

Instituto de  
Desarrollo  
Rural

# Informe de Fin de Gestión



Guillermo Driotto Villegas  
Directora Área de Recursos Humanos

## Contenido

|   |    |
|---|----|
| <b>1. Base Legal</b> .....  | 2  |
| <b>2. Presentación</b> .....  | 2  |
| <b>3. Resultados de la gestión</b> .....                                      | 2  |
| <b>3.1.- Finalidad del Área de Recursos Humanos</b> .....                     | 2  |
| <b>3.2.- Principales logros alcanzados durante el período 2015-2016</b> ..... | 4  |
| <b>4. Actualización del personal del Área de Recursos Humanos</b> .....       | 5  |
| <b>4.1.- Plan de trabajo de Recursos Humanos</b> .....                        | 6  |
| <b>4.2.- Creación de nuevas plazas</b> .....                                  | 6  |
| <b>4.3.- Normalización de procesos</b> .....                                  | 6  |
| <b>4.4.- Sustitución de equipo de cómputo</b> .....                           | 7  |
| <b>4.5.- Encuesta sobre el Servicio que brinda la Área</b> .....              | 7  |
| <b>4.6- Sistema Integrado de Recursos Humanos</b> .....                       | 7  |
| <b>4.7- Capacitación del personal</b> .....                                   | 7  |
| <b>4.8.- Capacitación en materia laboral</b> .....                            | 8  |
| <b>5. Administración de recursos financieros asignados</b> .....              | 8  |
| <b>6. Proyectos relevantes pendientes de ejecución</b> .....                  | 8  |
| <b>6.1.- Estudio Integral de puestos</b> .....                                | 8  |
| <b>6.2.- Definición de Puestos</b> .....                                      | 9  |
| <b>6.3.- Valuación de Puestos</b> .....                                       | 9  |
| <b>6.4.- Valoración de puestos</b> .....                                      | 10 |
| <b>6.5.- Perfiles de Puestos</b> .....  | 10 |
| <b>6.6.- Modelo de Evaluación del Desempeño</b> .....                         | 10 |
| <b>6.7.- Manual de Bases de Selección por Competencias Claves</b> .....       | 11 |
| <b>6.8.- Incentivos por productividad</b> .....                               | 11 |
| <b>6.9.- Plan de inducción</b> .....  | 11 |
| <b>6.10.- Intranet de Recursos Humanos</b> .....                              | 11 |
| <b>6.11.- Mejoras salariales</b> .....  | 13 |
| <b>6.12.- Modelo de Incentivos por Productividad</b> .....                    | 13 |
| <b>7. Recomendaciones adicionales para la mejora de los procesos</b> .....    | 14 |
| <b>8. Anexos</b> .....  | 15 |

**Perteneciente a:** MSc. Gustavo Briceño Villegas  
**Cargo:** Coordinador del Área de Recursos Humanos  
**Fecha Inicio:** 22 de junio de 2015  
**Fecha Finalización:** 15 de setiembre de 2016

## **1. Base Legal**

El inciso e) del artículo 12 de la Ley General de Control Interno dispone que los jefes de las instituciones públicas deberán presentar un informe de fin de gestión y realizar la entrega formal del ente o el órgano a su sucesor de acuerdo con las directrices de la Contraloría General de la República.

## **2. Presentación**

Como resultado de la gestión y siguiendo con el formato de presentación definido en el procedimiento, se incluyen en el presente informe los aspectos más sobresalientes, que fueron desarrollados durante la gestión y que estuvieron orientados al fortalecimiento de la Gestión de Recursos Humanos, mediante la atención de las oportunidades de mejora identificadas en el diagnóstico institucional, diagnóstico elaborado en el Área de Recursos Humanos, informes de auditoría interna y las acciones correctivas.

## **3. Resultados de la gestión**

### **3.1.- Finalidad del Área de Recursos Humanos**

A continuación se detalla la labor sustantiva del Área de Recursos Humanos de conformidad con en el Manual de Objetivos y Procedimientos:

#### **Objetivo:**

- Garantizar la captación, el desarrollo, la estabilidad y la permanencia de empleados idóneos para las distintas áreas de la institución, de tal forma que se alcancen los objetivos institucionales.

### **Funciones:**

- Aplicar la normativa pertinente y las recomendaciones de la Contraloría General de la República, en los procedimientos y documentos institucionales bajo su responsabilidad.
- Proponer a la jefatura del departamento las políticas, estrategias y lineamientos que se considere necesarias para desarrollar eficientemente los procesos asociados al reclutamiento, administración y desarrollo de los recursos humanos del Instituto.
- Emitir los lineamientos y criterios técnicos así como diseñar los instrumentos que deben observar y utilizar las unidades del Instituto en relación con los procesos que son responsabilidad de ésta Área, y velar por su correcta aplicación. Asesorar y apoyar a las unidades del Instituto en los asuntos de su competencia y supervisar la gestión de administración de los recursos humanos que realizan las oficinas regionales. Ejecutar y dar seguimiento a las acciones del proceso de reclutamiento y selección de personal
- Elaborar, operar, controlar y mantener los sistemas de administración de recursos humanos, necesarios para la toma de decisiones (Relación de puestos, archivo general de empleados, control de vacaciones, permisos, personal del Instituto que labora en otras instituciones, zonajes, recargo de funciones, aumentos de salarios y otros)
- Realizar las investigaciones asociadas al debido proceso, ante presuntas violaciones de los funcionarios a la normativa que rige las acciones de la Institución y recomendar las acciones que correspondan, en el marco de los procedimientos y normas establecidos por la Unidad de Relaciones Laborales.
- Operar el sistema de promoción del desarrollo integral de los recursos humanos del Instituto, mediante sistemas de inducción, incentivos, medición del desempeño y actualización del personal.
- Formular y actualizar los reglamentos y manuales de procedimientos que regulan los procesos asociados al reclutamiento, administración y desarrollo del personal del Instituto
- Coordinar con los entes externos, cuando sea necesario, los asuntos relacionados con la administración y desarrollo de personal.

