



# MANUAL PARA EL PROCESO DE RECLUTAMIENTO Y SELECCIÓN DE PERSONAL MUNICIPALIDAD DE POÁS.



Realizado por: Lic. Carmen Víquez Alfaro Recursos Humanos	Revisado por: Lic. Miguel Edo. Murillo Murillo Gestor Administrativo	Autorizado por: MBA. Heibel Rodríguez Araya Alcalde

2021



# INTRODUCCIÓN

---

El presente Manual de reclutamiento y selección del personal, se desarrolla con base a la materia de administración y desarrollo del personal. Establece las líneas para realizar un reclutamiento al personal que cumpla con un perfil afín a las aptitudes para cada puesto requerido dentro de la organización.

Demostrar la eficiencia y eficacia que se pueden alcanzar a desarrollar las labores, cumplimiento con los objetivos a través de la selección de un puesto determinado.

El interés público y los principios fundamentales de la contratación de personal deben garantizar un adecuado servicio municipal a los ciudadanos, de ahí la importancia elegir las personas adecuadas para el correcto desempeño de los distintos trabajos municipales. De conformidad con el artículo 125 del Código Municipal, cuando expresa en lo que interesa, que:

*“Cada municipalidad deberá regirse conforme a los parámetros generales establecidos para la Carrera Administrativa... Los alcances y las finalidades se fundamentarán en la dignificación del servicio público y el mejor aprovechamiento del recurso humano, para cumplir con las atribuciones y competencia de las municipalidades.”*

Ante las necesidades del recurso humano en las municipalidades, se hace necesario cumplir con la normativa en el proceso de reclutamiento y selección de personal, sin embargo, también debe incluirse aspectos técnicos para muestren un resultado adecuado para conformar la terna.

La necesidad de servicio de calidad solo se puede transformar con personal adecuado, de ahí la importancia de crear perfiles y manuales de puestos de acuerdo a las necesidades de la Municipalidad. Hoy día requerimos de un personal competente no solo en conocimientos para ejercer el puesto sino con idoneidad moral y física. Personas que ingresen a resolver conflictos y no hacer conflictos.

Esta guía tiene como propósito orientar el proceso de reclutamiento y selección, sin dejar claro que para cada puesto hay aspectos específicos que deben valorarse, todo lo que hagamos bajo los parámetros legales y técnicos para garantizar la idoneidad. El proceso de reclutamiento y selección no es un proceso estático siempre debe buscar las herramientas y factores que muestren las características



correctas en los oferentes y debe ser un proceso transparente, objetivo, equitativo y ágil.

Sistematizar los procedimientos o lineamientos que deben seguirse para la obtención y contratación del recurso humano idóneos; líneas de responsabilidad de quienes intervienen en la selección de personal para que se realice eficaz y eficiente.

Toda contratación de personal debe tener como mínimo el ser, el tener y el hacer lo que implica una muestra de probabilidad correcta la idoneidad del cargo.

Y si bien este es un instrumento orientador que guía, ordena y regula pautas esenciales del Reclutamiento, sin embargo, cada desglose de las herramientas necesarias para garantizar la idoneidad va a variar de acuerdo el cargo, bajo el sentido común por ejemplo la prueba de un director no puede ser la misma que del asistente, aunque trabajen en el mismo departamento, y esa tarea es función de Recursos Humanos buscar los medios para que las pruebas contengan los aspectos necesarios en cada puesto. En la entrevista las preguntas tengan un objetivo. Que los valores personales del oferente estén vinculados con los valores institucionales garantizando una idoneidad moral, estilo de vida, costumbres sociales y familiares antecedentes judiciales.

Es importante también incluir la equidad de género y los oferentes con discapacidad porque ambos no pueden ser discriminación o limitación para ofertar, para aplicar pruebas o para ser elegidos, la Ley 8862 debemos hacerlo parte de un compromiso social dándole oportunidad a todos.



# OBJETIVOS DEL PROCESO

---

## Objetivo General:

- Dotar a la Municipalidad del mejor recurso humano posible basado en el principio de idoneidad, con el propósito de garantizar la eficacia y eficiencia del servicio Municipal.
- Adaptar al personal de nuevo ingreso a las funciones asignadas y desarrollar su potencial ante la ejecución de sus labores en la función pública.

## Objetivos específicos:

- Ofrecer y aplicar procedimientos técnicos del proceso de reclutamiento y selección del personal.
- Brindar información sobre las oportunidades de empleo que se ofertan.
- Garantizar el adecuado proceso de selección para obtener el personal idóneo, calificado y profesional para un puesto.
- Facilitar y guiar mediante un acompañamiento adecuado, el ingreso del nuevo personal a la institución por medio de la implementación de un eficiente proceso de inducción.

*“La selección de personal es una actividad estructurada y planificada que permite atraer, evaluar e identificar, con carácter predictivo, las características personales de un conjunto de sujetos - candidatos- que les diferencian de otros y les hacen más idóneos, más aptos o más cercanos a un conjunto de características y capacidades determinadas de antemano como requerimientos críticos para el desempeño eficaz y eficiente de una cierta tarea...” (Ansorena, 1996:19).*



# CLASES DE PUESTOS EXISTENTES SEGÚN MANUAL DESCRIPTIVO DE PUESTOS, 2021

---

## **OPERATIVO MUNICIPAL**

- Operativo Municipal 1A
- Operativo Municipal 1B
- Operativo Municipal 2A
- Operativo Municipal 2B
- Operativo Municipal 2C

## **ADMINISTRATIVO MUNICIPAL**

- Administrativo Municipal 1

## **TÉCNICO MUNICIPAL**

- Técnico Municipal 1
- Técnico Municipal 2 A
- Técnico Municipal 3

## **PROFESIONAL MUNICIPAL**

- Profesional Municipal 1
- Profesional Municipal 2
- Profesional Municipal 3



# FUNDAMENTO LEGAL.

---

## Código Municipal

ARTÍCULO 125.- Cada municipalidad deberá regirse conforme a los parámetros generales establecidos para la Carrera Administrativa y definidos en este capítulo. Los alcances y las finalidades se fundamentarán en la dignificación del servicio público y el mejor aprovechamiento del recurso humano, para cumplir con las atribuciones y competencias de las municipalidades.

ARTÍCULO 128.- Para ingresar al servicio dentro del régimen municipal se requiere:

- Satisfacer los requisitos mínimos que fije el Manual descriptivo de puestos para la clase de puesto de que se trata.
- Demostrar idoneidad sometándose a las pruebas, exámenes o concursos contemplados en esta ley y sus reglamentos.
- Ser escogido de la nómina enviada por la oficina encargada de seleccionar al personal.
- Prestar juramento ante el alcalde municipal, como lo estatuye el Artículo 194 de la Constitución Política de la República.
- Firmar una declaración jurada garante de que sobre su persona no pesa impedimento legal para vincularse laboralmente con la administración pública municipal.
- Llenar cualesquiera otros requisitos que disponga los reglamentos y otras disposiciones legales aplicadas.

El proceso de Reclutamiento de personal en el Régimen Municipal, tiene su fundamento legal en el artículo 134 del Código Municipal que establece:

“El personal se seleccionará por medio de pruebas de idoneidad, a las cuales se admitirá únicamente a quienes satisfagan los requisitos prescritos en el artículo 125 de esta ley. Las características de estas pruebas y los demás requisitos corresponderán a los criterios actualizado de los sistemas modernos de reclutamiento y selección y corresponderán a reglamentaciones específicas e internas de las municipalidades”.

El proceso de Selección de personal en el Régimen Municipal, tiene su fundamento legal en el artículo 133 del Código Municipal indicando:

“Con las salvedades establecidas por esta ley, el personal de las municipalidades será nombrado y removido por el alcalde municipal, previo informe técnico respecto a la idoneidad de los aspirantes al cargo”.

De acuerdo con el proceso la norma establece en el Código Municipal:

Artículo 137. - Al quedar una plaza vacante, la municipalidad deberá llenarla de acuerdo con las siguientes opciones:



- a) Mediante ascenso directo del funcionario calificado para el efecto y si es del grado inmediato.
- b) Ante inopia en el procedimiento anterior, convocará a concurso interno entre todos los empleados de la Institución.
- c) De mantenerse inopia en la instancia anterior, convocará a concurso externo, publicado por lo menos en un diario de circulación nacional y con las mismas condiciones del concurso interno.

Artículo 139. - Como resultado de los concursos aludidos en los incisos b) y c) del artículo 137 de este código, la Oficina de Recursos Humanos presentará al alcalde una nómina de elegibles de tres candidatos como mínimo, en estricto orden descendente de calificación. Sobre esta base, el alcalde escogerá al sustituto.

Mientras se realiza el concurso interno o externo, el alcalde podrá autorizar el nombramiento o ascenso interino de un trabajador hasta por un plazo máximo de dos meses, atendiendo siempre las disposiciones del artículo 125 de esta ley.

La publicación de concurso interno deberá consignar los requisitos del puesto, características y salario. Se imprimirá en caracteres legibles y se colocará en los sitios más visibles de todos los centros de trabajo de la Municipalidad, donde se mantendrá por un plazo no inferior a ocho días hábiles.

Artículo 161. - Las disposiciones contenidas en este título sobre el procedimiento de nombramiento y remoción no serán aplicadas a los funcionarios que dependan directamente del Concejo ni a los empleados ocasionales contratados con cargo a las partidas presupuestarias de Servicios Especiales o Jornales Ocasionales. El Concejo acordará las acciones que afectan a los funcionarios directamente dependientes de él. Código Municipal Título V Capítulo XIII.

La Constitución Política de Costa Rica establece dos principios esenciales en materia de empleo público, a saber: "Ingreso de los y las funcionarias a base de idoneidad comprobada" y "estabilidad". La Ley Nº 8220 de Protección al Ciudadano del Exceso de Requisitos y Trámites Administrativos y su Reglamento, establecen una serie de normas y principios aplicables a toda la Administración Pública, Central y Descentralizada, incluso instituciones autónomas y semiautónomas de obligatoria aplicación cuando el administrado y el Estado entablan una relación a causa del Derecho de petición, Información y Derecho de acceso a la Justicia administrativa, que ejerce una persona física al dirigirse a la Administración Pública.



# ASPECTOS CONCEPTUALES

---

**Reclutamiento:** Es una actividad de divulgación orientada a identificar y atraer a la organización a un grupo de candidatos, en suficiente número, con los debidos requisitos y estimularlos para que soliciten empleo, de los cuales más tarde se seleccionará a alguno para llenar la plaza vacante. El reclutamiento puede ser interno o externo.

**Selección:** Es una actividad de clasificación donde se escoge aquellos que tengan mayor probabilidad de adaptarse al puesto ofrecido para satisfacer las necesidades de la organización y del perfil. Para ello, se aplican diferentes herramientas o predictores para la evaluación de los candidatos; por ejemplo: evaluaciones psicológicas de administración individual o grupal, evaluaciones psicotécnicas, test psicométricos, entrevistas, otras que combinan distintos tipos de evaluaciones y de idiomas. En esta etapa se incluye además, el registro de las personas elegibles, confección de la terna o nómina y la escogencia del o los candidatos.

**Inducción:** Es una actividad que realiza el jefe inmediato del nuevo empleado y debe ser planeada con anticipación. Es clave, ya que le informa a la persona recién nombrada, de las políticas que regulan y pautan su relación futura con la organización. Existen diferentes formas de hacerlo: una carpeta, un curso, un vídeo, un CD, la página Web. Se recomienda complementar esta fase con un procedimiento de seguimiento para averiguar cómo se siente el nuevo empleado, dudas que tenga y si la organización llena sus expectativas de empleo.

**Idoneidad comprobada:** Es condición ineludible para el nombramiento de un funcionario o funcionaria, el cumplimiento no solo de los requisitos académicos, legales y de experiencia establecidos en el Manual de Clases de Puestos, sino también de las competencias relevantes que acrediten su mérito para ocupar un determinado cargo.

**Igualdad de trato entre oferentes:** Para efectos de los trámites de reclutamiento y selección del personal, no se dará ningún tipo de trato preferencial o discriminatorio entre oferentes, ya sea en cuanto a la presentación de requisitos, su condición de oferente interno o externo o cualquier otro aspecto.

