





Estudio de Requerimiento Humano

Anteproyecto de Presupuesto 2019

***Programa de Inducción al Poder Judicial, a cargo de la Sección de Gestión de la Capacitación, de la***

***Dirección de Gestión Humana.***

14 de marzo del 2018

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| **Dirección de Planificación** | | **Fecha:** | *14/03/2018* |
| **Estudio de Requerimiento Humano** | | **# Informe:** | *18-PLA-OI-2018* |
| **Proyecto u oficinas analizadas:** | Programa de Inducción al Poder Judicial, a cargo de la Sección de Gestión de la Capacitación, de la Dirección de Gestión Humana. | | |

|  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| **I. Plazas por Analizar** | |  |  |  |  |  |  |  | | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | | **Despacho** | **Canti-**  **dad** | **Tipo de plaza** | **Condición actual** | **Recomendación** | **Período** | **Costo Estimado** | | **Sección de Gestión**  **de la Capacitación** | 1 | Gestora o Gestor de Capacitación 1 | Permiso con Goce de Salario y Sustitución | Permiso con Goce de Salario y Sustitución | 2018 | ¢ 29.839.000.00 | | 2 | Técnicas o Técnicos Administrativos 2 | Permiso con Goce de Salario y Sustitución | Permiso con Goce de Salario y Sustitución | 2018 | ¢ 33.840.000.00 | | 1 | Asistente Administrativa/o 2 | Permiso con Goce de Salario y Sustitución | Permiso con Goce de Salario y Sustitución | 2018 | ¢ 14.894.000.00 | |
| **II. Justificación de la Situación o Necesidad Planteada** | El Programa de Inducción al Poder Judicial, se ha venido desarrollando, a través de las plazas referidas en el apartado anterior, otorgadas mediante permisos con goce de salario y sustitución (con contenido presupuestario) hasta el presente año. En ese sentido, se requiere analizar la continuidad de este Programa para el próximo año, dentro del proceso de formulación presupuestaria 2019. |
| **III. Información Relevante** | ***3.1. Antecedentes***  **3.1.1.** En la sesión 68-15 celebrada el 28 de julio del 2015, artículo LXII, el Consejo Superior acordó, entre otros, “*aprobar las Políticas y Obligaciones del Programa de Inducción al Poder Judicial: ‘Construyendo el Poder Judicial que queremos’, como herramienta de apoyo para la ejecución del programa y el respaldo que la Sección de Gestión de la Capacitación, utilizará para demandar las responsabilidades y prácticas requeridas para que los procesos de inducción dentro del Poder Judicial sean oportunos, adecuados y eficientes*”.  **3.1.2.** En la sesión 37-17 (Presupuesto 2018) celebrada el 21 de abril del 2017, artículo XIX, el Consejo Superior aprobó el informe 18-PLA-OI-2017 y dispuso incluir en el anteproyecto de presupuesto 2018, los cuatro permisos con goce de salario y sustitución aquí analizados, para la implementación del Programa de Inducción al Poder Judicial.  ***3.2. Información estadística***  El Programa de Inducción al Poder Judicial, fue implementado por la Sección de Gestión de la Capacitación, a partir de octubre del 2015.  Tal como fuera mencionado en el informe 18-PLA-OI-2017, el referido programa tiene como finalidad atender “*las necesidades indispensables para la adecuada implementación y permanente ejecución de un proceso de inducción formal y estandarizado para las personas recién reclutadas o que han tenido la posibilidad de cambiar de puesto o trasladarse a otra oficina del Poder Judicial*”.  El programa de inducción comprende las siguientes tres etapas o fases:   * **La sensibilización a jefaturas de todos los ámbitos:** Esta etapa se desarrolla a través de talleres sobre la importancia de los procesos de inducción en el personal de nuevo ingreso y el proceso de integración con los equipos de trabajo. * **La inducción general:** que pretende informar y crear conciencia sobre las dinámicas propias de la Institución, a la luz de los diversos puestos y roles que se pueden desempeñar en ésta. * **La inducción específica:** que permite ejecutar los pasos y acciones concretos para lograr que las compañeras y compañeros que ingresan por primera vez a su oficina o despacho, tengan la orientación adecuada, sientan el apoyo debido y logren adaptarse apropiadamente.   Con el propósito de visualizar la efectividad del programa, y el desarrollo de las fases antes indicadas, se analizan los siguientes indicadores de gestión:  **Relacionados con la sensibilización a jefaturas:**   * **Cantidad de oficinas impactadas[[1]](#footnote-1) / Total de oficinas visitadas**  |  |  |  |  | | --- | --- | --- | --- | | **Datos /Año** | **Oficinas**  **Impactadas** | **Oficinas**  **Visitadas** | **Resultado** | | 2015 | 130 | 140 | **93%** | | 2016 | 132 | 166 | **80%** | | 2017 | 186 | 186 | **100%** |   El indicador de gestión sobre la sensibilización de las jefaturas de oficina, para el 2015, mostró un 93% de efectividad, lo que indica que del total de 140 oficinas visitadas, se logró sensibilizar un total de 130, sea que participaron en los talleres realizados.  