- Realizar, a través del Centro de Documentación la recopilación y custodia de informes y otros documentos sobre temas agrarios y de desarrollo rural, generada por el Instituto y por otros entes gubernamentales y no gubernamentales y brindar el servicio de consulta a usuarios internos y externos
- Plantear sus necesidades de recursos a la jefatura del departamento y participar en la elaboración del presupuesto ordinario del Departamento Administrativo y en las modificaciones que lo afecten.
- Ejercer las demás funciones y facultades que le asigne la jefatura del Departamento Administrativo, o que le corresponde de conformidad con la normativa interna y externa que rige al Instituto.

El Área de Recursos Humanos para cumplir con esta labor está compuesta por las siguientes unidades: Salud y Seguridad Ocupacional, Relaciones Labores y Centro de Documentación.

### **3.2.- Principales logros alcanzados durante el período 2015-2016**

Se elaboró un diagnóstico de la gestión del Área de Recursos Humanos, que evidenció las oportunidades de mejora en los diferentes componentes del sistema de recursos humanos.

Con el fin de buscar una identificación entre los diferentes procesos que se llevan a cabo dentro del área, se logró que la Gestión de Compensación e incentivos y la Gestión del Talento Humano de tal forma que se atendieran las siguientes funciones:

#### **Gestión de Compensaciones e Incentivos**

##### **Objetivo:**

Coordinar, dirigir y desarrollar las actividades propias de la valoración de puestos, así como documentar, registrar los movimientos de personal y administrar los sistemas de información, remuneración e incentivos de la fuerza laboral.

##### **Funciones:**

- Administra el sistema de valoración de puestos.
- Elabora las proyecciones presupuestarias para la ejecución de los conceptos salariales.

- Mantiene actualizada la relación de puestos y la difunde entre las diferentes dependencias del instituto.
- Aplica las normas y procedimientos internos para que se lleve a cabo la calificación anual de todos los funcionarios del instituto.
- Aplica las normas y procedimientos internos y externos para el pago del incentivo de Carrera Profesional.
- Aplica las normas y procedimientos internos y externos para el pago del incentivo de Dedicación Exclusiva y Prohibición.
- Emite las constancias y certificaciones solicitadas por los clientes internos y externos.

### **Gestión del Talento Humano**

#### **Objetivo:**

Suministrar el personal necesario en el momento adecuado, en concordancia con el planeamiento estratégico de la organización y elevar la capacidad de la organización para actuar y cambiar, en busca de una ventaja competitiva sostenida.

#### **Funciones:**

- Pronostica la demanda del talento humano, determina si se dispone de la cantidad y tipo de personas para cumplir con los objetivos de la organización.
- Efectúa el análisis del talento humano requerido en contraste con el talento humano con que se cuenta, en alineamiento con la estrategia.
- Ejecuta los procesos de diseño y descripción de puestos.
- Recluta el talento humano de conformidad con los requerimientos de personal.
- Coordina con las jefaturas del instituto el proceso de selección del talento humano.
- Diseña y ejecuta el proceso de Inducción e integración del nuevo empleado del instituto.
- Administra el proceso de gestión del cambio.
- Diseña e implementa el sistema de Evaluación del Desempeño
- Elabora los planes de sucesión y carrera administrativa.

### **4. Actualización del personal del Área de Recursos Humanos**

Dentro de los aportes más importantes hechos al personal de la Área, se encuentra el proceso de actualización profesional del equipo de colaboradores de la Área de Recursos

Humanos, tanto en materia relacionada con el sistema de recursos humanos como en herramientas que faciliten la gestión.

#### **4.1.- Plan de trabajo de Recursos Humanos**

Se lideró el proceso, iniciando con la elaboración de un diagnóstico del sistema de recursos humanos y un plan de trabajo del área de recursos humanos, (Anexo No. 1) en el que participó el equipo de trabajo profesional de la Área.

Esto como uno de los resultados del programa de capacitación en planificación estratégica en el desarrollo del Capital Humano. Se logró definir y asignar responsables para su ejecución.

#### **4.2.- Creación de nuevas plazas**

Se logró la aprobación por parte de la Autoridad Presupuestaria de 56 plazas por Servicios Especiales, las cuales están distribuidas, en siete plazas en la Dirección Regional Huetar Caribe, dos en la Dirección Regional Central, dos en la Dirección Regional Brunca, tres en la Dirección Regional Huetar Norte, dos en la Dirección Regional Chorotega, dos en la Dirección Regional Pacífico Central, diecisiete plazas para el Programa de Recuperación de los Territorios Indígenas, trece para Programa de la Administración de la Franja Fronteriza. Adicionalmente para las Oficinas Centrales se destinaron nueve plazas por Servicios Especiales, entre la Dirección de Planificación (tres), la Dirección de Desarrollo (una), Departamento de Infraestructura y Diseño de Asentamientos (una), Junta Directiva (una), Unidad de Tecnologías de Información (una) y la Dirección de Asuntos Jurídicos (una). para fortalecer las capacidades del instituto para el cumplimiento de la Ley 9036.

#### **4.3.- Normalización de procesos**

En este apartado se procedió al análisis de cómo se llevaban los procesos de reasignaciones, reclutamiento y selección de personal, análisis de ofertas, estudios de anualidades, reconocimiento de dedicación exclusiva, entre otros. Se logró definir procedimientos estándar con que cada colaborador de recursos humanos utilizará el mismo procedimiento en cada uno de los casos. Y como producto se rediseñaron una serie de formularios. (Anexo 2)

#### **4.4.- Sustitución de equipo de cómputo**

En coordinación con la Unidad de Tecnologías de Información, se estructuró la sustitución de varios equipos de cómputo del personal de la Área de Recursos Humanos.

Esto ha permitido reducir los tiempos requeridos para ejecutar los diferentes procesos.

#### **4.5.- Encuesta sobre el Servicio que brinda la Área**

Se llevó a cabo de una encuesta sobre el servicio que brindan las unidades que conforman la Área de Recursos Humanos. Se recibió retroalimentación y se implementaron muchas de las sugerencias.

