
























































Instituto Interamericano de
Cooperación para la Agricultura

Macroproceso 9 Gestión de Talento Humano

Índice del Macroproceso

Descripción General del Macroproceso		
Descripción 9.1 Organización de Capital Humano 	Descripción 9.1.1 Diseño y Sistematización de puestos.	
	Diagrama 9.1.1 Diseño y Sistematización de puestos.	
	Descripción 9.1.2 Actualización de la estructura de Competencias.	
	Diagrama 9.1.2 Actualización de la estructura de Competencias.	
Descripción 9.2 Gestión de empleo. 	Descripción 9.2.1 Reclutamiento.	
	Diagrama 9.2.1 Reclutamiento.	
	Descripción 9.2.2 Selección.	
	Diagrama 9.2.2 Selección.	
	Descripción 9.2.3 Integración.	
	Diagrama 9.2.3 Integración.	
	Descripción 9.2.4 Pasantías / Prácticas.	
	Diagrama 9.2.4 Gestión de Estancias y Pasantías Programadas (Sede Central)	
	Diagrama 9.2.4 Gestión de Estancias y Pasantías No Programadas (Sede Central)	
	Diagrama 9.2.4 Gestión de Estancias y Pasantías Programadas (Representaciones)	
	Diagrama 9.2.4 Gestión de Estancias y Pasantías No Programadas (Representaciones)	
	Descripción 9.3 Formación y Desarrollo. 	Descripción 9.3.1 Gestión del Desempeño.
Diagrama 9.3.1 Gestión del Desempeño.		
Descripción 9.3.2 Formación.		
Diagrama 9.3.2 Formación.		
Descripción 9.3.3 Gestión del Alto Potencial.		
Descripción 9.4 Bienestar laboral. 	Diagrama 9.3.3 Gestión del Alto Potencial.	
	Descripción 9.4.1 Gestión de Retribución.	
	Diagrama 9.4.1 Gestión de Retribución.	
	Descripción 9.4.2 Beneficios e Incentivos.	
	Diagrama 9.4.2 Beneficios e Incentivos.	
	Descripción 9.4.3 Relaciones laborales.	
	Diagrama 9.4.3 Relaciones laborales.	
	Descripción 9.4.4 Salud integral.	
	Diagrama 9.4.4 Salud integral.	
Descripción 9.5 Gestión de la Cultura Institucional. 	Descripción 9.4.5 Gestión operativa de seguros personales (salud, vida y dental).	
	Diagrama 9.4.5 Gestión operativa de seguros personales (salud, vida y dental).	
Descripción 9.6 Servicios al Personal. 	Descripción 9.5.1 Clima Organizacional.	
	Diagrama 9.5.1 Clima Organizacional.	
	Descripción 9.5.2 Gestión de alineamiento cultural.	
	Diagrama 9.5.2 Gestión de alineamiento cultural.	
Descripción 9.7 Desvinculación.	Descripción 9.6.1 Gestión de expedientes.	
	Diagrama 9.6.1 Gestión de expedientes.	
	Descripción 9.6.2 Trámites de Personal.	
	Diagrama 9.6.2 Trámites de Personal.	
	Descripción 9.6.3 Renovación de contrato-Personal Profesional Internacional.	
	Diagrama 9.6.3 Renovación de contrato-Personal Profesional Internacional.	
	Descripción 9.6.4 Traslado de Personal Profesional Internacional.	
	Diagrama 9.6.4 Traslado de Personal Profesional Internacional.	
	Descripción 9.6.5 Gestión de Personal Emérito.	
Diagrama 9.6.5 Gestión de Personal Emérito.		
Descripción 9.7 Desvinculación.		
Diagrama 9.7 Desvinculación.		

Macroproceso

9 Gestión de Capital Humano

Objetivo	Garantizar la atracción, desarrollo y retención del Capital Humano de la Institución para asegurar la consecución de los objetivos, promoviendo un estilo de liderazgo participativo que contribuya a lograr un trabajo colaborativo, manteniendo un ambiente de armonía, respeto y eficiencia.
Alcance	Nivel hemisférico. Acciones técnico-normativas y de ejecución. Centralización en niveles estratégicos y Sede Central. Descentralización parcial por región y país.

Entradas	Procesos	Salidas
Plan de Acción Anual de Talento humano vigente.	9.1 Organización del Capital Humano	Manual de Puestos actualizado.
Manual de Puestos vigente.	9.2 Gestión de Empleo	Marco (Diccionario) de Competencias actualizado.
Diccionario de Competencias vigente.	9.3 Formación y Desarrollo	Personal idóneo /formado.
Solicitud de personal.	9.4 Bienestar Laboral	Informes de resultados de evaluación.
Base de datos oferentes.	9.5 Gestión de Cultura Organizacional	Solicitudes de servicio resueltas.
Documentos oferentes.	9.6 Servicios al Colaborador	Informes de diagnósticos organizacionales actualizados.
Informes de resultados de evaluación.	9.7 Desvinculación	Personal de alto potencial disponible.
Solicitudes de servicio.		Compensación y beneficios (equitativos y competitivos).
Informes de diagnósticos organizacionales.		Cultura organizacional deseada.
Estudios de compensación y de mercado.		

Proceso

9.1 Organización del Capital Humano

Objetivo	Asegurar que la organización del Capital Humano esté alineado con la estrategia IICA, que permita enfrentar de forma exitosa los retos planteados, mejorar la productividad y la calidad de vida de los funcionarios, asegurando el cumplimiento de las normativas laborales.
Alcance	Nivel hemisférico. Acciones técnico-normativas y de ejecución. Centralización en niveles estratégicos y Sede Central.
Normativa Específica	<ol style="list-style-type: none"> 1. Corresponderá a la Gerencia de Talento Humano realizar una vez al año su Plan de Acción Anual y monitorear el cumplimiento de las metas establecidas. 2. El Plan de Acción Anual y los procesos establecidos por la Gerencia de Talento Humano, deben contar con la aprobación del Director de Servicios Corporativos 3. Es responsabilidad de la Gerencia de Talento Humano mantener actualizados el Manual de Puestos, el Marco de Competencias, el Manual de Procesos, así como diferentes lineamientos y políticas relativas a su gestión. 4. Al menos una vez al año se validarán las actividades de los procesos documentados, para determinar modificaciones que puedan implantarse, con visión de simplicidad en la ejecución. 5. Cada vez que se realice un cambio en la conceptualización de los perfiles competenciales del instituto, en la estrategia o en la estructura organizacional se debe evaluar los posibles impactos en el Manual de Puestos vigente.
Sistemas Informáticos	SUGI - Sistema del Mapa de Desempeño Anual (MDA) – SAPIENS - Office 365 - MS Office (Documentos Word, PPT y cuadros Excel), entre otros.
Indicadores	<ul style="list-style-type: none"> • Porcentaje de puestos diseñados y con perfiles competenciales

Proceso	Subproceso
9.1 Organización del Capital Humano.	9.1.1 Diseño y Sistematización de puestos.
	9.1.2 Actualización de la estructura de competencias.

Subproceso

9.1.1 Diseño y Sistematización de puestos

Objetivo

Definir los diferentes puestos con base en elementos relevantes que expliciten su propósito, dominios funcionales, competencias y requerimientos, asegurando de esta forma que el IICA cuente con las personas idóneas para la consecución de los objetivos.

Entradas

Insumos

- Requerimiento de creación de puesto o ajuste a un puesto ya creado.
- Manual de Puestos (vigente)

Referencias

- Planes Estratégicos
- Reglamento de la Dirección General
- Reglamento de Personal
- Manual de Personal
- Sistema de Remuneraciones (incluye clasificaciones de puesto)

Productos

Manual de Puestos (actualizado)

9.1 Organización del Capital Humano

9.1.1 Diseño y Sistematización de Puestos

Representación / Dirección	GTH	Dirección General / Jefatura de Gabinete	Mixto	Observaciones
INVOLUCRADOS Director(a) General (DG) Jefe(a) de Gabinete (JG) Director(a) (D) Representante (R) Gerente de Talento Humano* (GTH*) Personal de la Gerencia de Talento Humano (PGTH)				
				<p>Ob1: Se debe completar el formulario nombrado: "Formulario solicitud de plazas", el cual está disponible en línea para Directores, Representantes y personal autorizado por la GTH. Debe indicarse el nombre de la plaza vacante, la justificación y el impacto de riesgo si la misma no es cubierta y, en el caso de las Representaciones, si van a requerir apoyo de la GTH para los procesos de Reclutamiento y Selección.</p> <p>Ob2: Todo cargo nuevo en el Instituto, así como las vacantes por reemplazo de PPI o PL de la Sede Central son autorizados por el(la) Director(a) General. Las vacantes en las Representaciones son autorizados por la Jefatura de Gabinete.</p>

Subproceso

9.1.2 Actualización de la estructura de competencias.

Objetivo	Diseñar y mantener actualizadas en función de las necesidades de la organización el conjunto de competencias institucionales; así como sus niveles e indicadores conductuales necesarios para la consecución de los objetivos.	
Entradas	Insumos	Referencias
	<ul style="list-style-type: none">Marco (Diccionario) de competenciasManual de Puestos	<ul style="list-style-type: none">Planes Estratégicos
Productos	Marco (Diccionario) de competencias (actualizado) Manual de Puestos (actualizado)	

9.1 Organización del Capital Humano

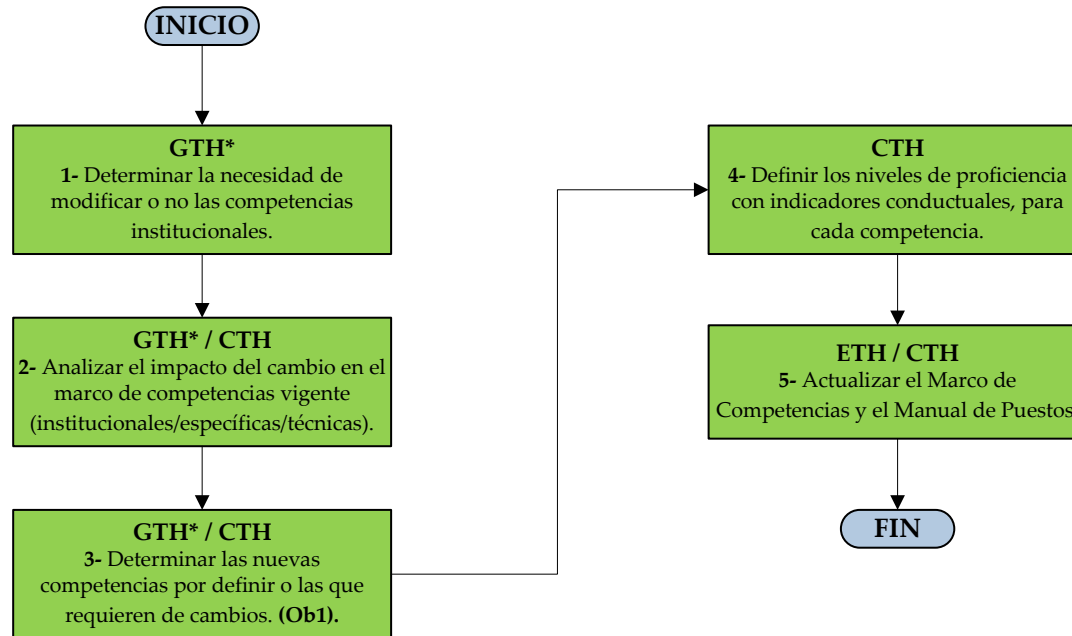
9.1.2 Actualización de la Estructura de Competencias

INVOLUCRADOS

Gerente de Talento Humano* (GTH*)
 Coordinador de Talento Humano (CTH)
 Especialista de Talento Humano (ETH)

Gerencia de Talento Humano

Observaciones



Ob1: Esto implica la conceptualización de la(s) competencia(s)

Proceso

9.2 Gestión de Empleo

Objetivo	Dotar oportunamente al IICA del Capital Humano idóneo para cubrir las necesidades organizacionales de personal, mediante subprocesos adecuados de atracción, selección e integración.
Alcance	Nivel hemisférico. Acciones técnico-normativas y de ejecución. Centralización en niveles estratégicos y Sede Central. Descentralización parcial por región y país.
Normativa Específica	<ol style="list-style-type: none"> 1. Los nombramientos de confianza son a discreción del Director General, por lo cual no se aplican los procesos de atracción y selección usuales. 2. Los candidatos interesados en ser considerados para ocupar un cargo deben suministrar el currículum vitae actualizado, así como los atestados pertinentes. 3. La responsabilidad primordial de buscar candidatos para los cargos vacantes de Personal Profesional internacional recae en la Dirección General, por medio de la Gerencia de Talento Humano. 4. Para llenar vacantes y cuando sea posible, en igualdad de condiciones, se dará preferencia a miembros del personal del Instituto. 5. La publicación del aviso de vacante para un puesto Personal Profesional Internacional se realiza por un mes. Para Personal Local se realiza como mínimo por una semana.
Sistemas Informáticos	Web – Intranet - Correo electrónico - Redes sociales institucionales (Facebook, Twitter) – Base datos oferentes - Plataforma de videoconferencia - SAPIENS
Indicadores	<ul style="list-style-type: none"> • Porcentaje de cumplimiento de los plazos establecidos en el proceso de (importante que Talento Humano establezca acuerdos de servicio), ejemplo: <ul style="list-style-type: none"> o Personal Profesional Internacional – 60 días. o Personal Profesional Local – 30 días. o Personal de Servicios Generales – 21 días.

Proceso	Subproceso
9.2 Gestión de Empleo.	9.2.1 Reclutamiento.
	9.2.2 Selección.
	9.2.3 Integración.
	9.2.4 Pasantías / Prácticas.

Subproceso

9.2.1 Reclutamiento.

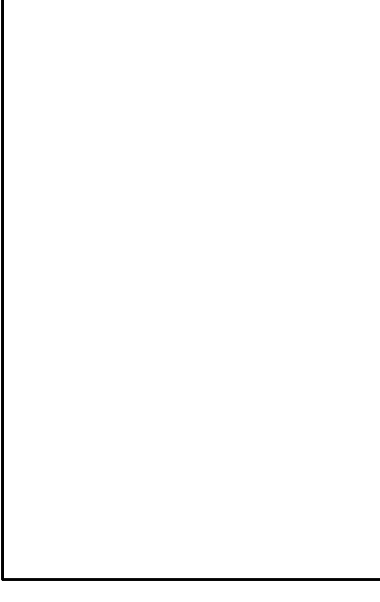
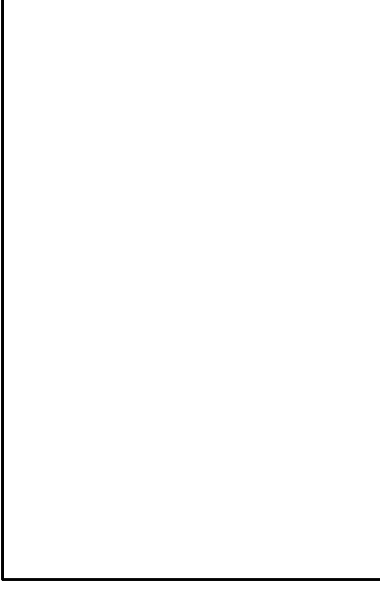
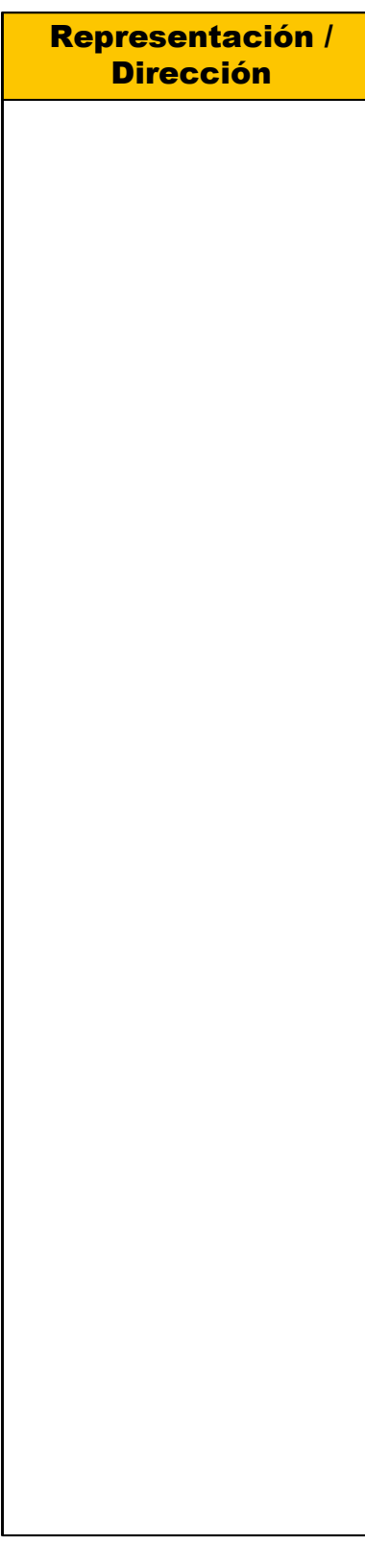
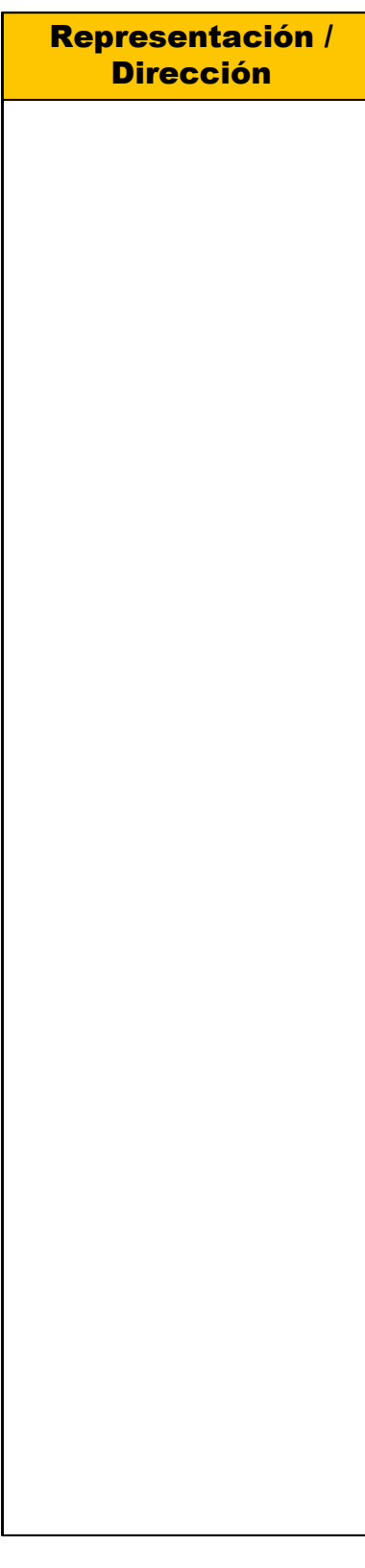
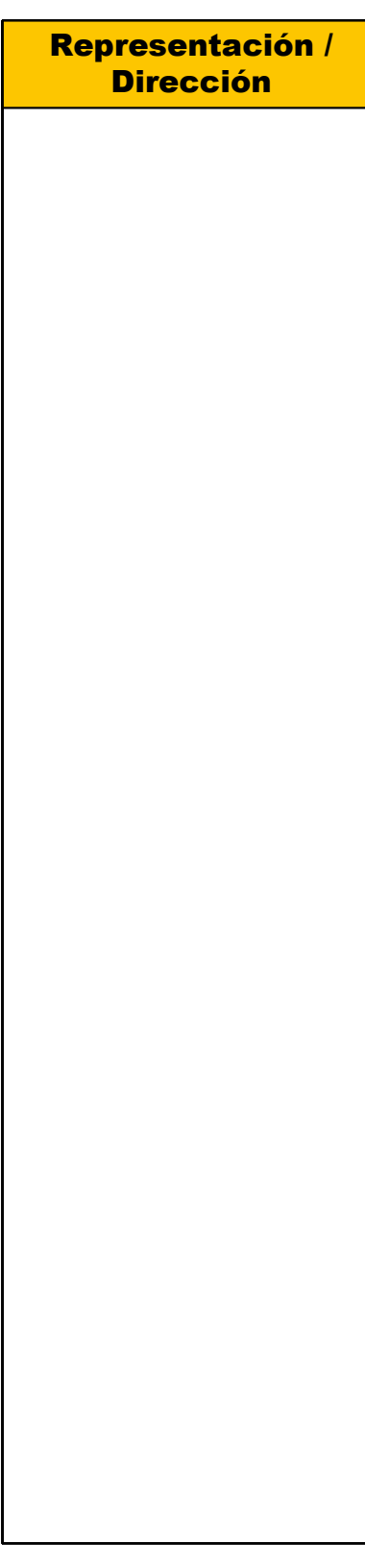
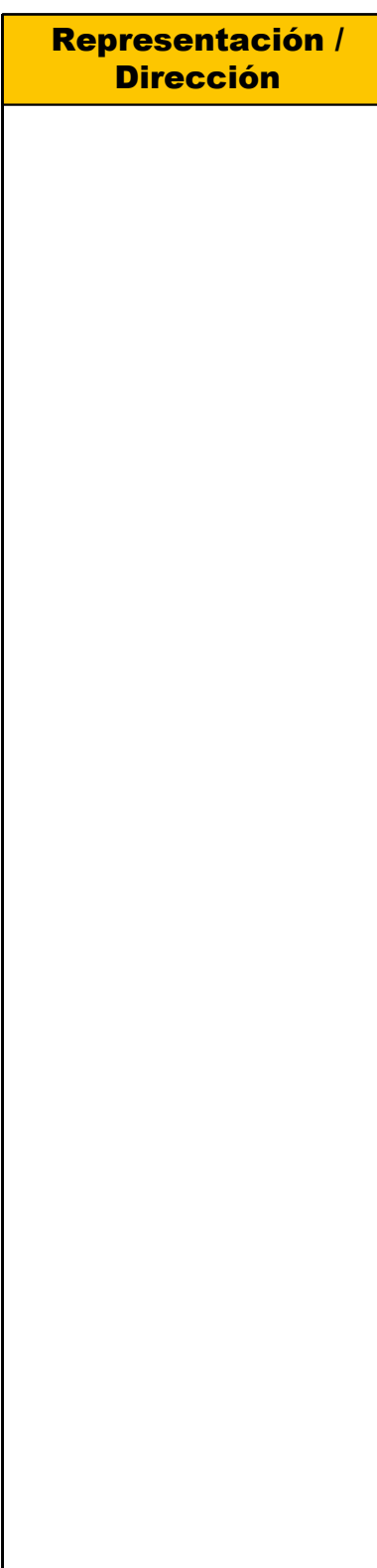
Objetivo	Conformar una lista de candidatos que cumplan con los requisitos preliminares para ocupar el puesto vacante o puesto nuevo.	
Entradas	Insumos	Referencias
	<ul style="list-style-type: none"> Requisición de vacante o puesto nuevo 	<ul style="list-style-type: none"> Planes Estratégicos Reglamento de la Dirección General Reglamento de Personal Manual de Personal Manual de Puestos (perfiles competenciales) Disponibilidad presupuestaria Base de datos de oferentes.
Productos	Listado de oferentes preseleccionados (con documentos anexos) Base de datos de oferentes (actualizada)	

Tabla I.

