

# INSTITUTO DOMINICANO DE LAS TELECOMUNICACIONES (INDOTEL)

## RESOLUCIÓN No. 096-12

**QUE APRUEBA EL MANUAL TECNICO DE GESTION HUMANA POR COMPETENCIAS DEL INSTITUTO DOMINICANO DE LAS TELECOMUNICACIONES (INDOTEL).**

El **Instituto Dominicano de las Telecomunicaciones (INDOTEL)**, por órgano de su Consejo Directivo, en ejercicio de las facultades conferidas por la Ley General de Telecomunicaciones, No. 153-98, de fecha 27 de mayo de 1998, reunido válidamente previa convocatoria, ha dictado la siguiente **RESOLUCIÓN**:

Con motivo de la aprobación del “**Manual Técnico de Gestión Humana por Competencias del Instituto Dominicano de las Telecomunicaciones (INDOTEL)**”.

### **Antecedentes.-**

1. El 9 de agosto de 2011, en virtud de las disposiciones contenidas en la Ley No. 340-06 de Compras y Contrataciones de Bienes, Servicios, Obras y Concesiones y su reglamento de aplicación, el **INDOTEL** convocó a un proceso de por Comparación de Precios **INDOTEL/CP-014-2011**, para la “*Adquisición de un Sistema de Administración de Recursos Humanos basado en Competencias*”;
2. Posteriormente, el 31 de agosto de 2011, fue celebrado el acto público de presentación y apertura de los sobres contentivos de las propuestas, al cual comparecieron las empresas **COMMENT INVESTMENT, SRT.**, e **INFORMATIKA 01**, cuyas incidencias se encuentran recogidas en el Acto Auténtico No. 350-2011, instrumentado en esa misma fecha por la Licenciada Wendie Elisse Hernández Arango, Notario Público de los del Número para el Distrito Nacional;
3. Dando cumplimiento al procedimiento establecido en la referida ley, el 13 de septiembre de 2011, mediante Acto Administrativo de Adjudicación No. **DE-0002891-11**, el **INDOTEL** declaró adjudataria del precitado proceso a la empresa oferente **COMMENT INVESTMENT, SRT.**, por ser la propuesta que se encontraba más acorde con los requerimientos de este órgano regulador;
4. En fecha 3 de octubre de 2011, fue suscrito entre el **INDOTEL** y la firma **COMMENT INVESTMENT, SRT.**, un contrato para la prestación de servicios, para el financiamiento e implementación de un sistema de administración de recursos humanos denominado **COMPERS**, basado en competencias, incluyendo la asesoría y entrenamiento para el adecuado funcionamiento y manejo del sistema;
5. Como resultado de la asesoría y los entrenamientos que la empresa **COMMENT INVESTMENT, SRT.**, ofreció al personal del Departamento de Gestión Humana de la Gerencia Administrativa del **INDOTEL**, este equipo preparó un borrador de “Manual Técnico de Gestión Humana por Competencias” el cual fue sometido a este Consejo Directivo para el correspondiente análisis y evaluación del mismo.

**EL CONSEJO DIRECTIVO DEL INSTITUTO DOMINICANO DE LAS  
TELECOMUNICACIONES, DESPUES DE HABER ESTUDIADO  
Y DELIBERADO SOBRE EL CASO:**

**CONSIDERANDO:** Que la Ley General de Telecomunicaciones, No. 153-98 promulgada el 27 de mayo de 1998, constituye el marco regulatorio básico del sector de las telecomunicaciones en la República Dominicana, asimismo dicha ley establece las pautas generales para la administración interna del **Instituto Dominicano de las Telecomunicaciones (INDOTEL)**, en su calidad de órgano regulador de dicho sector;

**CONSIDERANDO:** Que el artículo 80 de la precitada ley dispone que el Consejo Directivo es la máxima autoridad del órgano regulador de las telecomunicaciones y en tal virtud el artículo 84 de la misma establece las funciones de esta estructura dentro de los cuales el literal “d” establece: *“aprobar los reglamentos internos relativos a la administración del órgano, y fijar las remuneraciones correspondientes. Las remuneraciones del personal del órgano regulador serán equivalentes a las de niveles decisorios semejantes del sector privado”*;

**CONSIDERANDO:** Que en ese mismo sentido el numeral “m” del precitado artículo 84 dispone que el Consejo Directivo del **INDOTEL** tiene dentro de sus funciones *“tomar cuantas decisiones sean necesarias para viabilizar el cumplimiento de las disposiciones de la presente ley”*;

**CONSIDERANDO:** Que el **INDOTEL**, como parte de sus estrategias desarrolladas para el fortalecimiento institucional ha decidido implementar un “Sistema de Administración de Gestión Humana basado en Competencias”, siendo esta una herramienta fundamental para incrementar la competitividad y la productividad organizacional, así como los niveles de satisfacción de su personal;

**CONSIDERANDO:** Que el modelo de gestión de recursos humanos por competencia asegura que el personal disponga de los conocimientos, destrezas y capacidades que se requieren para un mejor desempeño en la realización de sus funciones y por consiguiente un mayor nivel de satisfacción laboral y de logros de objetivos por parte de la institución;

**CONSIDERANDO:** Que las buenas prácticas administrativas han demostrado que el éxito de las instituciones en el logro de sus objetivos y su permanencia en el tiempo, dependen de la calidad de los servicios que ofrece a la sociedad y de la aplicación de los valores esenciales de la humanidad; en el desempeño de sus funciones;

**CONSIDERANDO:** Que la calidad de los servicios que una institución ofrece a la sociedad dependerá principalmente, del nivel de desempeño de los recursos humanos con que cuenta dicha organización, que para ser exitoso debe estar orientado al desarrollo de sus capacidad y al sentido de compromiso e identificación que todo personal tenga con la misma;

**CONSIDERANDO:** Que íntimamente relacionado con lo anterior, el **INDOTEL** en su condición de órgano regulador de las telecomunicaciones, tiene un compromiso de eficiencia y calidad frente a los sectores que regula, a los usuarios de los servicios de telecomunicaciones y a la sociedad en general, y que éste sólo puede ser asumido contando con un personal técnico capacitado y con vocación de servicio;

**CONSIDERANDO:** Que, con la intención de mejorar los aspectos relativos a la gestión de su personal, por ser éste el recurso más valioso con el que cuenta una institución para lograr sus objetivos, el **INDOTEL** desarrolló un proceso de precios del cual resultó adjudicataria la empresa consultora **COMMENT INVESTMENT, SRT.**, que es una firma especializada en temas de Recursos Humanos, con larga experiencia en el área del soporte y desarrollo de esfuerzos de modernización de las instituciones, apoyada en un equipo de consultores altamente calificados, los cuales han colaborado con el personal encargado para sugerir las mejoras que permitan lograr los cambios que se ha propuesto a los fines de lograr el fortalecimiento institucional;

**CONSIDERANDO:** Que conforme los términos del contrato suscrito entre el **INDOTEL** y la empresa **COMMENT INVESTMENT, SRT.**, ésta última asumió el compromiso de desarrollar la consultoría en dos facetas: i) implementación de un Sistema automatizado de Administración de Recursos Humanos por Competencia, denominado **COMPERS**, cuyo objetivo es dotar a la institución de un software especializado para la administración de los sub procesos de los distintos subsistemas de Gestión Humana basado en competencias; y ii) levantamiento de perfiles y establecimiento de los procedimientos vinculados a la gestión por competencias laborales, con el propósito de fortalecer la gestión de talento humano de **INDOTEL** mediante la implementación del Modelo de Gestión por Competencia;

**CONSIDERANDO:** Que en razón de lo anterior y de acuerdo con las sugerencias realizadas por los consultores de la empresa **COMMENT INVESTMENT, SRT.**, así como del análisis de los estudios y levantamientos realizadas por el equipo del Departamento de Gestión Humana, se preparó un proyecto de Manual Técnico de Gestión Humana por Competencias, cuyo objetivo es proporcionar metodologías, criterios y herramientas que orienten y faciliten la Gestión Humana

**CONSIDERANDO:** Que el referido **Manual Técnico de Gestión Humana por Competencias del INDOTEL**, tiene como fin normar la Gestión Humana por competencias de los funcionarios y empleados del Instituto Dominicano de las Telecomunicaciones para:

- a. Asegurar la contratación de colaboradores idóneos, cuyos perfiles respondan a plenitud a los requerimientos de la institución;
- b. Generar, sobre la base del mérito, el desarrollo profesional e individual del personal de la institución;
- c. Posibilitar, en igualdad de oportunidades, la ampliación de conocimientos y el fortalecimiento de destrezas del personal, a fin de elevar el nivel de eficiencia y eficacia en el desempeño de sus funciones;
- d. Asegurar remuneraciones justas y competitivas en el ámbito y sector donde se desarrolla la institución tal y como lo establece la Ley General de Telecomunicaciones, No. 153-98;
- e. Crear, mantener y fortalecer un ambiente de satisfacción laboral, armonía y colaboración entre los funcionarios y empleados con la institución.