#### **4.6- Sistema Integrado de Recursos Humanos**

**Módulo Relación de Puestos:** Se implantaron mejoras que permiten emitir el presupuesto sobre la relación de puestos en menos tiempo y los reportes con más facilidad y celeridad. En relación con la administración del presupuesto laboral, el mismo se concentró en la Área de Recursos Humanos de tal forma que únicamente el costo se refleje por centro de costo. Esto permitió un manejo sencillo del presupuesto laboral.

**Módulo de liquidaciones:** Se logró reducir el tiempo de cálculo al mínimo posible. Se otorgó que el modulo haga el cálculo correspondiente a la liquidación de los funcionarios que cesan sus contratos con el instituto. Esto permite evitar el hecho de que un solo colaborador conozca y ejecute el proceso.

#### **4.7- Capacitación del personal**

Con el fin de lograr mejoras en la productividad y eficiencia, así como el desarrollo de nuevos conocimientos, habilidades, destrezas y actitudes en el personal y coadyuvar al logro de los objetivos estratégicos institucionales, el Área de Recursos Humanos ha desarrollado y lleva a cabo programas de capacitación y formación para el personal, de acuerdo con los diagnósticos de necesidades.

Se desarrolló el Plan Institucional de Capacitación 2016, desde de más de 10 años sin que se planteara uno, alineado con los ejes estratégicos de la institución.



Para el presente año fue aprobado por la Junta Directiva del Inder, el Plan Institucional de Capacitación con una inversión inicial de más de 150 millones de colones, a nivel central y regional.

#### **4.8.- Capacitación en materia laboral**

El personal del Área de Recursos Humanos ejecutó un plan de capacitación en Hostigamiento Sexual y Laboral, en todas las Direcciones y Oficinas Regionales desde el abordaje legal, preventivo y psicológico a las jefaturas y funcionarios con el fin de reforzar el conocimiento de los derechos y obligaciones de los trabajadores y jefaturas del instituto.

#### **5. Administración de recursos financieros asignados**

La Área de Recursos Humanos concentra en su presupuesto, la planilla, la capacitación del instituto, recursos que se ejecutan es estricto acatamiento de la normativa interna y externa que regula la materia.

#### **6. Proyectos relevantes pendientes de ejecución**

Es necesario que se promueva la modificación del "Reglamento Autónomo de Servicios" para regular la relación laboral entre el Instituto y los trabajadores, por cuanto existen inconsistencias que afectan la aplicación de normativa en materia disciplinaria, como de productividad, eficiencia en función del cumplimiento de los mandatos establecidos por la LEY No.9036, en tanto que existes no conformidades que no han permitido su ejecución.

##### **6.1.- Estudio Integral de puestos**

Está siendo analizado por la Contraparte Técnica del Inder que se nombró para tal efecto. Se recomienda implantar con los ajustes que el instituto considere pertinentes, los productos obtenidos con el CICAP, por las razones que se mencionan a continuación:

## **6.2.- Definición de Puestos**

El objetivo del Manual de Puestos es crear un sistema de documentación que identifique los diferentes puestos del instituto y sus distintas responsabilidades en términos de los resultados que se espera que aporten permanentemente a la organización y que en definitiva han de contribuir al logro de los objetivos estratégicos, tácticos y operativos de la institución.

La elaboración del Manual está basada en la Metodología de Análisis y Descripción de Puestos, en donde cada puesto se enfoca desde el punto de vista sistémico, es decir, se parte del hecho de cada puesto existe para dar un resultado, para alcanzar este resultado debe a su vez enfrentar y resolver distintas situaciones (transformación material o intelectual de algo) mediante la aplicación de una serie de conocimientos y habilidades (insumos).

En este sentido, dentro de este Manual cada puesto de trabajo es entendido y descrito como “el conjunto de funciones orientadas a lograr resultados concretos ligados a los objetivos de un área y/o de la organización”.

## **6.3.- Valuación de Puestos**

El instituto cuenta en la actualidad con un Manual de Puestos, desactualizado que no está alineado con los actuales pilares fundamentales de la institución, además no tiene claridad de la metodología empleada para la valuación de los puestos a nivel institucional, lo que no se puede considera factores y sub factores para determinar los puntos asignados a cada puesto.

Se recomienda que se revise el resultado de la asignación de puntos a los puestos y de resultar necesario se realicen los ajustes debidamente fundamentados.

Para la implementación del nuevo sistema para ejecutar las siguientes actividades:

- Continuar con la capacitación del personal de la Área de Recursos Humanos en la aplicación de la metodología de valuación por competencias.
- Validar por un período determinado, las valuaciones hechas a lo interno con el experto en la aplicación de la metodología.

- Lograr consolidar a lo interno el conocimiento sobre la materia y de esta forma desarrollar expertos en valuación de puestos.

Al respecto es importante indicar que con el último estudio integral de puestos no se logró capitalizar en el instituto el conocimiento sobre la metodología utilizada para valorar puestos. Desde que se implementó, no ha sido posible crear un nuevo puesto como lo exige la dinámica de la organización.

#### **6.4.- Valuación de puestos**

Aun cuando se han querido tomar como uno solo, es necesario aclarar que el proceso de Valuación de los puestos, es independiente del de Valuación de puestos.

Si el instituto no tiene ninguna opción, para eliminar las distorsiones que provoca la estructura salarial vigente, puede continuar con el esquema actual, con una comparación a nivel de salarios bases del sector público y hacer un planteamiento a la Secretaría Técnica de la Autoridad Presupuestaria.

#### **6.5.- Perfiles de Puestos**

Se deberá elaborar un levantamiento del perfil de cada uno de los puestos que conforman la estructura ocupacional de INDER, que incluye las competencias clave para el eficiente desempeño de los puesto y como insumo para elaborar la entrevista estructurada para el reclutamiento, como insumo para determinar las brechas de conocimiento y definir los planes de capacitación, y los planes de sucesión en el instituto

#### **6.6.- Modelo de Evaluación del Desempeño**

En la actualidad del Modelo de Evaluación del Desempeño, es un mero trámite para el cumplimiento del Índice de Gestión Institucional, requerido por la Contraloría General de la República, sin que ello le signifique al Inder, una constante mejoría en la calidad de los servicios que brinda a sus usuarios, ni tampoco un mecanismo de identificación de oportunidades de mejora para los funcionarios. Así mismo no tiene ningún aspecto de carácter compensatorio o disciplinario ligado al resultado de la Evaluación.