Categoría de Puesto	Decisión
Personal Profesional Internacional (PPI)	<ul style="list-style-type: none"> Solo el(la) Director(a) General puede autorizar el inicio de un proceso. La Gerencia de Talento Humano lidera y acompaña a la dirección respectiva a lo largo del proceso de reclutamiento.
Personal Profesional Local (PPL) y Personal Servicios Generales (PSG) en Representaciones.	<ul style="list-style-type: none"> La oficina lidera el proceso; previa autorización de la Jefatura de Gabinete; la Gerencia de Talento Humano puede liderar o apoyar el proceso a solicitud de la Representación.
Personal Profesional Local (PPL) y Personal Servicios Generales (PSG) en Sede Central	<ul style="list-style-type: none"> La Gerencia de Talento Humano lidera y acompaña a la unidad a lo largo del proceso.

9.2 Gestión de Empleo.

9.2.1 Reclutamiento.

INVOLUCRADOS	Director(a) General (DG) Jefe(a) de Gabinete (JG) Director(a) (D) Representante (R) Administrador(a) (A) Gerente de Talento Humano* (GTH*) Personal de la Gerencia de Talento Humano (PGTH) Comité de Selección (CS)			
Representación / Dirección	GTH	Dirección General / Jefatura de Gabinete	Mixto	Observaciones
				<p>Ob1: Para dar inicio al subproceso es necesario que previamente se cumpla con las condiciones previstas en la Tabla 1. Puede utilizar los formularios nombrados "Formato descripción de cargo" y "Formato perfil de cargo".</p> <p>Ob2: La clasificación salarial del cargo deberá ser analizada y propuesta por la Gerencia de Talento Humano considerando las funciones de la descripción y perfil del cargo; así como el equilibrio salarial interno y externo.</p> <p>Ob3: Las descripciones y los perfiles de cargo en la categoría PPL de las Representaciones deben ser validadas por la GTH y por las personas líderes del área respectiva de la temática del cargo.</p>
				<p>Ob4: Se recomienda que el Comité de Selección sea conformado al menos por tres personas, entre las cuales se incluya al líder a quien le reportará la persona seleccionada, una persona adicional del área respectiva y al menos un funcionario o funcionaria de la GTH cuando se requiere o se ha solicitado su apoyo.</p> <p>Ob5: El Plan de reclutamiento debe incluir como mínimo lo siguiente:</p> <ul style="list-style-type: none"> Tipo de concurso (interno, externo, mixto). Presupuesto para cubrir costo de aviso externo (si aplica). Medios de publicación externos (redes sociales y página web del IICA), prensa, bolsas de empleo, universidades u colegios profesionales y medios de publicación internos: Correo / Sistema de Información de Recursos Humanos (para concursos internos). Período de publicación: fecha apertura y cierre de recepción de currículos. Criterios de selección para descartar en revisión curricular preliminar. Cronograma estimado. Pruebas (si aplica). Diseño de aviso externo. Diseño de guía de entrevista y de hoja de calificación. <p>Ob6: Para PPL, el aviso interno lo publica GTH y para el aviso externo GTH coordina la publicación con las Representaciones.</p> <p>Para Personal Local en Representaciones, el aviso interno o externo lo publica la Representación; GTH puede apoyar el proceso.</p> <p>Para Personal Local en la Sede Central, GTH publica el aviso interno y el externo; para este último coordina la publicación con la unidad solicitante.</p>
				<p>Ob7: La empresa externa debe ser previamente contratada y estar disponible en base de datos de proveedores del IICA.</p>
				

Subproceso

9.2.2 Selección.

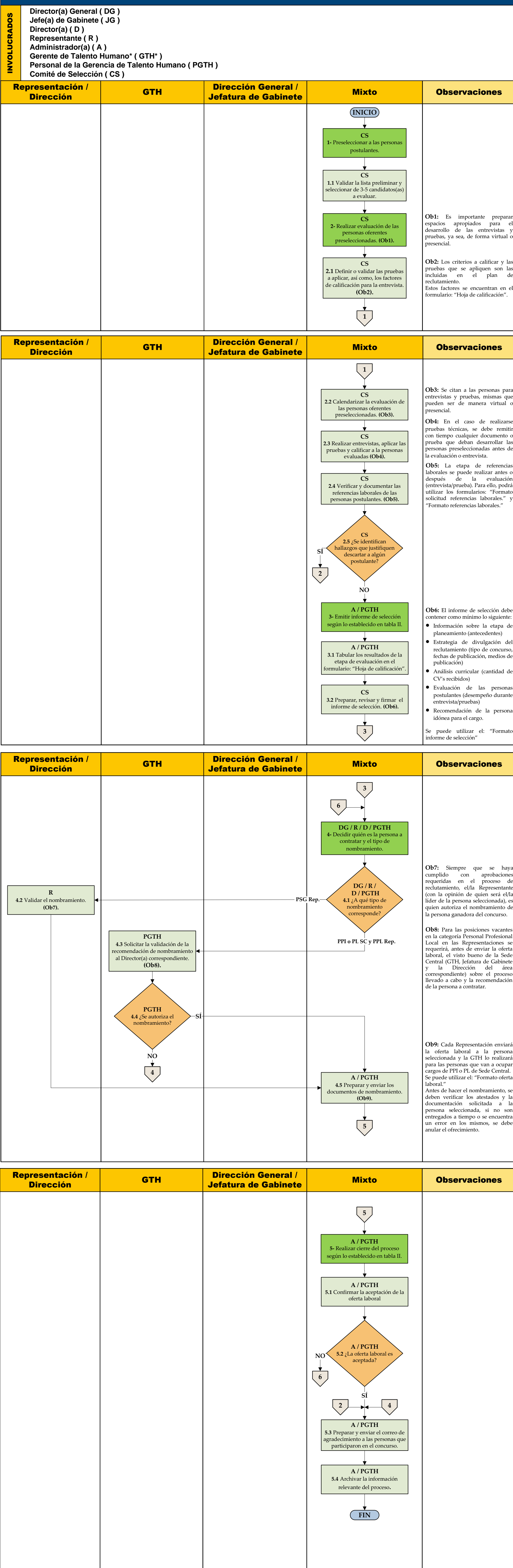
Objetivo	Seleccionar al personal idóneo para ocupar los puestos vacantes con base en competencias, contribuyendo de esta forma al logro de los objetivos institucionales.	
Entradas	Insumos	Referencias
	<ul style="list-style-type: none"> Oferentes preseleccionados (con documentos anexos). 	<ul style="list-style-type: none"> Manual de Personal. Manual de Puestos.
Productos	Candidato idóneo seleccionado.	

Tabla II.

Categoría	Informe de Selección	Decisión final candidato(a) a seleccionar	Oferta laboral	Correos de agradecimiento
Personal Profesional Internacional (PPI)	GTH	Director(a) General	GTH elabora con firma de Director General	GTH
Personal Profesional Local (PPL) - Oficinas	Oficina que lidera o GTH (según lo acordado)	Representante (con la autorización de la Sede Central por medio de la GTH)	Oficina elabora con firma del o la Representante	Oficina
Personal de Servicios Generales - Oficinas	Oficina que lidera o GTH (según lo acordado)	Representante (con la opinión de quien será el líder de la persona seleccionada)	Oficina elabora con firma del o la Representante	Oficina
Personal Profesional Local y Personal Servicios Generales – Sede Central	GTH	Líder de la unidad solicitante	GTH elabora con firma del o la Gerente de Talento Humano	GTH

9.2 Gestión de Empleo.

9.2.2 Selección.



Subproceso

9.2.3 Integración

Objetivo	Asegurar que los funcionarios recién ingresados o promovidos logren una adecuada integración, recibiendo la información necesaria para comprender a la Institución y al puesto al que se están incorporando.	
Entradas	Insumos	Referencias
	<ul style="list-style-type: none"> Personal Seleccionado 	<ul style="list-style-type: none"> Reglamento de la Dirección General Reglamento de Personal Manual de Personal Manual de Puestos (Perfiles competenciales) Programa de integración (según clasificación del puesto) Leyes / normativa vigente de cada país Evaluación del período de prueba
Productos	<p>Persona idónea integrada a la organización</p> <p>Funcionario evaluado antes de cumplir el periodo de prueba (acorde con la legislación de cada país).</p>	

Tabla III.

Categoría de Puesto	Personal Profesional Internacional	Personal Local (PPL / PSG)
Carta de ofrecimiento / nombramiento firmada por el Director General	x	
Carta beneficios firmada por Gerente de talento Humano	x	
Carta y anexos/formularios para ingreso del funcionario Fondo de Jubilaciones y Pensiones OEA (previsión o jubilación)	x	
Solicitud de información personal/profesional y fotografía para aviso de ingreso	x	x
Solicitud documento oficial de viaje de la OEA (formulario)	x	
Plan de Previsión OEA (formulario y nota de envío)	x	
Designación beneficiarios plan de previsión OEA y nota para el envío	x	
Información apertura de cuenta cooperativa ahorro y crédito OEA (presentación)	x	
Declaración Jurada (puesto Representante o de confianza)	x	
Declaración de lealtad	x	
Examen físico e historia médica	x	x
Documento para ofrecimiento de seguros	x	x
Designación beneficiarios póliza 3108 (Seguros vida, salud y accidentes)	x	x
Designación beneficiarios general (caso de defunción)	x	
Autorización cuenta bancaria para el pago de salarios (formulario SAL #1)	x	
Autorización cuenta bancaria para el pago de salarios (Formulario SAL #2)	x	
Autorización cuenta bancaria para el pago de salario por SINPE /BNCR (Formulario SAL #4)	x	
Formulario cuenta bancaria (autorización para depósito)		x
Contrato de trabajo por tiempo determinado		x
Contrato de trabajo por tiempo indefinido		x

PPL: Personal Profesional Local / **PSG:** Personal Servicios Generales

9.2 Gestión de Empleo

9.2.3 Integración

Gerencia de Talento Humano	Entidad Organizativa	Mixto	Observaciones
<p>INVOLUCRADOS</p> <p>Gerente de Talento Humano* (GTH*) Coordinador de Talento Humano (CTH) Especialista de Talento Humano (ETH) Supervisor Entidad Organizativa (SEO)</p>			<p>Ob1: Se preparan los documentos que correspondan para cada tipo de puesto Personal Profesional Internacional (PPI) y Personal Local (PL). Tabla III</p> <p>La firma de los documentos se realiza en forma presencial: Sede Central, los candidatos seleccionados firman en la Gerencia de Talento Humano.</p> <p>Oficinas de Representación: Para puestos de Personal Profesional Internacional, la Gerencia de Talento Humano envía los documentos preparados y se encarga de gestionar la acreditación ante los entes gubernamentales correspondientes. Para puestos de Personal Local, los documentos son preparados por la Representación.</p>

Gerencia de Talento Humano	Entidad Organizativa	Mixto	Observaciones
<p>1.3 ¿Es un puesto PPI?</p> <p>1.4 Solicitar que se realicen las gestiones correspondientes para la acreditación del funcionario. Subproceso 13.1.1 Acreditación y documento de identificación diplomática. (Ob2).</p> <p>1.5 Solicitar costos de tiquetes a la Agencia de Viajes / Unidad de viajes para el traslado del funcionario al país designado. (Ob3).</p> <p>1.6 Completar formularios de subsidio de traslado e instalación y preparar la solicitud para el pago de estos y el costo del tiquete aéreo. (Ob4).</p> <p>1.7 Coordinar reunión con el nuevo funcionario para explicar los beneficios otorgados y obtener su firma. (Ob5).</p>			<p>Ob2: Para los puestos PPI en Sede Central, se solicita a la Unidad de Asesoría Jurídica, de Asuntos Internacionales y Protocolo. Macroproceso 13. Protocolo y Servicios Diplomáticos.</p> <p>Ob3: Esto aplica tanto para todos los PPI (Sede Central y Oficinas de Representación).</p> <p>Ob4: Se le remite a la Gerencia de Finanzas la solicitud para el pago de subsidios de traslado, instalación y tiquete aéreo. Macroproceso 11 Gestión Financiera, Proceso 11.1 Gestión de Pago. Se adjunta formulario de cálculo costos de tiquete y subsidios de traslado aprobado por Gerente de Talento Humano.</p> <p>Ob5: En el caso de PPI la Gerente de Talento Humano se puede apoyar en el Coordinador como en el Especialista de Talento Humano. Para el Personal Local le corresponde al Especialista de Talento Humano.</p>

Gerencia de Talento Humano	Entidad Organizativa	Mixto	Observaciones
<p>1.8 Gestionar con las diferentes entidades los documentos para el correspondiente ingreso del funcionario. (Ob6).</p> <p>1.9 Elaborar y entregar al funcionario certificación laboral para apertura de cuenta con el Credit Union. (Ob7).</p> <p>1.10 Coordinar con la entidad organizativa el ingreso del funcionario. (Ob8).</p> <p>1.11 Generar el código de empleado y registrar al nuevo funcionario en los sistemas informáticos correspondientes. (Ob9).</p> <p>1.12 Preparar y publicar aviso de bienvenida del funcionario contratado. (Ob10).</p> <p>1.13 Iniciar el proceso de integración del nuevo funcionario en coordinación con las entidades organizativas respectivas. (Ob11).</p>			<p>Ob6: Tecnología de Información (acceso a sistemas correspondientes, correo electrónico, entre otros). Servicios Administrativos (espacio parqueo, teléfono, entre otros).</p> <p>Ob7: Se le apoya al funcionario con el trámite, en caso de requerirlo.</p> <p>Ob8: Se realiza reunión o remite el Programa de Integración correspondiente.</p> <p>Ob9: Incluye la emisión de la respectiva Acción de Personal</p> <p>Ob10: Se envía al funcionario para validar. Se envía al área de Idiomas para traducción (en caso requerido)</p> <p>Ob11: Se aplica el Programa de Integración según puesto y la ubicación (Sede Central o Representación) del funcionario.</p>

Gerencia de Talento Humano	Entidad Organizativa	Mixto	Observaciones
<p>1.14 Garantizar que el expediente del funcionario se encuentre conformado con la documentación correspondiente (digital y físico). (Ob12).</p> <p>2- Aplicar evaluación periodo de prueba. (Ob13).</p> <p>2.1 Registrar la fecha de ingreso del funcionario y agendar la fecha máxima para realizar la evaluación. (Ob14).</p> <p>2.2 Definir, en conjunto con el supervisor correspondiente, el instrumento de evaluación de acuerdo con el puesto. (Ob15).</p> <p>2.5 ¿Los resultados de la evaluación del periodo de prueba son favorables?</p>	<p>2.3 Aplicar el instrumento de evaluación del periodo de prueba en la fecha programada. (Ob16).</p>	<p>2.4 Analizar, de manera conjunta con el jefe / supervisor de la entidad organizativa, los resultados de la evaluación.</p>	<p>Ob12: Para los puestos Personal Profesional Internacional se aplica lo establecido en el artículo 2.5 del Manual de Personal y del Reglamento de Personal.</p> <p>Ob13: Esta evaluación aplica solo a personal local PPL / PSC.</p> <p>Ob14: Se coordina con el Supervisor de la entidad la fecha que debe realizar la evaluación.</p> <p>Ob15: La evaluación consta de una parte general y una parte específica al puesto. La parte general se estructurará con base a las competencias institucionales y el perfil competencial correspondiente (Manual de Puesto). La parte específica (función / áreas de conocimiento) la definirá el supervisor de la entidad organizativa.</p> <p>Ob16: Esta evaluación debe realizarse en concordancia con las leyes / normativa de cada país donde el IICA tiene representación. Se apoya con el equipo de Talento Humano No aplica al Personal Profesional Internacional.</p>

Gerencia de Talento Humano	Entidad Organizativa	Mixto	Observaciones
<p>2.7 ¿El funcionario continuará o no en la institución?</p> <p>2.8 Gestionar la recisión del contrato del funcionario según proceso 9.7 Desvinculación.</p> <p>2.9 Trasladar los resultados de la evaluación del periodo de prueba y las necesidades de mejora identificadas al subproceso 9.3.2 Formación.</p> <p>3- Archivar la evaluación en expediente del funcionario integrado (digital o física). (Ob17).</p>		<p>2.6 Determinar si el funcionario continúa en la institución.</p>	<p>Ob17: En este momento la persona se considera integrada a la institución.</p>

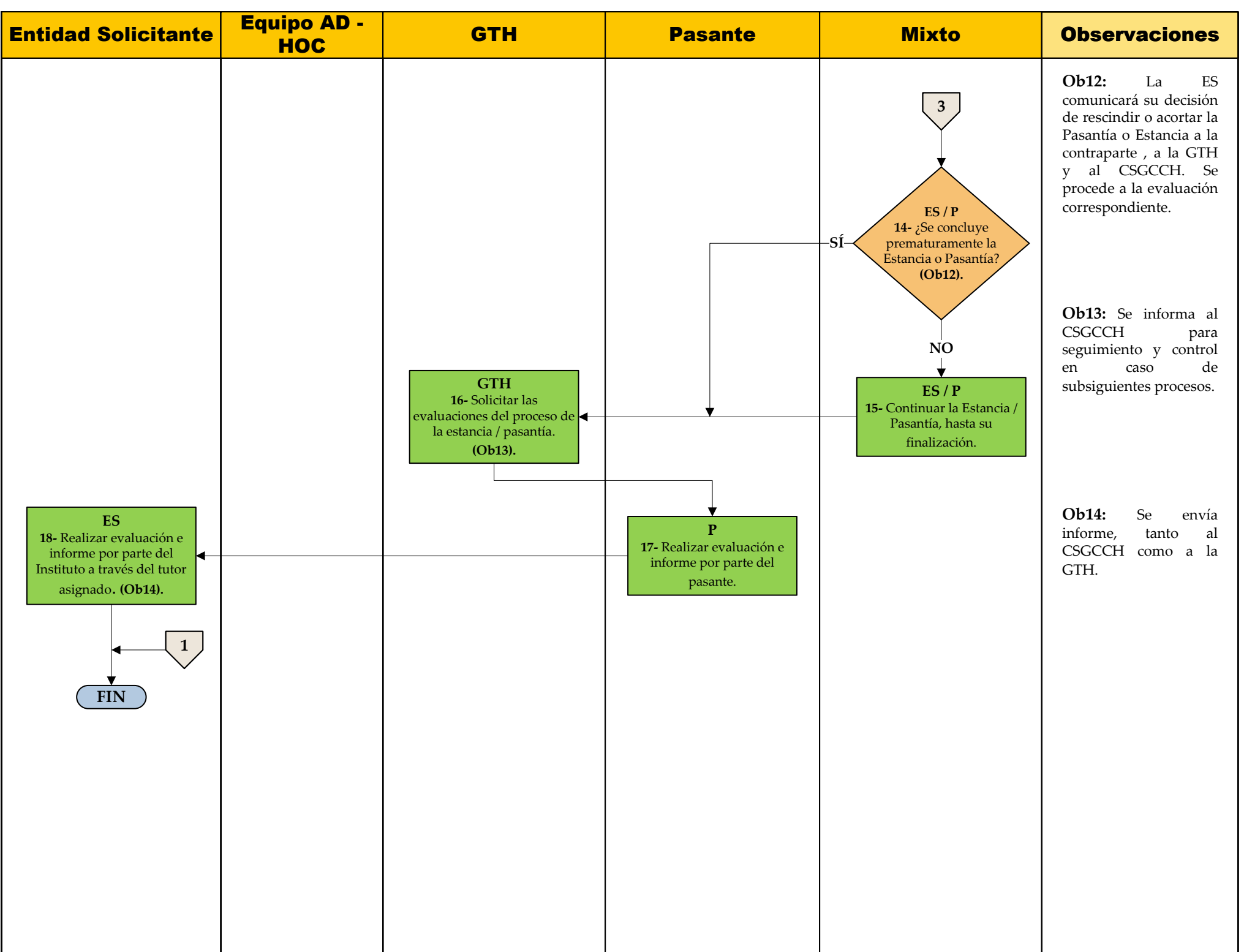
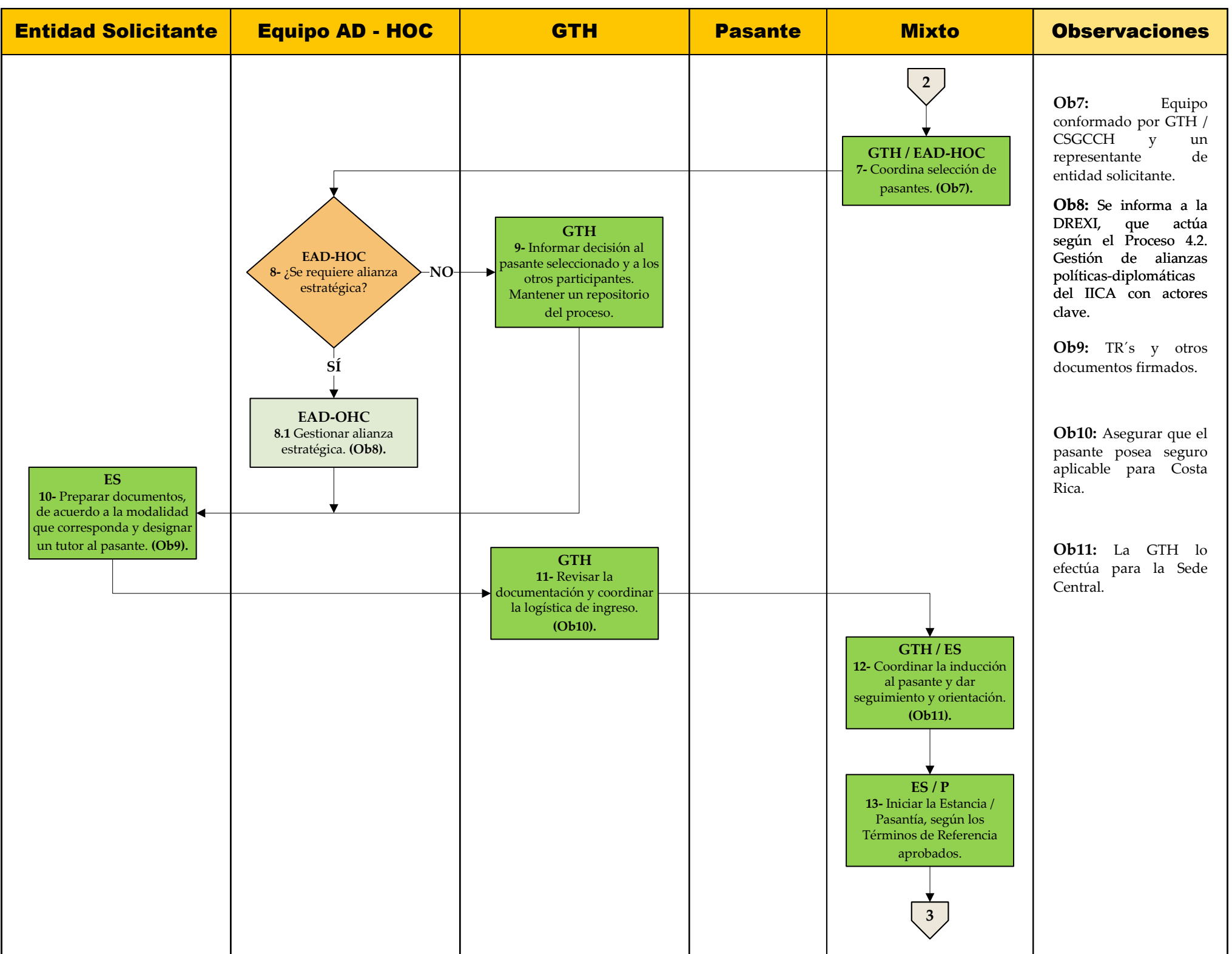
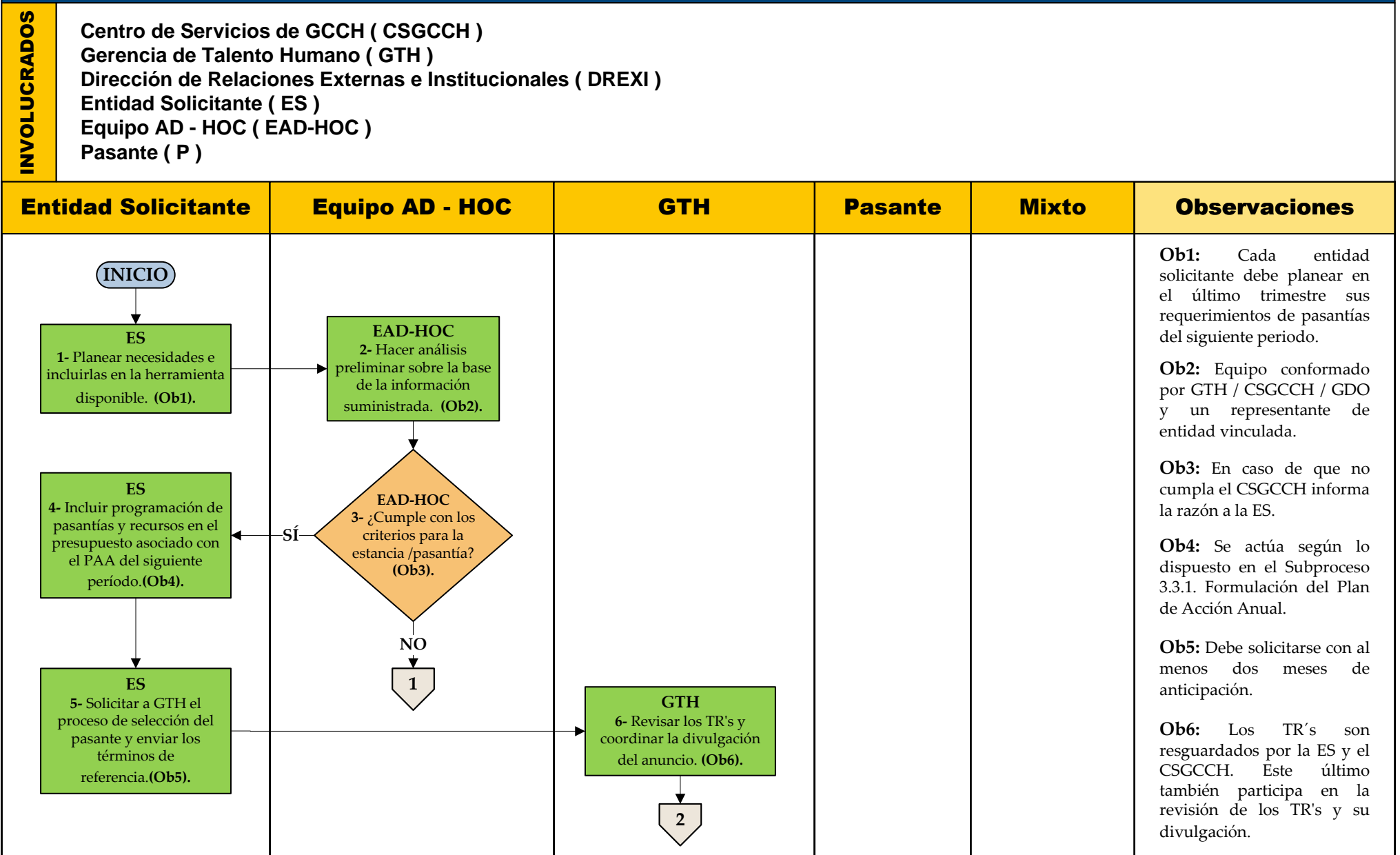
Subproceso