**CONSIDERANDO:** Que al analizar el proyecto de Manual Técnico de Gestión Humana por Competencias, este Consejo Directivo ha podido identificar que el objetivo general del mismo es implementar un sistema que incremente los niveles de productividad institucional y de satisfacción del personal, a través del desarrollo y fortalecimiento de las competencias del mismo siendo éstas definidas como las características personales de cada individuo que le permiten un buen desempeño en la realización de sus funciones;

**CONSIDERANDO:** Que en razón de lo anterior este Consejo Directivo del **INDOTEL**, entiende que los planes que se pretenden implementar a través de la ejecución del referido instrumento, permitirá la eficientización de las tareas que se desarrollan en este órgano regulador y el fortalecimiento de las capacidades de sus recurso humanos, como eje rector de la dinamización y de la gestión íntegra del trabajo, por lo que entiende conveniente y razonable aprobar el proyecto de "Manual Técnico de Gestión Humana por Competencias" preparado por el Departamento de Gestión Humana y autorizar que se realicen las tareas de implementación vinculadas a éste;

**VISTA:** La Ley General de Telecomunicaciones No. 153-98;

**VISTO:** El Código de Trabajo de la República Dominicana;

**VISTO:** El Acto Auténtico No. 350-2011, instrumentado en fecha 31 de agosto de 2011, por la Lic. Wendie Elisse Hernández Arango, Notario Público de los del Número para el Distrito Nacional;

**VISTO:** Acto Administrativo de Adjudicación No. DE-0002891-11, fechado al 13 de septiembre de 2011;

**VISTO:** El contrato suscrito en fecha 3 de octubre de 2011, entre el **INDOTEL** y la firma **COMMENT INVESTMENT, SRT.**, cuyas firmas fueron legalizadas en esa misma fecha por el Dr. Diógenes Medina Martínez, Notario Público de los del Número para el Distrito Nacional;

**VISTO:** El proyecto de Manual Técnico de Gestión Humana por Competencias del **INDOTEL**, preparado por el Departamento de Gestión Humana de la Gerencia Administrativa de esta institución;

**EI CONSEJO DIRECTIVO DEL INSTITUTO DOMINICANO DE LAS  
TELECOMUNICACIONES (INDOTEL), EN EJERCICIO DE SUS FACULTADES  
LEGALES Y REGLAMENTARIAS,**

**RESUELVE:**

**PRIMERO: APROBAR**, bajo los precisos términos y condiciones que se establecen en la presente Resolución, el **Manual Técnico de Gestión Humana por Competencias del INDOTEL**, preparado por el Departamento de Gestión Humana y cuyo texto integro de detalla a continuación;

**MANUAL TÉCNICO DE GESTION HUMANA POR COMPETENCIAS**

**Contenido**

<b>I. INTRODUCCION.....</b>	<b>8</b>
1.1 Antecedentes.-.....	8
1.2 Objetivo General del Sistema de Gestión Humana por Competencias.- ..	8
1.3 Definición de competencias.-.....	8
1.4 Importancia de competencias.-.....	8
1.5 Beneficios de competencias.-.....	8
1.6 Finalidad.-.....	9
1.7 Ámbito de aplicación.- .....	9
1.8 Componentes.- .....	9
<b>I. ADMINISTRACION DE PERFILES .....</b>	<b>10</b>
1.1. Definición.-.....	10
1.2. Objetivo general.- .....	10

1.3.	Objetivos específicos.-	10
1.4.	Contenido.-	10
1.5.	Metodología.-	11
1.6.	Elaboración y aprobación.-	11
1.7.	Actualización.-	11
1.8.	Normas específicas.-	12
<b>II.</b>	<b>RECLUTAMIENTO Y SELECCIÓN DE PERSONAL</b>	<b>12</b>
2.1.	Definición.-	12
2.2.	Objetivo general.-	12
2.3.	Metodología.-	12
2.4.	Principios.-	13
2.5.	Tipos.-	13
2.6.	Condición presupuestaria.-	13
2.7.	Medios para evaluar.-	13
2.8.	Normas específicas.-	15
2.8.3.	Norma de evaluación de Rasgos de personalidad.....	17
2.8.4.	Norma de evaluación de Destrezas .....	18
2.8.5.	Normas específicas de Reclutamiento y Selección interna.-	18
2.8.6.	Normas específicas de Reclutamiento y Selección externa .....	19
<b>III.</b>	<b>INDUCCIÓN</b>	<b>19</b>
3.1.	Definición.-	20
3.2.	Objetivo general.-	20
3.3.	Tipos.-	20
3.4.	De la Inducción del INDOTEL.....	20
3.5.	De la Inducción o Re-inducción al puesto.-	20
3.6.	Metodología.-	20
3.7.	Normas específicas.-	20
<b>IV.</b>	<b>EVALUACIÓN DE COMPETENCIAS</b>	<b>21</b>
4.1.	Definición.-	21
4.2.	Objetivo general.-	21
4.3.	Objetivos específicos.-	21
4.4.	Principios.-	22
4.5.	Metodología.-	22
4.6.	Componentes.-	22
4.7.	Normas.-	22
4.7.1.	Normas generales .....	23
4.7.2.	Norma de evaluación de Destrezas .....	24
4.7.3.	Norma de evaluación de Conocimientos.....	25

4.7.4.	Políticas de evaluación de Actividades esenciales de los puestos .....	26
<b>V.</b>	<b>CAPACITACIÓN.....</b>	<b>26</b>
5.1.	Definición.- .....	26
5.2.	Objetivo general.- .....	26
5.3.	Objetivos específicos.- .....	27
5.4.	Principios.- .....	27
5.5.	Metodología.- .....	27
5.6.	Tipos.- .....	27
5.7.	Componentes.- .....	27
5.8.	Normas específicas.-.....	28
5.8.1.	Detección de necesidades de capacitación.- .....	28
5.8.2.	Presupuesto.- .....	28
5.8.3.	Instructores.- .....	28
5.8.4.	Base de Instructores.- .....	28
5.8.5.	Contenidos de la capacitación.- .....	29
5.8.6.	Evaluación de la capacitación.- .....	29
5.8.7.	Otorgamiento de certificados.- .....	29
5.8.8.	Efectividad de la capacitación.- .....	29
<b>VI.</b>	<b>CLIMA LABORAL.....</b>	<b>30</b>
6.1.	Definición.- .....	30
6.2.	Objetivo.- .....	30
6.3.	Principios.- .....	30
6.4.	Período de evaluación.- .....	30
6.5.	Determinación de factores.- .....	30
6.6.	Aprobación de los factores.- .....	30
6.7.	Número de factores.-.....	30
6.8.	Herramienta de evaluación.-.....	30
6.9.	Procesamiento y análisis de resultados.- .....	31
6.10.	Comunicación de resultados.-.....	31
6.11.	Planes de acción y mejora.-.....	31
<b>VII.</b>	<b>VALORACIÓN DE PUESTOS.....</b>	<b>31</b>
7.1.	Definición.- .....	31
7.2.	Objetivo general.- .....	31
7.3.	Objetivos específicos.- .....	31
7.4.	Principios.- .....	31
7.5.	Base para la Valoración.- .....	32
7.6.	Elaboración y aprobación del Manual de valoración de puestos.-.....	32
7.7.	Comité de valoración de puestos.- .....	32

7.8.	Metodología de valoración de puestos.- .....	32
7.9.	Organización y funcionamiento del Comité de valoración de puestos.-	33
7.10.	Responsabilidades del Comité de valoración de puestos.- .....	33
<b>VIII.</b>	<b>PLAN DE CARRERA .....</b>	<b>33</b>
8.1.	Definición.- .....	33
8.2.	Objetivo.- .....	33
8.3.	Elaboración y aprobación del Plan de Carrera.-.....	34
8.4.	Comité de Plan de Carrera.- .....	34
8.5.	Metodología de Plan de Carrera.- .....	34
8.6.	Organización y funcionamiento del Comité de Plan de Carrera.-.....	34
8.7.	Responsabilidades del Comité de Plan de Carrera.- .....	34
8.8.	Escuela de Desarrollo de Competencias del INDOTEL.- .....	35
8.9.	Políticas específicas.- .....	35
8.9.1.	Requisitos para ingresar al Plan de Carrera.- .....	35
8.9.2.	Base para el Plan de Carrera.- .....	35
8.9.3.	Período de evaluación.- .....	35
8.9.4.	Período de inscripción al Plan de Carrera.-.....	36
8.9.5.	Período de exclusión del Plan de Carrera.-.....	36

# MANUAL TÉCNICO GESTION HUMANA POR COMPETENCIAS

## I. INTRODUCCION.-

En los últimos años las instituciones de vanguardia se han interesado en el uso del concepto de “**competencias**”, con el propósito de establecer sistemas integrados de Recursos Humanos que estén dirigidos hacia el desarrollo humano y el de las organizaciones. La base de este enfoque integrado está en identificar aquellas competencias que contribuyen a que las personas obtengan un desempeño superior.

En vista de que esta nueva tendencia requiere de la preparación adecuada para su aplicación, resulta indispensable que quienes se encarguen de administrarla cuenten con las herramientas e instrumentos que garanticen el cumplimiento de los objetivos.

Atendiendo esta necesidad, se pone a disposición de todos los empleados del Instituto Dominicano de las Telecomunicaciones, el presente *Manual Técnico de Gestión Humana por Competencias*.

El objetivo del Manual es proporcionar metodologías, criterios y herramientas que orienten y faciliten la Gestión Humana.

### 1.1 **Antecedentes.-**

La Gestión Humana basada en competencias es una nueva tendencia aplicada con mucho éxito en instituciones de alto rendimiento. Este enfoque desarrolla una metodología moderna que establece de manera clara cuáles son las competencias que conducen a un desempeño superior en el trabajo. La filosofía de esta nueva tendencia es lograr el desarrollo personal y profesional de los funcionarios y empleados, y como consecuencia el desarrollo Institucional.

### 1.2 **Objetivo General del Sistema de Gestión Humana por Competencias.-**

Incrementar los niveles de productividad Institucional y de satisfacción laboral.

### 1.3 **Definición de competencias.-**

Las competencias son características personales (conocimientos, destrezas, habilidades, entre otros) que conducen a un desempeño superior en el trabajo.

### 1.4 **Importancia de competencias.-.**

Las competencias permiten:

- Identificar las características relevantes para la ejecución de un trabajo con nivel de excelencia.
- Contribuir para lograr los objetivos estratégicos de la institución.

### 1.5 **Beneficios de competencias.-**

Los principales beneficios para el personal y la Institución son los siguientes:

- Evaluación objetiva del desempeño, orientada al desarrollo personal y profesional.
- Diseño de planes personalizados de entrenamiento y desarrollo.



- Asesoría constante y específica en cuestiones de desempeño y desarrollo.
- Incremento de los niveles de satisfacción y motivación laboral.
- Desarrollo Institucional como consecuencia del desarrollo individual.
- Apoyo decisivo al cumplimiento de los planes estratégicos.
- Integración de los sistemas de Gestión Humana.
- Alineación de la Gestión Humana con las metas de la institución.
- Personal seleccionado, capacitado, evaluado, remunerado y desarrollado en base a las características más relevantes, del puesto, para la institución.
- Generación de una cultura de alto rendimiento orientada al desarrollo.

