

SCI-1058-2019

Comunicación de acuerdo

- Para:** Ing. Luis Paulino Méndez Badilla, Rector
Dr. Humberto Villalta Solano, Vicerrector de Administración
Dra. Hannia Rodríguez Mora, Directora Departamento de Recursos Humanos
- De:** M.A.E. Ana Damaris Quesada Murillo, Directora Ejecutiva
Secretaría del Consejo Institucional
- Fecha:** 09 de octubre de 2019
- Asunto:** Sesión Ordinaria No. 3141, Artículo 12, del 09 de octubre de 2019.
Plan de trabajo del proyecto denominado Modelo de gestión de Talento Humano del Instituto Tecnológico de Costa Rica

Para los fines correspondientes se transcribe el acuerdo tomado por el Consejo Institucional, citado en la referencia, el cual dice:

RESULTANDO QUE:

1. El Estatuto Orgánico del Instituto Tecnológico de Costa Rica en su artículo 18, incisos b. y u. señala:

“Son funciones del Consejo Institucional:

...

b. Aprobar el Plan estratégico institucional y los Planes anuales operativos, el presupuesto del Instituto, y los indicadores de gestión, de acuerdo con lo establecido en el Estatuto Orgánico y en la reglamentación respectiva”.

...

u. Resolver sobre lo no previsto en este Estatuto Orgánico y ejercer otras funciones necesarias para la buena marcha de la Institución no atribuidas a ningún otro órgano.”

2. En la Sesión Ordinaria No. 3004, artículo 12, del 14 de diciembre de 2016, el Consejo Institucional aprobó el Plan Estratégico 2017-2021. Dentro de los trece proyectos estratégicos que se aprobaron, se encuentra el “Modelo para Desarrollo del Talento Humano”, según se indica en el documento “Con este proyecto se desea impulsar un plan para la formación y desarrollo del personal, en las Sedes y Centros Académicos.”
3. En la Sesión Ordinaria No. 3096, artículo 13, del 07 de noviembre de 2018, el Consejo Institucional aprueba la modificación del nombre del proyecto en mención, siendo denominado finalmente “Modelo de Gestión del Talento Humano en el TEC”, con el cual se amplía el alcance a “Mejorar los procesos internos del

COMUNICACIÓN DE ACUERDO

Sesión Ordinaria No. 3141 Artículo 12, del 09 de octubre de 2019

Página 2

Departamento de Recursos Humanos y gestionar el talento humano por competencias para un desempeño laboral eficiente en la Institución”.

4. Mediante oficio VAD-699-2018, con fecha 9 de noviembre de 2018, suscrito por el Dr. Humberto Villalta Solano, Vicerrector de Administración, dirigido a la M.Sc. Ana Rosa Ruiz Fernández, entonces Coordinadora de la Comisión de Planificación y Administración, se remite de forma digital, el contenido del proyecto denominado “Modelo de Gestión de Talento Humano del TEC”, presentado ante el Consejo Institucional, el 24 de octubre de 2018, así como su plan de trabajo.
5. Mediante oficio SCI-890-2019, suscrito por el MAE. Nelson Ortega Jiménez, Coordinador de la Comisión de Planificación y Administración, dirigido a la Dra. Hannia Rodríguez Mora, Directora del Departamento de Recursos Humanos, con copia al Dr. Humberto Villalta Solano, Vicerrector de Administración, se solicitó un informe de avance del plan de trabajo presentado, así como el detalle de los resultados o productos obtenidos a la fecha, en el proyecto precitado.
6. Por medio del oficio RH-936-2019, con fecha de recibido 30 de setiembre de 2019, suscrito por la Dra. Hannia Rodríguez Mora, Directora del Departamento de Recursos Humanos, dirigido al MAE. Nelson Ortega Jiménez, Coordinador de la Comisión de Planificación y Administración, se remite el informe con el avance que se ha tenido durante el año de ejecución del proyecto “Modelo de Gestión de Talento Humano del TEC”.

CONSIDERANDO QUE:

1. El proyecto “Modelo de Gestión de Talento Humano del TEC” presentado por la Administración, plantea los siguientes objetivos específicos:
 - *“Implementar el Modelo de Gestión del Talento Humano de manera que todos los subsistemas que lo conforman se vean impactados en función de los requerimientos del TEC.*
 - *Evaluar de forma permanente dicho Modelo que manera que responda a los continuos cambios del entorno tanto interno como externo del TEC.”*
2. Como parte de las justificaciones contenidas en el documento de propuesta del proyecto “Modelo de Gestión de Talento Humano del TEC”, se mencionan las siguientes:

“... el Plan Estratégico 2017-2021 del TEC, en su Eje Temático de Gestión, establece en uno de sus objetivos lo siguiente: “Desarrollar el talento humano orientado hacia la gestión efectiva y el mejoramiento continuo”. Por lo que, para responder al cumplimiento de dicho objetivo, se debe gestionar un Proyecto que permita al Departamento, migrar según el modelo de Ulrich, hacia un Foco Estratégico, que facilite una gestión efectiva y garantice un modelo dinámico y evolutivo a la mejora continua, en función de los requerimientos institucionales conforme su desarrollo.