9.2.4 Gestión de Estancias y Pasantías.

Objetivo	Ampliar las capacidades institucionales a través de alianzas con el sector académico y otros sectores técnicos, para generar espacios de intercambio de habilidades y conocimientos que beneficien al sector agrícola y rural del Hemisferio.	
Entradas	Insumos	Referencias
	Solicitud de estancia profesional o pasantía.	<ul style="list-style-type: none">• Reglamento de Personal.• Manual de personal. Capítulo 2.15.• Normativa vigente del Programa de estancias profesionales y pasantías.
Productos	Profesionales y estudiantes con estancias y pasantías realizadas. Entidades institucionales con productos recibidos, como resultado de estancias y pasantías.	

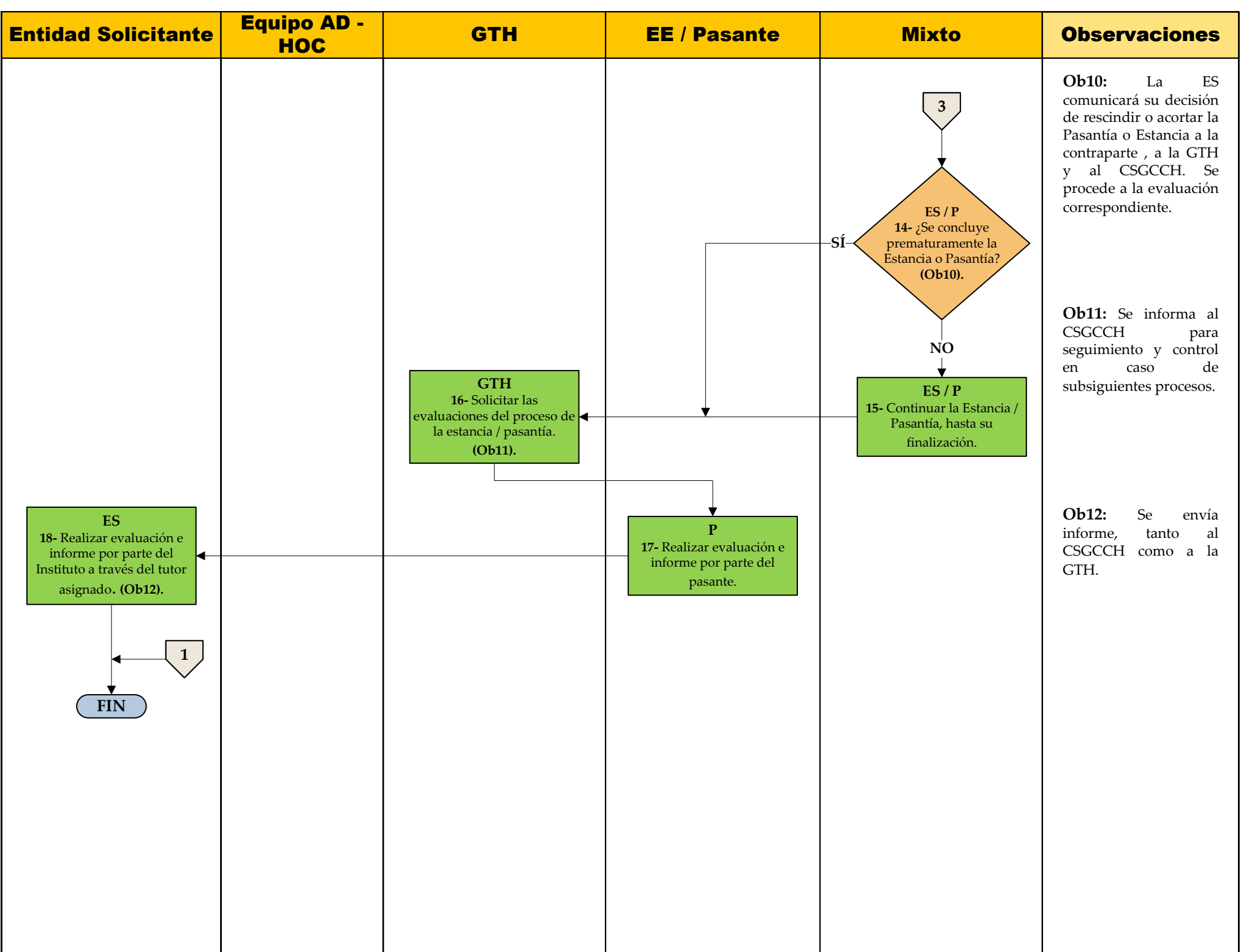
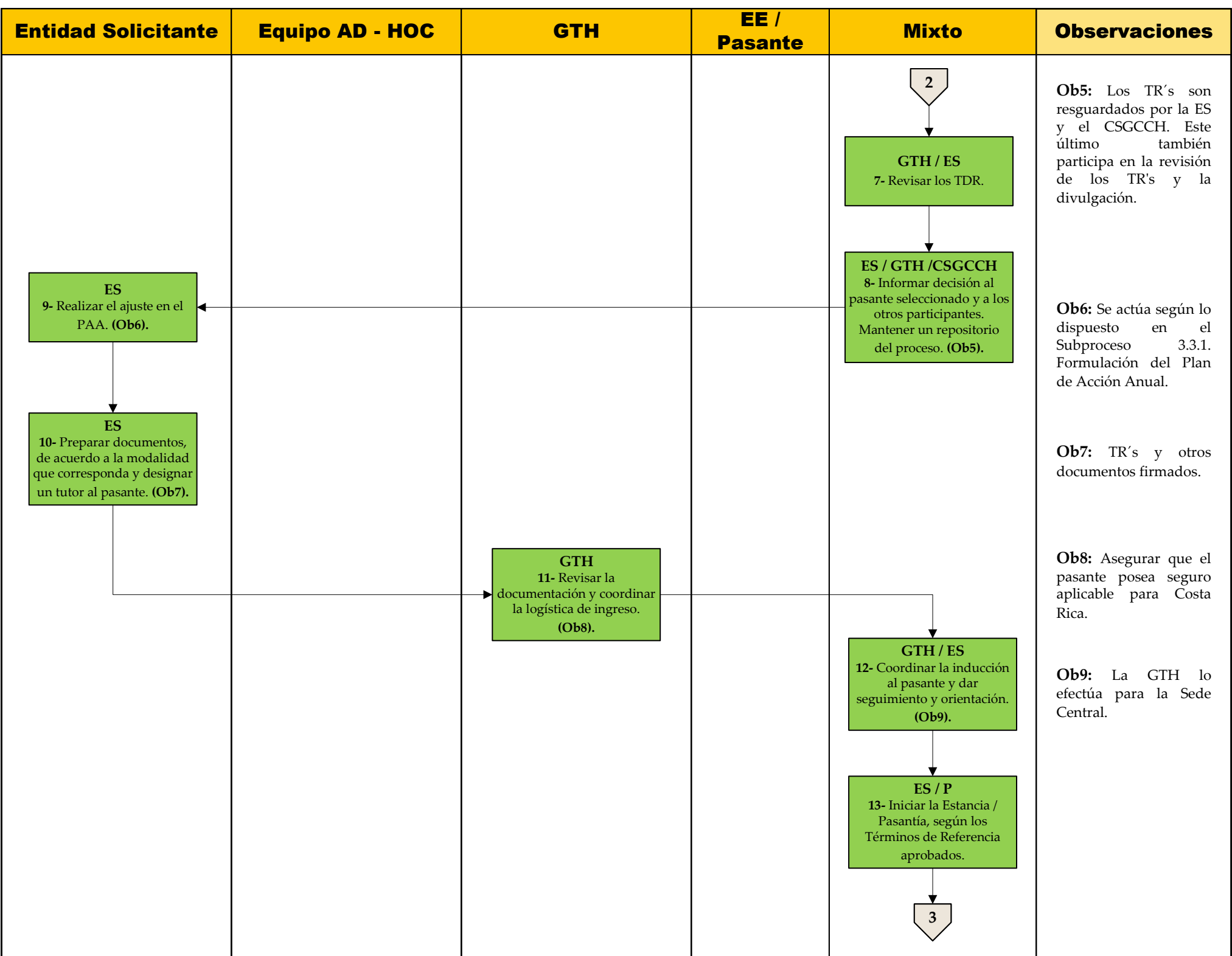
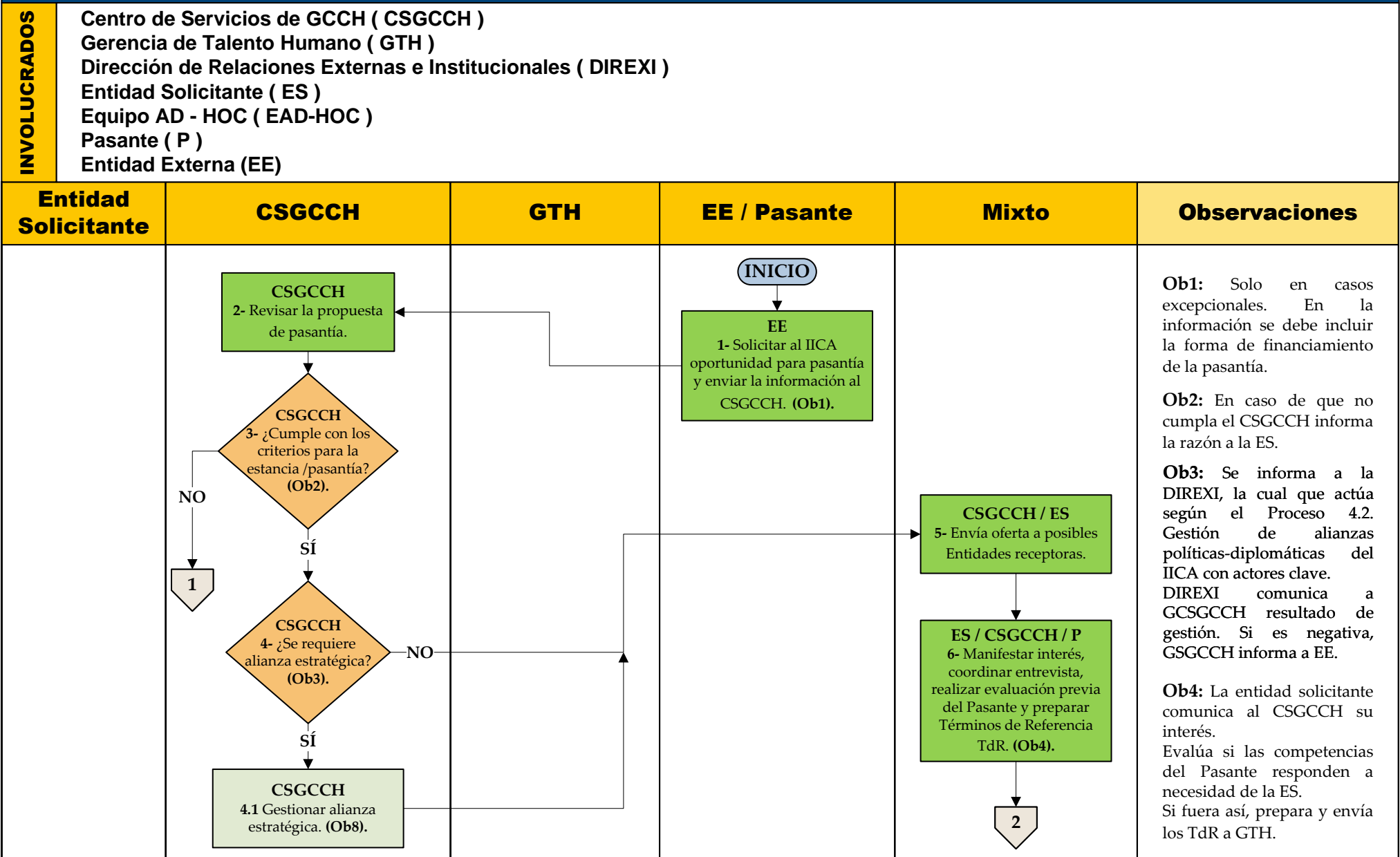
9.2 Gestión de Empleo.

9.2.4 Gestión de Estancias y Pasantías Programadas (Sede Central).



9.2 Gestión de Empleo.

9.2.4 Gestión de Estancias y Pasantías No Programadas (Sede Central).



9.2 Gestión de Empleo.

9.2.4 Gestión de Estancias y Pasantías Programadas (Representaciones).

INVOLUCRADOS	<p>Centro de Servicios de GCCH (CSGCCH) Gerencia de Talento Humano (GTH) Dirección de Relaciones Externas e Institucionales (DREXI) Entidad Solicitante (ES) Equipo AD - HOC (EAD-HOC) Representaciones (R) Pasante (P)</p>				
Representación / ES	Equipo AD - HOC	GTH	Pasante	Mixto	Observaciones
					<p>Ob1: Cada Representación debe planear en el último trimestre sus requerimientos de pasantías del siguiente periodo.</p> <p>Ob2: Equipo conformado por GTH / CSGCCH / GDO y un representante de entidad vinculada.</p> <p>Ob3: En caso de que no cumpla el CSGCCH informa la razón a la ES.</p> <p>Ob4: Se informa a la DREXI, que actúa según el Proceso 4.2. Gestión de alianzas políticas-diplomáticas del IICA con actores clave.</p> <p>Ob5: Se actúa según lo dispuesto en el Subproceso 3.3.1. Formulación del Plan de Acción Anual.</p>

Representación / ES	Equipo AD - HOC	GTH	Pasante	Mixto	Observaciones
					<p>Ob6: Representación envía a CSGCCH los TR's y el resultado del proceso de selección.</p> <p>Ob7: La ES comunicará su decisión de rescindir o acortar la Pasantía o Estancia a la contraparte, a la GTH y al CSGCCH. Se procede a la evaluación correspondiente.</p> <p>Ob8: Se informa al CSGCCH para seguimiento y control en caso de subsiguientes procesos.</p> <p>Ob9: A solicitud de la Institución de procedencia del pasante, la Representación envía informe y evaluación de pasantía</p>

9.2 Gestión de Empleo.

9.2.4 Gestión de Estancias y Pasantías No Programadas (Representaciones).

INVOLUCRADOS	Centro de Servicios de GCCH (CSGCCH) Gerencia de Talento Humano (GTH) Dirección de Relaciones Externas e Institucionales (DIREXI) Entidad Solicitante (ES) Equipo AD - HOC (EAD-HOC) Representaciones (R) Entidad Externa (EE) / Pasante (P)					
	Representación	GTH	EE / Pasante	Mixto	Observaciones	
						<p>Ob1: Solo en casos excepcionales. En la información se debe incluir la forma de financiamiento de la pasantía.</p> <p>Ob2: En caso de que no cumpla el CSGCCH informa la razón a la ES.</p> <p>Ob3: Se informa a la DIREXI, la cual que actúa según el Proceso 4.2. Gestión de alianzas políticas-diplomáticas del IICA con actores clave. DIREXI comunica a GCSGCCH resultado de gestión. Si es negativa, GSGCCH informa a EE.</p>

Representación	GTH	Pasante	Mixto	Observaciones
				<p>Ob4: Se actúa según lo dispuesto en el Subproceso 3.3.1. Formulación del Plan de Acción Anual.</p> <p>Ob5: Representación envía a CSGCCH y GTH los TR's y el resultado del proceso de selección.</p> <p>Ob6: La ES comunicará su decisión de rescindir o acortar la Pasantía o Estancia a la contraparte, a la GTH y al CSGCCH. Se procede a la evaluación correspondiente.</p> <p>Ob7: Se informa al CSGCCH para seguimiento y control en caso de subsiguientes procesos.</p> <p>Ob8: A solicitud de la Institución de procedencia del pasante, la Representación envía informe y evaluación de pasantía.</p>

Proceso

9.3 Formación y desarrollo

Objetivo	Garantizar la formación, el desarrollo y el reconocimiento de los colaboradores para cumplir satisfactoriamente con los requerimientos de su función.
Alcance	Nivel hemisférico. Acciones técnico-normativas y de ejecución. Centralización en niveles estratégicos y Sede Central. Descentralización parcial por región y país.
Normativa Específica	Manual y reglamento de personal
Sistemas Informáticos	SUGI - Sistema de Evaluación del Desempeño Individual (SEDI) – SAPIENS – Intranet - Correo electrónico – Dropbox - MS Office (Documentos Word, PPT y cuadros Excel) - Sistema Integral de Gestión de Talento Humano (actualmente no disponible, pero se estima si implementación en los próximos meses).
Indicadores	<ul style="list-style-type: none"> • Check in y MDA • Índice o porcentaje de mejora en competencias claves. • Identificación de cargos clave y funcionarios con alto potencial.

Proceso	Subproceso
9.3 Formación y desarrollo.	9.3.1 Gestión del Desempeño
	9.3.2 Formación
	9.3.3 Gestión de Alto Potencial

Subproceso

9.3.1 Gestión del Desempeño

<p>Objetivo</p>	<p>Determinar la contribución, el compromiso y las competencias de los funcionarios, con el fin de asegurar el mejoramiento y desarrollo de sus capacidades individuales, para incrementar su aporte de valor a los objetivos y resultados de la institución.</p>	
<p>Entradas</p>	<p>Insumos</p>	<p>Referencias</p>
	<ul style="list-style-type: none"> • Mapa de Desempeño Anual 	<ul style="list-style-type: none"> • Planes estratégicos • Planes de Acción Anual de las entidades organizativas • Reglamento de la Dirección General • Reglamento de Personal • Manual de Personal • Sistema para la Determinación de Remuneraciones del Personal del IICA • Manual de puestos (Perfiles competenciales) • Mapa de Desempeño Anual (MDA)
<p>Productos</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Resultados de la evaluación del Capital Humano para la toma de decisiones (desarrollo y retención) • Planes de Desarrollo (actualizados) • Identificación del Alto Potencial a través de sesiones de Calibración. 	