## 1.6 Finalidad.-

El presente Manual tiene como fin normar la Gestión Humana por Competencias de los funcionarios y empleados del Instituto Dominicano de las Telecomunicaciones para:

- a) Asegurar la dotación de Colaboradores idóneos, cuyos perfiles respondan a plenitud a los requerimientos de la Institución.
- b) Generar, sobre la base del mérito, el desarrollo profesional e individual del personal de la Institución.
- c) Posibilitar, en igualdad de oportunidades, la ampliación de conocimientos y el fortalecimiento de destrezas del personal, a fin de elevar el nivel de eficiencia y eficacia en el desempeño de su trabajo.
- d) Asegurar remuneraciones justas y competitivas en el ámbito y sector donde se desarrolla la Institución.
- e) Crear, mantener y fortalecer un ambiente de satisfacción laboral, armonía y colaboración entre los funcionarios y empleados con la Institución.

## 1.7 Ámbito de aplicación.-

El presente Manual aplica para todos los funcionarios y empleados del Instituto Dominicano de las Telecomunicaciones **INDOTEL**, exceptuando los Miembros del Consejo Directivo.

## 1.8 Componentes.-

El Manual Técnico de Gestión Humana por Competencias está integrado por los siguientes componentes, los mismos que deben estar definidos en los procesos de Gestión Humana:

- a. Administración de Perfiles.
- b. Reclutamiento y Selección.
- c. Inducción.
- d. Evaluación del desempeño por competencias.
- e. Capacitación.
- f. Clima laboral.
- g. Valoración de Puestos
- h. Plan de Carrera

## I. ADMINISTRACION DE PERFILES.-

### 1.1. Definición.-

Los Perfiles de Puestos o Perfiles de Cargos son instrumentos de administración que permiten identificar de manera clara y precisa las actividades, requisitos y competencias requeridas para ocupar un puesto determinado y obtener un eficaz desempeño.

*Perfil de puesto o cargo- Conjunto de requisitos necesarios para desempeñar un conjunto de actividades claves de manera efectiva (conocimientos técnicos, competencias, educación, experiencia, entre otros.)*

### 1.2. Objetivo general.-

Diseñar y actualizar los perfiles de competencia laboral de los puestos del **INDOTEL** para mantener un Sistema de Gestión Humana basado en Competencias que responda a los requerimientos estratégicos de la Institución.

### 1.3. Objetivos específicos.-

Los perfiles de puestos tienen por objetivos específicos:

- a. Conformar el *Manual de Perfiles de Puestos por Competencias*;
- b. Contar con la herramienta de comparación para seleccionar a los funcionarios y empleados idóneos para ocupar un puesto, mediante procesos de reclutamiento y selección internos y externos;
- c. Informar a funcionarios y empleados respecto a las actividades y competencias requeridas para ocupar los puestos;
- d. Evaluar a funcionarios y empleados para identificar las brechas existentes entre el perfil de competencias de un puesto y sus competencias individuales
- e. Contar con insumos para elaborar el Plan de Capacitación Institucional.
- f. Contar con insumos para estructurar el Plan de Carrera Institucional.
- g. Describir los indicadores de gestión posicionales a ser utilizados en los procesos de evaluación de resultados.

### 1.4. Contenido.-

Los perfiles de puestos por competencias contienen:

- a. Código de identificación del puesto;
- b. Datos de identificación: Nombre del puesto, Dependencia a la cual pertenece, Relaciones de supervisión, Relaciones de dependencia, de acuerdo a los niveles establecidos y al área funcional donde se desarrollen las actividades;
- c. La Misión del puesto (objetivo principal) cuya descripción tendrá relación directa con el nivel funcional al que pertenece;
- d. Las actividades del puesto, identificadas sus actividades esenciales o actividades que agreguen valor

- e. El nivel de Formación académica requerida;
- f. El tipo y tiempo de experiencia previa exigida para desempeñar el puesto;
- g. Las competencias requeridas para desempeñar el puesto: Conocimientos técnicos, Destrezas y Habilidades de acuerdo a las actividades que agregan valor;
- h. La capacitación requerida por el puesto;
- i. Los resultados que se esperan lograr en el ejercicio del puesto (Indicadores de gestión);

### **1.5. Metodología.-**

Para la elaboración de los perfiles de puesto se utilizará la metodología MPC<sup>®</sup> (Modelado Perfiles por Competencias) u otra metodología aprobada por el INDOTEL.

### **1.6. Elaboración y aprobación.-**

Los perfiles de puestos por competencias son elaborados y aprobados de acuerdo a lo siguiente:

- a. El Encargado de Gestión Humana planificará, ejecutará y controlará la elaboración de perfiles de puestos por competencias, que sean presupuestados
- b. Los Expertos en los puestos<sup>1</sup> elaborarán los perfiles por competencias de los puestos
- c. El grupo de Expertos en los puestos, está conformado por al menos tres personas:
  - Un Funcionario, Gerente o Encargado del área a la que pertenece el puesto a levantar, convocado por Gestión Humana.
  - Un ocupante del puesto a levantar, designado por el funcionario mencionado.
  - Un colaborador de Gestión Humana, quien guía el levantamiento del perfil de acuerdo a la metodología utilizada.
- d. Gestión Humana procesará la información obtenida en el levantamiento para construir los perfiles de puestos; revisa dicha información y de ser el caso, sugiere las competencias que formarán parte del perfil de los puestos elaborados.
- e. Gestión Humana remitirá los perfiles elaborados para revisión del Gerente o Encargado del área a la cual pertenece el puesto elaborado.
- f. El Encargado de Gestión Humana, dirigirá el proceso de elaboración de los perfiles de puestos por competencias, y gestionará la aprobación del mismo por las vías correspondientes;

### **1.7. Actualización.-**

Los perfiles de puestos por competencias son actualizados de acuerdo a lo siguiente:

- a. Gestión Humana dirigirá el proceso de la actualización de los perfiles de puestos por competencias;

---

<sup>1</sup>Expertos en los puestos.- Refiere a los funcionarios y empleados ocupantes de un puesto que posee el mayor grado de experiencia y conocimiento sobre las principales actividades, conocimientos, destrezas y habilidades requeridas para alcanzar un óptimo desempeño en el puesto.

- b. El Encargado de Gestión Humana planificará, ejecutará y controlará la actualización de los perfiles de puestos por competencias;
- c. Los Gerentes y Encargados del área identificarán los cambios requeridos en los perfiles de puestos, en función de los requerimientos estratégicos;
- d. Los Gerentes y Encargados del área elaborarán la propuesta de actualización a los perfiles;
- e. El Encargado de Gestión Humana coordinará la inclusión de los cambios realizados a los perfiles y su revisión final con los Gerentes y Encargados del área la cual pertenece el puesto actualizado, previo a su aprobación;
- f. Encargado de Gestión Humana gestionará la aprobación de los perfiles de puestos por las vías correspondientes.

### **1.8. Normas específicas.-**

Las principales políticas que rigen el proceso son las siguientes:

- a. Todos los requerimientos de creación de nuevos perfiles de puestos deben ser programados de acuerdo a las partidas presupuestarias o contar con la autorización expresa de parte del Presidente del Consejo Directivo;
- b. Todos los puestos detallados en el organigrama posicional aprobados y presupuestados, deben contar con su perfil de competencias;
- c. Todos los perfiles de puestos podrán ser elaborados mediante la metodología MPC® (Modelado Perfiles por Competencias) u otra metodología considerada por el INDOTEL.
- d. Los perfiles de puestos deben ser revisados cuando existan cambios internos o en el entorno que puedan producir a su vez cambios en las funciones o en la misión de los puestos.
- e.

## **II. RECLUTAMIENTO Y SELECCIÓN DE PERSONAL.-**

### **2.1. Definición.-**

El Reclutamiento y Selección de Personal es el proceso de aplicación de técnicas de evaluación de competencias a los candidatos para identificar al candidato idóneo a ser incorporado o ascendido dentro de la Institución.

### **2.2. Objetivo general.-**

Identificar el candidato idóneo para ocupar los puestos vacantes del INDOTEL de acuerdo a sus políticas de contratación, traslado o ascenso.

### **2.3. Metodología.-**

Para la ejecución de los procesos de reclutamiento y selección se utilizará una metodología de Gestión Humana por Competencias, donde el perfil del puesto y sus componentes serán el insumo principal para realizar la selección.

## 2.4. Principios.-

El proceso de Reclutamiento y Selección se sustenta en los siguientes principios:

- a. **Igualdad.-** Toda persona sin discriminación de ninguna índole tienen derecho a ocupar un puesto en INDOTEL, siempre que cumplan con los requisitos determinados en los perfiles de los puestos de acuerdo a los procesos establecidos.
- b. **Mérito.-** El proceso de Reclutamiento y Selección estará determinado por la valoración del nivel de cumplimiento de los perfiles de competencias y sus componentes.
- c. **Transparencia.-** El proceso de Reclutamiento y Selección se sustentará en reglas claras que imposibiliten dudas o ambigüedades.

## 2.5. Tipos.-

El proceso de Reclutamiento y Selección se integra por:

- a. Reclutamiento y Selección Interna;
- b. Reclutamiento y Selección Externa.

## 2.6. Condición presupuestaria.-

El proceso de Reclutamiento y Selección se realizará cuando exista presupuesto para la contratación o cuando se autorice expresamente por el Presidente del Consejo Directivo.

## 2.7. Medios para evaluar.-

El proceso de Reclutamiento y Selección será realizado mediante la evaluación secuencial de los siguientes componentes de acuerdo a los requerimientos establecidos en los perfiles de competencias comparados con los perfiles de los candidatos que apliquen:

- a. **Formación académica.-** Refiere al cumplimiento del nivel de formación y educación específica requerida para ocupar el puesto; requisitos detallados en los perfiles de competencias.

Aplicación	Medio	Resultado
En Reclutamiento y Selección Interna y Externa.	Análisis de hojas de vida.	Candidatos que cumplen el nivel de formación académica.

- b. **Experiencia.-** Refiere al cumplimiento del número de años y tipo de experiencia requerida para ocupar el puesto; requisitos detallados en los perfiles de competencias.