**Libertad de Participación:** Podrán participar dentro de los procesos de concurso todos aquellos ciudadanos que cumplan con los requisitos exigidos para un determinado cargo, según lo establecido en el presente Reglamento y el Manual de Puestos Vigente.

**Selección del oferente idóneo:** Corresponderá al Alcalde o Alcaldesa decidir el acto final de nombramiento dentro de los concursos, el cual deberá recaer sobre la terna o nomina presentada por un profesional competente, de acuerdo con los resultados de las valoraciones de idoneidad efectuadas dentro de un concurso y a



la valoración discrecional del jerarca, resulte ser el más idóneo para ocupar el cargo que se trate,

**Presentación única de documentos y ante una única instancia:** Por medio de Plataforma de Servicios (ventanilla única) o la Oficina de Recursos Humanos, dependencia ante la cual las personas oferentes deberán presentar los documentos y requisitos necesarios para su participación dentro de los mismos, salvo aquellos casos que, atendiendo a un mejor acceso a los usuarios y una mayor agilidad, dicho departamento disponga de otra unidad. La presentación de requisitos documentales deberá ajustarse a lo establecido en el artículo 2 de la Ley N° 8220.

- a) Economía y Eficiencia: En los procedimientos de reclutamiento y selección de los funcionarios y funcionarias no podrá haber dilaciones injustificadas, ni exigencia innecesaria de requisitos o documentos a las personas oferentes. Una vez abierto un proceso de reclutamiento y selección de servidores, para llenar una vacante temporal o permanente, la Administración tendrá un plazo máximo de cuatro meses para finalizarlo con el acto de nombramiento.
- b) Obligatoriedad de información sobre trámites y requisitos: Toda persona ciudadana tendrá derecho a recibir información general sobre los trámites, requisitos, normativa y procedimientos de reclutamiento y selección de funcionarios que se realizan. En caso de estar participando dentro de algún concurso, toda persona oferente tendrá derecho a recibir información sobre el estado actual del mismo. Queda prohibido brindar información de carácter personal o privada de personas oferentes o participantes dentro de algún concurso. Toda petición de información, ya sea vía telefónica, verbal o escrita, deberá ser canalizada a través de la Oficina de Recursos Humanos.
- c) Publicidad de los trámites: Todos los concursos serán publicitados tanto a nivel externo o interno de la institución, a través de los medios electrónicos o de otra naturaleza que la Administración estime convenientes.
- d) Equidad de género: Ningún puesto limitará el tipo de género específico para participar u ocupar un puesto dentro de las municipalidades. Los concursos garantizarán la igualdad de oportunidades entre los hombres y las mujeres, debe incorporar lenguaje inclusivo y no discriminatorio aplicado al respeto de la igualdad entre los géneros.
- e) Participación de personas con discapacidad: Ningún puesto limitará la participación o elección de una persona con discapacidad, deberá garantizar una igualdad de oportunidades, la selección deberá ser por pruebas selectivas y de idoneidad sin dilaciones u obstáculos indebidos para personas con discapacidad.

**Oficina de Recursos Humanos:** La oficina garantizará una adecuada asesoría técnica, profesional y transparente para la dotación de personal idóneo.



**Jefatura de oficina o departamento:** La jefatura inmediata responsable de una oficina o dependencia de la Municipalidad y dará apoyo técnico y profesional al reclutamiento cuando así sea requerido por la oficina de Recursos Humanos.

**Funcionario o funcionaria:** Persona que mantiene una relación de servicio con la Municipalidad, sea esta de forma permanente o interina, en virtud de un acto de nombramiento con remuneración permanentemente a la actividad respectiva.

**Municipalidad:** Es una persona jurídica estatal, con patrimonio propio y personalidad y capacidad jurídica plena para ejercer actos y contratos para cumplir con sus fines.

**Oferta:** Fórmula donde se recopila la información personal, familiar, académica y laboral de la persona oferente interesada en laborar en la institución.

**Concurso:** Procedimiento que realiza la Oficina de Recursos Humanos para llenar una plaza vacante permanente, mediante el cual se propicia la participación de las personas oferentes.

**Oferente interno:** Se refiere al funcionario funcionaria nombrada en un cargo fijo o interino dentro de la Municipalidad, que presenta una oferta de servicios y/o que solicita participar dentro de un concurso y que cumple con todos los requisitos exigidos para el cargo al que aspira.

**Oferente externo:** Se refiere a la persona ciudadana que presenta una oferta de servicios o que solicita participar dentro de un concurso y que cumple con todos los requisitos exigidos para el cargo al que aspira.

**Puesto:** Nomenclatura interna con la que se identifica cada uno de los puestos.

**Manual de Puestos:** El Manual de Puestos de la Municipalidad, el cual consiste en un instrumento descriptor de los Puestos dentro de la estructura ocupacional de la Institución.

**Nombramiento en propiedad:** Contratación por tiempo indefinido de un servidor en un determinado puesto, la cual será definida el Alcalde artículo 17 inciso k) del Código Municipal, teniendo en cuenta tanto los resultados de las valoraciones de idoneidad efectuadas dentro de un proceso de concurso.

**Nombramiento interino:** Contratación de persona por tiempo definido para sustituir temporal la plaza de una persona funcionaria que se encuentre disfrutando de vacaciones, de un ascenso, de un permiso con o sin goce de salario o bien, que se encuentre incapacitado o en una plaza vacante, servicio profesional o jornales ocasionales. Nombramiento por un plazo máximo de dos meses tal y como lo establece el Código Municipal, solamente cuando la contratación sea imprescindible, el Alcalde o Alcaldesa podrá hacer uso de esta facultad cuando, así



lo considere necesaria, pero deberá justificarlo de forma escrita. Asimismo, la oficina de Recursos Humanos deberá de sacar la plaza a concurso y realizar todos los tramites durante ese periodo, solamente en casos excepcionales o imposibles podrá exceder el tiempo establecido, para este efecto debe de quedar constancia escrita de los motivos que sustenten esta decisión.

**Plaza vacante:** Plaza fija no ocupado por un funcionaria o funcionario, ya sea de forma temporal o permanente. Será permanente, en caso de ser una plaza nueva o que la persona titular de la plaza haya dejado de laborar para la institución o haya sido nombrado en propiedad en otra plaza. Será temporal en aquellos casos en que el titular goce de una licencia sin goce de salario, haya sido trasladado o ascendido a otra plaza en condición de interino o se encuentre incapacitado (a).

**Registro de elegibles:** Archivo conformado por los expedientes de todas las personas oferentes calificadas mediante las valoraciones de idoneidad como idóneos para ocupar un determinado cargo, siempre y cuando la nota final del proceso es igual o mayor a 70.

**Requisitos:** Aquellas condiciones académicas, legales y de experiencia que determinan el mérito de una persona oferente para ocupar un determinado puesto.

**Ascenso:** Promoción de un servidor a otro puesto superior de mayor dificultad, complejidad y responsabilidad a las del nivel del cargo de su procedencia.

**Terna:** Lista de un máximo de tres personas oferentes declarados idóneos para un determinado cargo.

**Inopia:** Insuficiente o nula respuesta de oferta de empleo lograda en la etapa de reclutamiento.

**Idóneo:** Apto para ocupar un puesto vacante.

**Nomina:** Lista de cuatro o más personas oferentes calificados como idóneos como producto del proceso de selección de los y las funcionarias.

**Ascenso Directo:** Proceso mediante el cual se nombra en un puesto vacante a una persona funcionaria para ser otorgado en propiedad, siempre y cuando esté el oferente en propiedad, sea del grado inferior inmediato, mantenga una experiencia directa al puesto vacante y este calificado para el efecto. De acuerdo con la cantidad de posibles funcionarios (as) que tengan la posibilidad de ascender, deberá Recursos Humanos realizar las herramientas necesarias para escoger dentro de los posibles calificados.

- i. Grado inferior inmediato: entiéndase este como el grado inferior según la estructura ocupacional existente Ejemplo: Técnico 2, el grado inferior sería Técnico 1 y en caso de haber serie las más alta entre estos.



- ii. **Calificado para el efecto:** debe de probarse que la persona con posibilidades para optar por el ascenso directo no solo cumple con los requisitos formales que exige el puesto y que están definidos en el Manual de Puestos respectivo si no que tiene los conocimientos, destrezas y habilidades exigidas para desempeñarse exitosamente, ósea, que tiene la idoneidad comprobada.

**Concurso Interno:** Proceso de Reclutamiento y Selección que se lleva a cabo solamente el personal que labora en la institución, sin importar si el mismo es funcionaria o funcionario, fijo, interino, jornales ocasionales o por servicios especiales, se excluyen de este proceso los funcionarios de confianza.

**Concurso Externo:** Proceso de Reclutamiento y Selección que se lleva a cabo para llenar una plaza vacante definida como fija y que se convoque a través de un periódico de circulación oficial y en el cual pueden participar cualquier persona y dentro de los cuales se seleccione a los que tengan idoneidad para ocupar la plaza.

**Carrera afín y/o atinente:** Carrera universitaria relacionada con la gestión del puesto se determina a partir de que la estudiante o el estudiante hayan aprobado al menos el 70% de las materias y/o asignaturas que componen el plan de estudios de la carrera, dicho plan de estudios debe contener los elementos de información y formación que hayan permitido al estudiante obtener los conocimientos necesarios para desarrollar en forma efectiva las actividades exigidas por el cargo y contenidas en el Manual de Puestos Vigente.

**Predictores:** factores o criterios de selección mediante los que se procura valorar los méritos de las personas concursantes, ya se traten éstos de sus condiciones académicas, experiencia laboral, capacitación o de sus aptitudes, actitudes, características de personalidad, competencias personales u otros.

**Pruebas:** exámenes o test escritos, orales o prácticos o de ejecución mediante los cuales se evalúan los conocimientos, habilidades, destrezas y competencias de los oferentes, con el fin de determinar si se satisfacen los criterios de éxito establecidos en particular para las clases de puestos y especialidades de que se trate.

**Antigüedad:** Años de servicio brindados al sector público debidamente certificados.

**Carrera Administrativa:** Sistema técnico de personal que tiene por objeto ofrecer la igualdad de oportunidades en el régimen municipal, regular el empleo y las relaciones laborales.

**Competencias:** Son la suma de habilidades, actitudes y conocimientos que se ponen en ejecución dentro del contexto de trabajo para alcanzar resultados en el puesto de trabajo.

**Conocimiento:** Acción de conocer. Especifico de una materia, una disciplina o un campo de actividad, que requiere para el desempeño eficiente de un puesto.



**Destreza:** Pericia manual requerida para ejecutar trabajos realizados básicamente con las manos y que exigen la coordinación sensor-motora.

**Currículo:** Un currículum vitae, también simplificado C. V. es el documento de presentación de habilidades, formación, educación y vida laboral de una persona, con el fin de optar a un puesto de trabajo.

**Entrevista:** Es una conversación que permite obtener información relevante de la persona. En el caso de la entrevista laboral, se investigan datos relacionados sobre los trabajos anteriores o el presente, aspectos académicos, habilidades, actitudes y aptitudes técnicas, así como elementos de personalidad.

**Incidentes críticos:** Constituyen experiencias ocurridas a la persona en el pasado. Se parte del supuesto que las conductas pasadas, pueden predecir las conductas futuras, por lo tanto, se realizan preguntas basadas en eventos sucedidos a la persona en el pasado. Ejemplo de incidente crítico: cuénteme cómo resolvió un conflicto con un compañero de trabajo.

## Guía de reclutamiento y selección

---

### 1. Creación de una plaza

- 1.1 Necesidad de requerimiento de personal de las jefaturas con los detalles específicos del personal requerido.
- 1.2 Confección del perfil para el Manual Descriptivo de Puestos.
- 1.3 Aprobación de la Alcaldía.
- 1.4 Aprobaciones de perfiles y contenido presupuestario por parte del Concejo Municipal.
- 1.5 Traslado para incluir en el Manual descriptivo de puestos en firme.

### 2. Proceso de reclutamiento

- 2.1 Solicitud de la Alcaldía ante recursos humanos de iniciar con el proceso reclutamiento.
- 2.2 Iniciar con la documentación (oferta de servicios y predictores de selección).
- 2.3 Iniciar con el concurso (publicación del anuncio y recibir las ofertas)
- 2.4 Analizar las ofertas recibidas.