9.3 Formación y desarrollo.

9.3.1 Gestión del desempeño.

Gerencia de Talento Humano	Unidad	Mixto	Observaciones
<p>INVOLUCRADOS</p> <p>Gerente de Talento Humano* (GTH*) Coordinador de Talento Humano (CTH) Especialista de Talento Humano (ETH) Supervisor Inmediato (SI) Funcionario (F)</p>			
			<p>Ob1: Si existieran cambios en las normativas se debe contar con la aprobación del Director General. Se apoya en el equipo de Talento Humano</p> <p>Ob2: Los cambios de normativa que impliquen una modificación en el Sistema de Apoyo Informático requieren ser coordinados con el área de Tecnología.</p>
			<p>Ob3: El Plan debe indicar las fechas para cada actividad a realizar, incluyendo la determinación del Plan de Contribución Individual (PCI), a través de objetivos MARTE, las sensibilizaciones al personal y las capacitaciones a los participantes en el proceso.</p> <p>Ob4: Se informa a todo el personal indicando períodos de seguimientos periódicos ("Diálogos de desempeño") y lapsos de tiempo disponibles para inclusión de resultados en el Sistema de Apoyo Informático.</p> <p>Ob5: Presenciales en la Sede Central y Virtuales para las Representaciones.</p> <p>Ob6: Estas sesiones, previas a la reunión de evaluación, deben permitir la jefatura y funcionarios: <i>¿Cómo vamos?</i> <i>¿Por qué vamos como vamos?</i> <i>¿Qué podemos mejorar?</i> <i>¿Cómo lo puedo ayudar?</i></p> <p>Ob7: Esto corresponde al momento de la evaluación anual. Cada funcionario ingresa al Sistema de Apoyo Informático y realiza el registro de los logros alcanzados para cada uno de los resultados establecidos en su MDA.</p> <p>Ob8: Una vez que cada funcionario complete su evaluación, en forma automática el Sistema de Apoyo Informático notificará a su líder por medio de un correo electrónico.</p>
			<p>Ob9: En esta reunión se ejecutará la evaluación de manera formal. El supervisor convocará de manera anticipada, asegurándose de tomar en cuenta todas las consideraciones para la reunión.</p> <p>Ob10: El líder realiza la valoración considerando: MDA Competencias Institucionales (Compromiso) Competencias Específicas (Rol / Puesto)</p> <p>Ob11: Para construir los planes de acción o de mejora se recomienda usar la metodología GROW: Goal - (Objetivos) Reality - (Realidad) Options - (Opciones) Will - (Acciones) Se sugiere que los planes de desarrollo incluyan: Lo individual - Lo que hará el funcionario (su compromiso) Líder - acciones a las que se compromete para apoyar el proceso de desarrollo del funcionario. Institucional - lo que se sugiere haga el IICA a través de Talento Humano.</p> <p>Ob12: Talento Humano examina la solicitud de apelación y notifica su decisión al funcionario.</p>
			<p>Ob13: Según lo estipulado en el Manual de Personal y Reglamento de Personal el Comité de Revisión de Evaluación del Desempeño deberá recibir, atender y resolver las solicitudes de reconsideración de evaluaciones del desempeño o remitir para su consideración al Director General.</p>
			<p>Ob14: Se generar reportes como, por ejemplo: por entidad administrativa, ranking general, por competencias, entre otros. Resultados de este proceso deben ser una fuente directa para el subproceso de formación.</p> <p>Ob15: El seguimiento de este plan entre las partes debe ser realizado de forma periódica.</p> <p>Ob16: Se emiten los reportes específicos que permitan tomar acciones como, por ejemplo: personas identificadas como alto potencial, entre otros.</p>

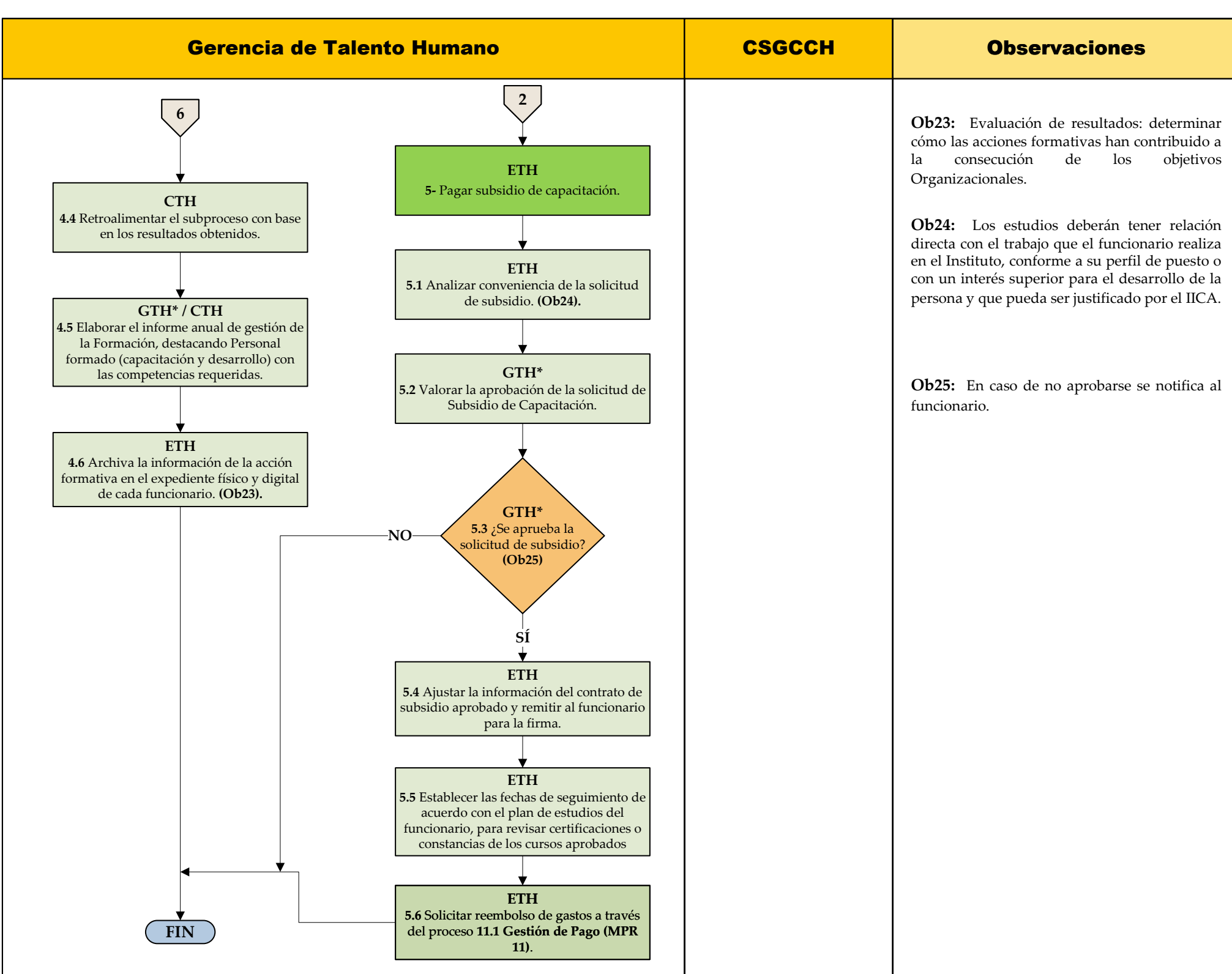
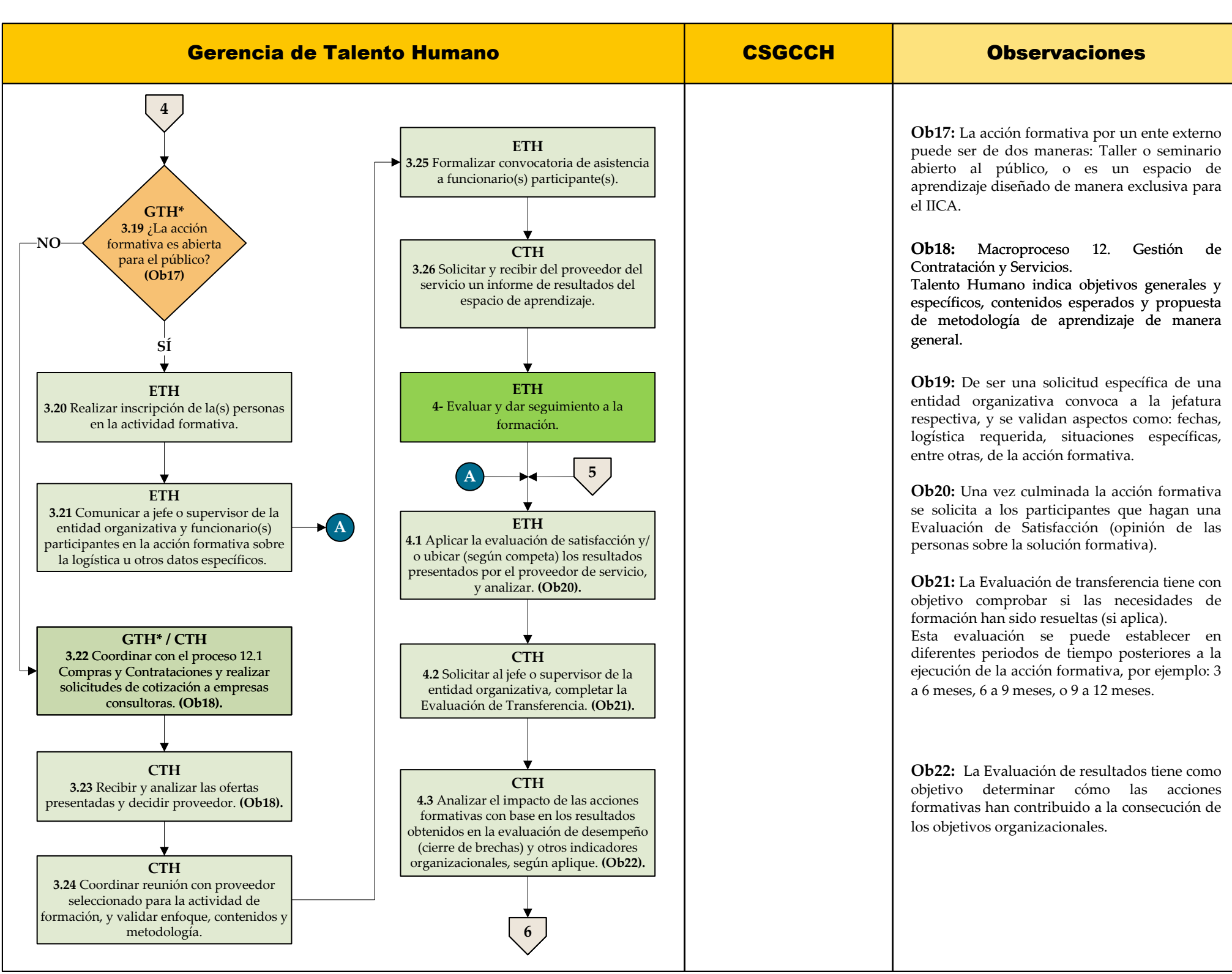
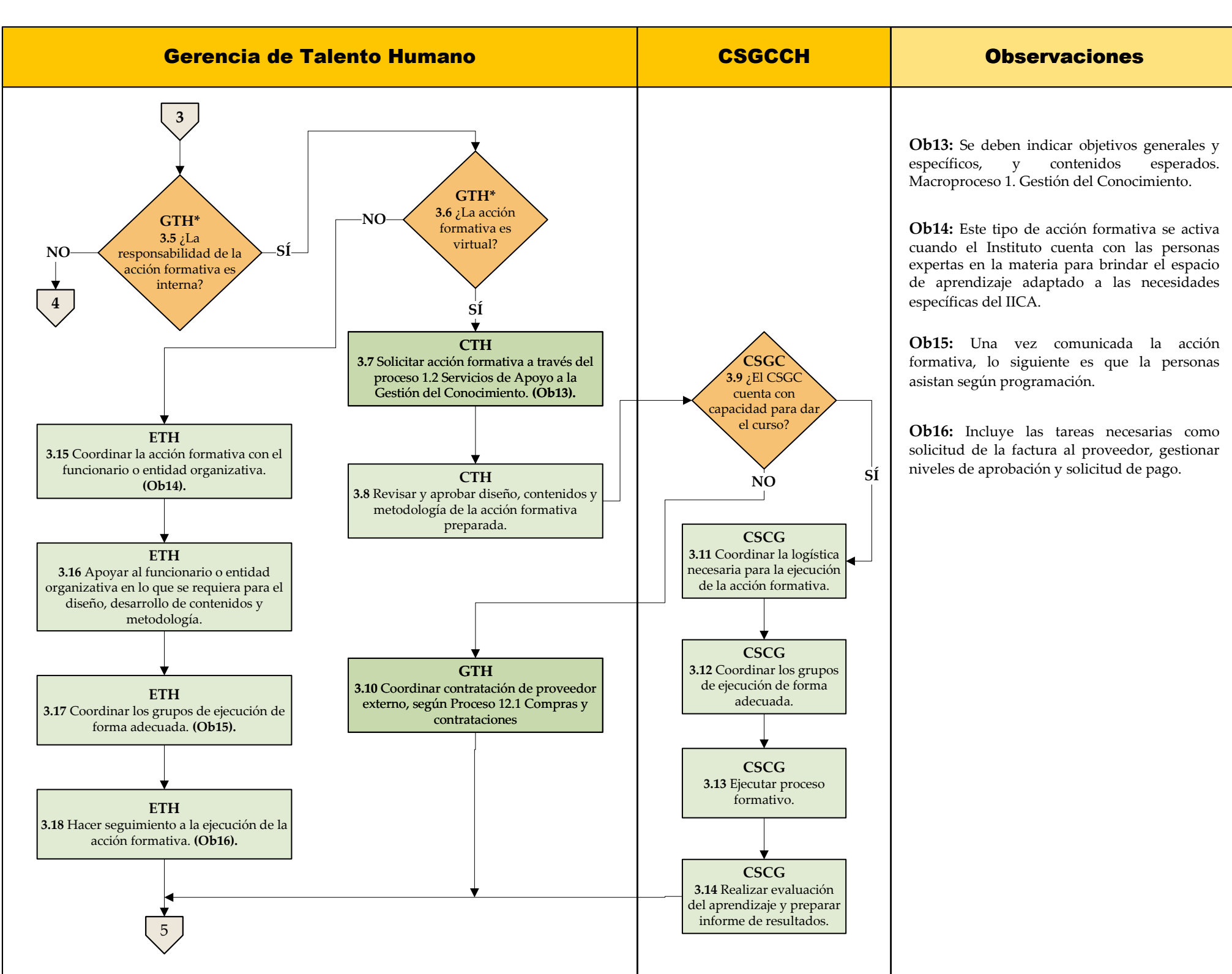
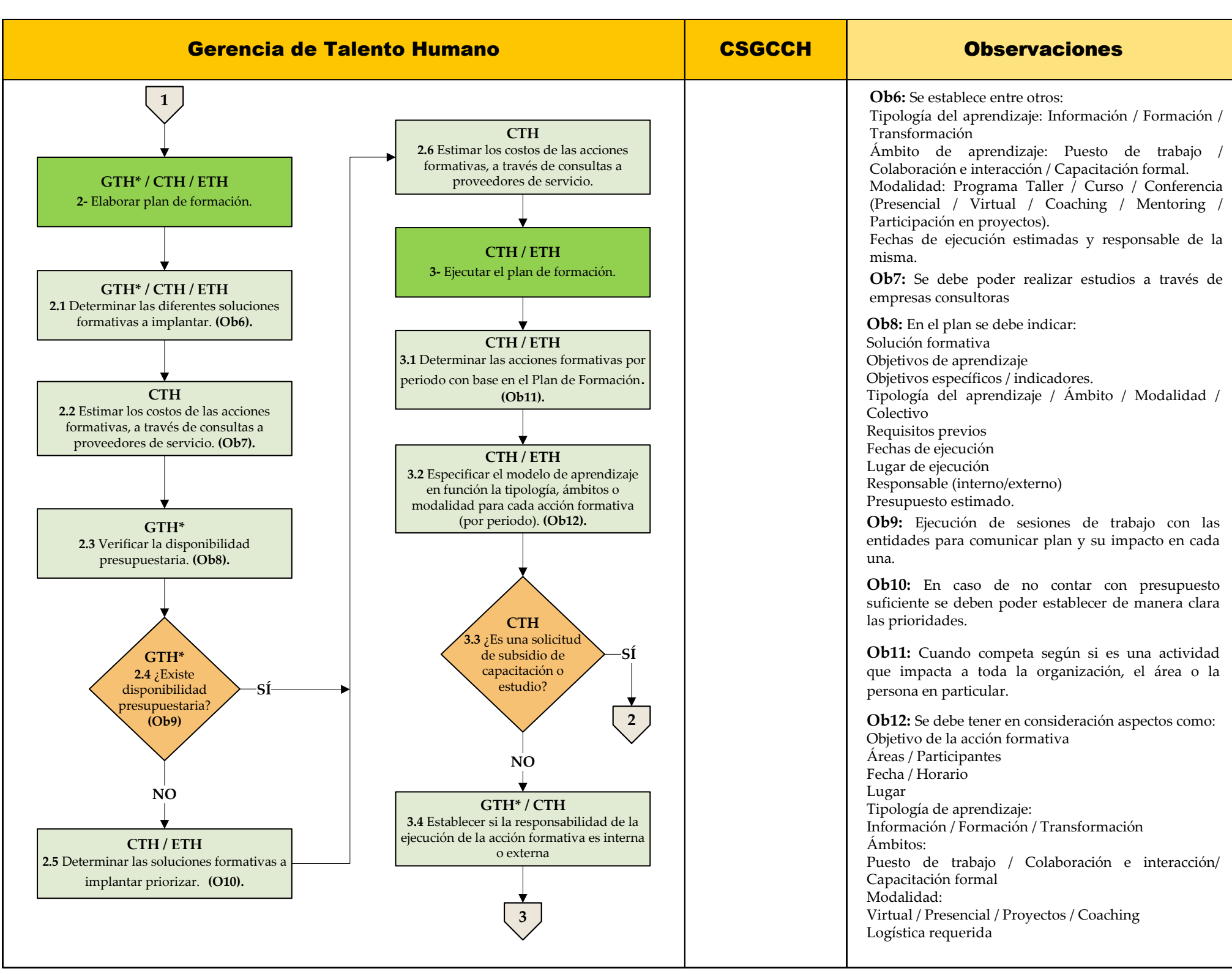
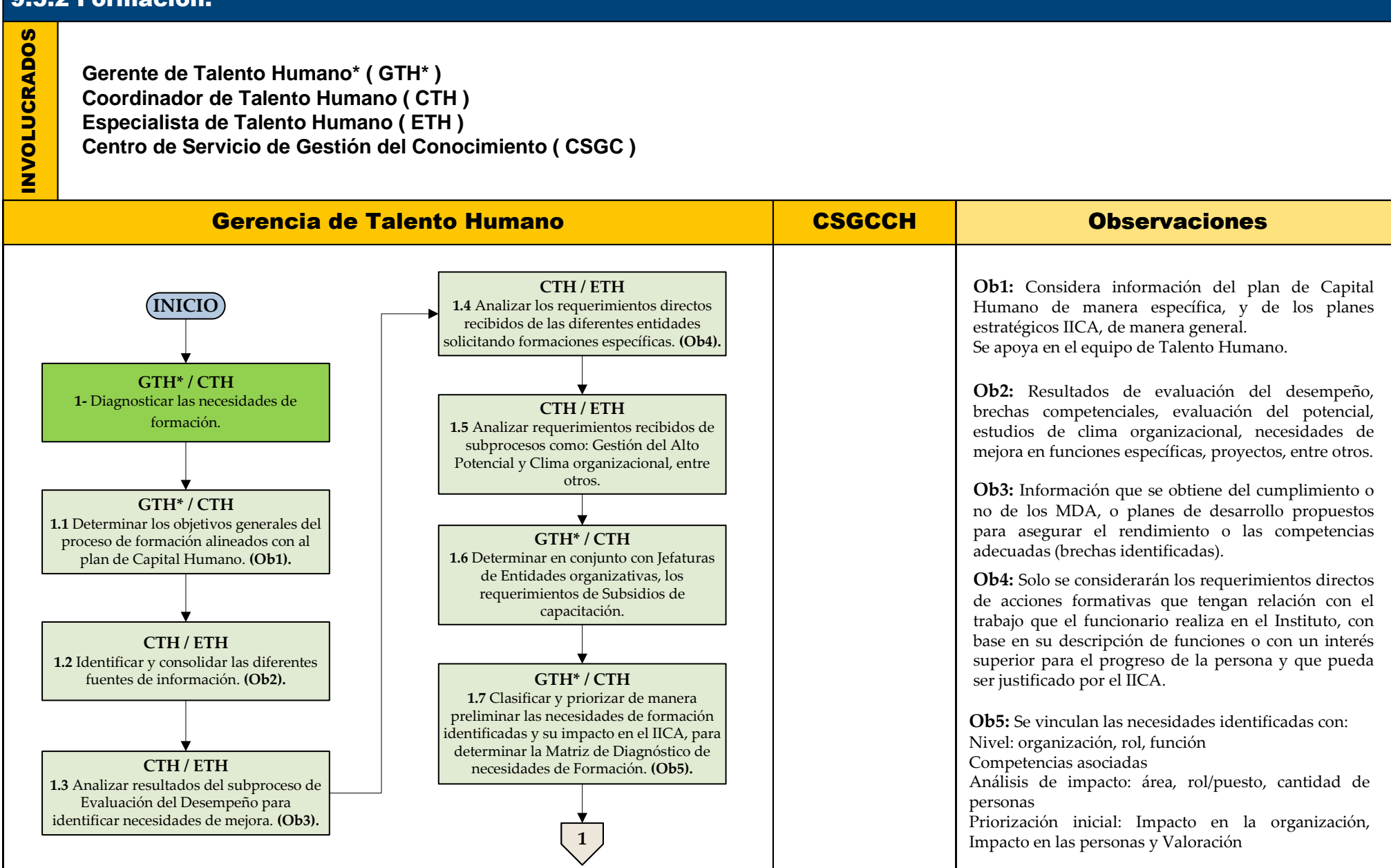
Subproceso

9.3.2 Formación.

Objetivo	Asegurar mediante la aplicación de un proceso sistemático y continuo, el fortalecimiento, desarrollo o modificación de las competencias de los funcionarios, a través de acciones formativas, alineadas con los objetivos institucionales.	
Entradas	Insumos	Referencias
	<ul style="list-style-type: none"> • Reportes del Proceso Evaluación Integral del Desempeño (Seguimientos periódicos, planes de acción de mejora) • Solicitud de actividad de formación • Solicitud de subsidios capacitación 	<ul style="list-style-type: none"> • Planes estratégicos • Reglamento de personal • Manual de Personal • Manual de Puestos (Perfiles Competenciales) • Normativas / lineamientos institucionales • Cambios organizacionales • Presupuesto de Formación y Subsidios • Mapa de desempeño • Evaluación del desempeño (brechas competencias) • Evaluación del potencial • Estudios de Clima organizacional • Encuestas de servicio al cliente (países beneficiarios) / usuarios • Reporte anual de la Gestión de la Formación y Subsidios • Conflictos interpersonales e interdepartamentales
Productos	<p>Matriz de Diagnóstico de necesidades de Formación (producto intermedio)</p> <p>Plan de Formación anual (producto intermedio)</p> <p>Informe anual de Formación y Subsidios otorgados (producto intermedio)</p> <p>Mejora continua del subproceso formación con base en la evaluación y seguimiento (producto intermedio)</p> <p>Personal formado (capacitación y desarrollo) con las competencias requeridas.</p>	

9.3 Formación y desarrollo.

9.3.2 Formación.



Subproceso

9.3.3 Gestión de Alto Potencial

Objetivo	Asegurar que las posiciones clave y críticas de la Institución se cubran, mayoritariamente, de forma interna y planificada, por los profesionales más adecuados, formados y con potencial para la función.	
Entradas	Insumos	Referencias
	<ul style="list-style-type: none">Identificación de los colaboradores de Alto potencial.	<ul style="list-style-type: none">Resultados de Evaluación del desempeño.Instrumentos de Identificación de puestos críticos.Manual de puestos (perfiles competenciales).
Productos	Plan de desarrollo individual (para Alto Potencial).	