Aplicación	Medio	Resultado
En Reclutamiento y Selección Interna y Externa.	Análisis de hojas de vida.	Candidatos que cumplen el tiempo y tipo de experiencia.

- c. **Referencias laborales y personales.-** Refiere a la indagación de antecedentes laborales y personales de los candidatos preseleccionados. Dicha evaluación aplica exclusivamente para Reclutamiento y Selección Externa.

Aplicación	Medio	Resultado
En Reclutamiento y Selección Externa.	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Contacto con ex empleadores del candidato.</li> <li>▪ Contacto con referencias personales en caso de que el candidato no posea experiencia laboral previa siempre y cuando el puesto no requiera experiencia.</li> <li>▪ Análisis de hojas de vida.</li> </ul>	Candidatos externos que no cuentan con antecedentes laborales o personales negativos.

- d. **Conocimientos.-** Refiere al cumplimiento del nivel de conocimientos técnicos requeridos para ocupar el puesto.

Aplicación	Medio	Resultado
En Reclutamiento y Selección Interna y Externa.	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Examen escrito, y/o</li> <li>▪ Entrevista técnica</li> </ul>	Candidatos que cumplen el nivel de conocimientos técnicos requeridos de acuerdo a lo establecido en las Normas de personal vigentes.

- e. **Rasgos de personalidad.-** Refiere al cumplimiento del nivel de capacidades personales innatas del candidato, requeridas para ocupar el puesto.

Aplicación	Medio	Resultado
En Reclutamiento y Selección Interna y Externa.	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Aplicación de pruebas psicotécnicas.</li> </ul>	Candidatos que en base a los resultados de las pruebas psicotécnicas son considerados como <i>Recomendable en personalidad</i> , para ocupar el puesto.

*Recomendable en personalidad.- Refiere a las candidatos que poseen un grado de desarrollo adecuado en potencial cognitivo, analítico, estabilidad emocional, entre otros factores analizados por las pruebas psicotécnicas.*

- f. **Destrezas.-** Refiere al cumplimiento del nivel de desarrollo de indicadores conductuales requeridos para ocupar el puesto.

Aplicación	Medio	Resultado
En Reclutamiento y Selección Interna y Externa.	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Aplicación de entrevistas de eventos conductuales.</li> <li>▪ Simulaciones.</li> <li>▪ "Assessment center".</li> <li>▪ Otras técnicas de medición de destrezas.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Candidatos externos que en base a los resultados de la medición de destrezas son considerados como: <i>Recomendable en destrezas</i> para ocupar el puesto.</li> <li>▪ Candidatos internos contratados, basados en los resultados obtenidos en la evaluación de destrezas.</li> </ul>

*Recomendable en destrezas.- Refiere a los candidatos que poseen un alto grado de desarrollo en las destrezas evaluadas de acuerdo al perfil de competencias.*

- g. **Examen médico.-** Refiere al cumplimiento de la evaluación médica realizada por un profesional en la materia, para determinar el estado de salud de candidatos, siempre y cuando sea requerida una condición de salud específica para el puesto.

Aplicación	Medio	Resultado
En Reclutamiento y Selección Externa.	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Aplicación de examen médico al candidato de un puesto que así lo requiera.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Candidatos que en base a los resultados del examen médico sean considerados como: <i>Apto</i> para ocupar el puesto.</li> </ul>

*Apto en examen médico.- Refiere a los candidatos que poseen buena salud para asumir el puesto en específico bajo las condiciones específicas identificadas. Cuando así se requiera.*

- h. **Carrera.-** Refiere al cumplimiento de los requisitos establecidos dentro del Plan de Carrera.

Aplicación	Medio	Resultado
En Reclutamiento y Selección Interna	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Expediente personal</li> <li>▪ Plan de carrera.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Candidatos internos que cumplen con los requisitos establecidos dentro del Plan de carrera.</li> </ul>

## 2.8. Normas específicas.-

Las normas que rigen el proceso de Reclutamiento y Selección se dividen en las siguientes:

- Normas generales

- Normas de evaluación de Conocimientos
- Normas de evaluación de Rasgos de personalidad
- Normas de evaluación de Destrezas
- Normas específicas de Reclutamiento y Selección interna
- Normas específicas de Reclutamiento y Selección externa

## 2.8.1. Normas generales

### 2.8.1.1. Vacantes.-

Cuando uno de los puestos que ocupan los colaboradores quedara vacante o se proceda a crear uno nuevo, se dará prioridad a las personas solicitantes que trabajen o que hubieran trabajado en el área de gestión correspondiente de la Institución, siempre que cumplan los requisitos del puesto y en igualdad de condiciones.

### 2.8.1.2. Base para el Reclutamiento y Selección.-

Todos los procesos de reclutamiento y selección deberán ser realizados en base al perfil de competencias.

### 2.8.1.3. Tiempo del proceso de selección.-

El tiempo máximo de duración de un proceso de selección interna, será de treinta (30) días luego de producirse la vacante o nueva creación, luego de lo cual se procederá a realizar un proceso de reclutamiento y selección externo.

### 2.8.1.4. Medios de difusión.-

Los procesos de reclutamiento y selección podrán ser realizados mediante estrategias de difusión efectivas de las convocatorias, que permitan identificar candidatos potenciales:

- a) Los procesos de reclutamiento y selección interna podrán ser difundidos mediante comunicaciones o invitaciones internas vía medio escrito, correo electrónico o Intranet, o por cualquier otro medio que el Departamento de Gestión Humana considere pertinente.
- b) Los procesos de reclutamiento y selección externa podrán ser difundidos mediante las vías que el Departamento de Gestión Humana considere pertinentes.

### 2.8.1.5. Fuentes de reclutamiento.-

Las principales fuentes de reclutamiento serán: Candidatos referidos, Universidades, Colegios profesionales, Convenios Institucionales, o cualquier otro que el Departamento de Gestión Humana considere pertinente.



#### 2.8.1.6. **Candidatos que no cumplan con el perfil de puestos.-**

Los candidatos que no cumplan con alguno de los requisitos establecidos en el perfil del puesto y a los cuales el Departamento de Gestión Humana no les haya identificado evidencia suficiente que permita que el candidato se desempeñe en el puesto de trabajo de forma idónea, serán desestimados del proceso.

#### 2.8.1.7. **Reclutamiento y Selección no factible.-**

Cuando un proceso de selección no haya sido factible de ser cubierto a través de Reclutamiento y selección interna y externa, el Encargado de Gestión Humana, conjuntamente con el Gerente y/o Encargado del área correspondiente analizarán e identificarán las causas de la no presencia de candidatos idóneos, realizarán la revisión al perfil del puesto acorde a los procesos de actualización de perfiles de puestos contemplados en este instrumento. Los cambios realizados en el perfil aplicarán a partir de ese instante para el proceso de selección, sin que esto implique la reclasificación del puesto dentro de la estructura del INDOTEL.

#### 2.8.2. **Normas de evaluación de Conocimientos:**

- a) Todas las evaluaciones de conocimientos serán realizadas mediante la aplicación de examen escrito y/o de entrevistas técnicas a todos los candidatos a los que aplique.
- b) Los exámenes escritos (uno o más) serán elaborados por el Gerente y/o Encargado del área que presenta el requerimiento de selección, quien remitirá a Gestión Humana para su aplicación: el contenido del examen, su hoja de respuestas y clave respectiva para la calificación.
- c) Los exámenes escritos serán estructurados por preguntas cerradas bajo opción múltiple de respuesta, o ejercicios prácticos que arrojen una sola respuesta correcta.
- d) Las entrevistas técnicas serán realizadas por el Gerente y/o Encargado del área a la cual pertenece el puesto a seleccionar o su delegado, pudiendo estar acompañados, de así requerirlo, por colaboradores del Departamento de Gestión Humana.
- e) Las entrevistas técnicas serán aplicadas mediante el uso de preguntas estructuradas que deben ser calificadas;
- f) La evaluación de conocimientos será valorada sobre 100 puntos o equivalente. Los candidatos que obtuvieren un puntaje inferior a 70 puntos o equivalente serán descartados del proceso, la corrección del mismo será realizada por el Gerente y/o Encargado del área a la cual pertenece el puesto a seleccionar pudiendo estar acompañados, de así requerirlo, por colaboradores del Departamento de Gestión Humana.
- g) Los resultados del examen escrito y entrevista técnica, tendrán validez exclusivamente para el proceso de selección en aplicación.

#### 2.8.3. **Norma de evaluación de Rasgos de personalidad**

- a) La evaluación de rasgos de personalidad será realizada mediante pruebas psicotécnicas definidas por el Encargado de Gestión Humana;

- b) Las pruebas psicométricas podrán ser aplicadas por los colaboradores de Gestión Humana, o por profesionales especializados según sea determinado por el INDOTEL.
- c) Los resultados de la evaluación serán establecidos como: *Recomendable* y *No Recomendable en rasgos de personalidad*, de acuerdo a los resultados obtenidos en las pruebas psicométricas aplicadas.
- d) Los resultados de las pruebas psicométricas tendrán validez durante un año, contado a partir de la fecha de aplicación.

#### 2.8.4. Norma de evaluación de Destrezas

- a) La evaluación de destrezas será realizada mediante entrevistas de eventos conductuales, simulaciones, "Assessment center" o cualquier otra técnica debidamente comprobada para medir el nivel de desarrollo de destrezas.
- b) Las destrezas evaluadas considerarán exclusivamente las establecidas en cada uno de los perfiles de puestos por competencias;
- c) La evaluación de destrezas será realizada por los colaboradores del Departamento de Gestión Humana especializados, o por profesionales especializados según sea determinado por el INDOTEL.
- d) Todas las destrezas establecidas en el perfil de competencias serán evaluadas mediante el análisis y valoración del nivel de desarrollo de indicadores conductuales;
- e) La evaluación de destrezas será valorada sobre 10 puntos (decatipo). Los candidatos que obtuvieren puntajes muy bajos podrán ser descartados del proceso.
- f) Los resultados de la evaluación serán establecidos como: *Recomendable* y *No Recomendable* en destrezas, de acuerdo a los resultados obtenidos en las pruebas psicométricas aplicadas.
- g) Los resultados de la evaluación de destrezas tendrán validez exclusivamente para el proceso de selección en aplicación;

#### 2.8.5. Normas específicas de Reclutamiento y Selección interna.-

- a) Los componentes de evaluación secuencial dentro del proceso de reclutamiento y selección interna serán los siguientes:
  - Formación académica,
  - Experiencia,
  - Conocimientos,
  - Rasgos de personalidad,
  - Destrezas,
- b) Para los procesos de Reclutamiento y Selección interna únicamente serán considerados los funcionarios o empleados que acrediten lo siguiente:
  - Trabajar en la Institución durante 1 año de manera continua;
  - Poseer una calificación de mínimo 70% en su última evaluación de competencias.