A nuestro criterio el modelo se debe implementar, en tanto considera el cumplimiento de los planes institucionales, la necesidad de que el personal se capacite constantemente, y el fortalecimiento de una cultura de valores a nivel de la institución.

#### **6.7.- Manual de Bases de Selección por Competencias Claves**

El proyecto de modificación de las bases de selección está contemplado en el Convenio firmado por la institución con la Universidad de Costa Rica-CICAP.

Es importante que se dé seguimiento a la implementación, de tal forma que el instituto cuente en el corto plazo con un instrumento que logre identificar al personal idóneo para un puesto, en tanto esto redundaría en beneficios para el instituto, pero fundamentalmente para el trabajador, en tanto estará desempeñando funciones para las cuales tiene el conocimiento, la experiencia, la aptitud y las habilidades.

#### **6.8.- Incentivos por productividad**

Es un proyecto que debe ser encabezado por la Gerencia General y conjuntamente con la Dirección de Planificación Institucional y Recursos Humanos a nivel institucional de conformidad con los planes estratégicos establecidos dentro de la Política Institucional en el periodo de cinco años, vinculado con un modelo de Evaluación por Resultado.

#### **6.9.- Plan de inducción**

Se debe retomar y rediseñar el plan de inducción al nuevo empleado. El objetivo fundamental es dar a conocer los principales procesos institucionales y posicionar las ideas rectoras del instituto. Se incluye en este programa tanto al personal de nuevo ingreso como al que aun contando con varios años de laborar para el instituto no ha tenido la oportunidad de recibir la inducción sobre los aspectos más relevantes del quehacer institucional.

#### **6.10.- Intranet de Recursos Humanos**

En coordinación con la Área de Tecnología Informática y Comunicación, se debe diseñar un sitio en la intranet para divulgar temas de interés para las jefaturas y los trabajadores en

materia de Recursos Humanos, con el propósito de mejorar el servicio que se brinda a los funcionarios del instituto.

La información que se debe incorporar, es la siguiente:

- Personal que integra la Área de Recursos Humanos, con la respectiva foto para que el personal del instituto lo identifique cuando requiere de sus servicios
- Estado de los concursos internos: permite a los interesados darle seguimiento al trámite en forma rápida
- Normativa sobre Evaluación del Desempeño
- Curso de Inducción - Manual de Inducción
- Detalle del Capital Humano: clasificación del profesional del instituto, por especialidad y dependencia, detalle de los colaboradores del instituto con título profesional en puesto no profesional
- Lista de funcionarios que deben presentar la Declaración Jurada de Bienes
- Normativa y lista de funcionarios que deben caucionar
- Manual de Puestos
- Salario Base por Puestos
- Solicitud de constancias de salario
- Solicitud de reposición de carnet del instituto
- Consultas de marcas
- Consultas frecuentes o sugerencias
- Plan de Capacitación y Formación
- Reglamento Becas
- Reglamento de Capacitación y Formación
- Decreto de Carrera Profesional
- Requisitos de diferentes trámites
- Convención Colectiva de INDER

Se debe ver este esfuerzo importante de la Área como parte del desarrollo de una cultura de servicio al cliente y de acercamiento con las jefaturas y compañeros en el suministro de información de su interés en formato digital.

### **6.11.- Mejoras salariales**

Se debe elaborar un estudio técnico para plantear ante la Autoridad Presupuestaria la solicitud de incremento salarial tanto para sector profesional como para el no profesional, para lograr la atracción y retención del personal idóneo para la institución en función de la nueva estructura y responsabilidades emitidas por la Ley No. 9036 y adicionalmente con la continuidad de la Ley No. 2825.

### **6.12.- Modelo de Incentivos por Productividad**

Debe trabajarse en diseño de un modelo de Incentivos por Productividad, que cumple con los requerimientos establecidos por el Ministerio de Trabajo y la Autoridad Presupuestaria, el mismo debe ser elaborado de una manera participativa con representación de la Administración Superior y los funcionarios del Inder.

Se propone que existan sesiones de trabajo con los expertos de las áreas del instituto, con el fin de consignar en las fórmulas de evaluación, aquellos factores que representaran una mejora sustancial para el instituto.

Al respecto es importante señalar que los modelos de incentivos por productividad tienen como objetivo fomentar el trabajo en equipo, fortalecer los esfuerzos en el logro de las metas, motivar y comprometer al personal con la gestión del instituto y encaminar esfuerzos hacia el cumplimiento de la misión y la consecución de la visión institucional.

Los modelos de incentivos por productividad inducen y/o estimulan el crecimiento de la productividad, consisten en el reconocimiento tradicionalmente salarial, que depende del aporte personal y/o colectivo del trabajador y de que éste supere el cumplimiento en el desempeño del trabajo.

El factor más importante a definir es la fuente de financiamiento, la cual debe proceder de los mismos ahorros o nuevos ingresos que la implementación del modelo produzca.

## **7. Recomendaciones adicionales para la mejora de los procesos**

Es de alta prioridad que el instituto sustituya el Sistema Institucional de Recursos Humanos, (SIRH) en virtud de que están generando en forma reiterada, inconsistencias que incrementan el riesgo inherente al proceso de pago de la planilla.

Adicionalmente es necesario generar una modernización del servicio que se brinda de tal forma que los trabajadores gestionen trámites y consulten información en forma automatizada, con la utilización de kioscos o esquemas similares.

