

INFORME DE GESTIÓN

NOMBRE DE LA DEPENDENCIA	DIRECCION DE GESTION HUMANA
PERÍODO:	SETIEMBRE 16 2017 A DICIEMBRE 16 2022
NOMBRE DEL FUNCIONARIO:	LUIS ANTONIO DURAN CUBERO
PUESTO:	DIRECTOR DE GESTION HUMANA
FECHA DEL INFORME	2 DICIEMBRE DEL 2022

Notas importantes:

1. El informe debe quedar guardado en PDF y firmado digitalmente.
2. Si para algún apartado no se considera contenido, se debe hacer la referencia del mismo indicando que no hubo en el tiempo de la gestión ningún hecho o situación que amerite indicarlo.



CONTENIDO DEL INFORME DE GESTION

1. Resumen ejecutivo	3
2. Resultados de la gestión	3
2.1. Referencia de la labor sustantiva de la dependencia a cargo.	3
2.2. Cambios habidos en el entorno durante el período de la Gestión.	3
2.3. Estado de la autoevaluación del sistema de Control Interno de la dependencia al inicio y al final de su gestión.	3
2.4. Acciones emprendidas para establecer, mantener, perfeccionar y evaluar el sistema de Control Interno de la dependencia, al menos durante el último año.	4
2.5. Principales logros alcanzados durante la gestión de conformidad con la planificación institucional o de la dependencia.	4
2.6. Estado de los proyectos más relevantes en el ámbito institucional o de la dependencia, existentes al inicio de su gestión y de los que dejó pendientes de concluir.	5
2.7. Administración de los recursos financieros asignados durante la gestión.	5
2.8. Sugerencias para la buena marcha de la dependencia, si se estima necesario únicamente.	5
2.9. Observaciones sobre otros asuntos de actualidad u otros, que se deben enfrentar o que debería aprovechar por parte de la dependencia, si se estima necesario únicamente.	5
2.10. Estado actual del cumplimiento de las disposiciones que durante su gestión le hubiera girado la Contraloría General de la República.	6
2.11. Estado actual de cumplimiento de las recomendaciones que durante su gestión le hubiera formulado la respectiva Auditoría Interna.	6



1. Resumen ejecutivo

La Dirección de Gestión Humana es un área funcional que reporta a la Gerencia de Operaciones, y que tiene como principal función la de asegurar proveer el talento humano más apropiado a toda la organización, considerando tanto el logro de los objetivos de la Institución, como el bienestar de las personas trabajadoras.

2. Resultados de la gestión

2.1. Referencia de la labor sustantiva de la dependencia a cargo.

Durante el tiempo de mi gestión se logró lo siguiente:

- Transformación del equipo de Gestión Humana de una función operativa a una función más estratégica, desarrollándose como facilitadores y socos estratégicos.
- Reposicionamiento de la Dirección de Gestión Humana a nivel institucional.
- Brindar mayor aporte y valor agregado a todas las áreas funcionales de la Institución.
- Mejorar la equidad salarial.
- Mejorar el sistema de desempeño.
- Mejorar el Manual de perfiles de puestos.
- Desarrollar el nivel del liderazgo institucional
- Generar un programa de capacitación y desarrollo más estratégico
- Darle adecuada continuidad a los programas de Seguridad y Salud Ocupacional
- Mejorar la estructura organizacional

2.2. Cambios habidos en el entorno durante el período de la Gestión.

El principal cambio experimentado fue la situación generada por la pandemia producida por el COVID-19, y el otro cambio fue la reestructuración del organigrama cuando se agregaron cuatro gerencias, que provocaron un número considerable de cambios.

2.3. Estado de la autoevaluación del sistema de Control Interno de la dependencia al inicio y al final de su gestión.

Se requería mejorar en todos los procesos, Reclutamiento y Selección, Capacitación y desarrollo, Sistema de desempeño, sistema de compensación y

beneficios, estudios de cargas laborales, factores del Clima organizacional, entre otros.

2.4. Acciones emprendidas para establecer, mantener, perfeccionar y evaluar el sistema de Control Interno de la dependencia, al menos durante el último año.