- c) En caso de existir empate en los resultados de los candidatos finalistas, se dará prioridad al funcionario o empleado de mayor antigüedad;
- d) Los funcionarios o empleados participantes del proceso podrán impugnar los resultados en un plazo no mayor a cinco (5) días a partir de la fecha en que se le participa la decisión tomada, mediante comunicación escrita al Departamento de Gestión Humana. El Encargado de Gestión Humana conjuntamente con el Gerente Administrativo y un representante designado por la Dirección Ejecutiva que sea imparcial al proceso, analizarán la validez de la impugnación, en caso de ser aprobada, solicitarán la ejecución de una nueva evaluación de: Formación académica, Experiencia, Conocimientos, Rasgos de personalidad, Destrezas y/o Escuela. Una vez realizado el proceso de evaluación, los nuevos resultados serán los considerados en el proceso, se tomarán las acciones respectivas si el caso lo amerita y el Encargado de Gestión Humana comunicará por medio escrito la resolución al funcionario o empleado que solicitó la impugnación, y registrará dicho proceso en el expediente del personal.
- e) Son causas de impugnación, toda falta, debidamente demostrada por el impugnante, a cualquiera de los Principios establecidos para el proceso de selección: Igualdad, Mérito, Transparencia.
- f) Si no se produjeran impugnaciones, se formalizará la acción de personal del funcionario o empleado seleccionado, caso contrario las acciones se suspenderán hasta cuando culmine el proceso de impugnaciones.

#### 2.8.6. Normas específicas de Reclutamiento y Selección externa

- a) Los componentes de evaluación secuencial dentro del proceso de reclutamiento y selección externa serán los siguientes;
  - Formación académica,
  - Experiencia,
  - Referencias laborales y personales
  - Conocimientos,
  - Rasgos de personalidad,
  - Destrezas,
  - Examen médico a los cargos que apliquen,
- b) Los resultados del Examen médico, para los puestos que así lo requieran, serán establecidos como Apto y No apto para ocupar el puesto:  
*Apto.*- Refiere a los candidatos que poseen buena salud para asumir el puesto.  
*No Apto.*- Refiere a los candidatos que no poseen buena salud para asumir el puesto.
- c) En caso de empate en los resultados de los candidatos finalistas, se dará prioridad al candidato que haya obtenido la mayor puntuación en la evaluación de Conocimientos, si persistiere el empate el Gerente y/o Encargado del área a la cual pertenece el puesto a seleccionar realizará una última entrevista y determinará el candidato a ser contratado.

### III. INDUCCIÓN.-

### **3.1. Definición.-**

La Inducción es el proceso que permite la integración y preparación de los funcionarios y empleados al puesto de trabajo, mediante la facilitación, explicación y exposición de información del INDOTEL.

### **3.2. Objetivo general.-**

Orientar, integrar y preparar a los funcionarios y empleados para cumplir los requerimientos Institucionales y los específicos del puesto a ocupar facilitando el proceso de adaptación.

### **3.3. Tipos.-**

El proceso de Inducción se integra por:

- a. Inducción o Re-inducción a la Institución;
- b. Inducción o Re-inducción al puesto.

### **3.4. De la Inducción del INDOTEL.**

Refiere a la información entregada al nuevo funcionario o empleado sobre los aspectos vinculados a: Misión y Visión del INDOTEL, estructura orgánica, estructura del área a la cual pertenece el nuevo personal, normas, políticas, reglamentos internos, beneficios, sistemas internos, otros.

### **3.5. De la Inducción o Re-inducción al puesto.-**

Refiere a la información entregada al nuevo funcionario o empleado o a aquel que haya sido ascendido o trasladado respecto al perfil del puesto, los procesos, procedimientos y sistemas informáticos internos utilizados en el área a la cual se vincula el colaborador, relaciones de jerarquía del puesto, objetivos a corto, mediano y largo plazo de las funciones del cargo, otros.

### **3.6. Metodología.-**

Para la ejecución del proceso de Inducción se utilizará la metodología aprobada en el procedimiento de Inducción, del Departamento de Gestión Humana.

### **3.7. Normas específicas.-**

Las principales normas que rigen el proceso son las siguientes:

- a. Todos los funcionarios y empleados nuevos, ascendidos o trasladados contarán con el debido proceso de inducción;
- b. El Coordinador de Admisión y Aplicación de Personal y el coordinador de Capacitación y Clima Laboral, serán los responsables de coordinar el proceso de Inducción;
- c. El Gerente o Encargado del área a la cual pertenece el candidato contratado será el responsable de gestionar la provisión de mobiliario, equipo y materiales necesarios para el desempeño de las actividades encomendadas.

- d. La agenda de inducción contendrá:
1. Actividades de inducción de responsabilidad del Departamento de Gestión Humana.
  2. Actividades de inducción de responsabilidad del área a la cual se vincula el candidato contratado.
- e. El proceso de Inducción será realizado por Gestión Humana, y por representantes de las distintas áreas que pudieran tener información relevante en dicho proceso de inducción según sea el caso, dentro de los primeros treinta días (30) hábiles luego de haberse incorporado el candidato contratado;
- f. El proceso de Inducción al puesto será realizado por un colaborador del área a la cual pertenece el personal incorporado, designado por el Gerente o Encargo, que cuente con al suficiente experiencia a fin de transmitir y aclarar las funciones del puesto, al momento de haberse incorporado el candidato contratado;
- g. Una vez concluido el proceso de inducción, se procederá a evaluar y registrar los procesos de Inducción realizada en los medios correspondientes.
- h. El contenido mínimo de la Carpeta de inducción que se entregará al candidato contratado será:
- Agenda de inducción.
  - Manual de inducción.
  - Código de Ética para Funcionarios y Empleados vigente.
  - Código disciplinario.
  - Perfil del Puesto o Cargo.
  - Declaración de pleno conocimiento de los manuales internos del INDOTEL
- i. Luego de los tres meses de labores ininterrumpidas en la institución, el nuevo empleado o funcionario o aquellos que hayan sido trasladados o ascendidos, será evaluado por su supervisor inmediato y deberá firmar el formulario "Declaración del conocimiento y entendimiento de las funciones y procedimientos vinculados al puesto.

## **IV. EVALUACIÓN DE COMPETENCIAS.-**

### **4.1. Definición.-**

La Evaluación de competencias es el proceso que permite valorar en forma continua y sistemática el rendimiento del personal, para disponer de indicadores que posibiliten generar acciones orientadas a fortalecer las capacidades para mejorar el nivel de efectividad en el ejercicio de los puestos.

### **4.2. Objetivo general.-**

Comparar el perfil de competencias de cada posición con el rendimiento individual de cada funcionario o empleado para identificar oportunidades de desarrollo y generar los planes de capacitación individuales y colectivos de la Institución.

### **4.3. Objetivos específicos.-**

En el ámbito del Sistema de Gestión Humana, el proceso de evaluación de competencias posibilita:

- a. Identificar las fortalezas y oportunidades de desarrollo de los funcionarios y empleados de acuerdo a los perfiles de puestos;
- b. Ofrecer retroalimentación a funcionarios y empleados respecto de sus fortalezas y áreas de desarrollo a fin de poner en marcha acciones para mejorar el nivel de desempeño; y,
- c. Fortalecer las relaciones con los integrantes de los equipos de trabajo, mediante la comunicación de manera abierta los resultados esperados y guiar constantemente al personal para conseguirlos.

#### 4.4. Principios.-

El proceso de Evaluación de competencias se sustenta en los siguientes principios:

- a. **Relevancia.-** Los resultados de la evaluación serán considerados como datos relevantes y significativos para la toma de decisiones, definición de objetivos y establecimiento de planes de acción y mejora.
- b. **Confiabledad.-** Los resultados de la evaluación deben reflejar de manera clara el nivel de desarrollo de las competencias de los funcionarios y empleados respecto a las requeridas en los perfiles de los puestos.
- c. **Confidencialidad.-** Los resultados de la evaluación serán entregados a los funcionarios y empleados de manera consolidada, comunicando sus fortalezas y oportunidades de mejora, sin especificar el nombre de la/s persona/s que los evaluaron, a fin de evitar posibles conflictos de tipo personal.

#### 4.5. Metodología.-

Para la ejecución de los procesos de Evaluación se utilizará una metodología de Administración de Gestión Humana por Competencias, donde el perfil del puesto y sus componentes serán el insumo principal para realizar el proceso.

#### 4.6. Componentes.-

La Evaluación de competencias comprende la medición del nivel de desarrollo de los siguientes componentes:

- Destrezas
- Conocimientos
- Actividades esenciales de los puestos.

#### 4.7. Normas.-

Las normas que rigen el proceso de Evaluación de competencias se dividen en las siguientes:

- Normas generales
- Normas de evaluación de Destrezas
- Normas de evaluación de Conocimientos
- Normas de evaluación de Actividades esenciales de los puestos

#### 4.7.1. Normas generales

##### 4.7.1.1. **Período.-**

Los procesos de evaluación de competencias serán realizados anualmente.

##### 4.7.1.2. **Base para la Evaluación.-**

Todos los procesos de evaluación deberán ser realizados en base al perfil de competencias.

##### 4.7.1.3. **Difusión.-**

Todos los procesos de evaluación serán realizados mediante estrategias de difusión y socialización a los funcionarios y empleados respecto a los objetivos del proceso. Para ello los procesos de evaluación serán difundidos mediante charlas, comunicaciones internas vía medio escrito, correo electrónico o Intranet, o por cualquier otro medio que la Departamento de Gestión Humana considere pertinente.