#### 2.4.1 La oferta de servicios:



La oferta de servicios también denominada la oferta de empleo, es una herramienta que recoge la información necesaria para el análisis técnico de los candidatos e identificar aquellas características que más se acerquen al perfil del puesto.

### 3. Proceso de Selección

- 3.1 Aplicar la evaluación de los predictores de selección (con las herramientas necesarias para aplicar las pruebas técnicas, prácticas y entrevistas).
- 3.2 Escoger los candidatos mayores a 70, enviar informe a la Alcaldía.
- 3.3 Alcaldía escoge el Candidato.
- 3.4 Alcaldía comunica decisión final a Recursos humanos para notificar a los candidatos.

### 4. Proceso de inducción

- 4.1 Proceso de inducción.
- 4.2 Evaluación del periodo de prueba.

### Procedimiento establecido:

Id.	Responsable	Actividad	Mes	Semana	Norma	Doc. Implicado
		Inicio del proceso.				
1	Jefe inmediato o Alcalde	Hace solicitud para ocupar plaza vacante.				
2	Recursos Humanos	Recibe solicitud por parte de Jefe inmediato o Alcalde.				
3	Recursos Humanos	Analiza la solicitud, las condiciones en que se encuentra la plaza, el contenido presupuestario, y sus requisitos.				
4	Recursos Humanos	Verifica cuales son las personas que podrían ocupar el puesto y que cumplen con los requisitos de la plaza.				
5	Recursos Humanos	Determina si se requiere o no la aplicación de pruebas de idoneidad. En caso de que así sea, se notifica a los posibles elegibles para hacer las pruebas.				
6	Recursos Humanos	Se aplican las pruebas de idoneidad a las personas que pueden acceder al puesto por ascenso directo.				

MUNICIPALIDAD DE POÁS  
MANUAL DE RECLUTAMIENTO-SELECCIÓN-INDUCCIÓN DE PERSONAL



Id.	Responsable	Actividad	Mes	Semana	Norma	Doc. Implicado
7	Recursos Humanos y Jefe inmediato	Organizan las entrevistas, las calendarizan y citan a los postulantes.				
8	Recursos Humanos y Jefe inmediato	Hacen las entrevistas a los postulantes al puesto.				
9	Recursos Humanos	Hace el informe según los atestados, pruebas y entrevistas realizados a los postulantes e indica si hay inopia o si hay un posible elegible. Lo traslada a la Alcaldía.				
10	Alcaldía	Recibe el informe de evaluación de postulantes por ascenso directo.				
11	Alcaldía	Revisa el documento. Si hay inopia avala el informe y ordena el inicio del concurso interno. Continúa en el paso 14.				
12	Alcaldía	Si selecciona alguna de las personas que obtuvieron la puntuación superior a la mínima, hace oficio y lo traslada a Recursos Humanos para que se proceda con el nombramiento.				
13	Recursos Humanos	Recibe el Oficio y conforme a la elección, hace la Acción de Personal y notifica al funcionario del ascenso.				
14	Recursos Humanos	Recibe la nota con el aval de la declaratoria de inopia para ocupar la plaza por ascenso directo. Se procede a verificar los requisitos, criterios de evaluación y selección para hacer el concurso interno.				
15	Recursos Humanos	Se elabora el cartel e informa a los funcionarios municipales por correo electrónico, pizarras informativas institucionales, circulares y otros, del concurso interno para ocupar una plaza, sus requisitos, criterios de selección, evaluación y la fecha límite para la presentación de la solicitud junto con los atestados si fuera el caso. La información deberá de permanecer por lo menos 8 días hábiles en las pizarras y en circulación antes de continuar con el procedimiento.				
16	Concursantes	Entregan su solicitud para concursar en la plaza vacante y si tienen estudios realizados que no han presentado a la Oficina de Recursos Humanos, entregan copia y presentan el original para confrontar.				
17	Recursos Humanos	Una vez vencido el plazo se verifica que se hayan presentado 3 o más concursantes idóneos. De no ser así, se procede a declarar la inopia para continuar con el concurso externo. Continúa en el paso 27.			Art. 139, Ley 7794.	
18	Recursos Humanos/Jefe Inmediato	Si se presentan tres o más concursantes que satisfagan los requisitos mínimos, se procede a elaborar las pruebas de idoneidad (Conocimiento,			CM, art. 134.	

MUNICIPALIDAD DE POÁS  
MANUAL DE RECLUTAMIENTO-SELECCIÓN-INDUCCIÓN DE PERSONAL



Id.	Responsable	Actividad	Mes	Semana	Norma	Doc. Implicado
		entrevista, entre otros) se prepara la prueba de conocimientos por aplicar y adicionalmente participa en la elaboración de la entrevista. Se realiza la entrevista a los candidatos.				
19	Recursos Humanos	Informa a los concursantes de las fechas para la prueba de conocimientos y entrevista.				
20	Recursos Humanos y Jefe inmediato	Se aplica la prueba de conocimientos y se hace la entrevista en las fechas acordadas.				
21	Recursos Humanos y Jefe inmediato	Se procede a revisar las evaluaciones aplicadas y las entrevistas.				
22	Recursos Humanos y Jefe Inmediato	Hace el informe de la evaluación y la entrevista.				
23	Recursos Humanos	En caso de que no haya tres calificaciones con nota igual o mayor a la mínima (70), se realiza informe técnico a la Alcaldía indicando que hay inopia. Continúa en el paso 27.			Art. 139 y 140 CM Ley 7794.	
24	Recursos Humanos	Si en el resultado final del proceso de concurso interno, hay tres o más candidatos con la calificación mínima o superior a 70, se elabora informe técnico a la Alcaldía con el resultado final de cada uno de los candidatos ordenándolos de mayor a la menor calificación. Se envía el informe y expediente completo a la Alcaldía.			Art. 139 CM Ley 7794.	
25	Alcaldía	Recibe el informe y expediente. Escoge uno de los candidatos idóneos. Envía oficio y devuelve el expediente a Recursos Humanos indicándole el funcionario seleccionado para que realice el proceso de contratación e inducción.				
26	Recursos Humanos	Recibe el Oficio y el expediente. Hace la Acción de Personal y la entrega al funcionario (a) seleccionado (a), además de la copia de la descripción de funciones del puesto. Informa al resto de los concursantes de los resultados del proceso.				
27	Recursos Humanos	Con la declaratoria de inopia para ocupar la plaza por concurso interno se procede a iniciar el proceso para Concurso Externo. Se redacta la información que se colocará en un medio de información nacional para hacer el concurso externo.			Art. 137, inciso c, Ley 7794	
28	Recursos Humanos	Se procede a completar la Requisición para pagar la publicación en un diario de circulación nacional. Se sigue el trámite para contratación de bienes y servicios.			Art. 137, inciso c, Ley 7794	
29	Recursos Humanos	Se hace la publicación en un diario de circulación nacional.				

MUNICIPALIDAD DE POÁS  
MANUAL DE RECLUTAMIENTO-SELECCIÓN-INDUCCIÓN DE PERSONAL



Id.	Responsable	Actividad	Mes	Semana	Norma	Doc. Implicado
30	Recursos Humanos	Una vez vencido el plazo para la recepción de documentos, se verifica que se hayan presentado 3 o más concursantes idóneos. De no ser así, se procede a declarar la inopia.			Art. 139, Ley 7794.	
31	Recursos Humanos/Jefe Inmediato	Si se presentan tres o más que satisfagan los requisitos mínimos, se procede a elaborar las pruebas de idoneidad (Conocimiento, entrevista, entre otros) se prepara la prueba de conocimientos por aplicar y adicionalmente participa en la elaboración de la entrevista. Se realiza la entrevista.			CM, art. 134.	
32	Recursos Humanos	Informa a los concursantes de las fechas para la prueba de conocimientos y entrevista.				
33	Recursos Humanos y Jefe inmediato	Se aplica la prueba de conocimientos y se hace la entrevista en las fechas acordadas.			Art. 134, Ley 7794.	
34	Recursos Humanos y Jefe inmediato	Se procede a revisar las evaluaciones aplicadas y las entrevistas.				
35	Recursos Humanos y Jefe Inmediato	Hace el informe de la evaluación y la entrevista.				
36	Recursos Humanos	En caso de que no haya tres calificaciones con nota igual o mayor a la mínima (70), se realiza informe técnico a la Alcaldía, se informa de la inopia y considera la posibilidad de volver a hacer la publicación para un nuevo concurso externo iniciando en el paso 27.			Art. 139 y 140 CM Ley 7794.	
37	Recursos Humanos	Si en el resultado final del proceso de concurso externo, hay tres o más candidatos con la calificación mínima o superior a 70, se elabora informe técnico a la Alcaldía con el resultado final de cada uno de los candidatos ordenándolos de mayor a la menor calificación. Se envía el informe y expediente completo a la Alcaldía.			Art. 139 CM Ley 7794.	
38	Alcaldía	Recibe el informe y expediente, escoge uno de los candidatos idóneos y envía oficio y devuelve el expediente del proceso a Recursos Humanos indicándole el candidato idóneo seleccionado para que realice el proceso de contratación e inducción.				
39	Recursos Humanos	Recibe el Oficio y expediente y hace la Acción de Personal y la entrega al funcionario (a) seleccionado (a), además de la copia de la descripción de funciones del puesto. Informa al resto de los concursantes de los resultados del proceso.				
		Fin del proceso.				



## Factores a evaluar

A fin de determinar la idoneidad de los oferentes concursantes, la oficina de Recursos Humanos procederá con total independencia y objetividad a realizar las pruebas de idoneidad respectivas, las cuales debe de determinarse conforme al cargo ofertado y asignarles el valor según corresponde a los predictores del cuadro siguiente:

### Predictores de evaluación por Grupo ocupacional

	Item de calificación %	Conocimientos técnicos, prueba escrita y/o práctica	Experiencia	Capacitación	Entrevista	Referencias laborales	Totales
Grupo Ocupacional	Operativo	30%	30%	10%	20%	10%	100%
	Administrativo	20%	30%	20%	20%	10%	100%
	Técnico	20%	30%	20%	20%	10%	100%
	Profesional	20%	30%	20%	20%	10%	100%

\*\* Los títulos o grados académicos requeridos por el puesto no se evalúan en la etapa de selección por cuanto se consideran requisitos de participación, al igual la experiencia mínima que el puesto solicita y que se determina en el Manual de Puestos vigente, para quienes lo cumplan prosiguen en el proceso de selección y a los que no cumplen se descalifican de inmediato, conforme a lo establecido en el Código Municipal.

### Conocimientos técnicos, prueba escrita y/o práctica.

Busca saber la certeza del grado de conocimiento y habilidades de la persona, expuesta en la oferta de trabajo; una vez seleccionado el funcionario tendrá que cumplir con varias pruebas que reafirme lo expuesto ante la empresa.

Las pruebas escritas o prácticas de conocimiento deben establecerse en similitud con la exigencia académica del Manual de Puestos. Debe aplicarse en mismo día y hora a todos, en caso de no ser posible debe existir justificación razonable y de justa causa en un periodo de dos días hábiles.

A fin de determinar la idoneidad de las personas oferentes concursantes, la Oficina de Recursos Humanos procederá a realizar las pruebas de idoneidad respectivas, las cuales debe de determinarse conforme al cargo ofertado según corresponde a los predictores determinados anteriormente.



### Experiencia Laboral

La experiencia laboral será calificada con base en la tabla para la calificación de experiencia, del documento denominado “Propuesta de Bases de Selección para la Administración de Concursos Internos”.

Debemos indicar que la experiencia profesional que es útil para el acceso a un puesto es aquella que cumpla simultáneamente dos requisitos: 1) haber sido acumulada después de la obtención del grado académico mínimo de bachiller universitario y 2) haber sido obtenida en la ejecución de tareas de naturaleza profesional. Ambos requisitos deben estar presentes para que se valide y se reconozca la experiencia profesional exigida para un puesto.

Para dicha evaluación se toma como base la tabla de experiencia por años, la de tipo A para años laborados en el puesto atinente vacante y la tabla B para años laborados en puestos no atinentes a la plaza vacante y se penalizará con 20 puntos.