Dichas razones hacen necesario:

COMUNICACIÓN DE ACUERDO

Sesión Ordinaria No. 3141 Artículo 12, del 09 de octubre de 2019

Página 3

- *Recuperar el retraso de la gestión actual, que según diagnóstico realizado ronda los 15 a 20 años.*
- *Diseñar un modelo para organizar e impactar el cambio generacional de los próximos cinco años.*
- *Salirse del modelo transaccional actual y avanzar a un modelo estratégico, que le permita evolucionar de una administración reactiva a una gestión proactiva.*
- *Ser un Departamento estratégico que guie el desempeño, el desarrollo y la permanencia de los colaboradores de forma exitosa en la Institución.*
- *Diseñar sistemas de medición que permitan una gestión eficiente y responda asertivamente a la coyuntura que el país está viviendo, principalmente en el ámbito financiero.”*

3. Se incluye en el contenido del proyecto, las siguientes recomendaciones que se hacen imprescindibles para lograr el éxito del proyecto:

“1. Apoyar por parte de las instancias superiores a la Dirección del Departamento de Recursos Humanos en la implementación del nuevo Modelo de Gestión de Talento Humano del TEC.

2. Es necesario brindarle la continuidad requerida a las plazas SE045, SE046 y SE047, para el puesto de Profesional en Administración, con jornada de 100% que actualmente conforman el área de Proyectos, debido a que con dicho apoyo será posible garantizarse no sólo la implementación del Plan de Mejora Integral sino que el seguimiento requerido.

3. Es importante contar con el apoyo y apalancamiento administrativo de las autoridades institucionales, en la actualización de normativa correspondiente al Departamento de Recursos Humanos, con el fin de poder alinearla a un modelo de gestión del talento humano más eficiente y estratégico, siempre bajo los principios de legalidad correspondientes.

4. Como parte de la evolución del área y en concordancia con la teoría, es importante gestionar el cambio de nombre actual del Departamento de Recursos Humanos por Departamento de Gestión del Talento Humano, debido a que éste contribuirá con el cambio cultural que impactará a la comunidad institucional con el nuevo modelo de Gestión del Talento Humano.”

4. El plan de trabajo del “Modelo de Gestión del Talento Humano del TEC”, detalla los productos entregables, las actividades requeridas para su implementación, así como las fechas de término, con la aspiración de contar con un modelo referente de mercado al año 2023.
5. El informe presentado por el Departamento de Recursos Humanos, con el avance que se ha tenido durante el año en la ejecución y puesta en marcha del Proyecto “Modelo de Gestión de Talento Humano”, refleja los siguientes productos terminados (resaltados con gris claro), productos en proceso (resaltados con gris oscuro) y productos pendientes de iniciar (sin resaltar), a saber:

COMUNICACIÓN DE ACUERDO

Sesión Ordinaria No. 3141 Artículo 12, del 09 de octubre de 2019

Página 4

Gestión de la contratación

PRODUCTO	ACTIVIDADES	DURACIÓN
1.Propuesta de Reglamento de Concursos de Antecedentes.	1. Analizar Reglamento actual y normativa vinculante.	oct-18
	2. Construir y validar nuevo Reglamento de Concursos de Antecedentes.	dic-18
	3. Entrega formal para aprobación de las autoridades respectivas.	mar-20
1.Propuesta procedimiento.	1. Analizar procedimiento actual.	oct-18
	2. Construir y validar nuevo Procedimiento.	dic-18
	3. Aprobar en el Consejo de Departamento.	Nota: Máximo un mes después de la aprobación del Reglamento.
	4. Divulgar el nuevo Procedimiento.	Nota: Máximo un mes después de la aprobación del Procedimiento.
1.Herramientas y técnicas de evaluación de candidatos	1. Revisar y diseñar las herramientas y técnicas de evaluación de candidatos.	dic-19
	2. Validar herramientas y técnicas de evaluación de candidatos.	dic-19
1.Establecer mecanismo para evaluar el período de prueba.	1. Diseñar e implementar la evaluación del período de prueba de funcionarios.	dic-20
1.Plan de administración de los Registros de Elegibles	1. Analizar la utilidad del actual procedimiento de los Registros de Elegibles.	jun-20
	2. Proponer y validar un nuevo mecanismo de evaluación de candidatos para Registros de Elegibles.	jun-20
1.Documentación estandarizada del área	1. Revisar y estandarizar la documentación actual del proceso (actas, rúbricas, cuadros, formularios, publicación de concursos, entre otros)	Nota: Máximo un mes después de la aprobación del Reglamento.
1.Informe sobre los Recursos Tecnológicos	1. Analizar y diagnosticar el alcance del módulo de Reclutamiento y Selección del sistema SAPIENS.	jun-19
	2. Realizar las pruebas correspondientes del módulo para la puesta en marcha.	jun-21
	3. Revisar diferentes plataformas tecnológicas del área.	jun-21
	4. Proponer y validar el procedimiento para la digitalización el expediente de Concursos.	dic-22
1.Estrategia de atracción de talento	1. Investigar y proponer los canales de atracción de Talento más idóneos para la Institución.	dic-20
	2. Crear alianzas estratégicas internas y externas para atracción.	jun-21
	3- Generar una marca empleador.	dic-22
1.Indicadores del programa	1. Construir los indicadores del Programa.	dic-21
	2. Validar los indicadores.	mar-21
	3. Aplicar los indicadores.	jun-21

Administración del Desarrollo

PRODUCTO	ACTIVIDADES	DURACIÓN
----------	-------------	----------

COMUNICACIÓN DE ACUERDO

Sesión Ordinaria No. 3141 Artículo 12, del 09 de octubre de 2019

Página 5

1. Diagnóstico de Necesidades de Capacitación a nivel Institucional. 2. Plan de Capacitación Institucional.	1. Establecer las herramientas para el diagnóstico institucional (Assessment Center, pruebas, entre otros) y su protocolo de aplicación.	mar-19
	2. Diagnosticar brechas.	jun-23
	3. Revisión de la andragogía, malla curricular, proveedores, herramientas, recursos didácticos y tecnológicos.	mar-21
	4. Diseñar plan de capacitación.	jun-23
	5. Implementar el plan de Capacitación.	nov-23
1. Procedimiento del Programa de Capacitación Interna.	1. Construir y validar el nuevo procedimiento.	mar-21
	2. Establecer un proceso de evaluación y seguimiento de la calidad de las capacitaciones.	jun-21
	3. Aprobar en el Consejo de Departamento.	mar-21
	4. Divulgar el nuevo procedimiento.	jun-21
1. Indicadores para el Programa de Capacitación Interna.	1. Construir los indicadores del Programa.	mar-22
	2. Establecer un mecanismo para medir el retorno de la inversión por capacitación recibida.	jun-22
	3. Aplicar la evaluación del programa mediante indicadores.	dic-22
1. Taller de inducción institucional.	1. Revisión y re-diseño de los contenidos y el material de la inducción actual (considerando tecnologías virtuales).	dic-18
	2. Implementación de la nueva Inducción Institucional.	mar-19
1. Diseño de Programa de inducción al puesto.	1. Realizar el diseño metodológico de capacitación para la inducción al puesto.	mar-20
	2. Diseñar un programa de mentores como apoyo de inducción al puesto.	jun-20
	3. Implementar el Programa de inducción al puesto.	sep-20
1. Propuesta de Reglamento de Becas.	1. Analizar Reglamento actual y normativa vinculante.	jul-21
	2. Construir y validar nuevo Reglamento de Becas.	jul-21
	3. Entrega formal para aprobación de las autoridades respectivas.	jul-21
1. Propuesta procedimiento.	1. Analizar procedimiento actual.	jul-22
	2. Construir y validar nuevo Procedimiento.	jul-22
	3. Aprobar en el Consejo de Departamento.	Nota: Máximo un mes después de la aprobación del Reglamento.
	4. Divulgar el nuevo Procedimiento.	Nota: Máximo un mes después de la aprobación del Reglamento.
1. Alinear DNC Institucional con este programa	Diseñar plan de becas	dic-20
	Implementar el plan de Becas	jun-23
1. Procesos modificados	1. Revisar a nivel general el proceso (tiempo, cargas laborales, reprocesos, logística, entre otros).	nov-19