# **ANEXOS**





Instituto de Desarrollo Rural  
Área de Recursos Humanos

Plan de Trabajo 2016

| Actividad  | Cantidad                         | I Semestre | II Semestre |
|--|----------------------------------|------------|-------------|
| <b>Elaboración de Documentos</b>   |                                  |            |             |
| Plan de Capacitación Institucional 2016  | 1                                | 1          |             |
| Concursos Internos para las plazas vacantes  | 8                                | 4          | 4           |
| Concursos Externos para las plazas vacantes  | 6                                | 3          | 3           |
| Estudios de reasignación   | 50                               | 27         | 13          |
| Estudios de solicitudes de becas nuevas  | 25                               | 15         | 10          |
| Estudios de Clima Organizacionales en Direcciones Regionales   | 6                                | 3          | 3           |
| Estudios de Clima Organizacionales en Oficinas Subregionales   | 28                               | 14         | 14          |
| Visitas de campos a las Oficinas Subregionales para atención de los funcionarios                               | 30                               | 20         | 15          |
| Procesos de Reclutamiento y Selección  | 10                               | 6          | 4           |
| Participación activa en el Proceso de Transformación del Inder-CICAP   | Durante los 18 meses del proceso |            |             |
| Estudios de Carrera Profesional  | 95                               | 50         | 45          |
| Estudios de reconocimientos de anualidades   | 35                               | 18         | 17          |
| Estudios sobre las exoneraciones de marca  | 40                               | 25         | 15          |
| Implementación del Programa de Inducción a nivel nacional  | Durante 10 meses                 |            |             |
| Cumplimiento y seguimientos de los Acuerdos de Junta Directiva   | 35                               | 20         | 15          |
| Cumplimiento y seguimientos de los informes de Auditoría Interna   | 2                                | 1          | 1           |
| Participar como la Secretaría de las Comisiones de Becas y Capacitación, Clasificación y Valoración de Puestos | 15                               | 8          | 7           |
| Estudios sobre gastos en tiempo extraordinario   | 5                                | 3          | 2           |
| <b>Archivo</b>   |                                  |            |             |
| Actualización expedientes físicos y digitales de 375 de los funcionarios de la institución                     | 375                              | 200        | 175         |
| Elaboración de expedientes físicos y digitales de los nuevos nombramiento a la institución                     | 50                               | 30         | 20          |
| Iniciar las actualizaciones de los reglamentos y manuales de la normativa interna de Recursos Humanos          | 5                                | 3          | 2           |



Instituto de Desarrollo Rural  
 Área de Recursos Humanos  
 Unidad de Salud y Seguridad Ocupacional

**Plan de Trabajo 2016**

| Actividad  |  | Cantidad | I Semestre | II Semestre |
|--|--|----------|------------|-------------|
| <b>Elaboración de Documentos</b>   |  |          |            |             |
| Elaboración de borrador de modificación del Reglamento de Acoso Sexual para ser analizado por equipo interdisciplinario.   |  | 1        | x          |             |
| Elaboración de borrador del Reglamento de Acoso Laboral para ser analizado por equipo interdisciplinario.  |  | 1        |            | x           |
| Elaboración de propuesta para establecer "rol" de uso de las cocinetas de Oficinas centrales, cumplimiento DA-126-2015   |  | 1        |            | x           |
| Elaboración borrador de una guía de actuación en caso de accidentes de tránsito dirigida a todo el personal que utiliza vehículos oficiales.                                     |  | 1        |            | x           |
| Elaboración de borrador de propuesta de protocolo para aplicar el teletrabajo en el Inder.   |  | 1        |            | x           |
| Elaboración plan de emergencias edificio administrativo  |  | 1        | x          |             |
| Actualización versión anterior del Plan de Emergencias de Oficinas Centrales   |  | 1        | x          |             |
| Elaboración de un perfil de riesgos de los puestos regionales del Inder  |  | 1        | x          |             |
| Elaboración de una propuesta para mitigar el riesgo que provoca la exposición solar en el personal del Inder.  |  | 1        | x          |             |
| Elaboración de informes técnicos específicos ya sea de casos de colaboradores o de oficinas. (VARIABLE y basado en el Programa de Tratamiento de Sugerencias, de Enero a Febrero |  | V        | x          | x           |
| Elaboración de informes técnicos relacionados con la compra de mobiliario de acuerdo a directriz de la Gerencia General (VARIABLE y basado en las solicitudes)                   |  | V        | x          | x           |
| Revisión de carteles y redacción de los apartados de salud y seguridad ocupacional (VARIABLE y basado en las solicitudes)  |  | V        | x          | x           |



Instituto de Desarrollo Rural  
 Área de Recursos Humanos  
 Unidad de Salud y Seguridad Ocupacional

**Plan de Trabajo 2016**

| Elaboración de Documentos  |    | Cantidad | I Semestre | II Semestre |
|--|----|----------|------------|-------------|
| Actividad  |    |          |            |             |
| Elaboración de actas de las comisiones de Emergencias y de Soda, así como la elaboración de la mayoría de oficios del equipo interdisciplinario que estudia casos de acoso, comisión de accesibilidad, comisión de emergencias y comisión de soda. | V  |          | x          | x           |
| Elaboración de documentos de seguimiento de asuntos asignados por la Comisión de Salud Ocupacional y elaboración de oficios propios de la labor de la oficina.   | V  |          | x          | x           |
| <b>Archivo</b>   |    |          |            |             |
| Actualización expedientes físicos y digitales de riesgos del trabajo del año 2015.   | 10 |          | x          |             |
| Elaboración de expedientes físicos y digitales de casos nuevos de riesgos del trabajo (VARIABLE)   | V  |          | x          | x           |
| Elaboración de un archivo digital que documente toda la gestión realizada en la Unidad de Salud y seguridad Ocupacional mediante consecutivos con hipervínculos. (Esto requiere mantenimiento diario)  | 1  |          | x          | x           |
| Archivo de correos enviados y respondidos. (Esto requiere mantenimiento diario)  | 1  |          | x          | x           |
| Archivo físico de oficios enviados y recibidos, programas específicos de la Unidad y comisiones de accesibilidad, especializada en la ley 8862, emergencias y soda.  | 1  |          | x          | x           |
| <b>Reactiación Plan de Emergencias Oficinas Centrales</b>  |    |          |            |             |
| Actualización del Diagnóstico de vulnerabilidades y recursos del Edificio Administrativo   | 1  |          | x          |             |
| Simulacro de evacuación de edificios en oficinas centrales   | 2  |          | 1          | 1           |
| Actualización de inventarios de recursos para atender emergencias  | 33 |          | 17         | 16          |
| Capacitaciones sobre el tema de emergencias.   | 2  |          | 1          | 1           |