Tabla Tipo A						
Tabla de experiencia atinente al puesto						
Meses	Años					
	1	2	3	4	5	6
12	100	200	300	400	500	600
11	91,41	191,41	291,41	391,41	491,41	591,41
10	83,10	183,10	283,10	383,10	483,10	583,10
9	74,70	174,70	274,70	374,70	474,70	574,70
8	66,48	166,48	266,48	366,48	466,48	566,48
7	58,17	158,17	258,17	358,17	458,17	558,17
6	49,86	149,86	249,86	349,86	449,86	549,86
5	41,56	141,56	241,56	341,56	441,56	541,56
4	33,24	133,24	233,24	333,24	433,24	533,24
3	24,93	124,93	224,93	324,93	424,93	524,93
2	16,62	116,62	216,62	316,62	416,62	516,62
1	8,31	108,31	208,31	308,31	408,31	508,31

Resultado de experiencia atinentes al puesto			
Experiencia del puesto	400	30%	Valor del predictor
Experiencia del Participante	200	0,15	Porcentaje obtenido
<b>TOTAL</b>		<b>15,0</b>	



En la experiencia del puesto se coloca la cantidad de puntos de acuerdo a los años de experiencia que estipula la plaza (4años = 400pts), en la experiencia del participante se colocara los puntos que tenga el participante con experiencia en Puestos similares (2años = 200pts), el valor del predictor siempre será el establecido al comienzo del procedimiento en la tabla de predictores. El porcentaje obtenido será el resultado de la formula conocida como regla de tres.

Tabla Tipo B						
Tabla de experiencia NO atinente al puesto						
Meses	Años					
	1	2	3	4	5	6
12	80	160	240	320	400	480
11	73,36	173,36	273,36	373,36	473,36	573,36
10	66,7	166,70	266,70	366,70	466,70	566,70
9	60,03	160,03	260,03	360,03	460,03	560,03
8	53,36	153,36	253,36	353,36	453,36	553,36
7	46,7	146,7	246,7	346,7	446,7	546,7
6	40,03	140,03	240,03	340,03	440,03	540,03
5	33,36	133,36	233,36	333,36	433,36	533,36
4	26,67	126,67	226,67	326,67	426,67	526,67
3	20	120	220	320	420	520
2	13,34	113,34	213,34	313,34	413,34	513,34
1	6,67	106,67	206,67	306,67	406,67	506,67

Resultado de experiencia No atinentes al puesto			
Experiencia del puesto	400	30%	Valor del preedictor
Experiencia del Participante	153,36	0,1150	Porcentaje obtenido
<b>TOTAL</b>		<b>11,50</b>	

Se realiza igual que el proceso anterior con la diferencia que esta tabla penaliza con 20pts por no poseer experiencia en el puesto a ocupar. Al final como término del ejemplo, las sumas de los resultados de las tablas A y B suman un total de experiencia de 26,50%.



La experiencia en el sector público o privado solamente se toma en cuenta con constancia por escrito laboral. La experiencia se tomará en cuenta a la fecha del cierre de recibir ofertas.

### Capacitación

Con respecto al predictor capacitación, se tomarían en cuenta los cursos relacionados con el cargo hasta un máximo de tres, cuyo valor será de un 5% cada uno; pero además se tomaran aquellos cursos que no están directamente relacionados, pero que de alguna manera son importantes para el desarrollo de las capacidades del candidato hasta un máximo de dos, con un valor de 2.5% cada uno.

La formación adicional contenida en las capacitaciones técnicas o competencias del cargo podrá tomarse como factor a evaluar siempre que esté establecidas en el Manual descriptivo de puestos.

### Entrevista

Con la entrevista se pretende determinar actitudes y habilidades de los oferentes que participan en los concursos internos y externos de nuestra institución. En ocasiones y cuando así lo amerite se podrá realizar una sola entrevista por parte del Coordinador de Recursos Humanos.

La entrevista puede ser realizada por un máximo de tres entrevistadores, la guía de la entrevista debe contener una estructura para la equidad entre las personas participantes de un concurso dentro de la misma clase o nomenclatura.

Entrevista 10%	Entrevista con el coordinador de Recursos Humanos	Se observaran aspectos como valores, costumbres, personalidad, carácter, motivación laboral.
Entrevista 10%	Entrevista con el coordinador de la dependencia	Se observara dinamismo, destreza comunicativa, habilidades, conocimientos.

### Referencias laborales

En los antecedentes laborales se utilizarán Factores que midan las características anteriormente señaladas, entre ellos Asistencia y puntualidad y características personales. (Adjunto en anexos formulario).

Dentro de otros aspectos a considerar se encuentran:



Las pruebas psicológicas y médicas no son obligatorias, pero sí un instrumento válido y sustancial para el proceso de selección, los resultados obtenidos de los mismos servirán como insumo para la decisión final que tomara el Alcalde o Alcaldesa quien por ley este designado para este acto.

Los dictámenes médicos no son obligatorios ni debe tener porcentaje, sin embargo, será un resultado que refleje las contraindicaciones de salud para ejercer el puesto y servirá como insumo para la decisión final que tomará el o la Alcalde o Alcaldesa. Garantizando una aptitud física para el ejercer el puesto especialmente para los puestos operativos que dentro de su naturaleza ocupacional son labores operativas, rutinarias y de fuerza física.

Si alguna persona participante no se presenta a realizar alguna prueba o entrevista quedará excluido de la selección. Se podrá cambiar la fecha y tomarse para la selección cuando: presente incapacidad por la Caja Costarricense de Seguro Social (CCSS) o el Instituto Nacional de Seguro (INS), dictamen médico de defunción de familiar, graduación de la persona participante o una justificación que pueda comprobar ser razonable. Pero este traslado no podrá ser mayor a tres meses, en caso de que la persona se mantenga incapacitada mayor a cuadro meses quedará excluido por cuanto el proceso debe continuar prevaleciendo la necesidad de servicio que se requiere contratar.

Si algún oferente no desea continuar con su participación dentro del proceso establecido en el Código Municipal, deberá realizarlo por escrito o no se presentará a las convocatorias para evaluar los factores quedando excluido.

Los antecedentes laborales (amonestaciones, ausencias injustificadas y evaluaciones de desempeño) no son factores de evaluación dentro del concurso interno, pero si se tomará como insumo para la decisión final.



## Políticas de cada etapa

---

El proceso de reclutamiento inicia cuando se reporta una plaza vacante es competencia del Departamento de Recursos Humanos establecer las medidas para que tanto el registro de elegibles como el archivo de ofertas de servicio y la documentación que los conforman, cuenten con las adecuadas medidas de conservación. Una vez que conste solicitud de la Alcaldía para dar inicio al proceso.

**De la oferta de servicios:** Todas aquellas personas interesadas en ofertar sus servicios deberán llenar los formularios físicos o digitales que la Oficina de Recursos Humanos pondrá en disposición por los medios idóneos posibles, con el fin facilitar la información personal para la gestión correspondiente. En caso de que la persona oferente formule solicitud de participación dentro de un determinado concurso, la documentación presentada dentro de la oferta de servicios se tendrá como válida dentro del tiempo establecido para ofrecer la oferta de servicios. La Oficina de Recursos Humanos llevará un registro de ofertas de servicios y/o solicitudes de trabajo, compuesto por los expedientes de todas aquellas personas que la han presentado de forma correcta, esto último emitiéndose como que cumpla con todas las disposiciones exigidas para el efecto.

**De los requisitos:** Toda persona oferente deberá demostrar su idoneidad para optar por un determinado puesto.

Para ello, tendrá que aportar a la Oficina de Recursos Humanos los siguientes requisitos documentales:

- a) Llenar y firmar oferta de servicios con indicación de medio electrónico para recibir notificaciones, en caso de ser digital la misma deberá de efectuarse el acuse de recibo como efecto de firma, en caso de que no se cuente con la firma digital.
- b) Currículum vitae (Deberá de contener todos los datos de la historia laboral, educativa y personal de la persona oferente).
- c) Copia vigente de su cédula de identidad, cédula de residencia o permiso de trabajo en caso de que sea necesario.
- d) Copia de sus títulos académicos (A solicitud de la oficina de Recursos Humanos deberá presentar los originales de los títulos para ser acreditados como copia fiel del original, según corresponda).
- e) Tratándose de profesionales, certificación de incorporación al colegio Profesional respectivo cuando así se requiera para el ejercicio legal de la profesión y en caso de que exista el colegio profesional respectivo, además de encontrar al día con las obligaciones para con este.
- f) Copia de la licencia de conducir, cuando la naturaleza de su puesto así lo requiera. Carnet de seguridad privada cualquier, pruebas psicológicas u otro requisito legal obligatorio, que el puesto así lo exija.



- g) Declaración jurada de conformidad con el artículo 119 del Código Municipal de que no le alcanza ninguna limitación o prohibición para ser funcionario o funcionaria de la Municipalidad, esta información se contempla en la oferta de servicios una vez firmada por el o la participante.
- h) Declaración jurada o Constancia del tiempo laborado. En el momento de apertura de un concurso o en caso de nombramiento interino, la persona participante deberá presentar las constancias de tiempo laborado en otras entidades públicas o privadas, en las que se indique al menos lo siguiente:
  - Nombre de la institución o empresa patrono.
  - Dirección y número de teléfono de los anteriores patronos.
  - Puesto (s) ocupado(s).
  - Fecha de ingreso y egreso.
  - Constancia de disfrute de permisos sin goce salarial en caso de servicio en el sector público.
  - Descripción breve de las funciones generales realizadas en cada puesto ocupado.
- i) Fórmula de declaración jurada o documento de oferta de servicios que tendrán a su disposición en la Oficina de Recursos Humanos. Dicha fórmula deberá ser completada y firmada por la persona oferente, al momento de la presentación de los requisitos y en la misma se deberá declarar la siguiente información.
- j) Récord de la calificación de servicios o nota de la evaluación anual de evaluación del desempeño o en su defecto documento donde conste la apreciación sistemática del funcionario o funcionaria en el cumplimiento de las actividades exigidas en el cargo.
- k) Documento de antecedentes judiciales. (Hoja de delincuencia). Con seis meses de vigencia.

En el caso de las personas oferentes internas, y sin perjuicio de cualquier solicitud de actualización de información que formule la Oficina de Recursos Humanos, en tal caso, la Oficina de Recursos Humanos deberá documentar en el expediente del concurso los folios de los atestados o documentos de la persona participante que requiera para acreditar cualquiera de los requisitos, por lo tanto, será obligación del participante contar con los documentos de su expediente personal al día o incluir información durante el periodo de recepción de documentación para el concurso.

La persona participante que traiga la documentación incompleta queda excluida del proceso. No obstante, lo anterior, en caso de que, a criterio de dicha oficina de Recursos Humanos, se requiera aclarar o completar alguna información que se encuentre dentro de los documentos previamente aportados y que no se encuentre en documentos que ya posea la institución, se procederá a prevenir al respecto por escrito de la persona oferente para que cumpla lo prevenido, para lo cual el plazo no podrá ser mayor a ocho días hábiles.



La Oficina de Recursos Humanos tendrá la potestad de corroborar cualquier dato o información aportada por las personas oferentes, a través de llamadas telefónicas a terceros, visitas y cualquier otro medio que estime pertinente, que les dé certeza de los antecedentes laborales, educativos y personales de quienes que participen en el proceso.

Asimismo, la oferta de servicios deberá tener la fecha de recibido, el nombre y la firma del funcionario que la recibió.

**Del Ascenso Directo:** De conformidad con el Código Municipal al quedar una plaza vacante la misma será llenada en primera instancia por ascenso directo, por lo que la oficina de Recursos Humanos o el órgano técnico designado para el proceso deberán verificar que conforme se cumplan con los requisitos básicos para el efecto, las cuales son:

- Grado inferior inmediato.
- Calificado para el efecto.
- Estar en propiedad.

La Oficina de Recursos Humanos o el órgano competente deberá proceder a evaluar que incluye el análisis de comprobación de que el puesto, deberá tomar en consideración los antecedentes laborales (amonestaciones, ausencias, evaluaciones de desempeño injustificadas u otro que afecte el proceso de ascenso).

Luego de haber realizado las pruebas y demás comprobaciones de idoneidad se debe de realizarse el informe respectivo que incluye la información de respaldo y presentarlo al jerarca respectivo para que proceda a tomar la decisión final.

