

## ESTRATEGIA 3: Fortalecimiento del talento humano

### Sistema de formación, perfeccionamiento y certificación de competencias técnicas y administrativas

<p>Planteamiento general</p>	<p>El recurso humano constituye la esencia de la capacidad institucional para cumplir con su misión, ya que en ellos recae la responsabilidad de ofrecer las soluciones de cooperación técnica por medio de acciones institucionales concretas orientadas al logro de resultados. A nivel de la gestión, la productividad en una organización depende del conjunto de sus miembros y no de las individualidades. Pero adicionalmente, el recurso humano es el depositario del conocimiento, habilidades, competencias y aptitudes de la organización. Una institución de conocimiento tiene su capacidad productiva en el talento humano, insustituible, como puede ocurrir en otro tipo de actividades productivas.</p> <p>El IICA enfrenta un desafío de baja productividad generalizada en el desempeño de su recurso humano, considerando los recursos humanos disponibles –que por cantidad, formación, experiencia y compromiso son significativos– y los resultados e impactos alcanzados por la gestión institucional.</p> <p>Esto se origina en diversas situaciones, entre las que se destacan la falta de alineamiento técnico; débiles sistemas de reclutamiento e inducción de entrada; carencia de procesos permanentes de entrenamiento y perfeccionamiento; asignación óptima del recurso humano frente a sus competencias; y sistemas de incentivos históricamente automáticos sin relación al desempeño de los equipos o metas estratégicas a alcanzar.</p>
<p>¿Qué se busca con esta estrategia?</p>	<p>Elevar la <b>productividad del recurso humano del IICA</b> por medio del fortalecimiento de la función del talento humano, profesionalizando y formalizando los procesos de selección, asignación, perfeccionamiento, entrenamiento, certificación, incentivos y compromiso profesional. Convertir al actual equipo del IICA en una eficiente estructura, capaz de ejecutar la propuesta de valor que define el Modelo de Negocio, con altos estándares de calidad, mayor compromiso y con alta capacidad de venta de servicios. De esa manera los productos desarrollados, como parte del Portafolio de Servicios del IICA, tendrán en cada uno de los técnicos del Instituto un profesional conocedor, capaz de orientar su aplicación, dar servicio al usuario o cliente, actuar como “ejecutivo de cuenta” u oficial de proyecto y vender estos servicios en los escenarios en los cuales interactúa o en el marco de los escenarios que se generarán como producto de los impactos de la crisis actual.</p>
<p>¿Cuáles son los resultados esperados?</p>	<p>El IICA cuenta con un sistema para desarrollar, perfeccionar y certificar competencias técnicas, profesionales y laborales de sus equipos humanos, que incluye además nuevos procesos de inducción e incentivos que nivelen los recursos técnicos y administrativos que se vinculen al Instituto a partir de ahora. En concreto, este resultado implica que:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• El IICA cuenta con equipos profesionales actualizados en su campo de especialidad; con conocimiento fluido de los fundamentos científicos e instrumentales de cada una de las áreas programáticas de cooperación que desarrolla el Instituto; destreza plena en el manejo de los productos, herramientas e instrumentos técnicos adoptados por el Instituto para soportar los servicios de cooperación técnica en su área de competencia; conocimiento medio de los marcos normativos, institucionales y de gestión de los sistemas institucionales internacionales, particularmente en cooperación para el desarrollo; y conocimiento profundo del marco normativo, la Misión, Visión, Principios y estrategia corporativa del IICA.</li> <li>• El personal perfecciona sus competencias técnicas laborales para la inmersión en la resolución digital, tanto en la capacidad para incorporar las herramientas tecnológicas digitales en los servicios de cooperación, como en el uso cotidiano de herramientas de última tecnología en su desempeño profesional.</li> <li>• El Instituto desarrolla una nueva cultura de trabajo colaborativo, con criterio de servicio y de reconocimiento del valor compartido, que garantice no solo un alto nivel de innovación sino una alta capacidad de acción en equipo y gestión en red certificada.</li> </ul>
<p>¿Cuáles son las posibles rutas de acción?</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Elaborar un plan de largo plazo para la instauración de un sistema permanente de capacitación y perfeccionamiento laboral de obligatorio cumplimiento por parte de los equipos técnicos del IICA. Este plan debe definirse en correspondencia con las Agendas y prioridades establecidas.</li> <li>• Establecer, a partir de un modelo de certificación de competencias claro, los</li> </ul>