COMUNICACIÓN DE ACUERDO

Sesión Ordinaria No. 3141 Artículo 12, del 09 de octubre de 2019

Página 6

	2. Ajustar los procesos	dic-20
1.Indicadores del programa	1. Construir los indicadores del Programa.	mar-23
	2. Establecer un mecanismo para medir el retorno de la inversión.	jun-23
	3. Validar los indicadores.	jun-23
	4. Aplicar los indicadores.	dic-23
1.Propuesta de Reglamento de Carrera Profesional y Administrativa.	1. Analizar Reglamento actual y normativa vinculante.	dic-20
	2. Construir y validar nuevo Reglamento de Carrera Profesional y Administrativa.	mar-21
	3. Entrega formal para aprobación de las autoridades respectivas.	jul-21
1.Sistema concentración de la información	1. Investigar los recursos tecnológicos actuales para determinar la viabilidad de la automatización del proceso.	dic-19
	2. Plantear con el analista de sistemas del departamento el desarrollo de una plataforma para este proceso.	sep-20
1.Procesos modificados	1. Revisión general del proceso (tiempo, cargas laborales, reprocesos, logística, entre otros).	mar-20
	2. Ajuste de los procesos	dic-20
1.Diseñar los indicadores para evaluar la productividad (mantenerse o no en el Régimen de Carrera).	1. Construir los indicadores del Programa.	jun-22
	2. Establecer un mecanismo para medir el retorno de la inversión.	jun-22
	3. Validar los indicadores.	sep-22
	4. Aplicar los indicadores.	nov-22

Compensación

PRODUCTO	ACTIVIDADES	DURACIÓN
1.Mecanismo de divulgación del uso del sistema	1. Capacitar y comunicar a los usuarios sobre el alcance	dic-20
1.Informe sobre diagnóstico de nombramientos	1. Revisar el proceso de nombramientos de personal.	jun-20
1.Propuesta de nuevo procedimiento.	1. Analizar procedimiento actual.	mar-20
	2. Construir nuevo Procedimiento.	jun-20
	3. Validar propuesta.	sep-20
	4. Socializar	dic-20
1.Indicadores del programa	1. Construir los indicadores del Programa.	sep-20
	2. Validar los indicadores.	dic-20
	3. Aplicar los indicadores.	mar-22

Desempeño Laboral

PRODUCTO	ACTIVIDADES	DURACIÓN
-----------------	--------------------	-----------------

COMUNICACIÓN DE ACUERDO

Sesión Ordinaria No. 3141 Artículo 12, del 09 de octubre de 2019

Página 7

1.Instrumento para Gestión de desempeño por puestos (medir brechas de la persona con el puesto).	1. Revisar, analizar y validar los formularios de gestión del desempeño según los estándares de desempeño contenidos en el perfil del puesto del modelo de Recursos Humanos (futuro).	dic-22
	2. Implementar nueva evaluación de desempeño.	jun-23
1.Reglamento de evaluación	1. Analizar Reglamento actual y normativa vinculante.	mar-21
	2. Construir y validar nuevo Reglamento de Evaluación del desempeño	jun-21
	3. Entrega formal para aprobación de las autoridades respectivas.	dic-21
1.Propuesta de procedimiento.	1. Analizar procedimiento actual.	jun-21
	2. Construir y validar nuevo Procedimiento.	dic-21
	3. Aprobar en el Consejo de Departamento.	Nota: Máximo un mes después de la aprobación del Reglamento.
	4. Divulgar el nuevo Procedimiento.	Nota: Máximo un mes después de la aprobación del Procedimiento.
1.Automatización del proceso de Gestión del desempeño	1. Validar con el analista de sistemas del departamento, los recursos tecnológicos actuales para la automatización del proceso.	mar-19
1.Socialización del nuevo modelo	1. Elaborar un plan de trabajo sobre la cultura de gestión del desempeño.	jun-22
	2. Establecer mecanismo de retroalimentación de gestión de evaluación por parte de las jefaturas.	mar-21
1.Indicadores del programa	1. Construir los indicadores del Programa.	mar-22
	2. Validar los indicadores.	jun-22
	3. Aplicar los indicadores.	dic-22

Relaciones Laborales

PRODUCTO	ACTIVIDADES	DURACIÓN
1.Modelo de Cultura Institucional	1. Investigar técnicamente el concepto de cultura y sus implicaciones.	jun-19
	2. Realizar estudios de mercado (benchmarking) sobre Cultura Organizacional.	jun-19
	3. Diagnosticar la cultura organizacional.	jun-20
	4. Realizar sesión de trabajo con líderes estratégicos de la institución.	sep-20
	5. Elaborar y validar una propuesta de modelo de Cultura institucional.	dic-20
	6. Implementar el modelo de Cultura Institucional.	jun-21
1.Herramientas de evaluación, diagnóstico de clima Institucional y plan de acción.	1. Validar un instrumento de evaluación de Clima Institucional.	mar-21
	2. Formalizar el proceso de evaluación de Clima Institucional.	dic-21
	3. Aplicación del instrumento	mar-22
	4. Implementar plan de acción institucional.	dic-22