9.3 Formación y desarrollo.

9.3.3 Gestión de Alto Potencial

INVOLUCRADOS	<p>Gerente de Talento Humano* (GTH*) Coordinador de Talento Humano (CTH) Especialista de Talento Humano (ETH) Director de Servicios Corporativos (DSC)</p>			
	Gerencia de Talento Humano	Dirección de Servicios Corporativos	Mixto	Observaciones
				<p>Ob1: Se apoya con Especialista de Talento Humano y con Instrumento de identificación de puestos y personas críticos.</p> <p>Ob2: Se Define un mapa de carrera profesional.</p>

Gerencia de Talento Humano	Dirección de Servicios Corporativos	Mixto	Observaciones
			<p>Ob3: Se determina los requisitos (Competencias, Experiencia, Áreas de conocimiento, etc.).</p> <p>Ob4: Se deben considerar los funcionarios que tuvieron las mejores valoraciones en los componentes: Contribución, Compromiso y Competencias. Se puede apoyar el proceso a través de mesas de trabajo con el equipo gerencial y utilizando la herramienta 9 BOX.</p> <p>Ob5: Esta información debe ser dada a conocer al Director General.</p>

Gerencia de Talento Humano	Dirección de Servicios Corporativos	Mixto	Observaciones
			<p>Ob6: Es recomendable contar con los aportes de la jefatura o gerencia de la entidad organizativa. Las acciones que consideran un Plan de Desarrollo son: Formación para el puesto de trabajo: Desarrollo de actividades bajo la modalidad de tutela, que permitan tanto mejorar el desempeño en el puesto actual como generar capacidad para el desarrollo. Momentos de aprendizaje: Aprovechamiento de situaciones específicas como participación en comités, eventos o reuniones, que generen notoriedad, relaciones internas o externa, y conocimiento sobre la cultura de toma de decisiones de nivel gerencial. Formales: Desarrollo de capacidades del colaborador, en relación con las áreas de mejora identificadas (presencial y virtual). El Plan de Desarrollo debe incluir una guía con acciones a realizar por el propio funcionario y por sus supervisores, para mejorar sus competencias. Se debe hacer foco, en un período determinado, en 2 o 3 competencias y/o factores críticos de éxito para crecer hacia los puestos identificados.</p> <p>Ob7: Esta información debe ser dada a conocer al Director General.</p>

Proceso

9.4 Bienestar laboral.

Objetivo	Asegurar que el IICA proporciona las remuneraciones, los reconocimientos y las condiciones que permitan incentivar, motivar la permanencia y satisfacer las necesidades de sus funcionarios, acorde con el mercado laboral y las políticas establecidas en la institución.
Alcance	Nivel hemisférico. Acciones técnico-normativas y de ejecución. Centralización en niveles estratégicos y Sede Central. Descentralización parcial por región y país.
Normativa Específica	1. El sistema de remuneración, así como los subsidios, beneficios y ajustes a todo el personal, se encuentran normados por: <ul style="list-style-type: none"> • Manual de Personal (Capítulo IV) • Reglamento de Personal (Capítulo IV) • Reglamento de la Dirección General • Sistema para la determinación de remuneraciones del personal del IICA.
Sistemas Informáticos	SAPIENS - SUGI – SEDI - Metlife Global Platform - Sistema de Seguros propio del IICA - SAP - Correo electrónico – Dropbox - Archivo digital y físico - MS Office (Documentos Word, PPT y cuadros Excel).
Indicadores	<ul style="list-style-type: none"> • Resultados de estudios de Clima organizacional y Satisfacción laboral. • Cantidad de planes de mejora implantados.

Proceso	Subproceso
9.4 Bienestar laboral	9.4.1 Gestión de Retribución
	9.4.2 Beneficios e incentivos
	9.4.3 Relaciones laborales
	9.4.4 Salud integral
	9.4.5 Gestión operativa de seguros personales (salud, vida y dental).

Subproceso

9.4.1 Gestión de Retribución

Objetivo	Mantener a los funcionarios del IICA en niveles de compensación salariales que generen equidad al interior de la institución y competitividad externa con el mercado, para asegurar la atracción y retención del mejor capital humano.	
Entradas	Insumos	Referencias
	<ul style="list-style-type: none">Estructura salarial (vigente)	<ul style="list-style-type: none">Planes EstratégicosManual de PersonalManual de Puestos (Perfiles Competenciales)Sistema para la determinación de remuneraciones del personal del IICADisponibilidad presupuestariaEstudios salariales del mercadoÍndices de inflación e indicadores económicos de los países con oficinas de Representación.Informe de resultados de la Evaluación del Desempeño.
Productos	Estructura salarial (actualizada) Ajustes salariales	

9.4 Bienestar laboral.

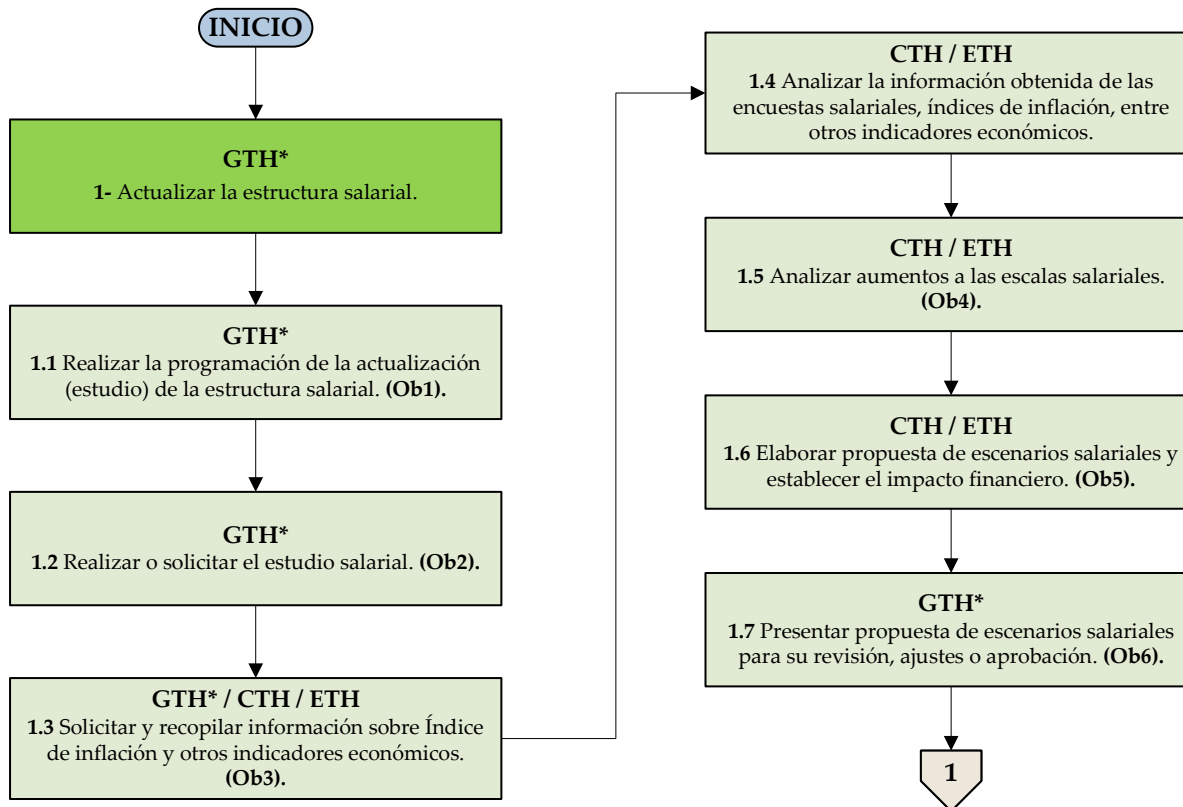
9.4.1 Gestión de retribución.

INVOLUCRADOS

Gerente de Talento Humano* (GTH*)
Coordinador de Talento Humano (CTH)
Especialista de Talento Humano (ETH)

Gerencia de Talento Humano

Observaciones



Ob1: Se requiere contar con la autorización del Director General, se efectúa, con base en los períodos establecidos por la Institución, y se se ejecutan como mínimo 1 vez al año (Manual de Personal).

Ob2: La Gerencia de Talento Humano podrá realizar directamente el estudio de mercado o se solicita a firmas externas especializadas. **Macroproceso 12. Gestión y Contratación de Servicios.**

Ob3: La sede central y las oficinas de representación contribuyen con esta información de manera oportuna.

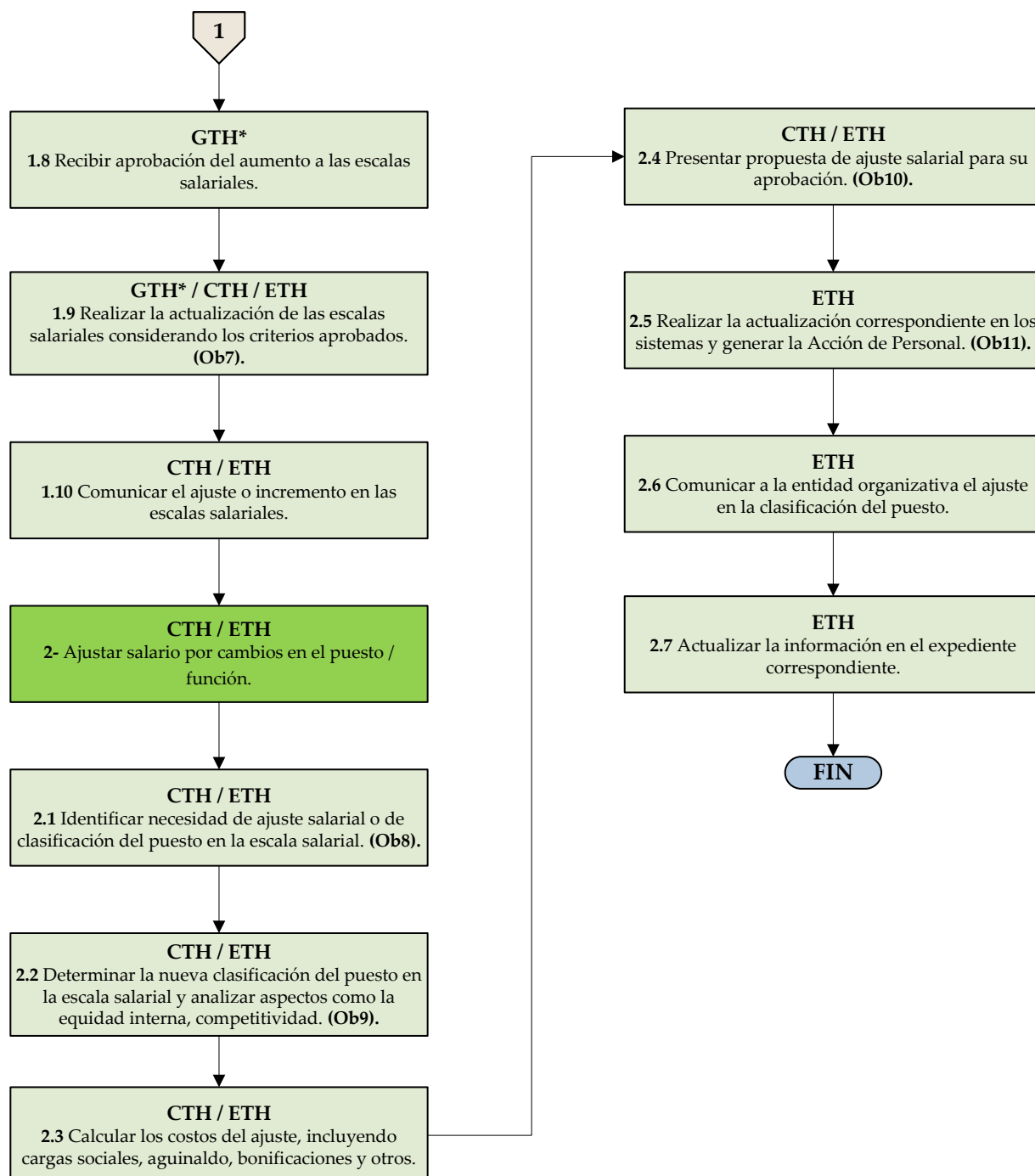
Ob4: Se Considera la clasificación de los puestos, equidad interna y externa (homologación), evolución de la escala salarial, ponderación del desempeño, y salarios mínimos.

Ob5: Incluye el impacto en las cargas sociales y en el resto de los beneficios, así como en el presupuesto entre otros.

Ob6: Aprobación de la Dirección General y la Gerencia de Talento Humano.

Gerencia de Talento Humano

Observaciones



Ob7: Se actualiza la información en los sistemas informáticos correspondientes.

Ob8: Todo cambio de función o puesto debe estar justificado.

Ob9: Se incluye el análisis del contenido presupuestario y la normativa del IICA.

Ob10: Considerar los niveles de aprobación dependiendo de la clasificación del puesto.

Ob11: Se envía a través de la plataforma informática o vía correo electrónico.

Subproceso

9.4.2 Beneficios e incentivos.

<p>Objetivo</p>	<p>Asegurar la estabilidad y bienestar a los funcionarios con el propósito de motivar su permanencia en la institución y lograr una mejora de su productividad para impulsar el logro de los objetivos institucionales.</p>	
<p>Entradas</p>	<p>Insumos</p>	<p>Referencias</p>
	<ul style="list-style-type: none"> • Programa de beneficios (vigente) 	<ul style="list-style-type: none"> • Planes Estratégicos • Manual de Personal • Reglamento de Personal • Sistema para la determinación de remuneraciones del personal del IICA • Disponibilidad presupuestaria • Estudios de beneficios del mercado • Índices de inflación e indicadores económicos de los países con oficinas de Representación
<p>Productos</p>	<p>Programa de beneficios (revisado y actualizado)</p>	

9.4 Bienestar laboral.

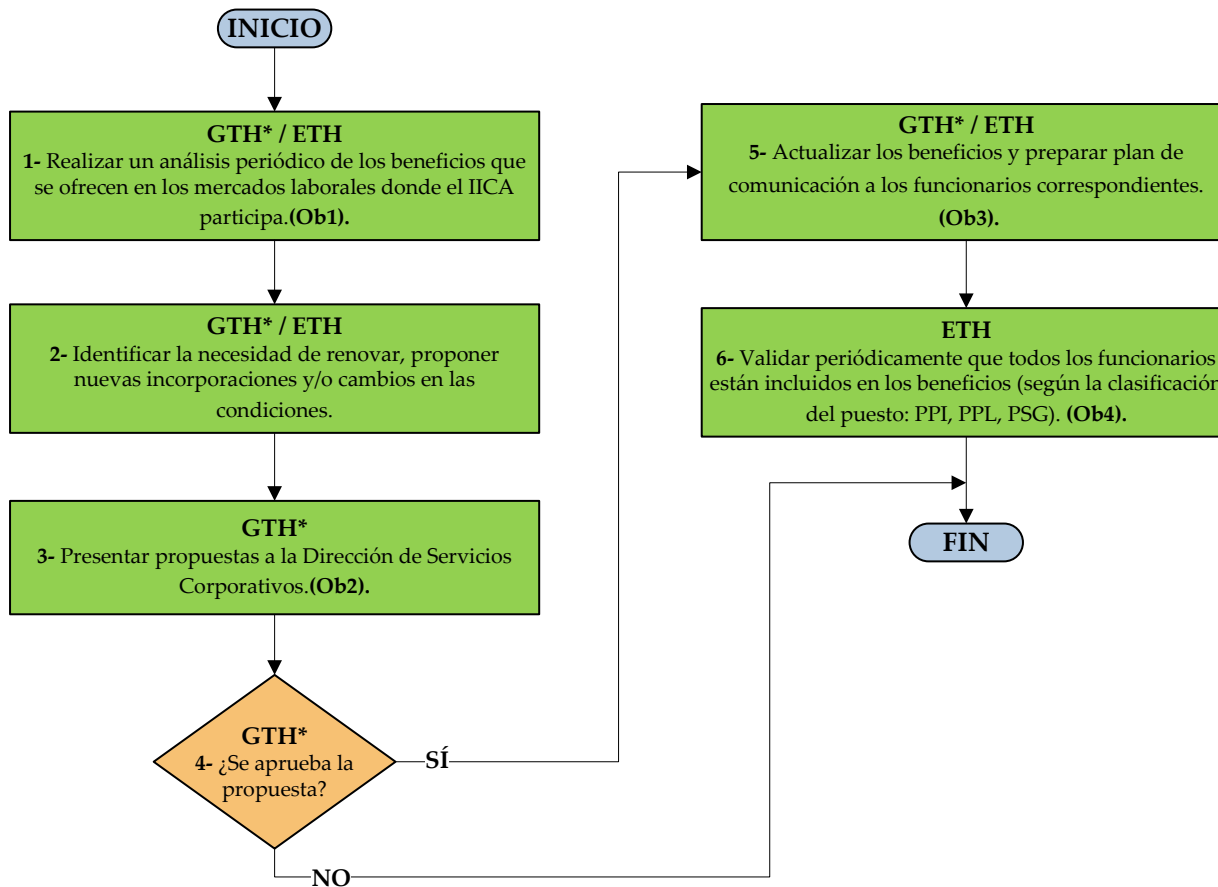
9.4.2 Beneficios e incentivos.

INVOLUCRADOS

Gerente de Talento Humano* (GTH*)
Especialista de Talento Humano (ETH)

Gerencia de Talento Humano

Observaciones



Ob1: Estos estudios se realizarán periódicamente y pueden ocurrir de manera simultánea al revisar la estructura salarial.

Se apoya en el equipo de Talento Humano.

Ob2: Incluye análisis de costos e impacto en el presupuesto.

Incluso puede considerar beneficios específicos a un determinado tipo de funcionarios o una Oficina de Representación considerando las condiciones país.

Ob3: Esto implica mantener información disponible para las personas, de manera que la solución sea una funcionalidad de autoservicio en la medida de lo posible.

Hacer uso de las diversas herramientas de comunicación interna disponibles, como: folletos, correos electrónicos, mensajes de texto a través de dispositivos móviles, entre otros.

Ob4: De ser necesario se deben hacer los ajustes correspondientes e informar según corresponda (funcionario, Gerencias de Finanzas, etc.)

Esto puede mantenerse en una plataforma informática.

Subproceso

9.4.3 Relaciones laborales

Objetivo	Atender y gestionar las situaciones conflictivas que se puedan presentar con el fin de que prevalezca un clima adecuado acorde con la misión y visión del Instituto.	
Entradas	Insumos	Referencias
	<ul style="list-style-type: none">Reclamos laborales (presentadas por funcionarios)Solicitud de medidas disciplinarias (presentadas por Supervisores)	<ul style="list-style-type: none">Manual de personalReglamento de personalCódigo de éticaPolítica de géneroPolítica de hostigamiento sexualLegislaciones laborales vigentesMapa de desempeño anual (MDA)
Productos	<ul style="list-style-type: none">Clima laboral adecuadoCultura organizacional deseada	

9.4 Bienestar laboral.

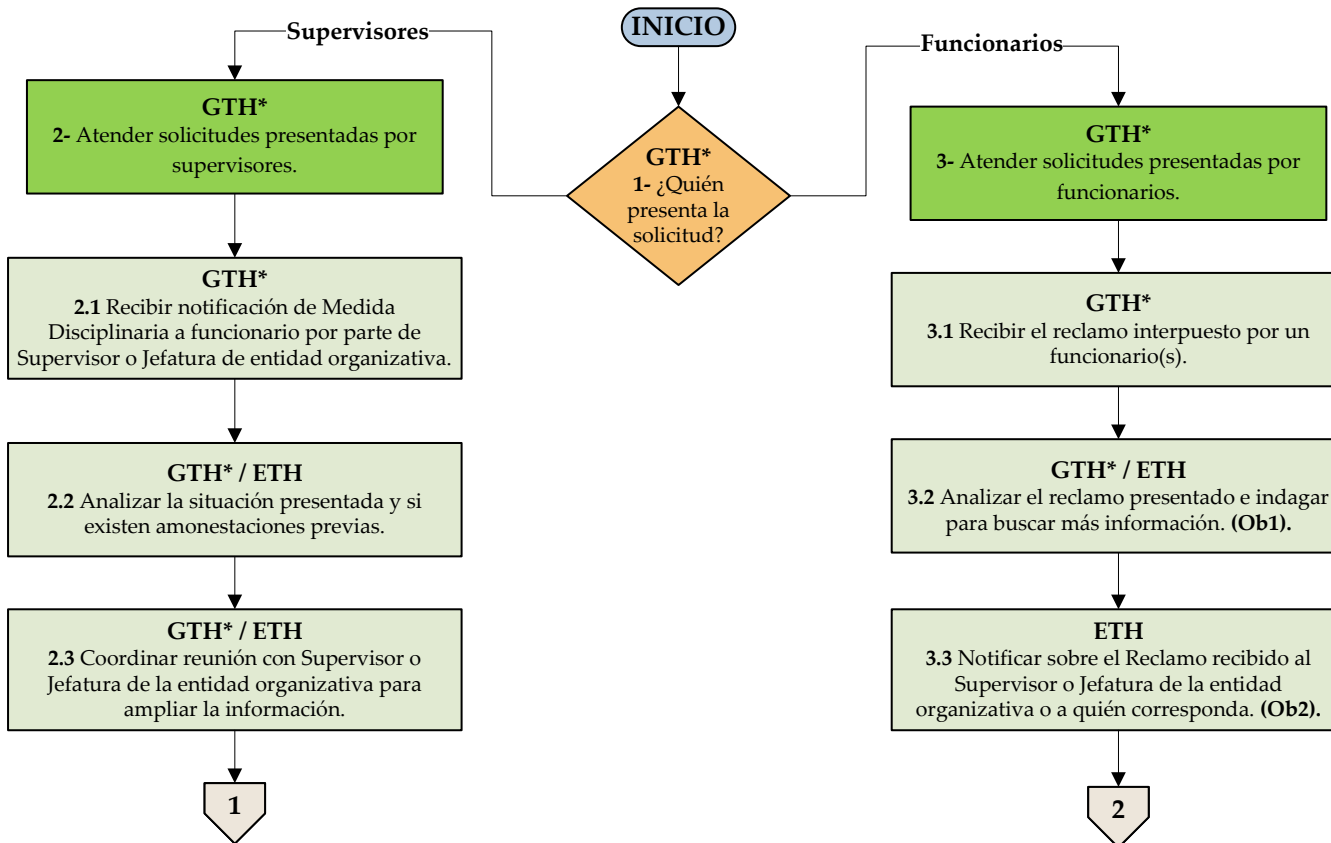
9.4.3 Relaciones Laborales

INVOLUCRADOS

Gerente de Talento Humano* (GTH*)
Coordinador de Talento Humano (CTH)
Especialista de Talento Humano (ETH)

Gerencia de Talento Humano

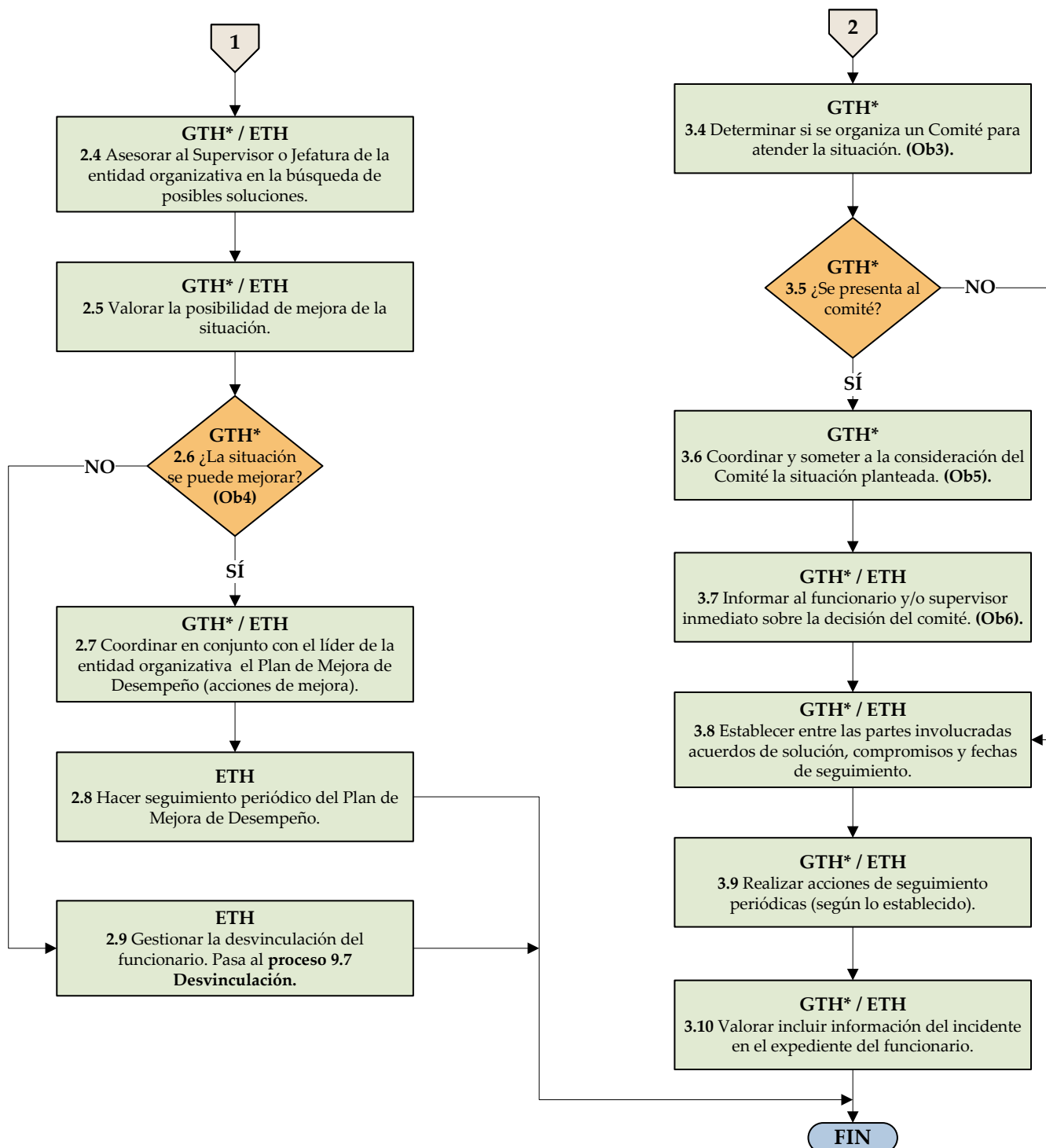
Observaciones



Ob1: Se recomienda entrevistar al funcionario que presenta el Reclamo para ampliar información sobre la situación.