- Adquisición del módulo de gestión humana
- Desarrollo e implementación de los expedientes digitales
- Gestión del conocimiento a través de la documentación de los puestos clave
- Actualización del Compendio de Políticas de Gestión Humana
- Planes de acción para mantener y mejorar la evaluación del Clima Organizacional

2.5. Principales logros alcanzados durante la gestión de conformidad con la planificación institucional o de la dependencia.

Se realizaron mejoras significativas en todos los procesos de la gestión de RH, tales como:

- Actualización de los perfiles de puestos.
- Inclusión de más herramientas y mejoras en el proceso de reclutamiento y selección de personal.
- Mayor control del sistema de Compensación y Beneficios.
- Se cambió el modelo de Evaluación del desempeño, por uno de acompañamiento para el desempeño, como participación más activa por parte de jefaturas, y enfocado al desarrollo de la gente y no a ajustes salariales.
- El proceso de Capacitación y Desarrollo se mejoró al hacerlo más estratégico y en función de las necesidades reales de la organización, tanto a nivel técnico como de desarrollo de competencias blandas.
- El CLIO (Clima organización se mantuvo en una evaluación excelente, mayor al 85% durante mi gestión.
- Los planes de acción y la estrategia anual siempre estuvieron enfocadas en aportar valor y alineados con los ejes estratégicos, especialmente el de Excelencia Institucional.
- Se mantuvo un programa permanente de Liderazgo y comunicación.
- Se desarrolló un programa de desarrollo de segundos a bordo.
- Se desarrolló un programa de gestión del conocimiento denominado gestión de puestos clave.
- Se desarrollaron e implementaron programas de atención y seguimiento al personal durante la pandemia.

- Se elaboraron e implementaron protocolos sanitarios durante la pandemia. A la fecha de mi salida, el 100% del personal ha sido vacunado.
- Se participó activamente en el apoyo operativo para la implementación de la nueva estructura organizacional, cambios en procesos y gestión del cambio cultural.

2.6. Estado de los proyectos más relevantes en el ámbito institucional o de la dependencia, existentes al inicio de su gestión y de los que dejó pendientes de concluir.

- El proyecto más importante recibido al inicio de la gestión fue el diagnóstico del Clima Organizacional (CLIO), con las respectivas recomendaciones de mejora. Se realizaron y ejecutaron los respectivos planes de acción, y a la fecha de salida no quedaron proyectos inconclusos. El último CLIO realizado en noviembre del 2022 tuvo una evaluación de 86%.

2.7. Administración de los recursos financieros asignados durante la gestión. El presupuesto asignado a la Dirección de Gestión Humana fue cumplido de la siguiente manera durante los años de mi gestión:

- 2019 se cumplió en 85.3%
- 2020 se cumplió en 81.5%
- 2021 se cumplió en 93%
- 2022 se cumplió en 95.9%

2.8. Sugerencias para la buena marcha de la dependencia, si se estima necesario únicamente.

- Mantener el programa permanente de liderazgo
- Asegurar el desarrollo y cumplimiento de los planes de acción del CLIO
- Mejorar la comunicación transversal y descendente
- Se requiere ordenar el sistema de compensación con las OPC

2.9. Observaciones sobre otros asuntos de actualidad u otros, que se deben enfrentar o que debería aprovechar por parte de la dependencia, si se estima necesario únicamente.

- Al participar en el desarrollo de la estrategia del 2023 y cuatrienal se pudo incluir los aspectos más relevantes que deber ser abordados por la Dirección de Gestión



Humana, tales como Transformación Digital, Liderazgo y Comunicación y mantener la solidez de la Cultura tal como lo reflejan las últimas encuestas anuales.

2.10. Estado actual del cumplimiento de las disposiciones que durante su gestión le hubiera girado la Contraloría General de la República.

- Durante mi gestión, siempre se cumplió con las proyecciones planeadas a nivel de metas y de control interno.

2.11. Estado actual de cumplimiento de las recomendaciones que durante su gestión le hubiera formulado la respectiva Auditoría Interna.

- Desde mi ingreso se generaron 63 recomendaciones giradas por la Auditoría Interna, algunas con varios años sin cerrar. Todas fueron cerradas en el transcurso del tiempo. Al final de mi gestión queda pendiente de cierre 3 recomendaciones, las cuales se encuentran en proceso de cumplimiento.