De no haber funcionario o funcionaria que puede obtener la plaza por esta vía, deberá llamarse a concurso interno para lo correspondiente, para validad este acto la oficina de Recursos Humanos o el órgano competente deberá de hacer un informe donde conste que no hay funcionarios o funcionarias en capacidad o interés de acceder a la plaza por ascenso directo y con copia al expediente del concurso ante inopia para proceder a iniciar el proceso de concurso interno.

Corresponderá a la Oficina de Recursos Humanos comunicar la apertura de un determinado concurso, lo cual hará a través de los medios electrónicos institucionales, publicaciones, boletines y comunicados externos o internos que estime pertinentes o cualquier otra forma que garantice el cumplimiento del principio de información y divulgación.



Dicha comunicación será requisito indispensable para la apertura del concurso y deberá hacerse constar dentro del expediente del concurso correspondiente.

### **Del boletín o boleta de publicación:**

Corresponderá a la Oficina de Recursos Humanos comunicar la apertura de un determinado concurso, lo cual hará a través de los medios electrónicos institucionales, publicaciones, boletines y comunicados externos o internos que estime pertinentes o cualquier otra forma que garantice el cumplimiento del principio de información y divulgación.

Dicha comunicación será requisito indispensable para la apertura del concurso y deberá hacerse constar dentro del expediente del concurso correspondiente.

El Boletín o boleta de publicación del concurso deberá contener al menos lo siguiente:

- Número de concurso.
- Nombre del puesto.
- Requisitos generales del puesto.
- Salario base y pluses salariales
- Jornada laboral
- El día, hora límite y dirección de la Oficina de Recursos.
- Información que requiere presentar el oferente. (a nivel general)
- Cualquier otra información que la oficina de Recursos Humanos estime pertinente.

En el caso de los concursos internos el boletín podrá hacerse de forma digital y mandarlo al personal municipal por correo electrónico institucional, en el caso de funcionarios o funcionarias que no cuenten con el respectivo correo deberá de enviarse por otros medios que pueda constatarse en el expediente del concurso que recibieron la convocatoria a participar.

Para la publicación del concurso interno debe constar en la información enviada a los funcionarios y para la publicación externa puede incluirse en un link de alguna página oficial de la Municipalidad para toda la información necesaria de los interesados.

La Oficina de Recursos Humanos es el competente para realizar este proceso, en el cual deberá de realizarlo por los medios que considere pertinente, pero obligatoriamente entre el proceso de concurso externo este deberá de realizar una



publicación en un periódico de circulación nacional y en el mismo podrán participar todos los interesados e interesadas en el concurso.

**Del Cartel de las especificaciones:** A la hora de iniciar cualquier proceso de concurso deberá de contarse con un cartel de especificaciones que el detalle del proceso de selección

**Acta de inscripción:** Vencido el plazo para la inscripción de las personas oferentes, la Oficina de Recursos Humanos procederá a elaborar un cuadro de los oferentes inscritos en el concurso, que establecerá los nombres de las personas que han participado.

La documentación aportada por cada persona oferente será analizada y una vez comprobado el cumplimiento de todos los requisitos documentales establecidos en el Boletín y el cartel de especificaciones, se confeccionará una boleta de revisión de los requisitos de reclutamiento, los cuales lo acreditarán como candidata o candidato para iniciar el proceso de selección. E indicar las ofertas desestimadas por incumplimiento de requisitos, se procederá a comunicarle vía correo electrónico la respectiva descalificación y el motivo de la misma, no será necesario hacerle de forma física, a excepción de que la persona interesada así lo solicite, se dejará constancia de este acto en el respectivo expediente.

Los oferentes que cumplan con la totalidad de requisitos pasarán a la etapa de Selección para la evaluación de Idoneidad, de conformidad con lo establecido en el artículo 125 del Código Municipal.

**Declaratoria de Idoneidad:** Una vez realizadas las valoraciones, la Oficina de Recursos Humanos con independencia técnica y objetividad realizará el análisis de los resultados de las mismas y procederá a declarar a las personas oferentes de posibles elegibles para el puesto en concurso que se trate, a todos aquellos que hayan obtenido como nota mínima el 70, consignándolo dentro del expediente. Las personas oferentes declaradas idóneos serán incluidas inmediatamente dentro del registro de elegibles, lo cual les facultará para participar en otros concursos o incluso, ser nombrados interinamente. Una candidata o un candidato mantendrán la condición de elegible, por un período máximo de doce meses contados a partir de su declaratoria de conformidad con el artículo 139 del Código Municipal.

**Comunicación a personas oferentes descalificados:** El Departamento de Recursos Humanos procederá a comunicar por escrito a cada una de las personas oferentes el motivo por el cual fue descalificada, por haber obtenido resultados negativos en las valoraciones teórica o por competencias, su descalificación dentro



del concurso, lo cual hará a través del medio señalado por el oferente para atender comunicaciones, dejando constancia de ello dentro del expediente del concurso.

De la selección de idoneidad y conforma a los factores evaluados se definirá una terna como mínimo compuesta con las tres calificaciones mayores a 70 del proceso, según lo establece el Código Municipal. Entrega de informe final.

**De la entrevista:** Dentro del proceso para demostrar la idoneidad, está el punto de entrevista que debe llevarse a cabo por Recursos Humanos, puede contar con apoyo técnico y profesional de las jefaturas inmediatas, la herramienta a utilizar puede variar manteniendo los predictores establecidos anteriormente. El propósito de diseñar una herramienta según el cargo debe siempre responder ¿Cuál es el objetivo de la pregunta? ¿Qué cualidades le beneficiaría a la Municipalidad que tenga la persona que va a ocupar el cargo?, valores, idoneidad moral o físico, estilo de vida y costumbres. (Familiar, social.) Antecedentes judiciales u otros

Constituye un diálogo en el que se intentará determinar si la persona participante es idónea para el puesto, asimismo representa un espacio para que las candidatas o candidatos interesados puedan analizar si el empleo cumple con sus expectativas.

Así, una entrevista de selección suele estructurarse de la siguiente forma:

#### **Bienvenida:**

Se saluda de manera cortés a la persona participante, se agradece su interés en formar parte del proceso, se menciona el nombre de quien entrevista y el puesto que ocupa solamente como referencia.

#### **Introducción:**

Se realiza una breve explicación del puesto y el objetivo de la entrevista, la cual pretende o busca conocer con mayor profundidad diversos aspectos de la persona, para determinar finalmente si es idónea para ocupar el puesto o la plaza.

#### **Desarrollo de la entrevista:**

Se inicia con la conversación de recolección y documentación de la información de la persona candidata, de acuerdo con el orden establecido en la presente guía.

#### **Espacio de comentarios o dudas:**

Antes de finalizar la entrevista, se ofrece a las personas la oportunidad de realizar preguntas, aclarar dudas sobre el proceso, se realiza una escucha activa de las inquietudes, consultas que podrían surgir del encuentro.



### **Cierre:**

Se indica cuál o cuáles son los pasos a seguir, por ejemplo: se le explica a la persona que una vez finalizado el debido proceso, se seleccionará la terna final que será presentada a la Alcaldía Municipal, una vez elegida la persona, se comunicará si fue elegida o no para el cargo o bien se explican los pasos que se considere necesarios.

### **Despedida:**

Se agradece la participación a la persona y se despide cordialmente.

### **Buenas prácticas de entrevista**

- Estudiar la información de la persona candidata o el candidato: ej: curriculum, información de rotación laboral (cambios de trabajo y motivos de salida).
- Puntualidad: Respetar el tiempo de las personas que asisten al proceso de selección, debido a que también tienen compromisos y situaciones personales. Empezar a tiempo las entrevistas programadas, también es un reflejo del orden y diligencia institucional.
- Generar un espacio de confianza y escucha activa.
- Presentarse de manera amable y ser cortés.
- Destinar el tiempo suficiente para realizar las entrevistas.
- Utilizar un espacio privado, con ventilación e iluminación apropiadas.
- Mínimo de distracciones: disminuir el número de situaciones que puedan interrumpir la entrevista tales como: uso del celular, concentrarse en el trabajo pendiente.
- Planificar las preguntas que se van a formular y anotar las respuestas u observaciones importantes en la guía de entrevista.
- Observar el lenguaje verbal y no verbal de la persona.
- Brindar toda la información laboral necesaria: disponibilidad, jornada laboral, horario, salario e incentivos, fecha de inicio, entre otros.
- Permitir un espacio para que la persona pueda hacer preguntas y brindar respuestas sinceras.

### **Interpretación de la Guía de Entrevista**

La interpretación de la Guía de Entrevista, corresponde a la explicación detallada de cada uno de los apartados que componen dicho documento.(adjunto formato



en anexos).

### Datos de la persona participante

En esta primera parte la entrevistadora o entrevistador anota los datos personales de quienes concursan con el objetivo de completar información necesaria para el puesto.

Se escribe en el espacio correspondiente, el primer apellido, el segundo apellido y el nombre de la persona, así como el número de residencia o cédula, el lugar donde vive, el estado civil, la nacionalidad, el nivel educativo, la edad, la pretensión salarial, licencia de conducir y la disponibilidad para iniciar.

Para un uso eficiente del tiempo, se puede entregar una hoja impresa para que la persona complete previamente la información de los datos personales, así al momento de realizar la entrevista sería solamente de corroborarlos.

### Contenido de la entrevista general

Un aspecto fundamental lo constituye la interacción o diálogo que se genera durante la entrevista, con la finalidad de acceder a la información de las personas participantes. Los datos suministrados mediante el intercambio de preguntas y respuestas permitirán posteriormente mediante un análisis objetivo realizar la evaluación y determinar la idoneidad de cada una de ellas para ocupar el puesto.

Realizar las preguntas adecuadas permitirá obtener datos más precisos, identificar incongruencias sobre la información, aspectos relacionados con el trabajo actual o los anteriores, personalidad, formación, dominio técnico, entre otras variables. Cada una de las preguntas que se realicen debe tener un propósito definido, es decir, se debe analizar la finalidad de cada cuestionamiento y si la información suministrada será de utilidad para la elección de la persona.

A continuación, se brinda una base de preguntas, éstas se pueden ampliar de acuerdo con criterios previamente definidos u otros aspectos que se consideren pertinentes, es importante mencionar que las preguntas realizadas deben tener un orden lógico y secuencial para que la conversación pueda ser fluida.

### ***Preguntas respecto a la experiencia laboral.***

Tabla 1:

Preguntas respecto a la experiencia laboral	Identificar el porqué de la pregunta
1 ¿Actualmente está trabajando?	Se consulta en caso de requerir que la persona deba incorporarse de inmediato al trabajo o si por el contrario debe realizar preaviso. También se busca conocer si está desempleada o desempleado, durante cuánto tiempo ha mantenido esta condición.



Preguntas respecto a la experiencia laboral		Identificar el porqué de la pregunta
2	¿Cuál es el último puesto que ha desempeñado?	Identificar el tipo de puesto que la persona ha desempeñado y que es atinente con el puesto solicitado (cajas, inspección, secretariado, fontanería, supervisión, profesional, entre otros).
3	¿Podría mencionar las funciones que desempeñaba?	Determinar con claridad las funciones o tareas que realizaba la persona, si las mismas tienen relación o no con la solicitud del puesto actual.
4	¿Cuál ha sido su principal logro o sus principales logros en la empresa o institución?	Identificar logros alcanzados anteriormente, para poder observar actitudes o competencias relacionadas con iniciativa, compromiso, liderazgo, proactividad, desempeño por resultados, entre otros, de acuerdo con el perfil del puesto solicitado.
5	¿Cuál fue el motivo de salida?	Determinar el motivo de salida de la empresa o institución, si fue renuncia; cuál fue el motivo de la renuncia, en caso de despido con o sin responsabilidad patronal y qué motivó dicho despido.
6	¿Por qué motivo desea cambiar de trabajo?	Esta pregunta se realiza cuando se requiere conocer los deseos que impulsan a la persona participante para optar por el puesto concursado, por ejemplo: si está buscando un mejor salario o mejores condiciones laborales y si la municipalidad empata con estos ideales.
7	¿Ha vivido algún conflicto en su último trabajo?, En caso de respuesta afirmativa, por favor detalle.	Se busca indagar si la persona participante posee la aptitud para resolver conflictos, asociados con compañeras o compañeros de trabajo o anteriores jefaturas.
8	¿Tiene experiencia en el sector público y/o municipal? En caso de respuesta afirmativa, por favor detalle.	Se indaga sobre la experiencia en el sector público o municipal, para poder identificar la adaptabilidad al sistema, el conocimiento de procedimientos, reglamentos y leyes, entre otros.
9	¿Cuál es su experiencia en el puesto que está concursando?	Se revisa la experiencia que posea la persona participante en relación con el puesto concursado. Las conclusiones de la persona que entrevista dependerán del requisito específico del puesto, es decir, si requiere o no este tipo de experiencia.
10	¿Por qué considera que debe ser contratada o contratado en este puesto?	Se indaga sobre la experiencia en relación con las competencias de la persona, con la objetivo de validar afinidad al puesto. Dependerá de la



Preguntas respecto a la experiencia laboral		Identificar el porqué de la pregunta
		creatividad de la persona participante evidenciar dichas relaciones afines.
11	¿En caso de ser contratada o contratado cuál sería su compromiso con la Municipalidad?	Se consulta para conocer los valores y el compromiso que asumiría la persona participante si resulta contratada por la Municipalidad.