El mismo indicador para el 2016, presentó un menor impacto en términos porcentuales (80%), sin embargo se reconoce que en esa oportunidad hubo un mayor número de oficinas visitadas (26 más).  Para el 2017 el indicador reflejó no solo mayor cantidad de oficinas visitadas (sea 46 más respecto al 2015), sino que además la totalidad de jefaturas asistieron a los talleres realizados.  Es pertinente indicar que la participación en los talleres no es de carácter obligatorio, sino que se motiva a la participación voluntaria de las jefaturas.   * **Cantidad de talleres efectuados / Total de talleres programados**  |  |  |  |  | | --- | --- | --- | --- | | **Datos**  **/Año** | **Talleres**  **Efectuados** | **Talleres**  **Programados** | **Resultado** | | 2015 | 19 | 17 | **112%** | | 2016 | 25 | 25 | **100%** | | 2017 | 15 | 15 | **100%** |   Respecto del indicador que refleja la efectividad para cumplir con lo programado se observa que durante el 2015, de 17 talleres programados se lograron realizar todos e inclusive dos más respecto a lo programado, por lo que el indicador de gestión fue excedido en esa oportunidad (en 12%).    En el 2016, se aprecia que se incrementó el número de talleres programados (25) y todos fueron realizados, alcanzando el 100% de rendimiento.  Para el 2017, si bien, se realizaron cuatro talleres menos respecto al 2015, la totalidad de los talleres programados fueron realizados.  Lo anterior refleja el esfuerzo del equipo de trabajo, por cumplir con la totalidad de los talleres programados.  **Relacionados con el Curso Virtual de Inducción General:**   * **Cantidad de convocatorias celebradas / Total de convocatorias programadas.**  |  |  |  |  | | --- | --- | --- | --- | | **Datos**  **/Año** | **Convocatorias**  **Celebradas** | **Convocatorias**  **Programadas** | **Resultado** | | 2015 | 13 | 13 | **100%** | | 2016 | 23 | 23 | **100%** | | 2017 | 25 | 20 | **125%** |   Del cuadro anterior se infiere que en el 2015 y 2016, se lograron celebrar la totalidad de convocatorias programadas a talleres, mostrando un 100% de cumplimiento.  Para el 2017 se programaron 20 convocatorias, y se lograron realizar cinco más respecto a lo programado, dándose un exceso con respecto a la programación inicial (25% de más).   * **Cantidad de participantes aprobados / Total de matrículas registradas.**  |  |  |  |  | | --- | --- | --- | --- | | **Datos**  **/Año** | **Participantes**  **Aprobados** | **Total de**  **Matriculas**  **Registradas** | **Resultado** | | 2015 | 1255 | 2105 | **60%** | | 2016 | 1069 | 1916 | **56%** | | 2017 | 1005 | 1614 | **62%** |   Los datos anteriores reflejan que, si bien, en el 2016, el porcentaje de aprobación por parte de los participantes en el curso, a través de la modalidad virtual disminuyó con respecto al 2015 (en 4%), para el 2017 esa baja se compensó y además fue superada (62%), ubicándose por encima de lo obtenido en el bienio anterior.  **Esto denota que los rangos de porcentajes de aprobación obtenidos en los últimos tres años (entre 56% y 62%) han sido bajos, situación que preocupa y sugiere la pertinencia de revisar los sistemas de trabajo vigentes para emprender mejoras tendientes a elevar los niveles de aprobación en el curso virtual.**  Aunado a lo antes expuesto, la Sección de Gestión de la Capacitación, ha venido desarrollando el proceso de inducción conforme a las actividades programadas, donde las visitas proyectadas para el 2017 fueron realizadas y abarcaron los siguientes lugares:   * Corredores, * San Carlos, * Liberia, * Nicoya, * Santa Cruz, y * Puntarenas.   Igualmente, para el 2018 se tienen programadas las siguientes visitas:   * Turrialba. * Sarapiquí. * Limón. * Guápiles.   Una vez concluidas esas visitas programadas para el presente año, se iniciará nuevamente con los lugares que fueron visitados en el 2015, así como, con nuevas programaciones, de manera que las fases del proceso de inducción, antes referidas, sean desarrolladas.  