COMUNICACIÓN DE ACUERDO

Sesión Ordinaria No. 3141 Artículo 12, del 09 de octubre de 2019

Página 8

1.Indicadores del programa	1. Construir los indicadores del Programa.	sep-23
	2. Validar los indicadores.	sep-23
	3. Aplicar los indicadores.	dic-23

Análisis y Descripción de Puestos

PRODUCTO	ACTIVIDADES	DURACIÓN
1.Procedimiento de clasificación y valoración de puestos	1. Analizar procedimiento actual.	mar-19
	2. Construir y validar nuevo Procedimiento.	jun-19
	3. Aprobar en el Consejo de Departamento.	dic-19
	4. Divulgar el nuevo proceso.	mar-22
	5. Revisar las apelaciones de los estudios de puestos.	mar-19
1.Cronograma de plazos por estudio	1. Identificar las etapas y establecer los plazos para cada una de ellas.	mar-19
1.Manual Descriptivo de Clases de Puestos por Competencias implementado	1. Validar los perfiles con los ocupantes de los puestos.	dic-18
	2. Revisar documentación técnica pertinente para el uso y actualización del Manual.	feb-19
	3.Implementar el nuevo Manual.	Nota: Máximo tres meses después de la aprobación del Manual.
1.Conformación Comité Técnico	1. Revisar el proceso de comunicación e integración con las áreas de Recursos Humanos (especialmente con Reclutamiento y Selección).	jun-20
1.Indicadores del programa	1. Construir los indicadores del Programa.	mar-22
	2. Validar los indicadores.	jun-22
	3. Aplicar los indicadores.	dic-22

Servicios

PRODUCTO	ACTIVIDADES	DURACIÓN
1.Capacitación descentralizada en el uso de sistemas	1. Realizar giras de capacitación a las sedes y centros académicos.	dic-20
	2. Crear un Manual de Usuario de SAPIENS	dic-20
2.Indicadores del programa	1. Construir los indicadores del Programa.	mar-22
	2. Validar los indicadores.	jun-22
	3. Aplicar los indicadores.	sep-22
3.Evaluación e implementación de otros recursos tecnológicos que faciliten la accesibilidad de los servicios	1. Analizar los recursos tecnológicos actuales.	mar-20
	2. Digitalización del expediente de personal.	dic-23
4.Desarrollo de una Cultura de servicio al cliente.	1.Alinear las áreas de atención al público hacia una cultura servicio.	dic-23

6. La Comisión de Planificación y Administración, en la reunión No. 840-2019, realizada el jueves 03 de octubre de 2019, revisa el plan supra citado, así como el avance presentado durante el primer año de ejecución y valora lo siguiente:

COMUNICACIÓN DE ACUERDO

Sesión Ordinaria No. 3141 Artículo 12, del 09 de octubre de 2019

Página 9

- Este proyecto estratégico es prioritario para la Institución y, por lo tanto, se debe garantizar la asignación de los recursos para su desarrollo.
- Debe procurarse la estabilidad del personal encargado del proyecto, por el nivel de experticia demostrada.
- Es conveniente garantizar el adecuado seguimiento de las etapas planteadas y su evaluación permanente.
- Es necesario que el plan de trabajo planteado sea aprobado por el Consejo Institucional, con el fin de que se acaten y apoyen las diferentes actividades planteadas.

SE ACUERDA:

- a. Aprobar el plan de trabajo del proyecto “Modelo de Gestión de Talento Humano del TEC”, remitido mediante oficio VAD-699-2018 y que finaliza en diciembre de 2023, siendo el siguiente:

Gestión de la contratación

PRODUCTO	ACTIVIDADES	DURACIÓN
1.Propuesta de Reglamento de Concursos de Antecedentes.	1. Analizar Reglamento actual y normativa vinculante.	oct-18
	2. Construir y validar nuevo Reglamento de Concursos de Antecedentes.	dic-18
	3. Entrega formal para aprobación de las autoridades respectivas.	mar-20
1.Propuesta procedimiento.	1. Analizar procedimiento actual.	oct-18
	2. Construir y validar nuevo Procedimiento.	dic-18
	3. Aprobar en el Consejo de Departamento.	Nota: Máximo un mes después de la aprobación del Reglamento.
	4. Divulgar el nuevo Procedimiento.	Nota: Máximo un mes después de la aprobación del Procedimiento.
1.Herramientas y técnicas de evaluación de candidatos	1. Revisar y diseñar las herramientas y técnicas de evaluación de candidatos.	dic-19
	2. Validar herramientas y técnicas de evaluación de candidatos.	dic-19
1.Establecer mecanismo para evaluar el período de prueba.	1. Diseñar e implementar la evaluación del período de prueba de funcionarios.	dic-20
1.Plan de administración de los Registros de Elegibles	1. Analizar la utilidad del actual procedimiento de los Registros de Elegibles.	jun-20
	2. Proponer y validar un nuevo mecanismo de evaluación de candidatos para Registros de Elegibles.	jun-20
1.Documentación estandarizada del área	1. Revisar y estandarizar la documentación actual del proceso (actas, rúbricas, cuadros, formularios, publicación de concursos, entre otros)	Nota: Máximo un mes después de la aprobación del Reglamento.
1.Informe sobre los Recursos Tecnológicos	1. Analizar y diagnosticar el alcance del módulo de Reclutamiento y Selección del sistema SAPIENS.	jun-19
	2. Realizar las pruebas correspondientes del módulo para la puesta en marcha.	jun-21
	3. Revisar diferentes plataformas tecnológicas del área.	jun-21

COMUNICACIÓN DE ACUERDO

Sesión Ordinaria No. 3141 Artículo 12, del 09 de octubre de 2019

Página 10

	4. Proponer y validar el procedimiento para la digitalización el expediente de Concursos.	dic-22
1.Estrategia de atracción de talento	1. Investigar y proponer los canales de atracción de Talento más idóneos para la Institución.	dic-20
	2. Crear alianzas estratégicas internas y externas para atracción.	jun-21
	3- Generar una marca empleador.	dic-22
1.Indicadores del programa	1. Construir los indicadores del Programa.	dic-21
	2. Validar los indicadores.	mar-21
	3. Aplicar los indicadores.	jun-21

Administración del Desarrollo

PRODUCTO	ACTIVIDADES	DURACIÓN
1. Diagnóstico de Necesidades de Capacitación a nivel Institucional. 2. Plan de Capacitación Institucional.	1. Establecer las herramientas para el diagnóstico institucional (Assessment Center, pruebas, entre otros) y su protocolo de aplicación.	mar-19
	2. Diagnosticar brechas.	jun-23
	3. Revisión de la andragogía, malla curricular, proveedores, herramientas, recursos didácticos y tecnológicos.	mar-21
	4. Diseñar plan de capacitación.	jun-23
	5. Implementar el plan de Capacitación.	nov-23
1.Procedimiento del Programa de Capacitación Interna.	1. Construir y validar el nuevo procedimiento.	mar-21
	2. Establecer un proceso de evaluación y seguimiento de la calidad de las capacitaciones.	jun-21
	3. Aprobar en el Consejo de Departamento.	mar-21
	4. Divulgar el nuevo procedimiento.	jun-21
1.Indicadores para el Programa de Capacitación Interna.	1. Construir los indicadores del Programa.	mar-22
	2. Establecer un mecanismo para medir el retorno de la inversión por capacitación recibida.	jun-22
	3. Aplicar la evaluación del programa mediante indicadores.	dic-22
1.Taller de inducción institucional.	1. Revisión y re-diseño de los contenidos y el material de la inducción actual (considerando tecnologías virtuales).	dic-18
	2. Implementación de la nueva Inducción Institucional.	mar-19
1.Diseño de Programa de inducción al puesto.	1. Realizar el diseño metodológico de capacitación para la inducción al puesto.	mar-20
	2. Diseñar un programa de mentores como apoyo de inducción al puesto.	jun-20
	3. Implementar el Programa de inducción al puesto.	sep-20
1.Propuesta de Reglamento de Becas.	1. Analizar Reglamento actual y normativa vinculante.	jul-21
	2. Construir y validar nuevo Reglamento de Becas.	jul-21
	3. Entrega formal para aprobación de las autoridades respectivas.	jul-21