**Preguntas respecto a la solicitud de trabajo.**

Tabla 2:

Preguntas respecto a la solicitud del trabajo		Identificar el porqué de la pregunta
1	¿Por qué le gustaría trabajar en la Municipalidad?	Esta pregunta se dirige a determinar el interés de la persona de trabajar en una institución como una Municipalidad, con sus particularidades y desafíos. Se busca reconocer si verdaderamente a la persona le llama la atención el trabajo o más bien busca ingresar para cambiarse a otra área o departamento.
2	¿Qué piensa que usted puede aportar al área o departamento?	Es importante validar el aporte que la persona participante pueda brindar a la Institución y de esta forma considerar si efectivamente su contratación será beneficiosa para la Institución.
3	¿En qué piensa que puede usted mejorar trabajando en la Municipalidad?	La pregunta busca observar si la persona a través del trabajo que efectuará, se beneficiará también con su incorporación al municipio.

**Preguntas respecto a la educación y formación**

Tabla 3:

Preguntas respecto a la educación y formación		Identificar el porqué de la pregunta
1	¿Estudia actualmente? Si la respuesta es afirmativa, preguntar ¿cuál es el horario?	Se busca identificar si la persona cursa algún nivel educativo, si esto coincide con el horario de trabajo, y los estudios se orientan a adquirir conocimientos que le permitirán desenvolverse mejor en su



Preguntas respecto a la educación y formación		Identificar el porqué de la pregunta
		futuro trabajo o bien permitirá reconocer áreas de interés de estudio de la persona.
2	Los conocimientos adquiridos a través de los diversos cursos de capacitación ¿en qué podrían aportar si usted es contratada o contratado en el puesto?	Con esta pregunta se busca identificar el aporte de conocimientos teórico-prácticos o técnicos que podría realizar la candidata o candidato si se procedería con su contratación.

**Preguntas respecto a la personalidad**

Tabla 4:

Preguntas respecto a la personalidad		Identificar el porqué de la pregunta
1	¿Cuáles son algunas de sus cualidades o fortalezas?	Se busca que la persona participante pueda verbalizar las características positivas que le diferencian de otras personas y que puedan beneficiar su desempeño en el trabajo.
2	¿Describa una o dos áreas de mejora (personales o laborales)?	Se solicita a la persona participante mencionar algunas áreas de mejora, con la finalidad de estudiar su capacidad de autoanálisis o autocrítica, así como su capacidad de cambio.
3	¿Qué actividades acostumbra realizar en su tiempo libre?	Se consulta sobre el tipo de actividades que le interesa realizar a la persona participante, esto con el objetivo de observar si prefiere realizar actividades de alto movimiento como correr, jugar fútbol, nadar, pasear o más bien prefiere actividades pasivas tales como: leer, cocinar, ver televisión, entre otras. Cada una de estas actividades brinda información importante, la cual se analiza integralmente para validar si existen características de personalidad que ayuden a predecir el posible desempeño de la persona de acuerdo con el puesto solicitado.
4	¿Cuáles son sus principales valores de vida?	Se analizan los valores de vida que la persona participante posea y si estos coinciden con los valores institucionales.
5	¿Cuál es su motivación en la vida?	Se identifica la principal o las principales razones que motivan a la persona participante, para reconocer posibles inclinaciones personales, familiares, que puedan incidir en el desempeño laboral.



### **Preguntas que no se deben hacerse en una entrevista**

Tabla 5:

<b>Preguntas que no se deben realizar en una entrevista</b>	
1	No se deben realizar preguntas que no sean relevantes para el trabajo o que puedan discriminar, por ejemplo:
	Aquellas relacionadas con la orientación sexual.
	Creencia religiosa.
2	No se debe plantear preguntas que brinden la respuesta:
	<i>Ejemplo 1: ¿A usted le gusta trabajar en equipo, ¿verdad? La forma correcta de preguntar sería la siguiente: ¿Cuénteme una situación en la que debió trabajar con otras personas, cómo lo hizo?</i>
	<i>Ejemplo 2: ¿La razón de la salida de empresa, fue renuncia, cierto? La forma correcta de preguntar sería la siguiente: ¿Cuál fue el motivo de salida de su trabajo?</i>

### **Entrevista por Competencias Ejemplo**

Los cambios de transformación social también se circunscriben a la esfera laboral, por lo tanto, el reclutamiento y selección de personal debe trascender el sistema tradicional y actualizarse de acuerdo con esta variación sistemática, se debe gestar esfuerzos que permitan a las Instituciones integrar a sus equipos de trabajo todo aquel personal comprometido y con las competencias necesarias para el desarrollo eficiente y eficaz de su trabajo.

#### **Competencia:**

*Hace referencia a las características de personalidad, devenidas en comportamientos, que generan un desempeño exitoso en un puesto de trabajo (Alles, 2010).*

En otras palabras, las competencias constituyen un conjunto de características que una persona posee y le permiten desenvolverse adecuadamente en el trabajo, la interacción de las habilidades, conocimientos, valores, motivaciones, rasgos de personalidad y aptitudes propias de cada persona determinan y predicen el comportamiento que conduce a la consecución de los objetivos a alcanzar en una organización o Institución.



### **Definición de competencia general o cardinal:**

Se refiere a las competencias aplicables a todas y todos los integrantes de la Institución u organización. Las competencias generales o cardinales representan su esencia y permiten alcanzar la visión organizacional (Alles, 2010).

### **Definición de competencia específica:**

Constituyen las competencias relacionadas directamente con el puesto u ocupación. Por ejemplo; las competencias para puestos de oficiales de seguridad, asistentes de dirección, profesionales en Ingeniería, entre otros.

### **Competencia laboral:**

Es la capacidad que tiene la persona para llevar a cabo una actividad, tarea o para responder exitosamente una demanda, según los criterios de desempeño definidos por la institución u organización. Las competencias abarcan los conocimientos (Saber), actitudes (Saber Ser) y habilidades (Saber Hacer).

## **Estructura básica de una Entrevista por Competencias**

**Situación o caso:** La persona que entrevista hará que la persona identifique y describa, al detalle, una situación del pasado y explique qué hizo. Las preguntas deben elaborarse en pasado. Tip: [¿Qué fue lo que pasó?](#)

**Tarea:** Las preguntas adecuadas deben ayudar a determinar las responsabilidades y objetivos de la persona en la situación. Tip: [¿Qué hizo usted ante esa situación?](#)

**Acción:** Reconocer conductas personales manifestadas durante dicha experiencia. Tip: [¿Cómo lo hizo?](#)

**Resultados:** Se debe encontrar o determinar el nivel de eficacia obtenido tras las decisiones que tomó o las soluciones que aplicó en tal situación. Tip: [¿Qué resultado obtuvo?](#)

**Sentimientos:** [¿Cómo se sintió?](#) Qué sentimientos le generó esa situación, cómo los manejó.



## **Pasos para realizar la entrevista por competencias**

**Paso 1.** Seleccionar la competencia genérica o específica que se desea abordar durante la entrevista, para lo cual se debe realizar un análisis previo del perfil del puesto, consultando el Manual de Puestos o Manual de Clases de Puestos que esté vigente en la Municipalidad o bien, solicitar al personal de Recursos Humanos colaboración para definir cuál o cuáles son las competencias más acertadas de analizar en la entrevista por competencias.

**Paso 2.** Elaborar el caso o la situación que se desea abordar con la persona candidata de acuerdo con el tipo de puesto que se está entrevistando, por ejemplo; las competencias para la plaza de fontanería, cajas, recolección de desechos sólidos o profesional en informática son diferentes y en muchos casos difieren considerablemente, por lo tanto, se debe realizar un análisis adecuado de cada competencia por cada puesto.

**Paso 3.** Nivel de desempeño en la respuesta (Marque con una X). Una vez que se ha solicitado a la persona participante responder a la situación o caso dado, se evalúa el nivel de respuesta que brindó la candidata o candidato.

Se marca con una X si el nivel de respuesta fue:

1. ( ) **Muy satisfactorio:** La persona explica mediante ideas claras, concisas y atinentes lo solicitado, el contenido de la respuesta es de calidad.
2. ( ) **Satisfactorio:** La persona contestó adecuadamente, pero no con suficiente detalle.
3. ( ) **Insatisfactorio:** La persona no respondió lo solicitado o no argumentó adecuadamente mediante ideas precisas o elementos claros.

**Paso 4.** Observaciones sobre la percepción de la respuesta: en este espacio se anotan los comentarios sobre la calidad de la respuesta, si la persona explicó adecuadamente, contenido de la respuesta, entre otras variables que permitan dilucidar si hubo un adecuado desempeño.

La guía presenta el ejemplo de tres competencias genéricas, las cuales se mencionan a continuación:

### ***Ejemplos de Competencias aplicadas a la entrevista***

#### **Ejemplo 1: Competencia Genérica: Trabajo en Equipo**



Tabla 6:

Seleccionar competencia general o específica del puesto	Situación o incidente crítico	Nivel de desempeño Marque con una X
<b>Trabajo en equipo</b>	Cuénteme una situación en la que debió trabajar con un grupo de personas para cumplir con una tarea y cómo se organizó.	1. Muy satisfactorio ( ) 2. Satisfactorio ( ) 3. Insatisfactorio ( )
<b>Observaciones sobre la percepción de la respuesta:</b>		

**Ejemplo 2: Resolución de Conflictos.**

Tabla 7:

Seleccionar competencia general o específica del puesto	Situación o incidente crítico	Nivel de desempeño Marque con una X
Resolución de Conflictos	Cuénteme alguna situación en la que tuvo que trabajar con una compañera o compañero negativo o difícil y cómo lo hizo.	1. Muy satisfactorio ( ) 2. Satisfactorio ( ) 3. Insatisfactorio ( )
Observaciones sobre la percepción de la respuesta:		

**Ejemplo 1: Competencia Genérica: Servicio al Cliente**

Tabla 8:

Seleccionar competencia general o específica del puesto	Situación o incidente crítico	Nivel de desempeño Marque con una X
Servicio al Cliente	Cuénteme una experiencia en la que debió atender a una cliente o un cliente molesto y cómo abordó la situación	1. Muy satisfactorio ( ) 2. Satisfactorio ( ) 3. Insatisfactorio ( )
Observaciones sobre la percepción de la respuesta:		



### Preguntas elaboradas por la persona que entrevista

En este espacio la persona que dirige la entrevista puede elaborar preguntas adicionales a las planteadas en esta Guía, de acuerdo con el perfil, las funciones, las condiciones laborales del puesto, o incluir aquellas preguntas que requiera hacer para obtener de la candidata o candidato la información necesaria para realizar la selección.

Es importante que las preguntas estén redactadas de forma correcta, en un lenguaje comprensible de acuerdo con el nivel educativo de las personas, que tengan un orden lógico y sean pertinentes para el puesto.