Aunado a lo anterior, es pertinente indicar que el proceso de inducción, requiere una etapa de evaluación, principalmente de la fase tercera: “***Inducción Específica***”, antes citada, de manera que se brinde seguimiento, y se logre determinar que las personas que ingresan por primera vez a la oficina o despacho, reciban la orientación adecuada que les permita obtener niveles de rendimiento acordes con las expectativas de sus jefaturas inmediatas.  ***3.3. Entrevistas a la oficina involucrada y a otras instancias vinculadas con el tema***  Sobre el proceso de inducción al Poder Judicial se consultó al MSC. José Luis Bermúdez Obando, Director de la Dirección de Gestión Humana, quien indicó que, el proceso de inducción es parte esencial de la capacitación, el cual, se ha venido atendiendo a través de plazas con permiso con goce de salario y sustitución, de manera que, de no contar con las plazas asignas para ese propósito, la Sección de Gestión de la Capacitación no podría continuar con el desarrollo del programa.  El criterio anterior es compartido por la Licda. Cheryl Bolaños Madrigal, Jefa de la referida sección, quien a su vez señaló, que la inducción es un proceso continuo, ya que constantemente ingresa nuevo personal, y a su vez, se generan cambios de puestos o traslados de personal a otras oficinas.  ***3.4. Criterio de la Dirección de Planificación***  Respecto del proceso de inducción al Poder Judicial, la Dirección de Planificación estima lo siguiente:  **3.4.1.** El Programa de Inducción al Poder Judicial, es una función sustantiva del área de capacitación, propia de la gestión del recurso humano.  **3.4.2.** El programa de inducción ha mantenido continuidad en el tiempo (desde octubre del 2015), ha recibido apoyo institucional por más de tres años (incluido el 2018). Lo cual ha permitido desarrollar el Programa de Inducción al Poder Judicial.  **3.4.3.** La cobertura del programa de inducción, es de carácter institucional, la cual se ha logrado mediante el desarrollo de sus fases, así como, de las visitas realizadas a diferentes lugares del país.  **3.4.4.** Los cronogramas de trabajo del proceso de inducción, se han cumplido de forma satisfactoria, lo que ha permitido adquirir experiencia en esta área, favoreciendo con ello, el proceso de capacitación institucional en lo referente a los movimientos de personas entre los puestos (nombramientos por primera vez, ascensos y traslados, principalmente).  **Las fases o etapas del Programa de Inducción al Poder Judicial, se han logrado ejecutar en forma adecuada, lo cual, se ve reflejado en los resultados positivos que muestran los indicadores de gestión referidos, en consecuencia, se denota la asertividad de que la Institución haya asignado recurso a la ejecución y desarrollo del programa.**  **Ahora bien, se espera que en el transcurso del presente año se concluya el cronograma de visitas para cubrir todo el país, por lo que una vez superada esa fase del programa, se estima que en adelante la Sección de Gestión de la Capacitación debe promover las actividades de inducción a través de las herramientas informáticas existentes, entre ellas el curso virtual denominado “*Inducción General al Poder Judicial*”, el cual es de acatamiento obligatorio por disposición del Consejo Superior[[2]](#footnote-2).** |
| **IV. Elementos Resolutivos** | ***4.1.- Relacionado con los antecedentes***  A partir del 2015, las instancias decisoras del Poder Judicial avalaron la puesta en marcha del programa de inducción, mediante la asignación de los cuatro permisos con goce de salario y sustitución aquí analizados. Este programa dispone de políticas y obligaciones previamente establecidas, y ha venido cubriendo la totalidad de despachos y oficinas judiciales del país.  ***4.2.- Relacionado con la información estadística***  Con el paso del tiempo el proceso de inducción, ha ido llegando paulatinamente a un mayor número de oficinas, siendo que en el 2017 la participación en los talleres fue del 100% de lo programado, lo que refleja el esfuerzo del personal del programa de inducción en sensibilizar al personal judicial.  El equipo de trabajo del programa de inducción ha realizado una planificación de talles, la cual, se ha cumplido en su totalidad.  A su vez, programa una cantidad de convocatorias a talleres las cuales se han realizado en forma satisfactoria.  Los porcentaje de aprobación por parte de los participantes en el curso, mediante la modalidad virtual, se han ubicado en un rango del 56% al 62% en los últimos tres años, situación que preocupa y sugiere la pertinencia de revisar los sistemas de trabajo vigentes para emprender mejoras tendientes a elevar los niveles de aprobación en el curso virtual.  ***4.3.