##### 4.7.1.4. **Herramienta para evaluación.-**

Para los procesos de evaluación de competencias se utilizará una herramienta informática que posibilite automatizar la aplicación de los instrumentos establecidos para el efecto.

##### 4.7.1.5. **Tipos de encuesta de evaluación.-**

Para los procesos de evaluación de competencias se podrán utilizar Encuestas de 90°, 180°, 270° o 360°, según se determine, de acuerdo a lo siguiente:

- Evaluación de 90°.- Refiere a la evaluación realizada exclusivamente por el supervisor inmediato del funcionario o empleado, contiene un (1) evaluador para cada evaluado.
- Evaluación de 180°.- Refiere a la evaluación realizada por el supervisor inmediato del funcionario o empleado, y una Autoevaluación del funcionario o empleado, contiene dos (2) evaluadores para cada evaluado.
- Evaluación de 270°.- Refiere a la evaluación realizada por el supervisor inmediato del funcionario o empleado, Autoevaluación, evaluación de Colegas, y evaluación de Supervisados del funcionario o empleado, contiene cuatro (4) evaluadores para cada evaluado.
- Evaluación de 360°.- Refiere a la evaluación realizada por el supervisor inmediato del funcionario o empleado, Autoevaluación, evaluación de Colegas, evaluación de Supervisados, y evaluación de clientes internos del funcionario o empleado, contiene cinco (5) evaluadores para cada evaluado.

##### 4.7.1.6. **Evaluadores.-**

Todas las personas consideradas como evaluadores: Supervisor, Supervisado, Colega, Cliente interno, podrán realizar la evaluación de los funcionarios o empleados asignados siempre y cuando tengan o hayan tenido una relación directa de trabajo con el evaluado por un período mínimo de tres meses consecutivos.

#### 4.7.1.7. **Procesamiento de resultados.-**

Los resultados de la evaluación serán procesados por el Departamento de Gestión Humana mediante la herramienta informática implementada para el efecto.

#### 4.7.1.8. **Comunicación de resultados.-**

Los resultados obtenidos en el proceso de evaluación de competencias serán comunicados a los funcionarios y empleados de manera individual mediante la ejecución de reuniones formales de Retroalimentación, bajo el principio de Confidencialidad establecido en el presente documento.

#### 4.7.1.9. **Retroalimentación.-**

Será ejecutada de acuerdo a lo siguiente:

- a) Las reuniones de Retroalimentación serán realizadas por el supervisor inmediato o delegado, del funcionario o empleado evaluado.
- b) Las reuniones de Retroalimentación tendrán los siguientes objetivos:
  - i. Informar al funcionario o empleado sobre los resultados obtenidos en la evaluación;
  - ii. Comentar las fortalezas y oportunidades de desarrollo identificadas en el proceso de evaluación, en base a los resultados obtenidos; y
  - iii. Elaborar conjuntamente con el funcionario o empleado evaluado el plan de capacitación individual, basando su construcción en las brechas identificadas entre el perfil del puesto y el ocupante.
- c) Las reuniones de Retroalimentación con cada uno de los funcionarios y evaluados serán realizadas en un plazo no mayor a cuarenta (40) días hábiles luego de concluir el proceso de evaluación de competencias.

#### 4.7.1.10. **Reclamos.-**

En caso de presentarse reclamos por parte del funcionario o empleado evaluado respecto a los resultados obtenidos en la evaluación de competencias, los mismos serán debidamente justificados y presentados al Departamento de Gestión Humana. El mismo será el responsable de atender y solventar dichos reclamos, y presentará un informe del particular a la dirección ejecutiva vía la Gerencia Administrativa; quien se pronunciará de manera formal respecto a la posibilidad o no de una reevaluación.

#### 4.7.2. **Norma de evaluación de Destrezas**

- a) La evaluación de Destrezas<sup>2</sup> será realizada de acuerdo a cada uno de los perfiles de puestos por competencias existentes en la Institución.
- b) Los evaluadores podrán ser establecidos de acuerdo a la modalidad de evaluación: 90°, 180°, 270° o 360°, e identificados por el Departamento de Gestión Humana.
- c) La evaluación de Destrezas será realizada mediante una Escala de Frecuencia cualitativa y cuantitativa del uno (1) al cinco (5), de acuerdo a la siguiente tabla.

---

<sup>2</sup>Destrezas.- Son comportamientos laborales automatizados por la práctica y la experiencia en la ejecución de alguna tarea específica.



**Tabla 1. Escala para la evaluación de Destrezas.**

Insumos del Perfil de competencias		Escala cuantitativa	Escala cualitativa
		(Calificación)	(Frecuencia)
Destrezas establecidas en el perfil de competencias	Indicadores de conducta de cada una de las destrezas establecidas en el perfil de competencias	1	Nunca
		2	Rara vez
		3	Algunas veces
		4	Frecuentemente
		5	Siempre

- d) Los resultados de la evaluación de Destrezas serán calculados en Decatipos<sup>3</sup>, donde la puntuación mínima será uno (1) y la puntuación máxima será diez (10).

#### 4.7.3. Norma de evaluación de Conocimientos

- a) La evaluación de Conocimientos será realizada de acuerdo a cada uno de los perfiles de puestos por competencias existentes en la Institución.
- b) Los Conocimientos serán evaluados exclusivamente por el supervisor inmediato del evaluado, o su delegado para los casos donde dicho Jefe no conozca al evaluado por un periodo mínimo de tres meses consecutivos, por ausencia de éste durante el periodo establecido para la evaluación, o por otras causas debidamente justificadas ante la Departamento de Gestión Humana.
- c) La evaluación de Conocimientos será realizada mediante una Escala de Desarrollo cualitativa y cuantitativa del uno (1) al cinco (5), de acuerdo a la siguiente tabla.

**Tabla 2. Escala para la evaluación de Conocimientos.**

Insumos del Perfil de competencias		Escala cuantitativa	Escala cualitativa
		(Calificación)	(Desarrollo)
Conocimientos establecidos en el perfil de competencias	Definición de los conocimientos establecidos en el perfil de competencias	1	No desarrollado
		2	Poco Desarrollado
		3	Medianamente desarrollado
		4	Desarrollado
		5	Altamente Desarrollado

<sup>3</sup>Decatipos.- Puntuaciones psicométricas evaluadas con una escala del 1 al 10, donde 1 es el puntaje menor y 10 el puntaje máximo obtenido. El número (1) equivale al (10%), el número (10) equivale al 100% en porcentaje.

- d) Los resultados de la evaluación de Conocimientos serán calculados en Decatipos, donde la puntuación mínima será uno (1) y la puntuación máxima será diez (10).

#### 4.7.4. Políticas de evaluación de Actividades esenciales de los puestos

- a) La evaluación de Actividades esenciales será realizada de acuerdo a cada uno de los perfiles de puestos por competencias existentes en la Institución.
- b) Las Actividades esenciales serán evaluadas exclusivamente por el supervisor inmediato del evaluado, o su delegado para los casos donde dicho supervisor no conozca al evaluado por un periodo mínimo de tres meses consecutivos, por ausencia de éste durante el periodo establecido para la evaluación, o por otras causas debidamente justificadas ante el Departamento de Gestión Humana.
- c) La evaluación de Actividades esenciales será realizada mediante una Escala de Efectividad Desarrollo cualitativa y cuantitativa del uno (1) al cinco (5), de acuerdo a la siguiente tabla:

Tabla 3. Escala para la evaluación de Actividades esenciales.

Insumos del Perfil de competencias	Escala cuantitativa	Escala cualitativa
	(Calificación)	(Desarrollo)
Actividades esenciales identificadas en el perfil de competencias	1	Inefectivo
	2	Poco Efectivo
	3	Medianamente Efectivo
	4	Efectivo
	5	Altamente Efectivo

## V. CAPACITACIÓN.-

### 5.1. Definición.-

Proceso que se fundamenta en la identificación de las actividades claves y sus correspondientes requerimientos de competencias para en base a ello formar a los funcionarios y empleados con el uso de múltiples estrategias de capacitación según los lineamientos estratégicos de la Institución.

### 5.2. Objetivo general.-

Mejorar el desempeño del personal a través de actividades de capacitación y desarrollo de conocimientos y destrezas que eleven los niveles de competencias de los funcionarios y empleados del Instituto Dominicano de las Telecomunicaciones.

### 5.3. **Objetivos específicos.-**

En el ámbito del Sistema de Gestión Humana, el proceso de capacitación posibilita:

- a. Fomentar la eficacia y eficiencia del personal en su puesto, estimulando su desarrollo personal y profesional que contribuya al logro de los objetivos y estrategias Institucionales;
- b. Identificar alternativas de formación enfocadas al cumplimiento de los conocimientos y destrezas establecidas en los perfiles de puestos, en base a los resultados obtenidos en el proceso de evaluación de competencias;
- c. Establecer el plan de capacitación y desarrollo de competencias de los funcionarios y empleados del Instituto Dominicano de las Telecomunicaciones;
- d. Contribuir a la satisfacción de las necesidades y expectativas de los usuarios internos y externos, mediante la identificación y puesta en práctica de acciones de formación que permitan mantener altos niveles de servicio;

### 5.4. **Principios.-**

El proceso de Capacitación se sustenta en los siguientes principios:

- a. **Relevancia.-** Los programas de capacitación estarán enfocados a desarrollar conocimientos y destrezas de acuerdo a cada uno de los puestos de la Institución, según los requerimientos establecidos en los perfiles de competencias.
- b. **Equidad.-** La Institución ofrecerá a todos los funcionarios y empleados igualdad de oportunidades para su desarrollo personal y profesional, según el interés Institucional y las potencialidades del personal.
- c. **Obligatoriedad.-** Los funcionarios y empleados tendrán la obligación de participar en los eventos de capacitación para los que sean convocados por la Departamento de Gestión Humana; y, los Gerentes o Encargados del área donde se desempeña el personal seleccionado, de conceder la autorización para su participación.

### 5.5. **Metodología.-**

Para la ejecución de los procesos de Capacitación en base a la metodología de Gestión Humana por competencias, el perfil del puesto y sus componentes serán el insumo principal para realizar el proceso.