### Información que debe brindarse a la persona concursante

En el proceso de selección de personal, la información que recibe la persona que entrevista es tan importante como la información que se brinda a la persona, por lo tanto, es imperativo comunicarle a las candidatas o candidatos los aspectos necesarios que les permitan posteriormente determinar si la opción laboral se ajusta a sus expectativas o por el contrario no encaja dentro de lo esperado.

La información que se anota en este espacio, corresponde solamente a datos relevantes del puesto, por lo tanto, la misma varía de acuerdo con la plaza que está en concurso. En el ejemplo del recuadro, se puede observar algunos aspectos que se deben brindar a una persona que está optando por el puesto profesional:

*Tabla 9:*

Anote con una X la Información del trabajo que debe brindarse a la persona participante (varía de acuerdo con el tipo de puesto)		
Condiciones de trabajo ( )	Salario base ( )	Anualidades ( )
Horario ( )	Funciones específicas ( )	Carrera profesional ( )



### **Espacio para realizar comentarios adicionales, consultas o aclarar dudas**

En la Guía se especifica un espacio antes de finalizar la entrevista para ofrecer a la concursante o el concursante la posibilidad de realizar comentarios o aclarar dudas sobre el puesto o el proceso, por lo tanto, es importante respetar este momento durante la entrevista así mediante una escucha activa y atenta permitir el intercambio final de información.

### **Espacio para anotar observaciones durante la entrevista**

La presente Guía ofrece un espacio para anotar la información recabada durante la entrevista, se documentan las respuestas o cualquier elemento relevante que permita posteriormente realizar el análisis de los perfiles, congruencias e incongruencias del discurso de la persona, datos omitidos, entre otras variables. Existen dos posibilidades para registrar la información:

- a) Se anotan los datos que se requieren durante la entrevista, no obstante, esto podría ocasionar que se omitan elementos importantes o no se ofrezca total atención a lo que explica la persona mientras se está escribiendo o digitando.
- b) Se anotan los datos después de efectuada la entrevista. Se toma algunos minutos después de conversar con la persona para revisar la información importante de registrar, por lo tanto, se recomienda dejar un tiempo prudente entre cada cita de entrevista para poder documentar adecuadamente.

**De las pruebas:** La persona no puede aplicar la misma prueba cada seis meses a un mismo cargo. Deben ser cambiadas de formato. La prueba tiene la función de corroborar los alcances con respecto a lo establecido en el Manual descriptivo de puestos, es aquí donde la medición procura describir, cuantitativamente, el grado de dominio que tiene la persona participante en su conocimiento.

Elaborar pruebas escritas de alta calidad técnica es un asunto que compete a la oficina de Recursos Humanos y personas atinentes al cargo (jefe inmediato, por ejemplo), máximo que a partir de los resultados obtenidos se toman decisiones. Por lo tanto, es necesario la coherencia entre el planteamiento y las actividades que vaya a desempeñar el funcionario o la funcionaria.

Tener calidad la definición de las pruebas escritas en nuestro entorno Municipal “Es un instrumento de medición cuyo propósito es que el oferente demuestre el aprendizaje cognoscitivo, el dominio de una destreza o el desarrollo progresivo de



una habilidad, por su naturaleza se requiere de respuesta escrita por parte del oferente.

#### **Para la elaboración de la prueba:**

- Considerar las preguntas a las actividades propias del cargo.
- Redactar instrucciones generales de manera que oriente a las personas participantes para seguir la contestación de la prueba.
- Emplear vocabulario técnico propio de la especialidad del puesto.
- No procede pruebas para aplicar en el hogar.
- Garantizar la presentación nítida de la prueba, unificar tamaño y tipo de letra; así como la calidad de los dibujos, imágenes, esquemas o representaciones gráficas en caso de utilizar.
- Determinar el tiempo de la ejecución de la prueba.
- La validez de una prueba debe responder a la ¿Que se está midiendo lo que se pretende que tenga la persona para ejercer el puesto?

Entre los tipos de ítems objetivos están: selección única, respuesta corta, correspondencia o apareamiento e identificación ejemplos de etapas que podría tener las pruebas escritas:

#### **❖ Selección única**

Consta de un enunciado, base o pie que hace referencia a una situación y varias opciones de respuesta, entre las cuales solo hay una que es correcta, las demás funcionan como distractores.

#### **Base o enunciado**

¿Qué sucedería si la energía que proveen los nutrientes dejara de transmitirse de un organismo a otro en la cadena alimenticia?

- A. Sobrevivirían solo los animales.
- B. Solo sobrevivirían las plantas.
- C. Todos los organismos morirían.
- D. Solo sobrevivirían los seres humanos

#### **Pautas para redactar las opciones**

- Solo una opción es correcta.
- La respuesta correcta debe colocarse al azar.
- Todas las opciones deben guardar homogeneidad, en cuanto a longitud y temática. Mantener la concordancia gramatical con el enunciado.
- El número de opciones son cuatro.



### ❖ **Respuesta corta**

Los ítems de respuesta corta dan información a partir de la cual, la persona participante contesta en forma breve lo solicitado en el (los) espacio(s) asignado(s) para este fin.

La puntuación de cada ítem varía de uno a cinco puntos, dependiendo de la cantidad de respuestas solicitadas.

### **Ejemplo: ítem de respuesta corta**

Indique el nombre de dos tipos de instituciones descentralizadas de Costa Rica.

---

---

### ❖ **Correspondencia o apareamiento**

Consiste en la presentación de dos columnas paralelas llamadas enunciados y respuestas cuyo contenido se relaciona entre sí. Para su solución se deben establecer las relaciones de correspondencia entre los elementos de la primera columna con los elementos de la segunda, considerando para ello el criterio de relación establecido en las instrucciones específicas dadas.

Algunos tipos de relación que se pueden establecer para el ítem de apareamiento o correspondencia son los siguientes:

TIPOS

proceso- productos

TIPOS

causas- efectos

TIPOS

definicios -terminos

### ❖ **Resolución de ejercicios**

Este tipo de ítem está dirigido a la aplicación de procedimientos de razonamiento lógico matemático. Se utiliza para la medición de aquellos productos de conocimiento en los que se requiere aplicar un algoritmo de forma mecánica, evitando las dificultades que introduce la aplicación de reglas cada vez más complejas.



#### ❖ **Respuesta restringida**

Se denomina respuesta restringida, aquella en la cual se le indica a la persona participante que escriba la respuesta esperada de manera precisa. En este ítem puede solicitarse una o varias respuestas. Este tipo de ítem es útil para medir los resultados de conocimiento en los niveles de comprensión, aplicación y análisis. Se limita tanto el contenido como la forma de la respuesta de la persona se pone límite a la extensión de las respuestas.

#### ❖ **Resolución de problemas**

Este tipo de ítem se utiliza para la medición de aquellos contenidos en los que se debe resolver un problema, dando una explicación coherente a un conjunto de datos relacionados dentro del contexto, y en los que la respuesta suele ser única, pero la estrategia de solución está determinada por factores cognitivos.

*Se entiende por problema toda situación que lleve a las personas participantes a poner en juego los conocimientos de los que disponen, pero que, a la vez, ofrecen algún tipo de dificultad, que torna insuficientes dichos conocimientos y fuerza a la búsqueda de soluciones en las que se producen nuevos conocimientos modificando (enriqueciendo o rechazando), los conocimientos anteriores. (Brousseau et al, 1996)*

#### ❖ **Resolución de casos**

Con este tipo de ítem se pretende, a partir de la información suministrada, medir conocimiento que impliquen procesos cognitivos de niveles superiores.

### **Para su aplicación**

- La resolución de la prueba es un acto individual de la persona
- Se debe respetar la atención a consultas que realizan los oferentes
- Debe existir un espacio tranquilo para que se apliquen las pruebas

Se pueden elaborar pruebas prácticas especialmente para el personal operativo.

### **Del nombramiento de los funcionarios y las funcionarias**

Resolución del concurso: Corresponderá al Alcalde o Alcaldesa, en ejercicio de sus atribuciones legales, nombrar bajo criterios discrecionales, a una de las personas oferentes seleccionados dentro de la terna o nómina del concurso, el Alcalde o Alcaldesa podrá realizar entrevistas a las personas que componen la terna o nomina, si así lo considera conveniente, con el objetivo de ampliar o corroborar la información y de esta forma poseer los suficiente elementos o datos para tomar la decisión definitiva. La respuesta deberá ser en un término de 10 días hábiles, con el fin de que la necesidad del servicio y el proceso sea continuo y eficiente.



A partir del recibo del acuerdo de ratificación del nombramiento por parte de la Alcaldía, está procederá mediante oficio informar a la Oficina de Recursos Humanos, el nombre de la persona a quien se le adjudicó el puesto y la fecha exacta de ingreso, de acuerdo con lo anterior, se procederá con la elaboración de la respectiva acción de personal, en la cual debe de constar todos los datos requeridos para formalizar el nombramiento.

Comunicación del nombramiento: Competerá a la Oficina de Recursos Humanos, una vez efectuado el nombramiento de la persona seleccionado, proceder a comunicar, tanto a éste como a las otras personas oferentes de la terna, los resultados finales del concurso de cada uno.

### **De la elaboración de la acción de personal**

Una vez comunicado el nombramiento, se procede a la elaboración de la acción de personal, del cual se cuenta con un formato que se llena con los datos de la persona seleccionada, información de la jefatura y código presupuestario, este debe imprimirse en cuatro tantos los cuales se entregarán de la siguiente manera:

- Expediente personal del funcionario.
- Entrega de copia a Encargada de Presupuesto.
- Entrega de copia a Contadora Municipal.
- Entrega de copia a funcionario o funcionaria.

Esta debe estar debidamente firmada por el Alcalde o Alcaldesa y recibida conforme por el funcionario o funcionaria municipal contratado (a).

### **Sobre la reubicación, traslados, ascensos directos y recalificación de puestos**

En estos casos, deben existir las siguientes condiciones:

**Reubicación:** en el caso de solicitud de reubicación de puesto, debe existir una justificación válida que amerite considerar reubicar a la persona de puesto. El funcionario (a) debe presentar una solicitud formal justificada a la Alcaldía con copia al Departamento de Recursos Humanos, adjuntar un dictamen médico emitido por un especialista y el seguimiento o epicrisis de su estado de salud y condiciones que le afectan, debe de existir dentro de la estructura organizacional un puesto vacante donde la persona califique y sea idónea para cubrir las funciones que se le van a asignar. Teniendo estas consideraciones se realizará un informe técnico del caso y se trasladará a la Alcaldía para determinar una decisión al respecto.



**Traslado horizontal:** en el caso de solicitud de traslado horizontal o permuta de puesto, debe existir una justificación válida que amerite considerar el traslado del funcionario (a) a otra área y/o puesto. El funcionario (a) debe presentar una solicitud formal justificada a la Alcaldía con copia al Departamento de Recursos Humanos, se procede a verificar que exista una plaza vacante con igual clase de puesto y se realiza un Informe técnico para determinar la necesidad y condiciones de trasladar al funcionario de puesto, las partes interesadas tanto funcionario (a) como Coordinador (a) o Encargado (a) de departamento debe estar informado y dar consentimiento del proceso a realizar, se traslada la documentación a la Alcaldía para que se tome una decisión y esta sea comunicada al Departamento de Recursos Humanos para notificar al funcionario (a) y confeccionar la documentación referente a lo decidido.

**Ascensos Directos:** según lo dispuesto en el artículo 137 del Código Municipal una plaza que se encuentra vacante puede ser ocupada por un funcionario (a) interesado(a) siempre y cuando se cumpla con el perfil de puesto que corresponde y la persona ocupe un grado inferior inmediato. Para este fin, el funcionario (a) debe presentar una solicitud formal justificada a la Alcaldía con copia al Departamento de Recursos Humanos, se procede a verificar que exista una plaza vacante con igual las condiciones que requiere el puesto y se realiza un Informe técnico para determinar la necesidad y condiciones de trasladar al funcionario de puesto, se traslada la documentación a la Alcaldía para que se tome una decisión y esta sea comunicada al Departamento de Recursos Humanos para notificar al funcionario (a) y confeccionar la documentación referente a lo decidido.