Gerencia de Talento Humano

Observaciones



Ob2: El Reclamo puede involucrar al Supervisor inmediato o Jefatura, o a algún otro funcionario de la Institución.

Ob3: Dependiendo de la situación presentada, la Gerencia de Talento Humano valora la creación de un Comité Ad-hoc, para revisar el reclamo.

Ob4: Se plantea un Plan de Mejora de Desempeño.

Ob5: Se debe incluir la documentación y argumentos levantados.

Ob6: Se indica la decisión del Comité y la necesidad de su acatamiento.

Subproceso

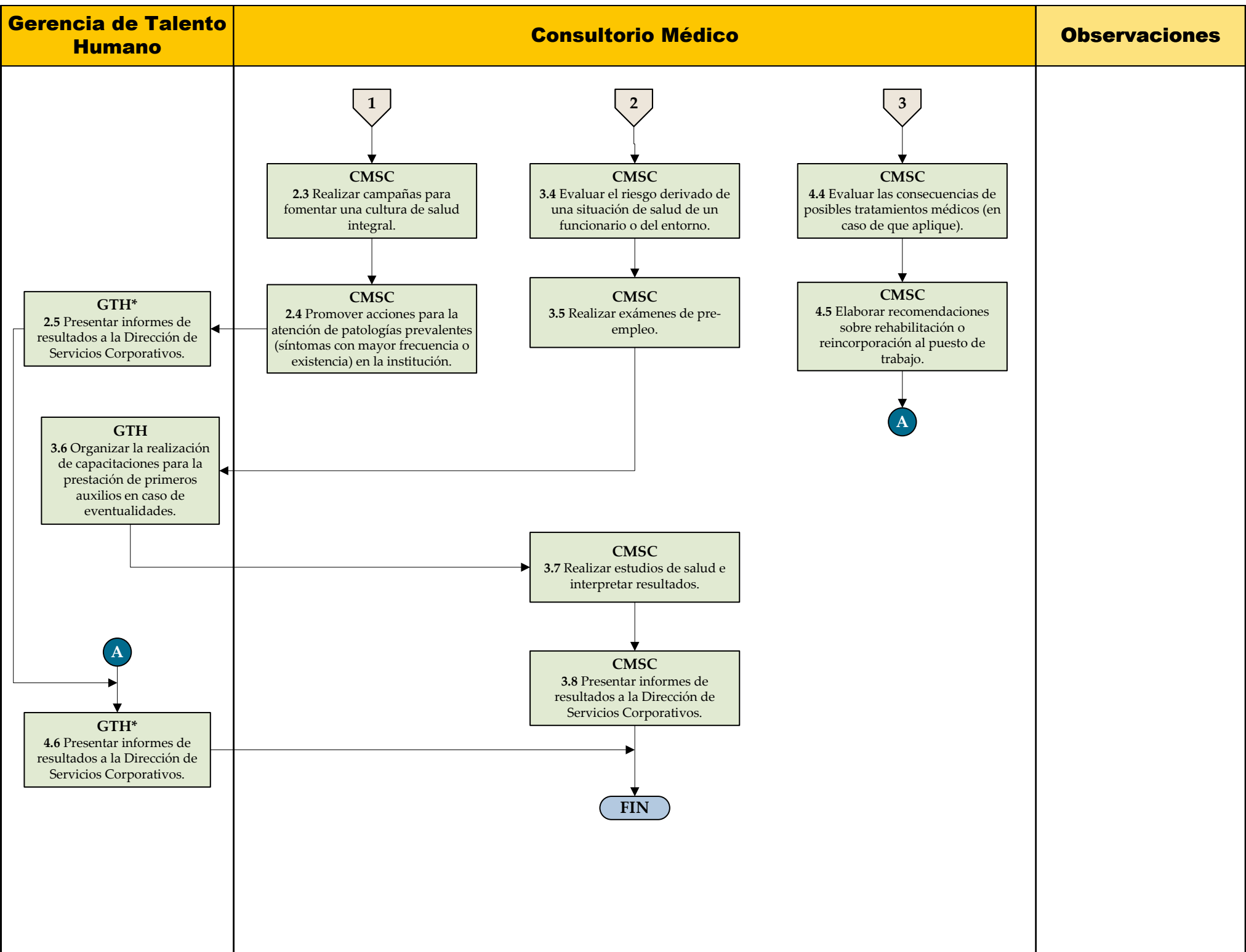
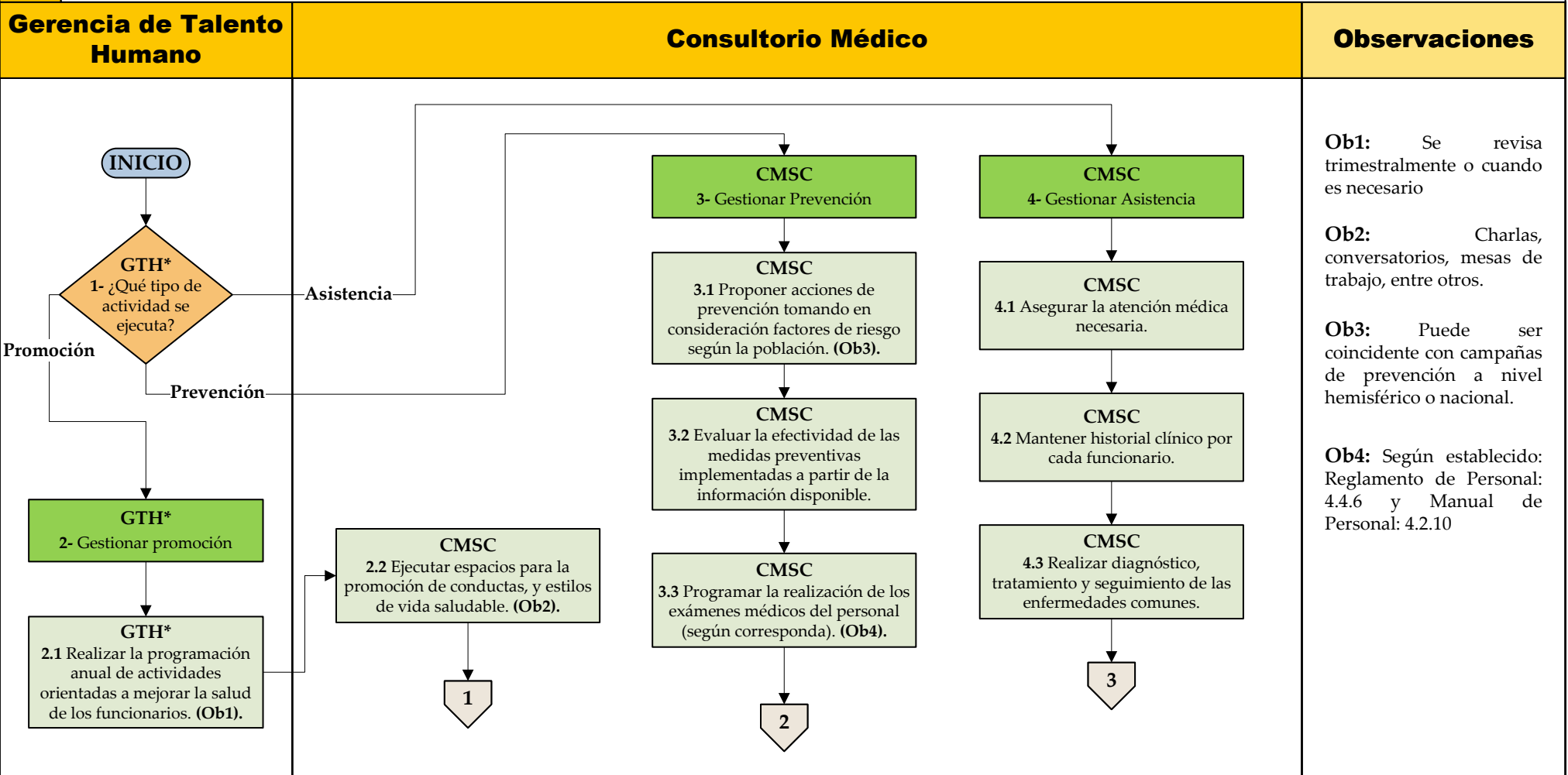
9.4.4 Salud Integral

Objetivo	Contribuir al mejoramiento de la salud de los funcionarios, a través de una atención médica ambulatoria y la promoción de hábitos de vida saludables, servicios de atención médica y de recomendaciones que permitan disminuir las tasas de ausentismo y enfermedad.	
Entradas	Insumos	Referencias
	<ul style="list-style-type: none">Funcionarios con necesidades o interés de mejorar su salud.	<ul style="list-style-type: none">Historial médico de los funcionariosEstadísticas de incapacidadesEstadísticas médicasRequerimientos generados por condiciones del entorno
Productos	Personal saludable	

9.4 Bienestar laboral

9.4.4 Salud Integral

INVOLUCRADOS	Gerente de Talento Humano* (GTH*) Consultorio Médico Sede Central (CMSC)	
---------------------	---	--



Subproceso

9.4.5 Gestión operativa de seguros personales (salud, vida y dental).

Objetivo	Brindar opciones de seguros personales a los funcionarios del IICA acorde a la normativa vigente, con altos estándares de servicio y a costos favorables.	
Entradas	Insumos	Referencias
	<ul style="list-style-type: none">• Pólizas de seguro de personas vigente.• Términos de referencia para la negociación o renovación de pólizas de seguro de personas.	<ul style="list-style-type: none">• Plan de presupuesto anual.• Normativa interna.• Guías o procedimientos definidos por los servicios.• Contratos de seguros y servicios de mantenimiento en outsourcing.• Censo de funcionarios.• Las definidas por los sistemas de soporte al proceso.
Productos	Opciones y servicios eficientes de seguros personales ofrecidos a los funcionarios según las normas establecidas y con altos estándares de servicio.	

9.4 Bienestar laboral.

9.4.5 Gestión operativa de seguros personales (salud, vida y dental).

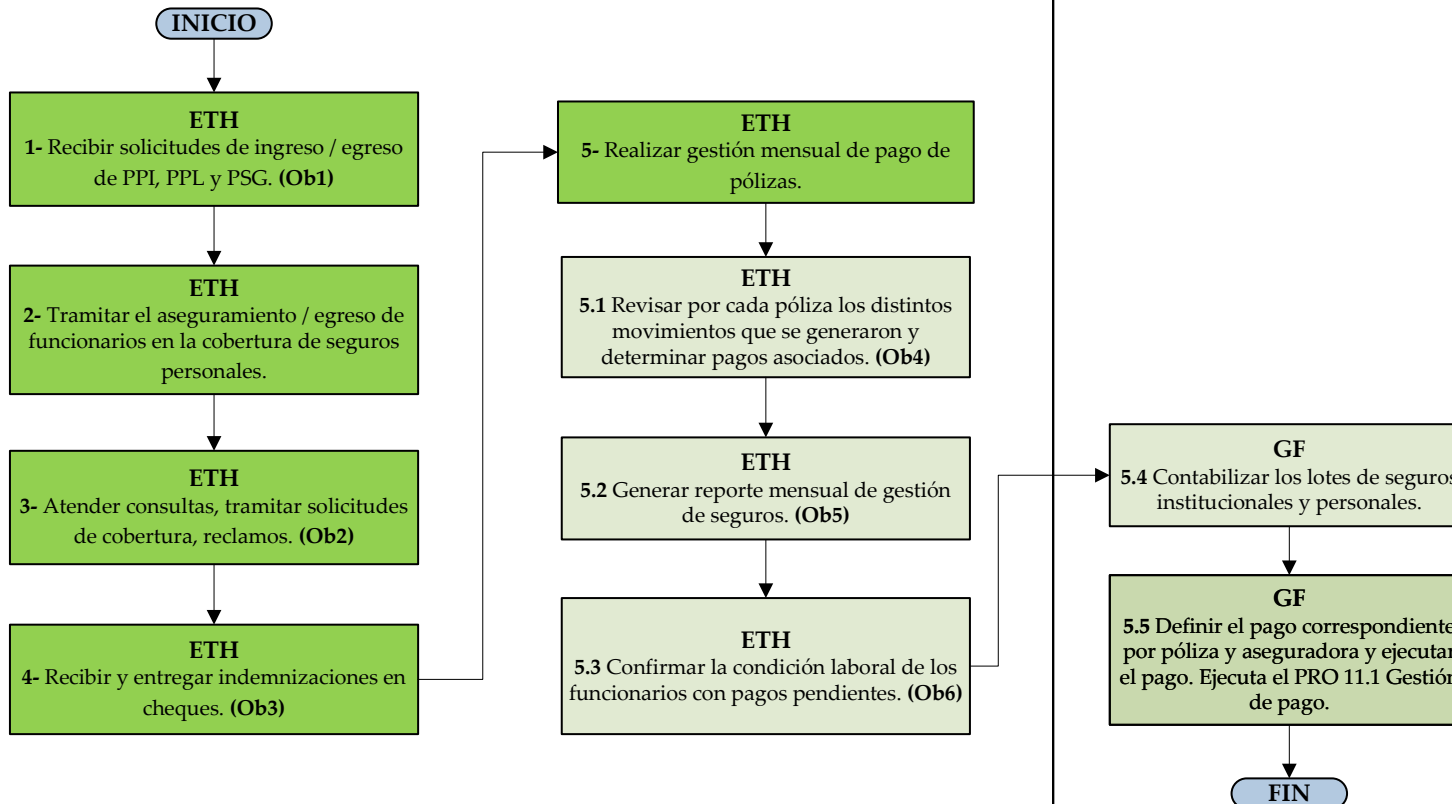
INVOLUCRADOS

Especialista de Talento Humano (ETH)
Gerente de Finanzas (GF)

Gerencia de Talento Humano

Gerencia Financiera

Observaciones



Ob1: La recepción de solicitudes se originan del subproceso 9.2.3 Integración o bien, del proceso 9.7 Desvinculación y por solicitudes directas de los funcionarios.

Ob2: En el caso de reclamos, se ejecuta por excepción en funcionarios que no pueden usar los sistemas de acceso vía web que suministran las compañías de seguro.

Ob3: Esta actividad se ejecuta solo por vía de excepción.

Ob4: Pólizas de personas: estado de cuenta por cada funcionario asegurado y pagos por ejecutar, control de estados de cuenta y pagos de exfuncionarios.

Ob5: Se genera con copia a GF como insumo de sus gestiones.

Ob6: Un funcionario que va a ser desvinculado de la institución debe generar acciones particulares para asegurar el pago de sus obligaciones.

Proceso

9.5 Gestión de la Cultura Institucional

Objetivo	Garantizar la coherencia entre el discurso y la acción, y el alineamiento de los comportamientos, experiencias y creencias de los funcionarios con el propósito y los valores institucionales.
Alcance	Nivel hemisférico. Acciones técnico-normativas y de ejecución. Centralización en niveles estratégicos y Sede Central.
Normativa Específica	Actualmente este proceso no se encuentra normado por las políticas y lineamiento establecidos por el IICA. Propuesta: 1. El estudio de Clima Organizacional se debe realizar cada dos años, mediante mecanismos de medición periódica que va ligado con la motivación del personal y su percepción, bajo la responsabilidad y seguimiento de la Gerencia de Talento Humano, quien debe garantizar la calidad y correcta aplicación de las herramientas necesarias. 2. Los resultados de los estudios de Clima Organizacional deben servir para apoyar la consecución de los objetivos estratégicos, a través del análisis y fortalecimiento de la cultura deseada, identificando acciones para mejorar los espacios laborales y potenciar las fortalezas existentes, mediante un plan de acción avalado por la Dirección de Servicios Corporativos y elevado para su aprobación al Director General.
Sistemas Informáticos	Por definir
Indicadores	<ul style="list-style-type: none"> • Resultados de estudios de Clima organizacional y Satisfacción laboral. • Nivel de compromiso de los funcionarios.

Proceso	Subproceso
9.5 Gestión de la Cultura Institucional	9.5.1 Clima Organizacional
	9.5.2 Gestión del alineamiento cultural

Subproceso

9.5.1 Clima Organizacional

Objetivo	Asegurar que los funcionarios del IICA cuenten con un ambiente de trabajo con las condiciones necesarias para generar satisfacción en el desarrollo de sus funciones y por ende una mejora en su productividad.	
Entradas	Insumos	Referencias
		<ul style="list-style-type: none">• Estudio de Clima organizacional (previo)• Plan de acción para mejoras de brechas organizacionales detectadas• Instrumento Diagnóstico de clima organizacional
Productos	Estudio de Clima Organizacional (actualizado) Plan de acción para mejoras de brechas organizacionales detectadas.	

9.5 Gestión de la Cultura Institucional.

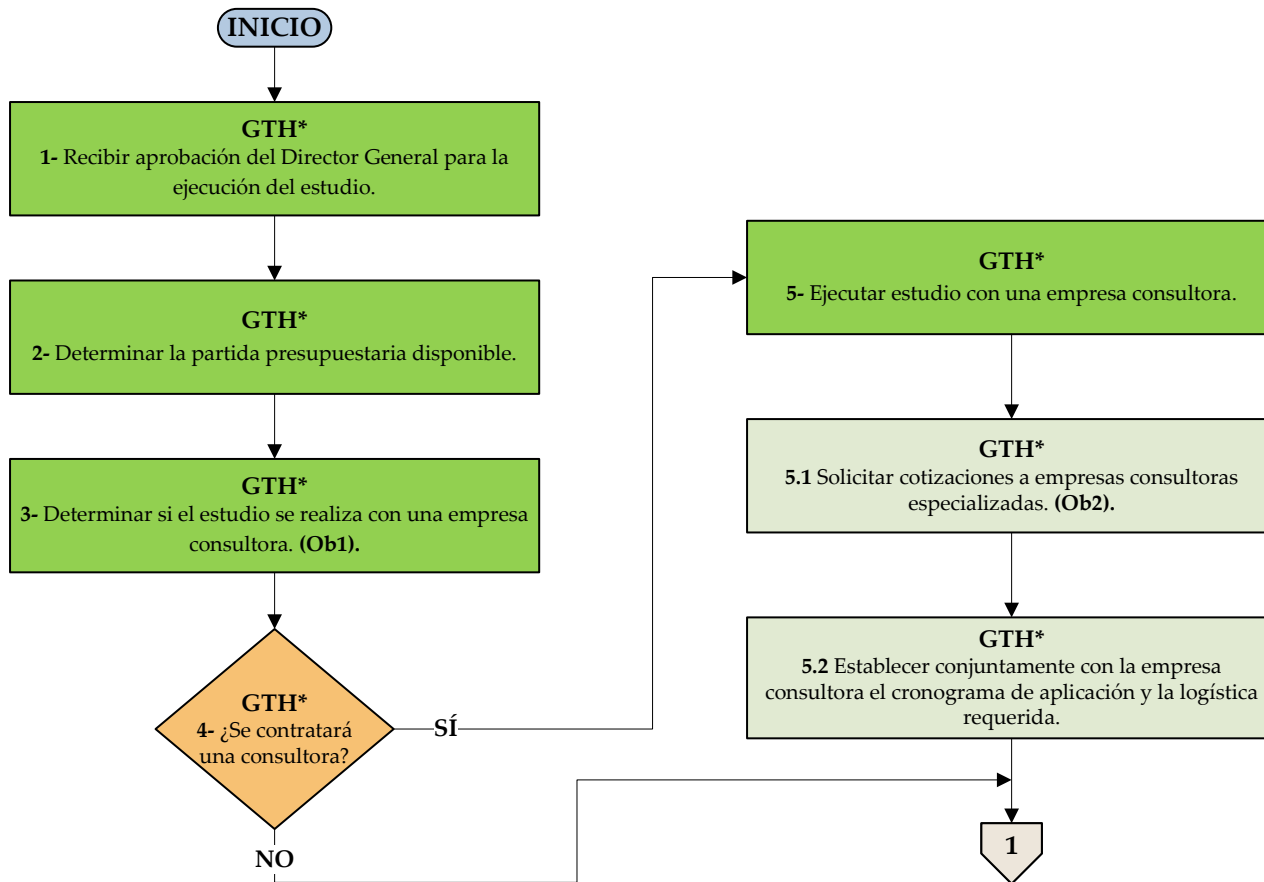
9.5.1 Clima Organizacional.

