			X			X	3	1%
	SH	Trabajar en la identificación de competencias y otras dimensiones del comportamiento humano en diversos procesos, tales como diagnóstico de necesidades de capacitación, evaluación del desempeño, planes de sucesión, planes de capacitación, cierre	X	X		X	X			X	5	2%

INSTITUTO TECNOLÓGICO DE COSTA RICA
DEPARTAMENTO DE GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO
UNIDAD DE ESTUDIOS Y REMUNERACIONES

Resultado Esperado	DC	Actividades	Innovación	Trabajo en Equipo	Actitud de Servicio	Pensamiento Analítico	Calidad de Gestión	Gestión del Conocimiento	Liderazgo	Comunicación	RE	%
		de brechas y desarrollo laboral, entre otros.										
	SH	Ejecutar acciones para impulsar, promover y lograr comportamientos; así como conductas asociadas a los valores institucionales que propicien el cambio cultural en el ITCR.		X		X	X			X	4	2%
	SH	Desarrollar herramientas y metodologías de trabajo para los diversos subsistemas del Departamento procurando la mejora y actualización permanente de los procesos	X	X		X	X				4	2%
	SH	Elaborar y actualizar Reglamentos, Normativa y Procedimientos del Departamento cuando sea requerido.				X	X				2	1%
	SH	Desarrollar estadísticas y análisis de datos de los procesos a su cargo para la toma de decisiones y definición de la estrategia departamental de la gestión del Talento Humano.				X	X				2	1%
	SH	Identificar y gestionar riesgos psicolaborales.				X	X				2	1%
	SH	Gestionar los indicadores de los procesos a su cargo				X	X				2	1%
	SH	Apoyar y gestionar diversos procesos y actividades que la Dirección considere que requieren apoyo en aspectos psicolaborales.				X	X				2	1%
Gestión del Teletrabajo Institucional	SA	Coordinar las actividades, los eventos y la capacitación relacionadas con el teletrabajo.		X			X	X			3	1%
	SH	Realizar estudios sobre el impacto del teletrabajo en la gestión institucional.				X	X				2	1%
	SA	Canalizar ante las dependencias correspondientes, las diferencias que puedan presentarse entre los teletrabajadores y los directores, velando por el debido proceso cuando así se requiera.		X	X					X	3	1%
	SH	Presentar a la Comisión acciones de mejora producto de las evaluaciones.					X			X	2	1%

INSTITUTO TECNOLÓGICO DE COSTA RICA
DEPARTAMENTO DE GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO
UNIDAD DE ESTUDIOS Y REMUNERACIONES

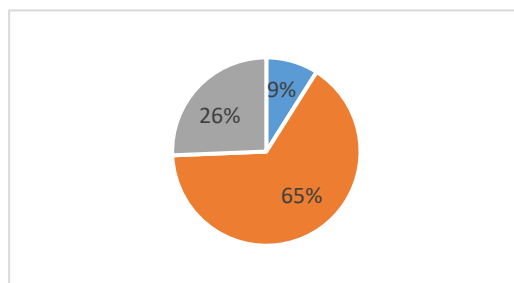
Resultado Esperado	DC	Actividades	Innovación	Trabajo en Equipo	Actitud de Servicio	Pensamiento Analítico	Calidad de Gestión	Gestión del Conocimiento	Liderazgo	Comunicación	RE	%
	SH	Someter a aprobación los formularios y los mecanismos de control para asegurar la correcta aplicación de la modalidad de teletrabajo a nivel institucional y capacitar al personal de las áreas involucradas sobre el tema.				X	X	X			3	1%
Atención a personas usuarias	SA	Asesorar en la materia de su competencia y de acuerdo con los reglamentos y leyes de aplicación al puesto.				X		X		X	3	1%
Total			11	20	7	56	60	17	0	38	209	100%
Representatividad Competencial			5%	10%	3%	27%	29%	8%	0%	18%	100%	

Actividades Generales:	SA	Realizar otras labores afines al puesto.
	SA	Participar en reuniones o consejos de la dependencia.