- Relacionado con las entrevistas***  Tanto el MSC. Bermúdez Obando, Director de la Dirección de Gestión Humana, como la Licda. Cheryl Bolaños Madrigal, Jefa de la Sección de Gestión de la Capacitación, coinciden en que el proceso de inducción es parte esencial de la capacitación, de manera que, de no contar con las plazas asignas para ello, no se podría continuar con el desarrollo del programa.  A su vez se señaló la continuidad que caracteriza a los procesos de inducción, producto de la dinámica institucional asociada con los movimientos de personal (ingresa nuevo personal a la institución, así como cambios de puestos, o traslados de personal a otras oficinas).  ***4.4.- Relacionado con el criterio de la Dirección de Planificación***  Al considerar que a través del Programa de Inducción se ha atendido una función sustantiva del área de capacitación, lográndose brindar cobertura a la totalidad de despachos y oficinas judiciales del país, cumpliendo con los cronogramas de trabajo anuales; se estima, que la función de inducción sea atendida a través del personal ordinario que conforma la Sección de Gestión de la Capacitación, de la Dirección de Gestión Humana ya que en su mayoría se ha capacitado al personal, y se refuercen las herramientas tecnológicas disponibles, como por ejemplo, los cursos virtuales, los cuales, pueden ser mejorados, de manera que se alcancen porcentajes mayores de aprovechamiento, y con ello, se atienda la inducción de los movimientos de personas entre puestos (nombramientos por primera vez, ascensos y traslados). Esto considerándose como una actividad ordinaria de la Dirección de Gestión Humana. |
| **V. Recomen-daciones** | ***5.1.*** *Conforme a lo analizado se recomienda no otorgar continuidad las siguientes plazas:*   |  |  |  |  |  | | --- | --- | --- | --- | --- | | **Despacho** | **Can-**  **tidad** | **Tipo de**  **plaza** | **Condición**  **actual** | **Recomen-**  **dación** | | **Sección de Gestión**  **de la Capacitación** | 1 | Gestora o Gestor de Capacitación 1 | Permiso con Goce de Salario y Sustitución | No brindar continuidad las plazas referidas. | | 2 | Técnicas o Técnicos Administrativos 2 | Permisos con Goce de Salario y Sustitución | | 1 | Asistente Administrativa/o 2 | Permiso con Goce de Salario y Sustitución |   ***5.2. Condicionamiento por el cual se otorga el recurso (Impacto esperado)***  Debido a que el proceso de inducción es una función sustantiva del área de capacitación, es responsabilidad de la Dirección de Gestión Humana, y en particular, de la Sección de Gestión de la Capacitación, disponer de forma ordinaria de estrategias de comunicación, como herramientas informáticas (como el curso virtual de inducción) y otros elementos que permitan una mayor optimización del uso de los recursos para la atención del proceso de inducción, de manera que las personas que ingresan por primera vez, o cualquier otro movimiento de personas entre puestos, reciban la orientación adecuada, partiendo también de toda la inducción brindada durante estos tres años.  ***5.3.- Otros requerimientos (equipo, alquiler, espacio, vehículos, etc.)***  No existe la necesidad de ello.  ***5.4.- Vinculación con el Plan Estratégico del Poder Judicial***  Estas plazas se encuentran vinculadas en el Plan Estratégico Institucional 2013-2018, al tema estratégico 7 denominado “**Planificación Institucional**”, el cual indica:  *“Maximizar el uso de los recursos y ordenar los procesos. Se hace necesario este tema a efecto de orientar la gestión judicial para dar respuestas satisfactorias de una forma ordenada, armonizando los recursos disponibles en función de las prioridades definidas.”* |
| **Realizado por:** | *Licda. María Teresa Benavides Argüello, Profesional 2* |
| **Aprobado por:** | *Lic. Minor Anchía Vargas, Jefe a.i. Subproceso Organización Institucional* |
| **Visto bueno:** | *Licda. Nacira Valverde Bermúdez, Directora a.i. de Planificación* |

xba

1. Corresponde a aquellas oficinas que fueron visitadas y que participaron en el taller de sensibilización desarrollado. [↑](#footnote-ref-1)
2. Según el acuerdo tomado por el Consejo Superior, en sesión 68-15 celebrada el 28 de julio del 2015, artículo LXII, donde se aprobaron las Políticas y Obligaciones delPrograma de Inducción al Poder Judicial: “Construyendo el Poder Judicial que queremos”, como herramienta de apoyo para la ejecución del programa y el respaldo que la Sección de Gestión de la Capacitación, utilizará para demandar las responsabilidades y prácticas requeridas para que los procesos de inducción dentro del Poder Judicial sean oportunos, adecuados y eficientes. [↑](#footnote-ref-2)