COMUNICACIÓN DE ACUERDO

Sesión Ordinaria No. 3141 Artículo 12, del 09 de octubre de 2019

Página 11

1.Propuesta procedimiento.	1. Analizar procedimiento actual.	jul-22
	2. Construir y validar nuevo Procedimiento.	jul-22
	3. Aprobar en el Consejo de Departamento.	Nota: Máximo un mes después de la aprobación del Reglamento.
	4. Divulgar el nuevo Procedimiento.	Nota: Máximo un mes después de la aprobación del Reglamento.
1.Alinear DNC Institucional con este programa	Diseñar plan de becas	dic-20
	Implementar el plan de Becas	jun-23
1.Procesos modificados	1. Revisar a nivel general el proceso (tiempo, cargas laborales, reprocesos, logística, entre otros).	nov-19
	2. Ajustar los procesos	dic-20
1.Indicadores del programa	1. Construir los indicadores del Programa.	mar-23
	2. Establecer un mecanismo para medir el retorno de la inversión.	jun-23
	3. Validar los indicadores.	jun-23
	4. Aplicar los indicadores.	dic-23
1.Propuesta de Reglamento de Carrera Profesional y Administrativa.	1. Analizar Reglamento actual y normativa vinculante.	dic-20
	2. Construir y validar nuevo Reglamento de Carrera Profesional y Administrativa.	mar-21
	3. Entrega formal para aprobación de las autoridades respectivas.	jul-21
1.Sistema concentración de la información	1. Investigar los recursos tecnológicos actuales para determinar la viabilidad de la automatización del proceso.	dic-19
	2. Plantear con el analista de sistemas del departamento el desarrollo de una plataforma para este proceso.	sep-20
1.Procesos modificados	1. Revisión general del proceso (tiempo, cargas laborales, reprocesos, logística, entre otros).	mar-20
	2. Ajuste de los procesos	dic-20
1.Diseñar los indicadores para evaluar la productividad (mantenerse o no en el Régimen de Carrera).	1. Construir los indicadores del Programa.	jun-22
	2. Establecer un mecanismo para medir el retorno de la inversión.	jun-22
	3. Validar los indicadores.	sep-22
	4. Aplicar los indicadores.	nov-22

Compensación

PRODUCTO	ACTIVIDADES	DURACIÓN
1.Mecanismo de divulgación del uso del sistema	1, Capacitar y comunicar a los usuarios sobre el alcance	dic-20
1.Informe sobre diagnóstico de nombramientos	1. Revisar el proceso de nombramientos de personal.	jun-20
1.Propuesta de nuevo procedimiento.	1. Analizar procedimiento actual.	mar-20

COMUNICACIÓN DE ACUERDO

Sesión Ordinaria No. 3141 Artículo 12, del 09 de octubre de 2019

Página 12

	2. Construir nuevo Procedimiento.	jun-20
	3. Validar propuesta.	sep-20
	4. Socializar	dic-20
1.Indicadores del programa	1. Construir los indicadores del Programa.	sep-20
	2. Validar los indicadores.	dic-20
	3. Aplicar los indicadores.	mar-22

Desempeño Laboral

PRODUCTO	ACTIVIDADES	DURACIÓN
1.Instrumento para Gestión de desempeño por puestos (medir brechas de la persona con el puesto).	1. Revisar, analizar y validar los formularios de gestión del desempeño según los estándares de desempeño contenidos en el perfil del puesto del modelo de Recursos Humanos (futuro).	dic-22
	2. Implementar nueva evaluación de desempeño.	jun-23
1.Reglamento de evaluación	1. Analizar Reglamento actual y normativa vinculante.	mar-21
	2. Construir y validar nuevo Reglamento de Evaluación del desempeño	jun-21
	3. Entrega formal para aprobación de las autoridades respectivas.	dic-21
1.Propuesta de procedimiento.	1. Analizar procedimiento actual.	jun-21
	2. Construir y validar nuevo Procedimiento.	dic-21
	3. Aprobar en el Consejo de Departamento.	Nota: Máximo un mes después de la aprobación del Reglamento.
	4. Divulgar el nuevo Procedimiento.	Nota: Máximo un mes después de la aprobación del Procedimiento.
1.Automatización del proceso de Gestión del desempeño	1. Validar con el analista de sistemas del departamento, los recursos tecnológicos actuales para la automatización del proceso.	mar-19
1.Socialización del nuevo modelo	1. Elaborar un plan de trabajo sobre la cultura de gestión del desempeño.	jun-22
	2. Establecer mecanismo de retroalimentación de gestión de evaluación por parte de las jefaturas.	mar-21
1.Indicadores del programa	1. Construir los indicadores del Programa.	mar-22
	2. Validar los indicadores.	jun-22
	3. Aplicar los indicadores.	dic-22

Relaciones Laborales

PRODUCTO	ACTIVIDADES	DURACIÓN
1.Modelo de Cultura Institucional	1. Investigar técnicamente el concepto de cultura y sus implicaciones.	jun-19
	2. Realizar estudios de mercado (benchmarking) sobre Cultura Organizacional.	jun-19