Instituto de Desarrollo Rural  
 Área de Recursos Humanos  
 Unidad de Salud y Seguridad Ocupacional

**Plan de Trabajo 2016**

| Actividad   |  | Cantidad | I Semestre | II Semestre |
|---|--|----------|------------|-------------|
| <b>Elaboración de Documentos</b>  |  |          |            |             |
| <b>Inspecciones</b>   |  |          |            |             |
| Inspecciones para actualización de análisis de riesgos de cada Dirección Regional y Oficina Subregional con el respectivo informe.  |  | 32       | 16         | 16          |
| Inspecciones periódicas para identificar condiciones de riesgo en oficinas centrales con los respectivos informes de seguimiento  |  | 12       | 6          | 6           |
| Inspecciones solicitadas para casos específicos de oficinas centrales y regionales con los respectivos informes de seguimiento (VARIABLE)   |  | 10       | 5          | 5           |
| Inspecciones a la Soda - Comedor Institucional, dentro del rol planificado para cada miembro de la comisión.  |  | 4        | 2          | 2           |
| <b>Programa Vigilancia de la salud</b>  |  |          |            |             |
| Aplicación de preempleo (historia clínica laboral del personal de nuevo ingreso y seguimiento para atención en consultorio médico) (VARIABLE)   |  | V        | x          | x           |
| Campañas de temas específicos mediante programa trabajo sano (capsulas)   |  | 12       | 6          | 6           |
| Campaña de vacunación   |  | 1        |            | x           |
| Capacitaciones sobre promoción de la salud  |  | 2        | 1          | 1           |
| Modificación del formulario de historia clínica laboral para vigilancia de la salud de personal que ya se encuentra ejecutando las funciones.   |  | 1        | x          |             |
| Elaboración de formulario de historia clínica laboral para personal que sale de la institución.   |  | 1        |            | x           |
| Aplicación de historia clínica laboral del personal que ya se encuentra ejecutando las funciones en las Direcciones Administrativa Financiera, Dirección Regional General y Dirección de Planificación, con el respectivo seguimiento de la Unidad de Medicina Laboral. |  | 100      | 50         | 50          |
| <b>Programa Integral de Preparación para la Jubilación</b>  |  |          |            |             |



Instituto de Desarrollo Rural  
 Área de Recursos Humanos  
 Unidad de Salud y Seguridad Ocupacional

**Plan de Trabajo 2016**

| Actividad   | Cantidad | I Semestre | II Semestre |
|---|----------|------------|-------------|
| <b>Elaboración de Documentos</b>  |          |            |             |
| Charlas de Inducción (VARIABLE, dependiendo del requerimiento del Área de Recursos Humanos)   | V        | x          | x           |
| Charlas básicas   | 2        | 2          |             |
| Charlas de seguimiento  | 2        |            | 2           |
| Charlas dirigidas a toda la población   | 12       | 6          | 6           |
| Homenajes   | 4        | 2          | 2           |
| Generación de Contraseñas para el sistema de consultas IVM (Variable ya que como muchos funcionarios la tienen, se están generando a los de nuevo ingreso o colaboradores que solicitan la misma) | V        | x          | x           |
| Atención personalizada al personal que hace consultas sobre temas relacionados con el programa. (VARIABLE)  | V        | x          | x           |
| <b>Otras de apoyo al Área de Recursos Humanos u otras dependencias</b>  |          |            |             |
| Apoyo en relación a consultas sobre temas de incapacidades  | V        | x          | x           |
| Clima organizacional de cada oficina del Inder, de acuerdo a la solicitud de la jefatura.   | 33       | x          | x           |
| Otros que la jefatura solicite.   | V        | x          | x           |
| Proyectos asignados por la Gerencia General para el aniversario   | 2        | x          | x           |

**Simbología:**

|  |     |
|--|-----|
| Cantidad variable que no se puede planificar porque depende de otros aspectos. | V   |
| Semestre en que se ejecutará   | x   |
| Cualquier número es la cantidad de veces y la cantidad por semestre.           | "n" |

14 de junio de 2016  
**RYS-AP-013-2016**

**Acta de Cierre Total**  
**Concurso Interno 002-2016**

|     |                     |                                     |                         |
|-----|---------------------|-------------------------------------|-------------------------|
| 440 | Profesional Nivel D | Dirección Regional<br>Huetar Caribe | Licenciatura en Derecho |
|-----|---------------------|-------------------------------------|-------------------------|

El presente documento tiene por finalidad levantar el acta de cierre total, del puesto antes citado, publicado en el Concurso interno 002-2016, de fecha 04 de enero 2016.

La recepción de los documentos se realizó dentro del plazo establecido, para un total de dos ofertas, de los cuales uno de los oferentes desistió de seguir participando en el concurso.

Mediante nota de fecha 15 de febrero de 2016, el oferente Manuel Rojas Sanabria interpone Recurso de Apelación, la Presidencia Ejecutiva rechaza dicho recurso con resolución N° 026-2016.

Mediante la presente Acta de Cierre Total se declara cerrado el concurso interno, para el puesto de Profesional Nivel D, ubicado en la Dirección Regional Huetar Caribe y se procede a sacarse a concurso externo.