### 5.6. **Tipos.-**

La capacitación realizada por la Institución podrá utilizar diversos medios de formación: cursos, seminarios, charlas, conferencias, programas, especializaciones, certificaciones, libros, videos, y cualquier otro tipo de modalidad de capacitación; procurando siempre que dichos tipos de formación estén sujetos a los intereses y presupuestos establecidos por la Institución para el efecto.

### 5.7. **Componentes.-**

La Capacitación comprende el desarrollo continuo de los siguientes componentes:

- Destrezas

- Conocimientos

## 5.8. Normas específicas.-

Las normas que rigen el proceso de Capacitación de competencias son las siguientes:

### 5.8.1. Detección de necesidades de capacitación.-

El Departamento de Gestión Humana, anualmente determinará las necesidades de capacitación basada en las competencias, según lo siguiente:

- Las necesidades de la Institución por la incorporación de nuevas leyes, regulaciones, procesos y tecnologías;
- Las fortalezas y oportunidades de desarrollo individual y de los equipos de trabajo; derivadas de los resultados de la evaluación de competencias;
- Cambios en los perfiles de los puestos.

### 5.8.2. Presupuesto.-

El Departamento de Gestión Humana preparará los planes, programas y presupuestos anuales de capacitación, los cuales serán conocidos por el Gerente Administrativo y sometidos a las aprobaciones correspondientes.

### 5.8.3. Instructores.-

Los procesos de Capacitación podrán ser realizados directamente por el INDOTEL mediante el desarrollo de instructores internos y de sus propios recursos, o mediante la contratación de servicios externos siguiendo los procedimientos estipulados a dichos fines.

### 5.8.4. Base de Instructores.-

El Departamento de Gestión Humana mantendrá una Base de Datos de Instructores Internos y Externos, para los propósitos de la ejecución de los programas y eventos de capacitación, de acuerdo a lo siguiente:

- **Instructores internos.-** Todo el personal del Instituto Dominicano de las Telecomunicaciones podrá ser considerado como Instructor Interno para realizar los distintos eventos y programas contemplados en el Plan de capacitación Institucional siempre y cuando acredite lo siguiente:
  - a) Posea una antigüedad mayor a un año dentro de la Institución;
  - b) Posea un porcentaje de cumplimiento de al menos el 70% en su última evaluación de competencias;
  - c) Cumpla con los requisitos de formación académica y experiencia determinados para ejecutar la capacitación.
- **Instructores externos.-** Todas las empresas de formación, instituciones educativas, Instructores independientes, y demás, podrán ser seleccionados como

instructores externos, siempre y cuando cumplan los requerimientos del Instituto Dominicano de las Telecomunicaciones, y la Ley de Compras y Contrataciones.

#### 5.8.5. **Contenidos de la capacitación.-**

Todos los instructores internos o externos seleccionados por la Institución, deberán presentar a la Departamento de Gestión Humana antes de iniciado el evento o programa de formación el diseño pedagógico de la capacitación, que contendrá principalmente: el tema, los objetivos, contenidos, metodología, perfil de los participantes y tiempo de duración.

#### 5.8.6. **Evaluación de la capacitación.-**

Todos los programas de capacitación serán evaluados de acuerdo a lo siguiente:

- **Evaluación de planes y programas.-** La Departamento de Gestión Humana será la responsable de evaluar el efecto e impacto de los planes y programas de capacitación;
- **Evaluación de funcionarios y empleados capacitados.-** Los Instructores serán los responsables de evaluar el aprendizaje de funcionarios y empleados capacitados;
- **Evaluación de Instructores.-** Los funcionarios y empleados serán los responsables de evaluar la calidad de los instructores.

#### 5.8.7. **Otorgamiento de certificados.-**

En todos los programas y eventos de capacitación se otorgarán certificados de participación o de aprobación, de acuerdo a lo siguiente:

- **Certificado de participación.-** Se otorgará certificado de participación al funcionario o empleado que asistió al menos al 80% de las horas programadas.
- **Certificado de aprobación.-** Se otorgará certificado de aprobación al funcionario o empleado que además de asistir al menos al 80% de las horas programadas, haya obtenido una calificación de rendimiento de al menos el 80%.

#### 5.8.8. **Efectividad de la capacitación.-**

El funcionario o empleado que asistió a un programa de capacitación deberá, en un plazo no mayor a 10 días contados a partir de la fecha de culminación de dichos programas, replicar impartiendo una charla, los conocimientos adquiridos a los funcionarios y empleados cuya actividad esté vinculada directamente con los contenidos recibidos, o preparar una propuesta de mejora que aplique al contenido recibido.

La capacitación deberá ser organizada y coordinada por el Departamento de Gestión Humana, y será evaluada mediante el formulario de Evaluación de reacción de la capacitación.

La presentación de la propuesta de mejora, será evaluada al momento de llevarla a la práctica según el impacto propuesto de la misma y su viabilidad.

## VI. CLIMA LABORAL.-

### 6.1. Definición.-

Proceso de medición sobre la percepción de los funcionarios y empleados respecto a factores institucionales que permiten la identificación de fortalezas y oportunidades de mejora sobre las variables más relevantes que determinan el clima laboral de la Institución.

### 6.2. Objetivo.-

Identificar y gestionar las principales fortalezas y oportunidades de desarrollo que están influyendo en la ejecución de las actividades de los empleados y funcionarios de la INDOTEL.

### 6.3. Principios.-

La evaluación de Clima laboral se sustenta en los siguientes principios:

- a. **Relevancia.-** Los resultados de la evaluación serán considerados como datos relevantes y significativos para la toma de decisiones y establecimiento de planes de acción y mejora.
- b. **Confidencialidad.-** Las encuestas de Clima laboral serán llenadas por los funcionarios y empleados de manera anónima, de tal manera que aseguren la objetividad y relevancia de los resultados obtenidos.
- c. **Congruencia.-** Los factores evaluados en Clima laboral serán los que dependan y estén al alcance de mejora por parte de la Institución, por lo tanto, no deberán ser considerados factores que no sean de interés Institucional.

### 6.4. Período de evaluación.-

La evaluación de Clima laboral será realizada anualmente.

### 6.5. Determinación de factores.-

El Departamento de Gestión Humana propondrá los factores comunes de interés de los funcionarios y empleados a ser considerados en la evaluación de Clima laboral.

### 6.6. Aprobación de los factores.-

El Departamento de Gestión Humana, preparará la propuesta de factores y preguntas para ponerla en consideración del Gerente Administrativo, quien se pronunciará al respecto, realizará las observaciones respectivas, para luego someterlas a la aprobación del Consejo Directivo a través de la Dirección Ejecutiva.

### 6.7. Número de factores.-

El número de factores evaluados en Clima laboral será no menor a cinco (5) y no mayor a diez (10). Dichos factores podrán ser revisados y/o modificados anualmente.

### 6.8. Herramienta de evaluación.-

Para la aplicación de la encuesta y la tabulación de resultados de Clima laboral se utilizará la herramienta informática implementada para el efecto.

#### **6.9. Procesamiento y análisis de resultados.-**

El Departamento de Gestión Humana será el responsable de procesar y analizar los resultados obtenidos en la evaluación.

#### **6.10. Comunicación de resultados.-**

Los resultados de Clima Laboral serán presentados en primera instancia al Consejo Directivo, identificando las fortalezas y oportunidades de mejora detectadas en la medición. El Consejo Directivo se pronunciará al respecto y establecerá los lineamientos para proceder a comunicar los resultados a los funcionarios y empleados de manera global.

#### **6.11. Planes de acción y mejora.-**

El Departamento de Gestión Humana será el responsable de elaborar y presentar al Gerente Administrativo los planes de acción y mejora de clima laboral de acuerdo a los resultados obtenidos, quien realizará las observaciones respectivas, para luego someterlas a la aprobación del Consejo Directivo, a través de la Dirección Ejecutiva.

## **VII. VALORACIÓN DE PUESTOS**

#### **7.1. Definición.-**

Proceso a través del cual se aplican criterios de valoración objetivos para determinar mediante la aplicación de factores y grados comunes a todos los puestos, el nivel de contribución a los objetivos institucionales.

#### **7.2. Objetivo general.-**

Determinar objetivamente mediante la aplicación de factores y grados comunes a todos los puestos, el nivel de contribución de cada puesto a los objetivos Institucionales.

#### **7.3. Objetivos específicos.-**

En el ámbito del Sistema de Gestión Humana, el proceso de valoración de puestos posibilita:

- a. Determinar la estructura de los niveles de puestos.
- b. Determinar la Escala de Valoración de puestos según su importancia relativa, dentro de la estructura organizacional de la Institución.
- c. Contar con indicadores objetivos para establecer remuneraciones equitativas, y,
- d. Conformar el *Manual de valoración de puestos*.

#### **7.4. Principios.-**

El proceso de Valoración de puestos se sustenta en los siguientes principios:

- a. **Equidad.-** Los resultados de la valoración asegurarán la determinación de remuneraciones equitativas de acuerdo al nivel de contribución de cada uno de los puestos.
- b. **Uniformidad.-** Los resultados de la valoración asegurarán la determinación de remuneraciones uniformes de acuerdo cada nivel y escala de remuneración determinadas en el proceso.

#### **7.5. Base para la Valoración.-**

La valoración de los puestos será realizada en base a los perfiles de los puestos.

#### **7.6. Elaboración y aprobación del Manual de valoración de puestos.-**

Para la elaboración del Manual que contiene los factores y grados de valoración de los puestos, deberá conformarse un Comité de valoración de puestos.

#### **7.7. Comité de valoración de puestos.-**

El Comité de valoración de puestos estará integrado por:

- a. El Presidente del Consejo Directivo o quien el delegue en su representación, con derecho a voz y voto.
- b. El Director Ejecutivo o quien el delegue en su representación, con derecho a voz y voto
- c. Gerente Administrativo, con derecho a voz y voto;
- d. Encargado de Gestión Humana, con derecho a voz y voto;
- e. Cualquier otro integrante de la institución que se designe por la Dirección ejecutiva a estos fines, con derecho a voz.