Competencias	Impacto	Nivel de Desarrollo	Criterios de Desempeño
Innovación	5%	4	3
Actitud de Servicio	3%	3	2
Pensamiento Analítico	27%	5	3
Calidad de Gestión	29%	4	3
Comunicación	18%	4	2
Gestión del conocimiento	8%	2	2
Trabajo en equipo	10%	3	1

Dimensiones Competenciales

Saber (S)	7	9%
Saber_hacer (SH)	51	65%
Saber_actuar (SA)	20	26%
Total	78	100%



Descripción

Las actividades del puesto tienen una tendencia de un 9% en la dimensión del saber, un 65% en el saber hacer y un 26% en el saber estar-actuar.

Tabla de Valoración

Distribución de pesos de los factores y sub-factores

Factores	Sub-Factores	Grado	Puntaje	Descripción
1. Competencias Cognitivas	1.1 Preparación Académica	6	240.00	Grado o postgrado universitario mínimo requerido para ejercer la profesión y atender las actividades propias del puesto, en una carrera afín aprobada y/o reconocida por el CONESUP o CONARE.
	1.2 Experiencia Laboral	4	60.00	Al menos 2 años en la ejecución de labores sustanciales del puesto debidamente demostrada.
2. Competencias Actitudinales	2.1 Innovación	4	92.96	El puesto requiere analizar y evaluar los procesos de la dependencia, los esquemas habituales de trabajo y la creación de propuestas de cambio con el objetivo de optimizar los resultados. Asume y promueve una actitud proactiva y flexible ante los cambios de la dependencia.
	2.2 Trabajo en equipo	3	52.61	El puesto requiere la cooperación y disposición para asumir directrices grupales. Propone diferentes ideas y soluciones con el fin de alcanzar las metas establecidas por el equipo de trabajo.
	2.3 Actitud de Servicio	3	54.07	El puesto requiere la habilidad para comprender y atender oportunamente las necesidades de las personas usuarias, con una actitud empática, respetando los procedimientos establecidos.
	2.4 Pensamiento Analítico	5	153.32	El puesto requiere desagregar, analizar y sistematizar eficientemente las situaciones, de forma tal que se correlacionen diferentes variables que permitan ejecutar y/o promover acciones estratégicas, para una adecuada toma de decisiones en procura de solucionar situaciones encontradas a nivel institucional.
	2.5 Calidad de Gestión	4	103.13	El puesto requiere planificar, organizar, dirigir y controlar tareas y procesos complejos de la dependencia, para lo cual demanda atender eficazmente las labores ante situaciones de presión, de oposición o de diversidad de criterio.
	2.6 Gestión del Conocimiento	2	30.99	El puesto requiere aplicar y compartir conocimientos para el desarrollo de las labores asignadas, según procedimientos establecidos.
	2.7 Liderazgo	1	0.00	El puesto no contempla actividades sustanciales relacionadas con la competencia.
	2.8 Comunicación	4	92.96	El puesto requiere ser hábil para escuchar y valorar la información, ideas y opiniones que otras personas le comuniquen. Entender la información recibida para sustentar un criterio. Fomentar retroalimentación de forma asertiva de acuerdo con los requerimientos de la dependencia.
3. Responsabilidades	3.1 Por complejidad de la situación	4	100.00	Las labores asignadas son complejas y diversas, las cuales no están previstas en procedimientos o rutinas de trabajo. El puesto requiere capacidad de análisis y creatividad para la

INSTITUTO TECNOLÓGICO DE COSTA RICA
DEPARTAMENTO DE GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO
UNIDAD DE ESTUDIOS Y REMUNERACIONES