Cordialmente,

Licda. Nubia Brenes Rojas  
**Área de Recursos Humanos**

Msc. Gustavo Briceño Villegas  
**Coordinador Área Recursos Humanos**



Expediente Concurso  
Copiador

01 de setiembre del 2016  
**RYS-AP-028-2016**

**Acta de Cierre Parcial**  
**Concurso Interno 004-2016**

|     |                  |                       |   |
|-----|------------------|-----------------------|---|
| 164 | Jefe Subregional | Subregional La Virgen | Agronomía, Adm. De Empresas con especialidad en Desarrollo Rural, Planificador Social con énfasis en Desarrollo Rural |
|-----|------------------|-----------------------|---|

El presente documento tiene por finalidad levantar el acta de cierre, consignando la cantidad de participantes en el puesto publicado en el Concurso interno 004-2016, de fecha 5 de julio del 2015, el cual se detalla a continuación:

La recepción de los documentos de los oferentes se realizó dentro del plazo establecido en la convocatoria.

Se recibió un total de diez ofertas, de las cuales solo **seis** cumplen con los requisitos académicos y de experiencia exigidos por el Manual de Clases Institucional, por lo que se procederá a programar las entrevistas y pruebas correspondientes.

Mediante la presente Acta de Cierre Parcial se declara cerrado el concurso interno, para el puesto de Jefe Subregional, ubicado en la Oficina Subregional de La Virgen, publicado mediante la circular interna 004-2016.

Cordialmente,

Wendy Guzman Sanabria  
**Área de Recursos Humanos**

Nubia Brenes Rojas  
**Área Recursos Humanos**

VB° MSc. Gustavo Briceño Villegas  
**Coordinador Área Recursos Humanos**



Expediente Concurso



**INSTITUTO DE DESARROLLO RURAL**  
**Área de Recursos Humanos**  
**Estructura de la Entrevista**  
**Reclutamiento y Selección de Personal**  
**Puesto**

**Entrevista: Dependencia**

**Hora de Inicio** \_\_\_\_\_

**Fecha:** \_\_\_\_\_

**Hora de Finalización:** \_\_\_\_\_

**Nota:** Si se confirma que la información suministrada por el oferente es ajena a la verdad, se excluirá de todo proceso de selección en la Institución.

**Nombre del oferente:**

**Firma y Cédula:**

**Nombre del entrevistador (a):**

**Firma y Cédula:**

**Jefatura:**

**Firma y Cédula:**



## CUESTIONARIO PARA ANALISIS OCUPACIONAL No.

### PRESENTACIÓN

El presente instrumento técnico tiene como finalidad recopilar información de la organización y las actividades o tareas que caracterizan el puesto, por lo que es importante que se complete debidamente.

### INSTRUCCIONES GENERALES:

1. Lea cuidadosamente cada pregunta y responda lo que se le solicita.
2. Escriba en forma clara y concisa.
3. Si requiere ayuda para completar este cuestionario, favor comunicarse con el Área de Recursos Humanos.

### 1. DESCRIPCIÓN DEL PUESTO

#### 1.1. Datos Generales

|   |               |                   |  |
|---|---------------|-------------------|--|
| Nombre del funcionario (a)  |               |                   |  |
| Clase de Puesto:  |               | Especialidad:     |  |
| Nombre del cargo:   |               |                   |  |
| (Ocupación real o como se le conoce al puesto en que usted ocupa en la institución) |               |                   |  |
| No. Puesto  |               | Cód. Presupuestal |  |
| Puesto:   | ( ) Propiedad | ( ) Vacante       |  |
| Unidad Organizativa:  |               |                   |  |

#### 1.2. Estudios Realizados:

|                   |  |
|-------------------|--|
| Primaria          |  |
| Secundaria        |  |
| Parauniversitaria |  |
| Universitaria     |  |
| Otros Estudios    |  |

#### 1.3. Cursos de capacitación:

|  |
|--|
|  |
|  |
|  |
|  |

1.4. El Estudio del puesto que se solicita se refiere a una: (Marque con una equis "X")

|                 |     |                            |     |
|-----------------|-----|----------------------------|-----|
| Reasignación    | ( ) | Asignación de Especialidad | ( ) |
| Reclasificación | ( ) | Cambio de especialidad     | ( ) |

**2. DATOS RELACIONADOS CON EL CARGO QUE DESEMPEÑA**

2.1. Existen funcionarios con cargos y actividades similares al que usted ocupa dentro de su dependencia?

SI ( ) NO ( )

2.2. Tiempo laborado para esta institución: \_\_\_\_\_

2.3. Indique la fecha a partir de la cuál ejecuta las actividades actuales y numero de oficio donde se autoriza:

\_\_\_\_\_

**3. DESCRIPCION DE LAS TAREAS ACTUALES EJECUTADAS EN EL PUESTO**

- Exponga en forma clara y concisa cada tarea comenzando de mayor a la menor importante o de carácter temporal.
- Empiece cada frase con un verbo infinitivo. (Ej.: Coordinar, planificar, elaborar, confeccionar, etc.)

En la columna “**COMO LO HACE**”, señale los métodos, procedimientos y rutinas propias de las tareas, así como las máquinas, equipos y materiales usados. Marque con una equis “X” en la casilla de frecuencia con que realizada cada una de las actividades que realiza. **NOTA:** Asegúrese de seguir el mismo formato de la matriz que se detalla a continuación.

|             |           |            |            |              |
|-------------|-----------|------------|------------|--------------|
| Frecuencia: | D: Diario | S: Semanal | M: Mensual | O: Ocasional |
|-------------|-----------|------------|------------|--------------|

| ¿QUÉ HACE?<br>(Detalle las actividades) | ¿COMO LO HACE?<br>(Indique el procedimiento a seguir) | D   | S  | M | O |
|---|---|---|--|---|---|
|   |   | Ejemplo: Recibir la correspondencia de la unidad. | Ejemplo: Anotando en el libro respectivo la fecha, hora y destino del documento. |   |   |
|   |   |   |  |   |   |



**INSTITUTO DE DESARROLLO RURAL  
AREA DE RECURSOS HUMANOS  
Proceso de Análisis Ocupacional**

Teléfono / Fax: 2247-7585

Apartado 5054-1000 San José – email: [recursoshumanos@inder.go.cr](mailto:recursoshumanos@inder.go.cr)

---

**4. IDENTIFICACIÓN DE FACTORES**

**4.1. RESPONSABILIDAD.** Indique si en el desempeño del cargo se tiene responsabilidad por aspectos tales como equipos, valores, dinero, toma de decisiones, etc.)