##### **7.7.1. Especialista externo.-**

Para los procesos de Valoración de puestos el INDOTEL podrá incorporar un Especialista externo con derecho a voz y voto. Para la contratación de dicho sujeto deberá seguirse los procedimientos, normas internas y leyes de contratación vigentes.

#### **7.8. Metodología de valoración de puestos.-**

El Comité de valoración de puestos realizará el proceso de acuerdo a lo siguiente:

- a. Para la valoración de puestos se utilizará una metodología de *Valoración por puntos*<sup>4</sup>.
- b. El Comité determinará un mínimo de cinco (5) y un máximo de siete (7) factores de valoración, considerando que dichos factores aplican para valorar a todos los puestos de la Institución.

---

<sup>4</sup>Valoración por puntos.- Metodología universal para valorar los puestos de trabajo mediante el establecimiento y calificación de factores y grados comunes (asignación de puntajes cuantitativos) para ponderar y determinar el nivel jerárquico que ocupan dentro de la estructura de la Institución.



- c. Los factores de valoración serán ponderados de acuerdo a su importancia relativa dentro de la Institución. Para dicha ponderación, se distribuirán mil (1000) puntos entre todos los factores establecidos.
- d. Los factores podrán ser calificados con la misma puntuación, o unos podrán tener más peso que otros, de acuerdo a lo que el *Comité de valoración* estime conveniente, y no sobrepasen entre todos ellos los mil (1000) puntos.
- e. Cada uno de los factores establecidos será distribuido en grados que permitan la ponderación objetiva de cada uno de los puestos. Para ello la calificación otorgada a cada factor será distribuida equitativamente para cada uno de los grados que lo conforman.
- f. El *Comité de valoración* procederá a valorar cada uno de los puestos de acuerdo a los factores y grados establecidos.
- g. El *Comité de valoración* presentará la propuesta del *Manual de valoración de puestos* al Consejo Directivo para su aprobación.

#### **7.9. Organización y funcionamiento del Comité de valoración de puestos.-**

- a. El Comité estará a cargo del Encargado de Gestión Humana, quien será el responsable de realizar las convocatorias.
- b. El Comité mantendrá reuniones cuando existan procesos de valoración de puestos, por modificación de perfiles, variación en responsabilidades, creación o eliminación de puestos.
- c. Las resoluciones de este Comité, serán remitidas al Consejo Directivo para su aprobación.

#### **7.10. Responsabilidades del Comité de valoración de puestos.-**

El Comité de valoración de puestos tendrá las siguientes responsabilidades:

- a. Aplicar los principios de equidad y uniformidad que posibiliten que las valoraciones de los puestos, fundamentalmente, sean el resultado del análisis de factores comunes a todos los puestos y de la jerarquía de los mismos;
- b. Establecer los puntajes que correspondan a los puestos, de acuerdo con la valoración, en función de los factores y grados previamente establecidos.
- c. Elaborar y proponer mejoras al procedimiento de valoración de forma directa o a través de consultoría especializada; y remitir al Consejo Directivo para su aprobación.

## **VIII. PLAN DE CARRERA INSTITUCIONAL.-**

### **8.1. Definición.-**

Proceso que permite definir los criterios para la promoción, rotación, y formación del personal de acuerdo a las clases de puestos y áreas existentes dentro de la estructura del INDOTEL.

### **8.2. Objetivo.-**

Desarrollar profesionalmente a los funcionarios y empleados con altos niveles de desempeño para contar con personal motivado, comprometido y adecuadamente preparado para desarrollarse en funciones específicas dentro del INDOTEL.

### **8.3. Elaboración y aprobación del Plan de Carrera Institucional.-**

Para la elaboración del Plan de Carrera Institucional que contiene las líneas de carrera, los contenidos para la formación de carrera y sus políticas, deberá conformarse un Comité de Plan de Carrera Institucional.

### **8.4. Comité de Plan de Carrera Institucional.-**

El Comité de Plan de Carrera Institucional estará integrado por:

- a. El Director Ejecutivo o quien el delegue en su representación, con derecho a voz y voto
- b. Gerente Administrativo, con derecho a voz y voto;
- c. Encargado de Gestión Humana, con derecho a voz y voto;
- d. Cualquier otro integrante de la institución que se designe por parte de la Dirección Ejecutiva a estos fines, con derecho a voz.

#### **8.4.1. Especialista externo.-**

Para los procesos de Plan de Carrera Institucional, el INDOTEL podrá incorporar un Especialista externo con derecho a voz y voto. Para la contratación de dicho sujeto deberá seguirse los procedimientos, normas internas y leyes de contratación vigentes.

### **8.5. Metodología de Plan de Carrera Institucional.-**

El Comité de Plan de Carrera Institucional realizará el proceso de acuerdo a lo siguiente:

- a. Analizar la estructura de puestos vigente en la Institución;
- b. Definirá y aprobará las líneas de carrera de los puestos de la Institución;
- c. Definir y aprobar los contenidos de los programas de la Escuela de Desarrollo de Competencias del INDOTEL.

### **8.6. Organización y funcionamiento del Comité de Plan de Carrera Institucional.-**

- a. El Comité estará a cargo del Encargado de Gestión Humana, quien será el responsable de realizar las convocatorias.
- b. El Comité mantendrá reuniones cuando existan promociones, traslados o asensos de los funcionarios y empelados en base al cumplimiento del Plan de Carrera Institucional, siempre y cuando existan vacantes presupuestadas y aprobadas.
- c. Las resoluciones de este Comité, serán sometidas a la aprobación del Consejo Directivo.

### **8.7. Responsabilidades del Comité de Plan de Carrera Institucional.-**

El Comité de Plan de Carrera Institucional tendrá las siguientes responsabilidades:

- a. Elaborar el diseño, revisar y aprobar las líneas de carrea en base a la estructura de puestos vigente en la Institución;
- d. Elaborar, revisar y aprobar los contenidos de los programas de la Escuela de Desarrollo de Competencias del INDOTEL;

- b. Controlar el cumplimiento del Plan de Carrera Institucional;
- c. Definir y aprobar los presupuestos requeridos para la implementación del Plan de Carrera Institucional;
- d. Definir y aprobar las políticas que rigen el Plan de Carrera Institucional;
- e. Formalizar la promoción, traslado y asensos de los funcionarios y empleados de acuerdo al cumplimiento del Plan de Carrera Institucional, siempre y cuando existan vacantes presupuestadas aprobadas.

## **8.8. Escuela de Desarrollo de Competencias del INDOTEL.-**

Refiere a los niveles de formación que existen en el Plan de Carrera Institucional, donde cada nivel posee contenidos de capacitación distintos según su grado de especialización. Dichos niveles son elaborados y aprobados por el Comité de Plan de Carrera Institucional, y rigen los contenidos de formación que un funcionario o empleado debe poseer para ascender a otro nivel. Los contenidos del Plan de Carrera Institucional estarán basados en el modelo de Gestión Humana por competencias.

## **8.9. Políticas específicas.-**

### **8.9.1. Requisitos para ingresar al Plan de Carrera Institucional.-**

Los funcionarios y empleados cumplirán los siguientes requisitos para ingresar al Plan de Carrera Institucional:

- a. Tener estabilidad laboral en la Institución de al menos 1 año;
- b. Tener al menos el 70% de cumplimiento en la Evaluación de resultados;
- c. Tener al menos el 70% de cumplimiento de la Evaluación de competencias.

### **8.9.2. Base para el Plan de Carrera Institucional.-**

Los requisitos de Plan de Carrera Institucional se evaluarán mediante los siguientes instrumentos:

- a. Perfil del puesto.- Para determinar las líneas de carrera existentes para cada puesto de la Institución;
- b. Expediente del personal.- Para determinar el número de años mínimo de estabilidad laboral en la Institución;
- c. Resultados de la evaluación de competencias.- Para determinar el cumplimiento mínimo de competencias para formar parte del Plan de Carrera Institucional.
- d. Calificación obtenida en la evaluación de resultados.- Para determinar el cumplimiento mínimo de resultados para formar parte del Plan de Carrera Institucional.

### **8.9.3. Período de evaluación.-**

Los requisitos de Plan de Carrera Institucional serán evaluados de acuerdo a lo siguiente:

- a. Expediente de personal.- El expediente de personal será evaluado anualmente para determinar el número de años mínimo de estabilidad laboral en la Institución;
- b. Evaluación de competencias.- La evaluación de competencias será realizada anualmente.
- c. Evaluación de resultados.- La evaluación de resultados será realizada anualmente.

**8.9.4. Período de inscripción al Plan de Carrera Institucional.-**

Los funcionarios y empleados que cumplan los requisitos establecidos para ser parte del Plan de Carrera Institucional podrán solicitar su inclusión en cualquier momento en el Departamento de Gestión Humana, la cual lo someterá al Comité de Plan de Carrera Institucional.

**8.9.5. Período de exclusión del Plan de Carrera Institucional.-**

Los funcionarios y empleados que en base a los resultados de la evaluación de competencias y evaluación de resultados no cumplieron con los requisitos mínimos establecidos, serán excluidos temporalmente del Plan de Carrera Institucional, hasta alcanzar los niveles requeridos.

**SEGUNDO: ORDENAR** que la presente Resolución sea comunicada a todos los empleados y funcionarios del **Instituto Dominicano de las Telecomunicaciones (INDOTEL)** y su publicación en el Boletín Oficial del **INDOTEL** y en la página que esta institución mantiene en Internet.

Así ha sido aprobada, adoptada y firmada la presente Resolución, a unanimidad de votos del Consejo Directivo del **Instituto Dominicano de las Telecomunicaciones (INDOTEL)**, en la ciudad de Santo Domingo de Guzmán, Distrito Nacional, Capital de la República Dominicana, hoy día veintiséis (26) del mes de julio del año dos mil doce (2012).

Firmados:

**David A. Pérez Taveras**  
Secretario de Estado  
Presidente del Consejo Directivo

**Miguel Guarocuya Cabral**  
En representación del Ministro de  
Economía, Planificación y Desarrollo  
Miembro ex officio del Consejo Directivo

**Domingo Tavárez**  
Miembro del Consejo Directivo

**Joelle Exarhakos Casasnovas**  
Directora Ejecutiva  
Secretaria del Consejo Directivo