Factores	Sub-Factores	Grado	Puntaje	Descripción	
				generación de propuestas, como insumo para la toma de decisiones y solución oportuna de problemas del puesto.	
	3.2	Por impacto de la función	3	93.75	De alto impacto: los errores cometidos en el puesto podrían afectar los recursos financieros de la dependencia, la toma de decisiones, las personas o generar la suspensión de servicios e impactar a otras instancias. Estos errores pueden corregirse con mayor dificultad y tiempo.
	3.3	Por independencia en la labor	3	75.00	Las labores se asignan mediante instrucciones generales, las cuales se ejecutan con amplia independencia y se supervisa según plan de trabajo, avances y resultados.
	3.4	Por materiales, Documentos y Equipos	1	25.00	Es responsable por el uso adecuado y racional de los materiales, documentos y equipos que utiliza en la ejecución de su trabajo, según las normas de control interno establecidas por la Institución.
	3.5	Por fondos y valores	1	0.00	Tiene responsabilidad por el manejo de fondos para gastos menores (vales) o no tiene acceso al manejo de fondos o valores.
4. Condiciones de Trabajo	4.1	Medio Ambiente Laboral	1	40.00	Las labores asignadas se realizan generalmente en condiciones adecuadas y presentan mínima exposición a los agentes físicos, químicos, biológicos, ergonómicos y de seguridad, con presencia de riesgo relacionado con la labor asignada.
	4.2	Carga Física	1	26.67	El trabajo en general exige un bajo nivel de desplazamiento, movimientos repetitivos o fuerza física, lo que genera riesgo laboral.
Total			1240.47		

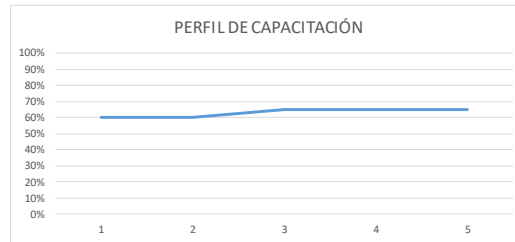
Requisitos Legales	Incorporado (a) y activo (a) en el Colegio Profesional respectivo.
Afinidades de Preparación Académica	Administración de Recursos Humanos, Administración de Empresas o Negocios, Psicología con grado mínimo de Licenciatura, Derecho, Ingeniería Industrial, Ingeniería en Producción Industrial, Capacitación/ Formación en Estadística según requerimientos.

Paso de Carrera Profesional	Cumplir con la puntuación y requisitos establecidos en el Reglamento de Carrera Profesional del Instituto Tecnológico de Costa Rica, para el paso de Carrera Profesional, según Categoría 2, 3 o 4.
------------------------------------	---

Competencias Técnicas	Nivel
1 Normativa Institucional fundamental	Intermedio
2 Normativa Institucional Específica de aplicación al puesto	Avanzado
3 Sistemas de información según actividades desarrolladas	Intermedio
4 Paquetes de Ofimática (hojas de cálculo y procesador de textos)	Intermedio
5 Legislación Nacional de aplicación al puesto	Intermedio

PERFIL DE CAPACITACIÓN CORRELACIÓN E IMPACTO CON EJES ESTRATÉGICOS DE LA INSTITUCIÓN					
PERSONAS USUARIAS FINALES	PROCESOS INTERNOS	APRENDIZAJE Y CRECIMIENTO	FINANZAS	Total	%
3	5	3	1	12	60%
3	4	4	1	12	60%
4	4	4	1	13	65%
4	4	4	1	13	65%
4	4	4	1	13	65%

Métricas:
5. Muy Alta correlación e impacto
4. Alta correlación e impacto
3. Moderada correlación e impacto
2. Baja correlación e impacto
1. Muy baja o nula correlación e impacto



PERSONAS USUARIAS FINALES	Esta perspectiva se concentra en aspectos como los segmentos de mercado, la imagen de marca, el valor añadido a las personas usuarias con nuestros productos/servicios.
PROCESOS INTERNOS	Se focaliza en los procesos internos que son críticos para atender las necesidades de las personas usuarias, contando con objetivos relacionados con la reducción de costes operativos, la mejora de las prestaciones de los productos o el aseguramiento de la calidad de nuestros productos/servicios.
APRENDIZAJE Y CRECIMIENTO	Se orienta a objetivos relacionados con la mejora de la capacitación de las personas trabajadoras, y el desarrollo de sus habilidades, el incremento de la motivación y coordinación o mejorar la utilización de herramientas, como sistemas de información, que mejoren la gestión de la cadena de valor o que faciliten la prestación del servicio.
FINANZAS	Son objetivos relacionados con la contabilidad y demás datos económicos de la institución.