---

---

---

**4.2. SUPERVISIÓN** (Entiéndase como el acto de vigilar que el trabajo se realice según las normas preestablecidas y en el tiempo y lugar determinado. Para ejercer esta vigilancia se debe tener autoridad formal-jefatura- sobre el grupo de trabajo).

**4.2.1. Supervisión Recibida**

Nombre del funcionario que le asigna y supervisa el trabajo: \_\_\_\_\_

Cargo que ocupa: \_\_\_\_\_

Indique cómo supervisa su jefe inmediato el trabajo que usted realiza: \_\_\_\_\_

**4.2.2. Supervisión ejercida**

Indique el nombre de sus subalternos y describa cómo les supervisa usted el trabajo

---

---

---

**4.3. DIFICULTAD** (Anótese los principales objetivos de las actividades y si durante su ejecución se deben realizar análisis, estudios o cualquier otro método que permita cumplir de manera óptima con las labores asignadas.)

---

---

---

**4.4. CONDICIONES DE TRABAJO** (Anótese las condiciones físicas o ambientales en que le corresponde efectuar sus tareas, las cuales de algún modo podrían afectar su estado físico o mental o exponerlo a accidentes, a enfermedades laborales o a cualquier tipo de peligro.)

---

---

---

**4.5. CONSECUENCIA DEL ERROR** (Indique las consecuencias que para la institución, Dirección, Área, Oficina, o beneficiarios, podrían tener los errores que se puedan cometer en su trabajo.)

---

---

---

## 5. DECLARACION JURADA

Bajo fe de juramento hacemos constar que lo indicado en el presente cuestionario es correcto. Se advierte que de conformidad con lo establecido en los artículos 357 y 358 del Código Penal, será reprimido con prisión de dos a ocho años, al funcionario público que en el ejercicio de sus funciones inserte o hiciere declaraciones falsas en un documento público.

|   |           |       |
|---|-----------|-------|
| Nombre del ocupante del puesto                    | N° cédula | Firma |
| Nombre del Jefe Inmediato                         | Firma     | Fecha |
|   | Sello     |       |
| Nombre del Superior de la Dirección o Dependencia | Firma     | Fecha |
|   | Sello     |       |

**EVALUACION DEL PERIODO DE PRUEBA**

**ARH-PP-**

|  |  |                            |                 |
|--|--|----------------------------|-----------------|
| Primer Apellido  | Segundo Apellido                           | Nombre                     | Cédula No.      |
| Clase de Puesto:   |  | No. Puesto                 | Dependencia:    |
| Interrupción SI ( ) NO ( )<br>Motivo: _____<br>Duración: _____ | Fecha de conclusión del periodo de prueba: | Nombre del Jefe Inmediato: | Cargo que ocupa |

El presente formulario es un insumo importante para los diferentes procesos de Recursos Humanos; por lo que se solicita su colaboración para que sea llenado en forma completa y devuelto en un plazo máximo de 5 días hábiles.

Lea el concepto que se evalúa y refiérase a la labor desempeñada por el funcionario (a) en esa área. Marque con una equis "x" en la casilla que más se adecua a las condiciones demostradas por el servidor (a) en el desempeño de sus responsabilidades y funciones durante el periodo evaluado.

| <b>Factores para Evaluar</b>  | Ina | Reg | Bue | Exc |
|---|-----|-----|-----|-----|
| <b>Iniciativa:</b> Es la disposición del servidor para enfrentar las diferentes situaciones y proponer soluciones oportunas.                    |     |     |     |     |
| <b>Cooperación:</b> Es la voluntad de aceptar tareas afines a su puesto para lograr los objetivos de la unidad.                                 |     |     |     |     |
| <b>Disciplina:</b> Es la observancia de las leyes, reglamentos, circulares y ordenes, así como la puntualidad y esmero del servidor.            |     |     |     |     |
| <b>Presentación personal:</b> Es el orden, corrección y aseo en la vestimenta y persona del servidor, de acuerdo con las exigencias del puesto. |     |     |     |     |
| <b>Relaciones Humanas:</b> Es la capacidad del servidor para relacionar y congeniar con el público, sus compañeros, jefes y otros funcionarios. |     |     |     |     |
| <b>Productividad:</b> Es el rendimiento que logra el servidor en sus tareas   |     |     |     |     |
| <b>Calidad del Trabajo:</b> Es el grado de perfección, exactitud y eficacia de lo producido por el servidor                                     |     |     |     |     |
| <b>Comunicación:</b> Se refiere a la transmisión de ideas e información (oral y escrita), en forma, clara, organizada y eficaz                  |     |     |     |     |

**Inaceptable:** Ina / **Regular:** Reg / **Bueno:** Bue / **Excelente:** Exc



**INSTITUTO DE DESARROLLO RURAL  
AREA DE RECURSOS HUMANOS**

Teléfono / Fax: 2247-7585

Apartado 5054-1000 San José – email: [recursoshumanos@inder.go.cr](mailto:recursoshumanos@inder.go.cr)

**CRITERIO DEL JEFE INMEDIATO**

De acuerdo con lo evaluado: Considera usted que el servidor ha cumplido satisfactoriamente el periodo de prueba, para la clase de puesto en la cual fue nombrado.

SI ( )                      NO ( )

Justifique su respuesta: \_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_

Indique algunas recomendaciones para el funcionario (a) mejore la calidad en su desempeño laboral.

\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_  
Firma Jefe inmediato  
SELLO

\_\_\_\_\_  
Fecha

**ÁREA DE RECURSOS HUMANOS**

Evaluación recibida el día: \_\_\_\_/\_\_\_\_/\_\_\_\_

Acuerdo que se tomó: \_\_\_\_\_ Acción de Personal N°: \_\_\_\_\_

Autorización por parte de la Presidencia Ejecutiva: \_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_  
Firma  
Coordinador de Recursos Humanos  
SELLO

\_\_\_\_\_  
Fecha

Cc: Expediente Personal  
Interesado