	<p>requerimientos de nivelación y los criterios de capacitación para los diferentes equipos técnicos y administrativos del Instituto. Considerando que no todos los técnicos se encuentran en niveles similares, se desarrollará un proceso de evaluación para certificación de competencias. Aquellos técnicos que puedan validar sus competencias podrán ser certificados, de lo contrario, seguirán un proceso de capacitación que les permita alcanzar dicha certificación, de acuerdo con sus aptitudes, experiencia, vocación e interés, siempre ajustado a los requerimientos de la Agenda Institucional.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Establecer un sistema de capacitación y perfeccionamiento de nivel académico de posgrado. Se establecerán modalidades del tipo Diplomados, que serán diseñados y cubiertos por los especialistas del IICA y por alianzas con centros académicos de alto nivel. En particular, se analizará la posibilidad de estancias cortas de formación en Universidades de Estados Unidos y Canadá, por medio de sistemas de becas, al igual que otras Universidades de América Latina o Europa.</li> <li>• Expedir los marcos normativos necesarios para introducir la certificación de competencias técnicas como parte sustantiva de la gestión de Talento Humano del Instituto.</li> <li>• Acondicionar las plataformas de formación que tiene desarrolladas el IICA para impartir los componentes técnicos correspondientes a los equipos internos de formación. Esta capacidad logística debe facilitar que los especialistas del Instituto puedan cumplir con una carga de formación apoyada en las técnicas modernas de educación virtual.</li> </ul>
<p>¿Cuáles son los productos esperados de estas acciones?</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Reglamentación de los procesos de <b>selección, inducción y perfeccionamiento</b> de los técnicos del Instituto.</li> <li>• Instrumentos y protocolos de evaluación de competencias y diagnóstico de requerimientos de capacitación.</li> <li>• Diseño de contenidos de formación y plan académico de formación que determine el currículo de capacitación, las estrategias pedagógicas y didácticas para los componentes de formación interna.</li> <li>• Renovación del campus virtual del IICA y su oferta de contenidos de cara a la certificación y el perfeccionamiento del talento humano.</li> <li>• Identificación de la oferta académica externa –en centros de excelencia– para el perfeccionamiento profesional y establecimiento de acuerdos colaborativos, sistemas de becas y mecanismos alternativos de financiamiento.</li> <li>• Validación de mecanismos de desarrollo en la carrera certificada y profesional en el IICA.</li> <li>• Diseño e implementación del sistema de certificación de competencias administrativas, técnicas y laborales en cooperación técnica internacional o su gestión, dentro del ámbito de actuación del IICA.</li> </ul>
<p>¿Cuál es el horizonte temporal?</p>	<p>Ajustes en los procesos de selección e inducción: Noviembre 2020  Diseño de la propuesta de plan de capacitación: Octubre 2020  Experiencia piloto: Noviembre 2020  Evaluación y validación de competencias: Diciembre 2020  Implementación de plan de formación: 2021</p>
<p>¿Quiénes deben conformar esta fuerza de tarea?</p>	<p>Coordinador: Alejandra Mozes  Dirección de Servicios Corporativos/ Gerencia de Talento Humano, Jefatura de Gabinete, Dirección de Cooperación Técnica / Gerencias de Programas / Centro de Servicios, Gestión de Conocimiento y Cooperación Horizontal, Dirección de Relaciones Externas e Internacionales.</p>