COMUNICACIÓN DE ACUERDO

Sesión Ordinaria No. 3141 Artículo 12, del 09 de octubre de 2019

Página 13

	3. Diagnosticar la cultura organizacional.	jun-20
	4. Realizar sesión de trabajo con líderes estratégicos de la institución.	sep-20
	5. Elaborar y validar una propuesta de modelo de Cultura institucional.	dic-20
	6. Implementar el modelo de Cultura Institucional.	jun-21
1.Herramientas de evaluación, diagnóstico de clima Institucional y plan de acción.	1. Validar un instrumento de evaluación de Clima Institucional.	mar-21
	2. Formalizar el proceso de evaluación de Clima Institucional.	dic-21
	3. Aplicación del instrumento	mar-22
	4. Implementar plan de acción institucional.	dic-22
1.Indicadores del programa	1. Construir los indicadores del Programa.	sep-23
	2. Validar los indicadores.	sep-23
	3. Aplicar los indicadores.	dic-23

Análisis y Descripción de Puestos

PRODUCTO	ACTIVIDADES	DURACIÓN
1.Procedimiento de clasificación y valoración de puestos	1. Analizar procedimiento actual.	mar-19
	2. Construir y validar nuevo Procedimiento.	jun-19
	3. Aprobar en el Consejo de Departamento.	dic-19
	4. Divulgar el nuevo proceso.	mar-22
	5. Revisar las apelaciones de los estudios de puestos.	mar-19
1.Cronograma de plazos por estudio	1. Identificar las etapas y establecer los plazos para cada una de ellas.	mar-19
1.Manual Descriptivo de Clases de Puestos por Competencias implementado	1. Validar los perfiles con los ocupantes de los puestos.	dic-18
	2. Revisar documentación técnica pertinente para el uso y actualización del Manual.	feb-19
	3.Implementar el nuevo Manual.	Nota: Máximo tres meses después de la aprobación del Manual.
1.Conformación Comité Técnico	1. Revisar el proceso de comunicación e integración con las áreas de Recursos Humanos (especialmente con Reclutamiento y Selección).	jun-20
1.Indicadores del programa	1. Construir los indicadores del Programa.	mar-22
	2. Validar los indicadores.	jun-22
	3. Aplicar los indicadores.	dic-22

Servicios

PRODUCTO	ACTIVIDADES	DURACIÓN
1.Capacitación descentralizada en el uso de sistemas	1. Realizar giras de capacitación a las sedes y centros académicos.	dic-20
	2. Crear un Manual de Usuario de SAPIENS	dic-20
	1. Construir los indicadores del Programa.	mar-22

COMUNICACIÓN DE ACUERDO

Sesión Ordinaria No. 3141 Artículo 12, del 09 de octubre de 2019

Página 14

2.Indicadores del programa	2. Validar los indicadores.	jun-22
	3. Aplicar los indicadores.	sep-22
3.Evaluación e implementación de otros recursos tecnológicos que faciliten la accesibilidad de los servicios	1. Analizar los recursos tecnológicos actuales.	mar-20
	2. Digitalización del expediente de personal.	dic-23
4.Desarrollo de una Cultura de servicio al cliente.	1.Alinear las áreas de atención al público hacia una cultura servicio.	dic-23

- b. Indicar que, el “Modelo de Gestión del Talento Humano” es un proceso dinámico y permanente, que debe estar en constante actualización.
- c. Indicar a la Administración que continúe con el apoyo, la asignación de recursos y el seguimiento necesario, para el adecuado desarrollo del “Modelo de Gestión de Talento Humano del TEC”.
- d. Solicitar a la Oficina de Planificación Institucional, que inicie los estudios necesarios para gestionar el cambio de nombre actual del Departamento de Recursos Humanos, por Departamento de Gestión del Talento Humano.
- e. Solicitar a la Presidencia del Consejo Institucional y a la Secretaría del Consejo Institucional que, para el mes de mayo de 2020, se gestione como tema de foro en una sesión del Consejo Institucional, un nuevo informe de avance del proyecto “Modelo de Gestión de Talento Humano del TEC”.
- f. Indicar que, contra este acuerdo podrá interponerse recurso de revocatoria ante este Consejo o de apelación ante la Asamblea Institucional Representativa, o los extraordinarios de aclaración o adición, en el plazo máximo de cinco días hábiles, posteriores a la notificación del acuerdo. Por así haberlo establecido la Asamblea Institucional Representativa, es potestativo del recurrente interponer ambos recursos o uno solo de ellos, sin que puedan las autoridades recurridas desestimar o rechazar un recurso porque el recurrente no haya interpuesto el recurso previo.
- g. Comunicar. **ACUERDO FIRME.**

Palabras clave: Plan – trabajo – implementación – Gestión - Talento - Humano

c.i. Auditoría Interna (Notificado a la Secretaria vía correo electrónico)

ars