INVOLUCRADOS

Gerente de Talento Humano* (GTH*)
Coordinador de Talento Humano (CTH)
Especialista de Talento Humano (ETH)

Gerencia de Talento Humano

Observaciones

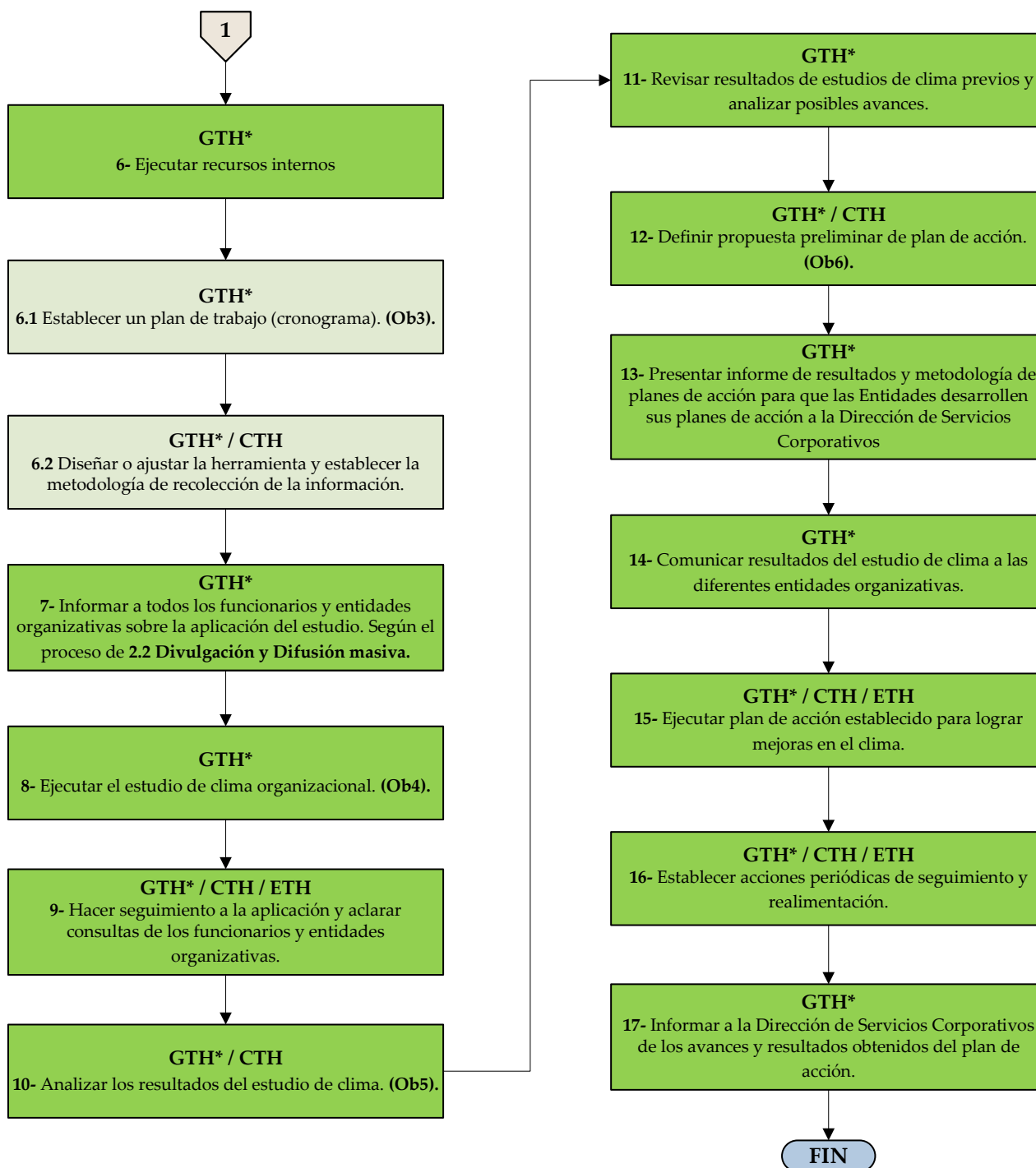


Ob1: Si se cuenta con la disponibilidad presupuestaria y para garantizar imparcialidad se recomienda realizar con empresa consultora.

Ob2: La empresa de Outsourcing (debe ser previamente contratada y estar disponible en base de datos de proveedores del IICA). Macroproceso 12. Gestión de Contratación y Servicios.

Gerencia de Talento Humano

Observaciones



Ob3: Identificación de las actividades, fases, fechas, responsabilidades y productos esperados.

Ob4: Corresponde a la recogida de datos a través de encuestas vía página Web o plataforma tecnológica.

Ob5: Se pueden realizar sesiones de validación de la información obtenida a través de sesiones de Focus Group con funcionarios de las distintas entidades organizativa (muestra).

Ob6: Se pueden establecer dos modalidades:
Plan de acción general para la institución.
Plan de acción específico por entidades organizativas.

Subproceso

9.5.2 Gestión del alineamiento cultural

Objetivo	Orientar las actividades necesarias para impulsar los cambios requeridos para garantizar la coherencia y el alineamiento de la cultura organizacional (valores y comportamientos del personal) con la identidad* y el marco estratégico institucional.	
Entradas	Insumos	Referencias
	<ul style="list-style-type: none"> • Cultura organizacional actual • Modelo de Desarrollo Organizacional 	<ul style="list-style-type: none"> • Planes Estratégicos • Resultados de la encuesta de Clima y Cultura Organizacional
Productos	Cultura organizacional deseada Modelo de Desarrollo organizacional que soporte la Cultura deseada Requerimientos de intervención organizacional en comunicaciones, procesos, sistemas, estructura y personas.	

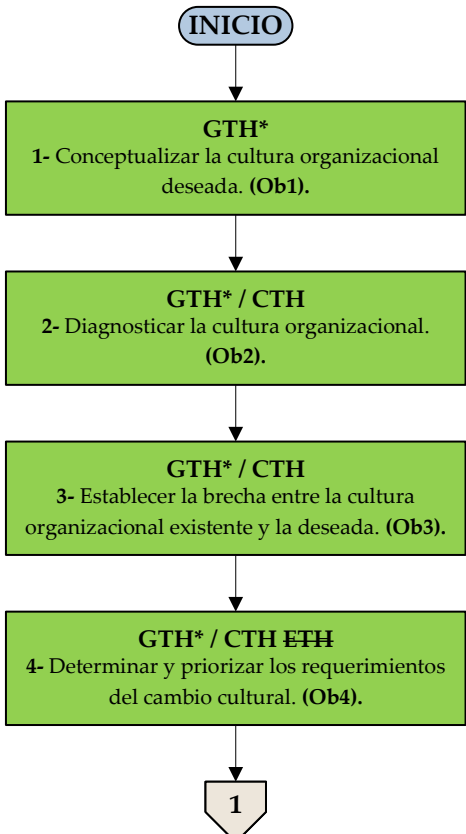
*Forma en que la organización se presenta y se da a conocer. Autopercepción y comportamientos que distinguen, identifican, orientan el accionar y modos de hacer.

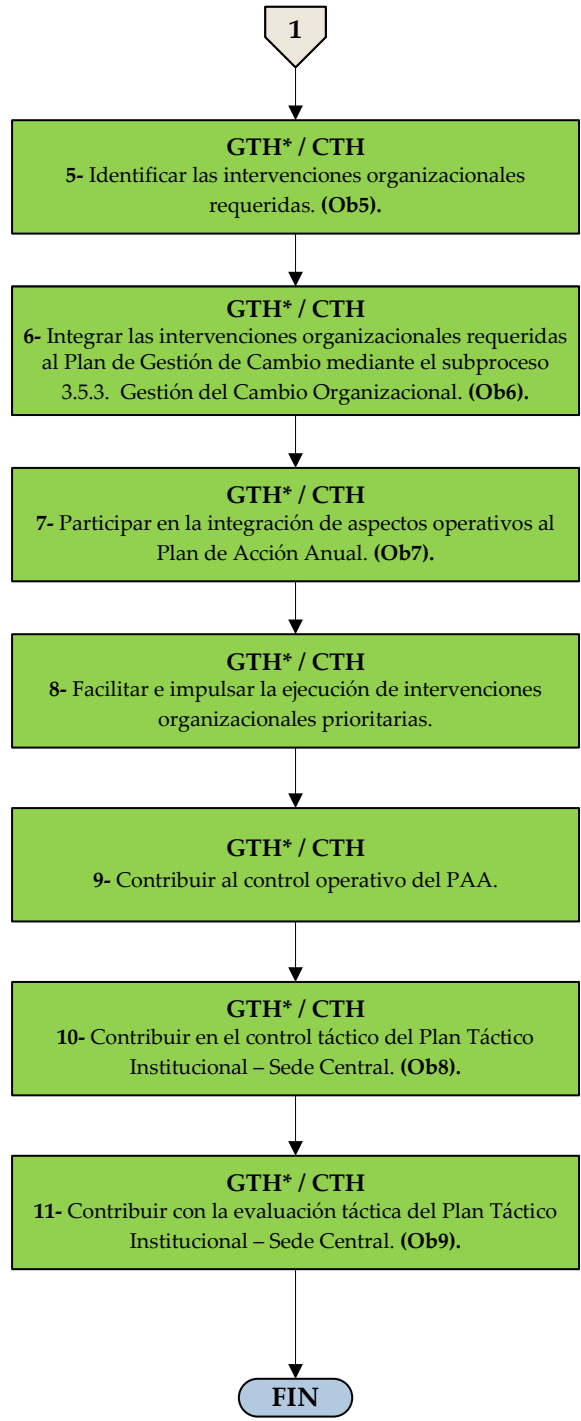
9.5 Gestión de la

9.5.2 Gestión del Alineamiento Cultural

INVOLUCRADOS

Gerente de Talento Humano* (GTH*)
Coordinador de Talento Humano (CTH)
Especialista de Talento Humano (ETH)

Gerencia de Talento Humano	Observaciones
	<p>Ob1: Definir los componentes de la Cultura Organizacional deseada haciendo referencia a los siguientes elementos:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Declaraciones de Misión, Visión y Objetivos Estratégicos del IICA. • Determinación de aspectos claves para garantizar el alineamiento de la Cultura Organizacional. • Revisión y priorización de los valores organizacionales, de acuerdo con el grado de importancia en el desarrollo de la cultura deseada*. • La conceptualización es un trabajo de equipo multifuncional con visión sistémica, con participación de la Gerencia de Diseño Organizacional, la Dirección de Servicios Corporativos y la Dirección General <ul style="list-style-type: none"> -*Definición conceptual de cada valor y su alcance de aplicación organizacional. -Determinación de las competencias organizacionales y sus indicadores conductuales que son requeridos para garantizar la coherencia con los valores, objetivos, visión y misión organizacional. -Definición de las actividades, celebraciones y ceremonias que se implementarán organizacionalmente para impulsar la cultura organizacional esperada, a través de los comportamientos esperados. -Establecimiento de la organización, comunicación e información interna requerida para facilitar la implementación de la cultura organizacional deseada. De aquí surgen requerimientos para los planes tácticos y operativos de comunicación y para el diseño organizacional. -Determinación de las competencias necesarias para un liderazgo consciente. <p>Ob2: Establecer las gestiones requeridas para realizar el Diagnóstico de la Cultura Organizacional. Se debe establecer a través de qué instrumento/herramienta se efectúa el diagnóstico, análisis de datos resultantes, y elaboración del informe con hallazgos, conclusiones y recomendaciones. Finalmente, se debe determinar la periodicidad de aplicación del diagnóstico de Cultura Organizacional para dar seguimiento y evaluar la efectividad de las acciones ejecutadas. Podría conectarse con el subproceso 9.5.1 Clima organizacional.</p> <p>Ob3: Con base en el diseño de cultura organizacional deseada, identificar las brechas existentes en la cultura actual.</p> <p>Ob4: Se determinan los principales cambios claves y se priorizan para programar los objetivos y acciones de intervención o cambio. Se considerarán como criterios de priorización, la magnitud de la brecha, la viabilidad de la mejora y el impacto estratégico de la brecha.</p>

Gerencia de Talento Humano	Observaciones
	<p>Ob5: Para cada uno de los requerimientos de cambio cultural se determinarán las intervenciones organizacionales requeridas agrupándolas en:</p> <ul style="list-style-type: none"> -Modelo de Diseño organizacional -Procesos y sistemas -Organización y estructura -Liderazgo -Gestión por competencias -Gestión del desempeño por medio de los Planes de Mejora de Desempeño -Gestión de cambios -Procesos comunicacionales -Gestión de cambio <p>Para cada una de las intervenciones se deben especificar las responsabilidades a nivel de las entidades organizativas del IICA y los plazos de cumplimiento requeridos.</p> <p>Ob6: Se realizan las gestiones de negociación, alineamiento y sincronización de iniciativas e intervenciones con las entidades involucradas. En función de los resultados de dichas negociaciones y de la ejecución efectiva de las iniciativas e intervenciones acordadas, se ajustarán y alinearán las metas y compromisos de impacto respecto a la Cultura e Identidad Corporativa.</p> <p>Ob7: Se realiza según los subprocesos 3.3.1 Formulación del Plan de Acción Anual o 3.3.3. Ajustes al Plan de Acción Anual según corresponda.</p> <p>Ob8: Debe aportar lo correspondiente a los resultados obtenidos relacionados con el alineamiento de cultura organizacional. Macroproceso 3. Desarrollo Estratégico.</p> <p>Ob9: Debe aportar lo correspondiente a los resultados obtenidos relacionados con el alineamiento de cultura organizacional. Macroproceso 3. Desarrollo Estratégico.</p>

Proceso

9.6 Servicios al personal.

Objetivo	Satisfacer los requerimientos de los funcionarios de forma oportuna y eficiente y con espíritu de servicio.
Alcance	Nivel hemisférico. Acciones técnico-normativas y de ejecución. Centralización en niveles estratégicos y Sede Central. Descentralización por región y país.
Normativa Específica	1. El archivo de los documentos en el expediente debe responder a una lógica establecida previamente (ordenado cronológicamente, que refleje el historial laboral de cada funcionario, formación, puestos desempeñados, entre otros) 2. La Gerencia de Talento Humano utilizará una guía de control de documentos (checklist de verificación) que sirva para garantizar la calidad de la información de cada expediente.
Sistemas Informáticos	SUGI – SAPIENS - Intranet - Web - Correo electrónico - Sistema de Seguros, Metlife Global Platform – SAP - MS Office (Documentos Word, PPT y cuadros Excel)
Indicadores	• Nivel de satisfacción con los servicios de Talento Humano.

Proceso	Subproceso
9.6 Servicios al Personal	9.6.1 Gestión de expedientes
	9.6.2 Trámites de personal
	9.6.3 Renovación de contrato – Personal Profesional Internacional
	9.6.4 Traslado de Personal Profesional Internacional
	9.6.5 Gestión de Personal Emérito

Subproceso

9.6.1 Gestión de expedientes

Objetivo	Garantizar que la información personal, profesional y laboral de todos los funcionarios del IICA esté debidamente actualizada y resguardada.	
Entradas	Insumos	Referencias
	<ul style="list-style-type: none">Información generada por otros subprocesos, relacionada con cada funcionario.	<ul style="list-style-type: none">Lineamientos para el Archivo de documentosGuía de control de documentosLineamientos para el Archivo de documentos
Productos	Expedientes de personal organizados	

9.6 Servicios al Personal

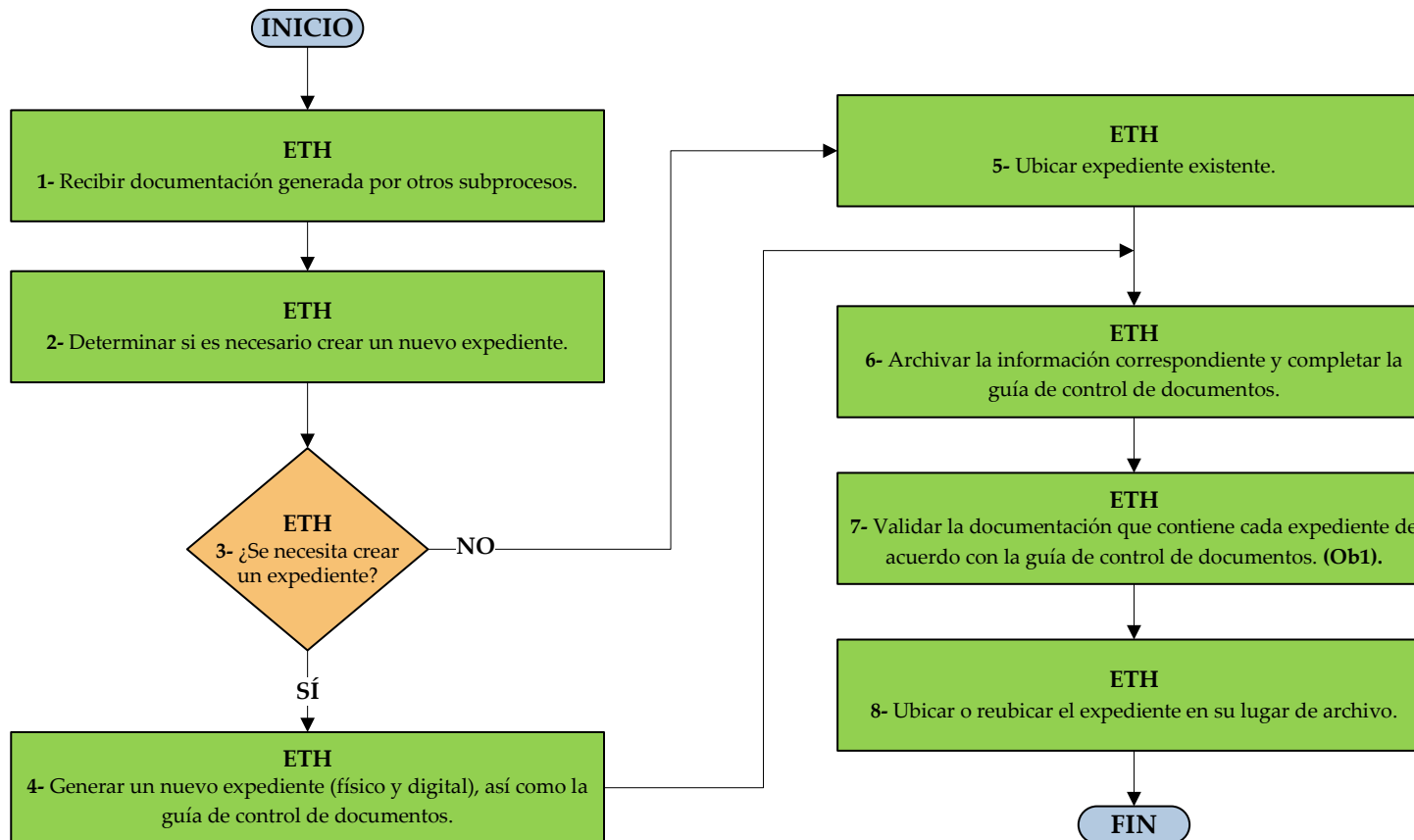
9.6.1 Gestión de expedientes

INVOLUCRADOS

Gerente de Talento Humano* (GTH*)
Coordinador de Talento Humano (CTH)
Especialista de Talento Humano (ETH)

Gerencia de Talento Humano

Observaciones



Subproceso

9.6.2 Trámites de personal

Objetivo	Atender y actualizar de manera oportuna y eficiente las solicitudes de servicio de los funcionarios.	
Entradas	Insumos	Referencias
	<ul style="list-style-type: none">Solicitud de servicioServicios programados	<ul style="list-style-type: none">Reglamento de la Dirección GeneralReglamento del PersonalManual de personalSistema para la determinación de remuneraciones del personal del IICA
Productos	Solicitudes de los funcionarios atendidas	

9.6 Servicios al Personal

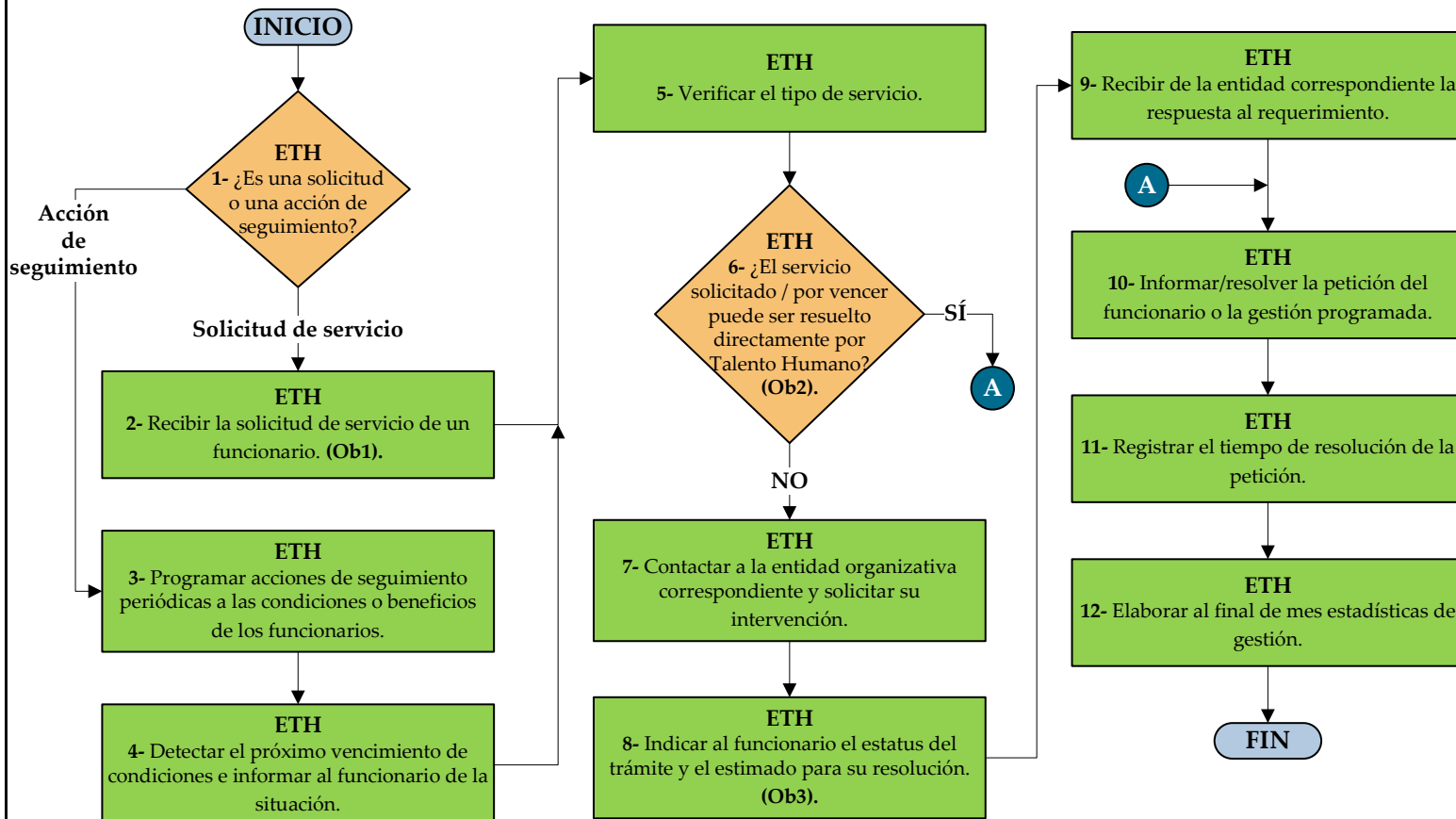
9.6.2 Trámites de personal

INVOLUCRADOS

Gerente de Talento Humano* (GTH*)
Especialista de Talento Humano (ETH)

Gerencia de Talento Humano

Observaciones



Ob1: Atención a solicitud de constancias de trabajo, consultas de vacaciones, información sobre beneficios o planes de seguro, reclamos al pago de planillas, entre otros (Sistema Informático de Talento Humano).

Ob2: Dependiendo del tipo de solicitud o trámite por atender Talento Humano puede estar conectando con otra entidad organizativa de la Institución.

Ob3: En caso necesario explicar los requisitos que debe cumplir y los tiempos mínimo y máximo que puede tomar el trámite solicitado.

Subproceso

9.6.3 Renovación de contrato – Personal Profesional Internacional

Objetivo	Gestionar las acciones que aseguren la continuidad de los servicios del Personal Profesional Internacional en su cargo, acorde con las necesidades de la institución.	
Entradas	Insumos	Referencias
	<ul style="list-style-type: none">Solicitud de renovación de contrato	<ul style="list-style-type: none">Reglamento de la Dirección GeneralReglamento de PersonalManual de Personal
Productos	Personal Profesional Internacional con contrato renovado	

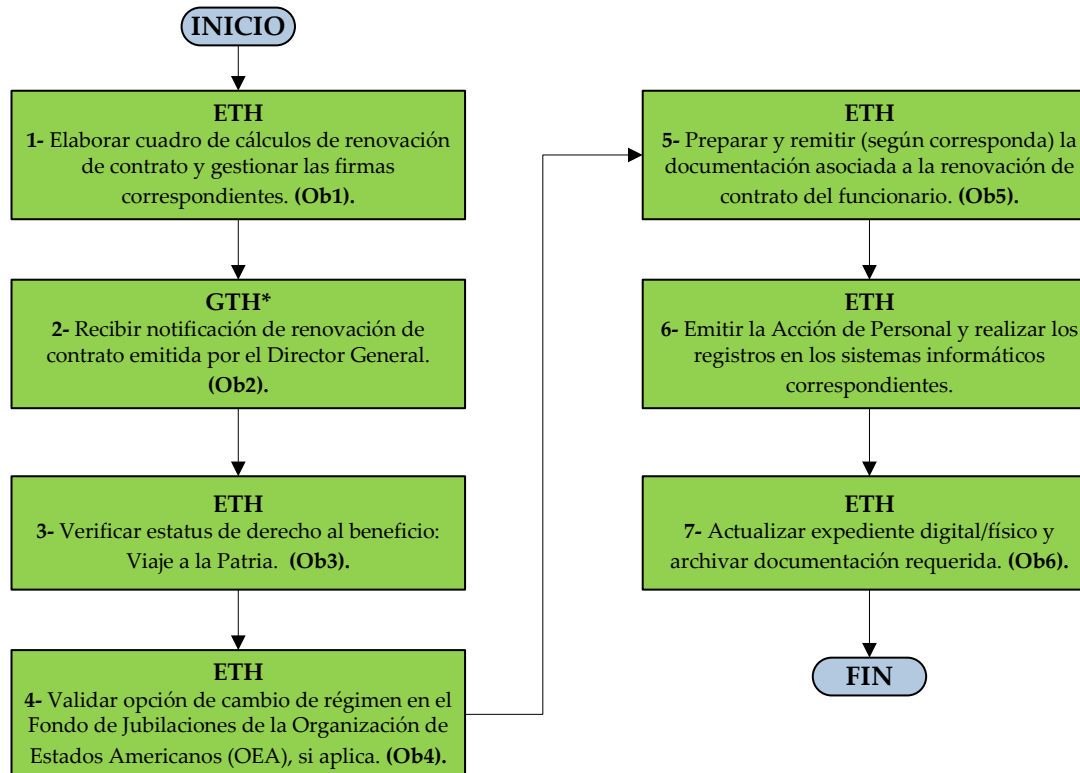
9.6 Servicios al Personal

9.6.3 Renovación de contrato – Personal Profesional Internacional

INVOLUCRADOS

Gerente de Talento Humano* (GTH*)
Coordinador de Talento Humano (CTH)
Especialista de Talento Humano (ETH)

Gerencia de Talento Humano



Observaciones

Ob1: Se debe preparar con tres meses de anticipación.

Ob2: Se completa la información de soporte de la solicitud de renovación realizada por el Supervisor inmediato.

Ob3: Se debe considerar que el funcionario haya cumplido con el tiempo previsto en la posición y que la renovación haya sido aprobada.

Ob4: La opción de cambio de régimen solo aplica a la primera renovación o al momento que el funcionario lo decida después de ésta y aplica para el personal internacional temporal pero no aplica para personal de confianza que entró al Plan de Jubilación desde su nombramiento.

Ob5: Entre otros se considera el Documento de notificación de vigencia de nombramiento y se incluye la documentación que se envía al Fondo de Jubilaciones y Pensiones de la OEA.

Ob6: En caso necesario explicar los requisitos que debe cumplir y los tiempos mínimo y máximo que puede tomar el trámite solicitado.

Subproceso

9.6.4 Traslado de Personal Profesional Internacional

Objetivo	Gestionar la reubicación del Personal Profesional Internacional en las diferentes sedes de acuerdo con las necesidades identificadas por la institución.	
Entradas	Insumos	Referencias
	<ul style="list-style-type: none">Notificación de traslado	<ul style="list-style-type: none">Reglamento de la Dirección GeneralReglamento de PersonalManual de Personal
Productos	Personal Profesional Internacional trasladado	

9.6 Servicios al Personal

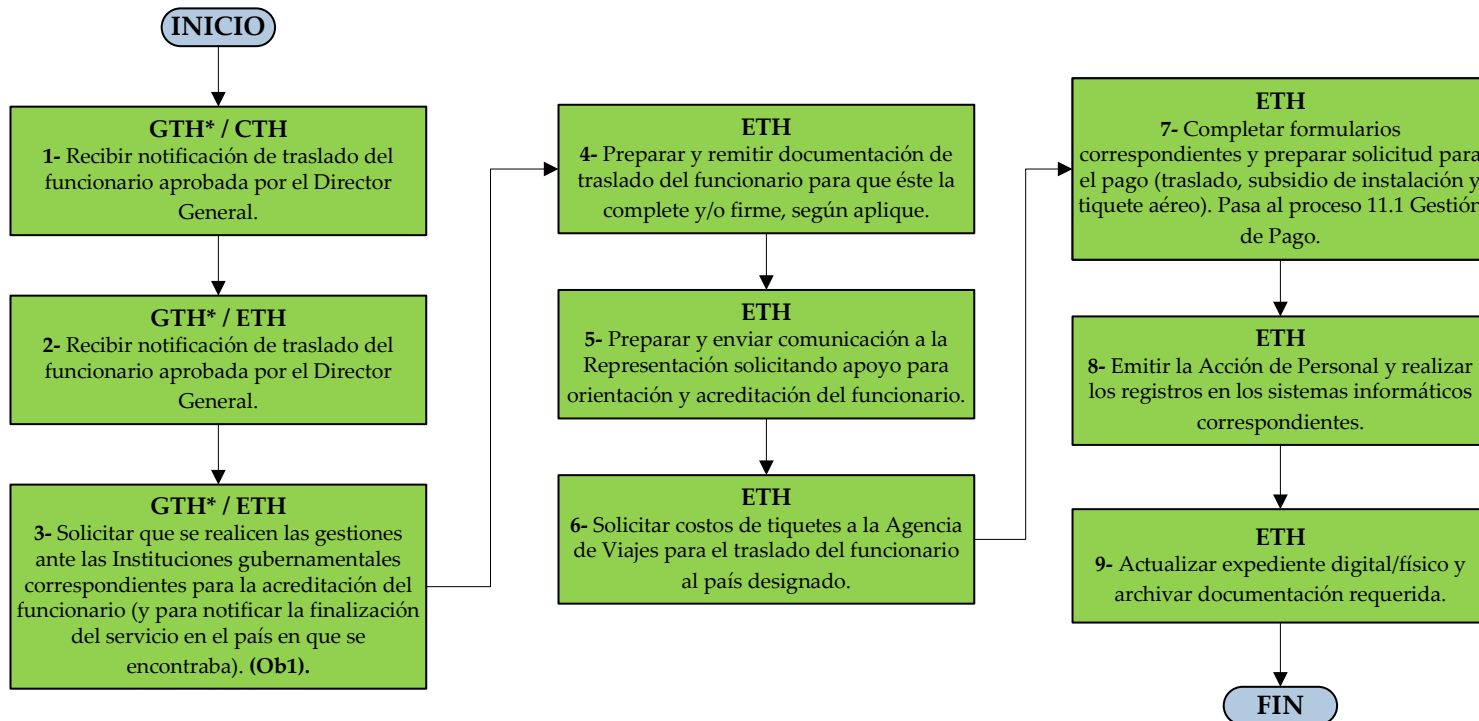
9.6.4 Traslado de Personal Profesional Internacional

INVOLUCRADOS

Gerente de Talento Humano* (GTH*)
Coordinador de Talento Humano (CTH)
Especialista de Talento Humano (ETH)

Gerencia de Talento Humano

Observaciones



Ob1: Para los puestos PPI en Sede Central, se solicita a la Unidad de Asuntos Jurídicos Internacionales y Protocolo.
En el caso de las oficinas de Representación se solicitará su colaboración en este sentido.

Subproceso

9.6.5 Gestión de Personal Emérito

Objetivo	Asegurar la relación entre el instituto y las personas que se hayan retirado y que hayan demostrado capacidad técnica sobresaliente, así como dedicación y lealtad.	
Entradas	Insumos	Referencias
	<ul style="list-style-type: none">Nombramiento de Personal Emérito	<ul style="list-style-type: none">Reglamento de la Dirección GeneralReglamento de PersonalManual de Personal
Productos	Personal Emérito	

9.6 Servicios al Personal

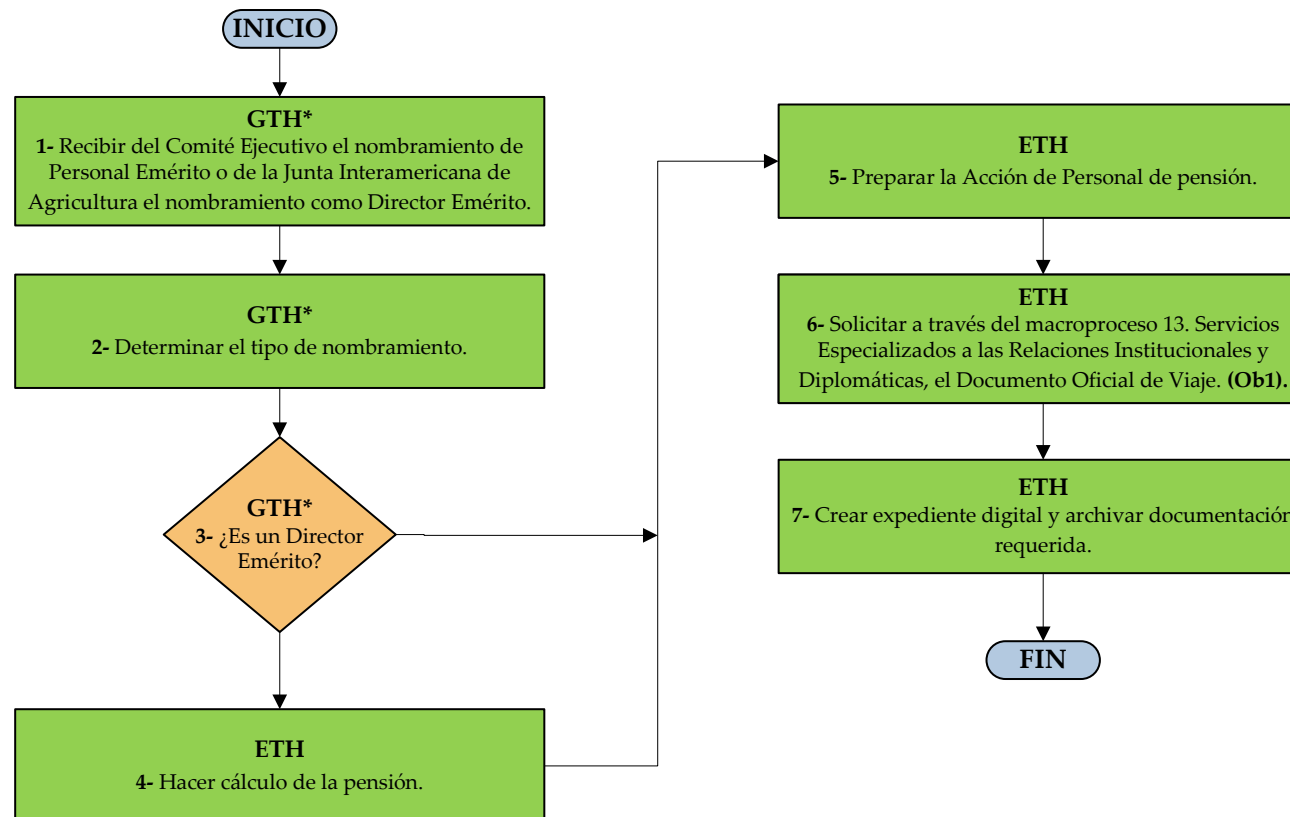
9.6.5 Gestión de Personal Emérito

INVOLUCRADOS

Gerente de Talento Humano* (GTH*)
Especialista de Talento Humano (ETH)

Gerencia de Talento Humano

Observaciones



Ob1: En los caso que aplique.

Proceso	
9.7 Desvinculación	
Objetivo	Asegurar que la terminación laboral de los funcionarios del instituto se realice de conformidad con los lineamientos establecidos y la normativa vigente de cada país.
Alcance	Nivel hemisférico. Acciones técnico-normativas y de ejecución. Centralización en niveles estratégicos y Sede Central. Descentralización parcial por región y país.
Normativa Específica	<ol style="list-style-type: none"> 1. La terminación de nombramientos para miembros del Personal Profesional Internacional solo es notificada por el Director General. 2. Todo contrato de Personal Profesional Internacional temporal es a dos (2) años y la decisión de su continuidad renovación o no es a discreción del Director General. 3. Los nombramientos del Personal de Confianza no se mantendrán más allá del término de funciones del Director General que los haya nombrado, y están sujetos a terminación inmediata en cualquier momento a discreción del Director General. 4. La terminación de nombramientos para miembros del Personal de Servicios Generales y Personal Profesional Local se hará de conformidad con las leyes y prácticas laborales del país en donde presten sus servicios, y de acuerdo con lo establecido en el Reglamento de la Dirección General y otras disposiciones que no contravengan las leyes y prácticas locales. 5. El Director General podrá aceptar la renuncia presentada por un funcionario con un preaviso menor al establecido, cuando a su juicio existan razones que lo justifiquen. 6. La terminación de un nombramiento como resultado de la eliminación de un cargo es decisión del Director General. 7. El Director General tiene la facultad de terminar los servicios de todo funcionario, según lo estipulado en los artículos 56, 58 y 60 del Reglamento de la Dirección General, salvo cuando en el caso del Personal Local entre en conflicto con la legislación y las prácticas laborales locales y con las disposiciones del Reglamento del IICA, para cada país. 8. Cuando la terminación de la relación laboral es por jubilación de un Personal Profesional Internacional, Talento Humano debe tomar las previsiones para informar al Director General con un al menos un año de anticipación.
Sistemas Informáticos	SAPIENS - Sistema Organigrama - Sistema de Seguros – SAP – SUGI – Correo electrónico – Dropbox - MS Office (Documentos Word y cuadros Excel)
Indicadores	<ul style="list-style-type: none"> • Resultados de las entrevistas de salida. • Identificación de factores que impactan en la desvinculación.

	Insumos	Referencias
Entradas	<ul style="list-style-type: none"> • Nombramiento de Personal. • Solicitud de renuncia, despido o no renovación. 	<ul style="list-style-type: none"> • Reglamento de la Dirección General • Reglamento de Personal • Manual de Personal
Productos	Cartas de Desvinculación. Resultados de las entrevistas de salida. Identificación de factores que impactan en la desvinculación.	

Tabla IV.

Documentos proceso de Desvinculación	Personal Profesional Internacional	Personal Local (PPL / PSG)
Declaración Jurada	x	
Nota: de GTH, con detalle	x	
Nota: de DG finalización por no renovación	x	
Nota: finalización por jubilación	x	
Clearence Form	x	x

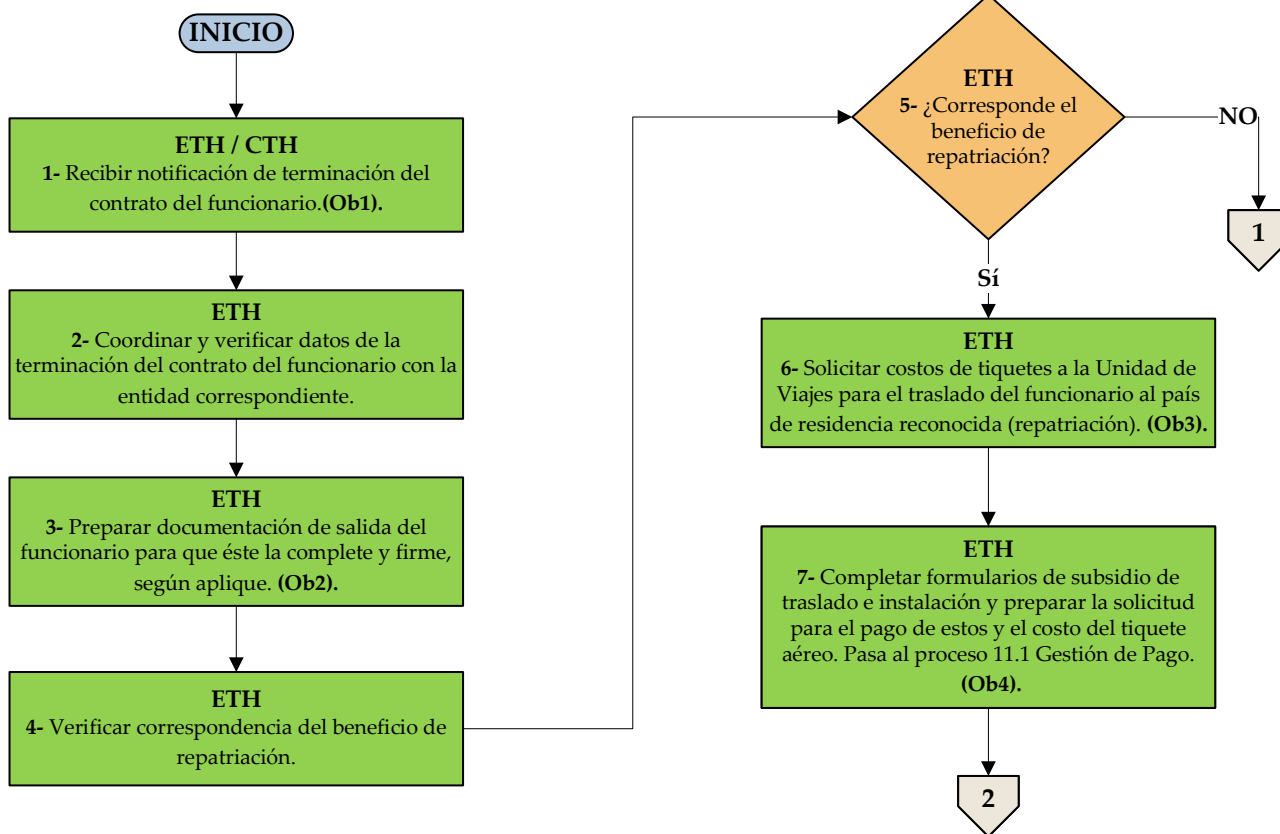
9.7 Desvinculación

INVOLUCRADOS

Gerente de Talento Humano* (GTH*)
Coordinador de Talento Humano (CTH)
Especialista de Talento Humano (ETH)

Gerencia de Talento Humano

Observaciones



Ob1: Para el Personal Profesional Internacional (PPI) el Director General emite la notificación de terminación. Para el Personal Profesional Local (PPL) o Personal de Servicios Generales (PSG) se recibe de la entidad organizativa el aviso de renuncia, despido o jubilación.

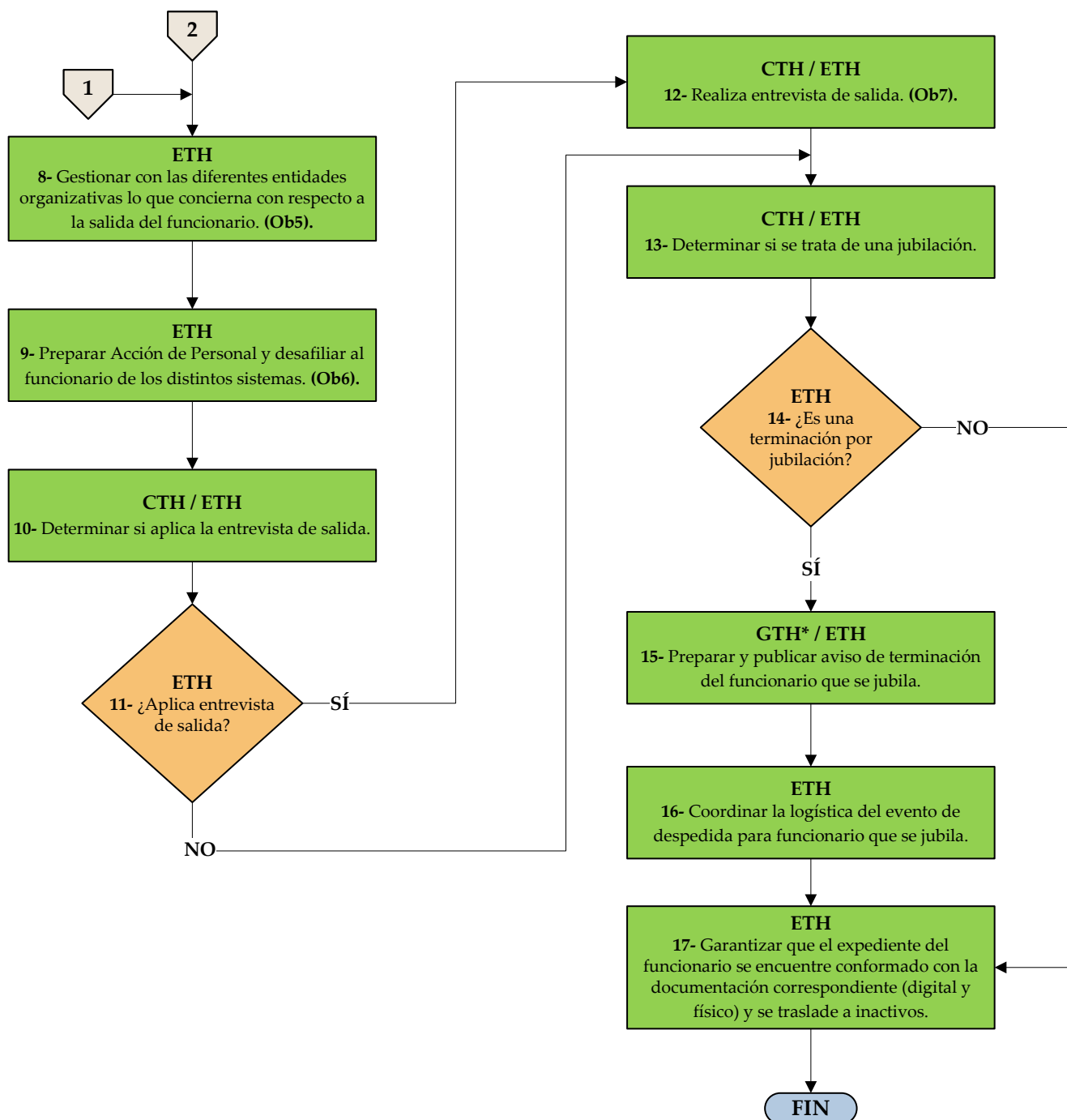
Ob2: Ver la referencia en la Tabla IV.

Ob3: Esto aplica para todos los PPI (Sede Central y Oficinas de Representación).

Ob4: Se adjunta formulario de cálculo costos de tiquete y subsidios de traslado aprobado por Gerente de Talento Humano.

Gerencia de Talento Humano

Observaciones



Ob5: Coordinación Pasos del Clearance Form.

Ob6: Sistema de seguros, fondo de pensión, planilla, entre otros

Ob7: Coordinador atiende los puestos PPI. Especialista atiende los puestos PSG y PPL.