**Recalificación de puesto:** en el caso de solicitud de recalificación del puesto, el funcionario (a) interesado (a) debe presentar una solicitud formal justificada a la Alcaldía con copia al Departamento de Recursos Humanos, se procede a verificar que exista los recursos presupuestarios para la cancelación de la remuneración solicitada, se verifica que la persona cumpla con el perfil del puesto que requiere la plaza y se realiza un Informe técnico para determinar la necesidad y condiciones de trasladar al funcionario de puesto, se traslada la documentación a la Alcaldía para que se tome una decisión y esta sea comunicada al Departamento de Recursos Humanos para notificar al funcionario (a) y confeccionar la documentación referente a lo decidido.

Sobre los temas anteriores, siempre se debe cumplir con el debido proceso, con la normativa y legislación que lo regula y con el cumplimiento, sin excepción alguna, de los perfiles descritos en el Manual Descriptivo de Puestos vigente de esta Municipalidad.



# GUIA PARA CONTRATACIÓN DE PERSONAL INTERINO POR JORNALES, SUPLENCIAS Y SERVICIOS ESPECIALES

---

## 1. Solicitud de personal

- 1.1 Necesidad de requerimiento de personal de las jefaturas con los detalles específicos del personal requerido.
- 1.2 Envío de boleta de solicitud de personal ocasional, suplencias o servicios especiales. (adjunto en anexos).
- 1.3 Aprobación de la solicitud por parte de Alcaldía y visto bueno de Presupuesto.
- 1.4 Entrega de boleta de solicitud de personal al área de Recursos Humanos.
- 1.5 Verificar requisitos en el perfil del Manual Descriptivo de Puestos.

## 2. Proceso de reclutamiento

- 2.1 Verificar en los currículos vitae, si existen ofertas que cumplan con el perfil requerido.
- 2.2 Publicar por medios de comunicación (redes sociales, chats, etc.) la solicitud de personal con sus respectivos requerimientos.
- 2.3 Verificar requisitos en el perfil del Manual Descriptivo de Puestos.
- 2.4 Solicitar llenar boleta de solicitud de empleo y adjuntar los documentos solicitados.

### 2.4.1 Boleta de solicitud de empleo:

La boleta de solicitud de empleo, es una herramienta que recoge la información necesaria para el análisis técnico de los candidatos e identificar aquellas características que más se acerquen al perfil del puesto (adjunto en anexos).

- 2.5 Analizar con la jefatura a cargo la o las ofertas que se tienen seleccionadas.

## 3. Proceso de Selección

- 3.1 Realizar las llamadas telefónicas para contactar al oferente y verificar requisitos y disponibilidad.
- 3.2 Verificar tener los documentos requeridos correctos y completos.
- 3.3 Realizar expediente personal con los documentos y contrato de trabajo.



**3.4** Se registra la información de la o las personas en la tabla de “Registro de ingreso de Personal” para tener los datos básicos, así poder realizar la inclusión en planillas de la Caja Costarricense de Seguro Social y del Instituto Nacional de Seguros.

#### **4. Proceso de inducción**

- 4.1** Convocar al personal seleccionado para firma de contrato, brindar indicaciones generales e inducción.
- 4.2** Indicar fecha de ingreso, lugar y encargado de la persona o personal que va a ingresar.
- 4.3** Inclusión de personal en planillas y registro en planillas de la Caja Costarricense de Seguro Social y del Instituto Nacional de Seguros.

El personal que se contrata bajo la modalidad ocasional como jornales, suplencias o servicios especiales, están excluidos del proceso de Reclutamiento y Selección habitual, debido a que el periodo es determinado, por proyectos, asistencia o labores específicas.

Sin embargo, es obligatorio el cumplimiento del proceso correspondiente según la guía anterior y con los requisitos que se solicitan en el perfil de cada puesto según lo indica el Manual Descriptivo de Puestos de la Municipalidad de Poás.

## **INDUCCIÓN Y PERIODO DE PRUEBA**

---

**Inducción:** es un proceso que realizan las organizaciones y consiste en la orientación, ubicación y supervisión que se efectúa a los trabajadores de recién ingreso. Con la finalidad de lograr una mejor adaptación a su nuevo puesto e integrar al personal para favorecer el sentido de pertenencia a la empresa. Lo que se traducen en un mejor desempeño y se corre un menor riesgo de que la persona deserte durante los primeros días de labor.

Este proceso se evaluará con la implementación de dos formularios, el de Evaluación de inducción General, donde se detallarán temas como Visión, Misión y Valores Organizacionales, Historia de la Municipalidad, Organigrama, información sobre la acción de personal salario y pluses, entre otros aspectos y Evaluación de inducción específica donde se tomarán temas como bienvenida, horarios, presentación de compañeros, funciones, deberes y derechos, entre otros temas y



la cual será aplicada por el jefe inmediato a cargo, de no ser posible lo ejecutará la encargada de Recursos Humanos.

Los formularios se detallan y adjuntan en los anexos.

**Periodo de prueba:** Las personas que sean nombrados en propiedad deberán cumplir un periodo de prueba de hasta tres meses a partir de la fecha de su nombramiento, durante el cual serán evaluados a fin de determinar su desempeño, según los parámetros que establezca la Oficina de Recursos Humanos.

En caso de que un servidor o servidora no cumpla satisfactoriamente el período de prueba podrá ser despedido sin responsabilidad patronal o volver a su puesto si este tenía un nombramiento en propiedad en la institución.

La oficina de Recursos Humanos confeccionará la o las herramientas con los parámetros a evaluar en el desempeño del periodo de prueba, Las jefaturas, encargados-encargadas, directores-directoras, coordinadores y gestores aplicará de acuerdo a las herramientas definidas por la Oficina de Recursos Humanos.

**Comunicación de Deficiencias en el Desempeño:** Las jefaturas de la oficina o departamento respectivo deberá notificar por escrito, cualquier deficiencia en el desempeño del servidor durante su periodo de prueba, a fin de que este se ultime analice la situación y si es del caso, proponga a la Alcaldía su despido sin responsabilidad patronal, el Alcalde o Alcaldesa tomará recomendación de este documento para tomar la decisión de un despido. (Se debe contar con las pruebas que demostró el mal rendimiento que reflejó una deficiencia).

La comunicación de evaluación satisfactoria del período de prueba: será la ratificación del nombramiento en propiedad y debe quedar registrada en el expediente de personal.

### **Coordinar la inducción al nuevo empleado**

La inducción para un funcionario o funcionaria de primer ingreso en la institución debe proporcionar información como mínimo lo siguiente:

- Misión, Visión y valores institucionales.
- Estructura organizacional y su jefatura inmediata.
- Políticas y normativas de la institución (Reglamentos, Convención Colectiva u otros).
- Procesos y procedimientos más relevantes de la institución
- Funciones asignadas, responsabilidades y su espacio físico.

Coordine y asegúrese que el jefe directo le dará la debida inducción al nuevo empleado.



### **Facilitar el ajuste del nuevo empleado a la organización:**

La inducción ayuda al nuevo empleado a ajustarse a la organización, tanto formal como informalmente.

De una manera formal: la organización desea que el empleado se vuelva productivo con la mayor rapidez posible, por eso el empleado necesita saber específicamente lo que significa el puesto;

De una manera informal: el empleado es recibido de una manera amistosa por sus compañeros y es introducido al grupo. En esta etapa se presenta a los departamentos de la municipalidad. Esta función debe ser llevada por la oficina de Recursos Humanos.

### **Proporcionar información respecto a las tareas y las expectativas en el desempeño de su cargo:**

El empleado desea y necesita saber exactamente lo que se espera de él.

Se le debe informar al recién nombrado acerca de las reglas de la organización en general y del departamento al que ha sido asignado y ubicado, sus funciones sus responsabilidades en el puesto. Este punto es competencia del jefe inmediato.

En este aspecto tanto a funcionarias o funcionarios administrativos fijos como a personal operativo ocasional se le brinda la información por medio de los **“Lineamientos generales como parte de lo estipulado en Código de Trabajo, Código Municipal y Reglamento Autónomo de Organización y Servicios de la Municipalidad de Poás”**, documento que se les facilita para que conozcan la información respectiva para el desempeño de sus funciones y el cual deben firmar y adjuntarse al expediente personal.

### **Reforzar una impresión favorable:**

El proceso de inducción puede ayudar mucho al empleado a tranquilizarlo de los temores que pudiera tener acerca de si habrá tomado una buena decisión de empleo correcta. El trato amable que se le ofrezca al empleado desde su llegada, hará que éste se sienta cómodo y seguro y con ánimos de trabajar.

También se abre el espacio para intercambiar ideas, aclarar dudas y oportunidad de socialización con los otros empleados. Para ello se recomienda:

- Visita por el departamento para que al empleado lo conozcan
- Sesión de preguntas y respuestas
- Presentación a los otros funcionarios e instalaciones.

Responsable: Jefe inmediato del empleado. En algunos casos, éste delega esta tarea a algún empleado de más antigüedad de la dirección, departamento o unidad.

### **Incorporar lenguaje inclusivo en la comunicación municipal:**

La inducción es muy utilizada para las personas de nuevo ingreso por lo tanto basado en un enfoque de género debemos comprender que la Municipalidad cuenta con una variedad de puestos y que el objetivo es incorporar personas idóneas esto significa personal que cumpla con los requisitos, con las habilidades, conocimientos



y competencias. Debemos eliminar el paradigma que existe ciertos puestos para hombre o mujer. Una vez que ingresa un funcionario o funcionaria debemos aplicar la inducción con un lenguaje no discriminatorio aplicando el respeto de igualdad entre los géneros. Por ejemplo, si contratamos una mujer como asistente en recursos humanos nos referimos a técnica en su clase y no técnico como acostumbramos a expresarlo, entre algunos otros ejemplos están:

Licenciado.....Licenciada

Alcalde.....Alcaldesa

Regidor.....Regidora

Presidente.....Presidenta

Arquitecto.....Arquitecta

Funcionarios.....Funcionarias

El oficial de seguridad.....La oficial de seguridad

Operario.....Operaria

Esto permite una identidad visible mostrando que cualquier puesto puede ser ocupado por funcionarios o funcionarias y evita la discriminación al excluir un solo lenguaje que podría interpretarse como masculino.



**Procedimiento N° 2: Inducción**

Actividades	Unidad de Recursos Humanos	Jefe respectivo
<p>1. Inicio</p> <p>2. Recepción del nuevo funcionario.</p> <p>3. Se imparte una presentación de la municipalidad.</p> <p>4. Se instruye al nuevo funcionario en las políticas de trabajo internas.</p> <p>5. Se realiza un recorrido por las instalaciones con el nuevo funcionario y se presenta al demás personal de la organización.</p> <p>6. Se señala al nuevo funcionario las medidas de seguridad de las instalaciones.</p> <p>7. Presentación formal del nuevo funcionario al jefe inmediato.</p> <p>8. El jefe respectivo instruye al nuevo colaborador en las funciones propias del puesto de trabajo asignado.</p> <p>9. El jefe respectivo presenta al nuevo funcionario a sus compañeros de departamento.</p> <p>10. Fin.</p>		



# ANEXOS

## Formulario para solicitud de Referencias Laborales

### MUNICIPALIDAD DE POÁS- DEPARTAMENTO DE RECURSOS HUMANOS

#### REFERENCIAS LABORALES PARA EL PUESTO DE

<b>Nombre del Candidato:</b>		<b>Fecha consulta:</b>	
<b>Entrevistado:</b>		<b>Empresa:</b>	
<b>Puesto al que aplica:</b>			
<b>1) Asistencia y Puntualidad</b>			
<b>Permisos 1.5%</b>	Presento tres o más permisos durante el último año que trabajó (0%)	Presentó uno o dos permisos cortos durante el último año que trabajó(0.75%)	No presentó permisos durante el último año que trabajó (1.5%)
<b>Puntualidad 2%</b>	Llega tarde regularmente y sin justificación (0%)	Sus llegadas tardías son debidamente justificadas y no frecuentes (1%)	Nunca llega tarde (2%)
<b>Ausentismo 1.5%</b>	Se ausenta regularmente y sin justificación(0%)	Sus ausencias son justificadas pero no frecuentes (0.75%)	Nunca se ausenta (1.5%)
<b>2) Características personales (5%)</b>			
<b>Factores</b>	<b>Malo (0%)</b>	<b>Bueno (0.315% c/u)</b>	<b>Muy bueno (0.625% c/u)</b>
<b>Atención al detalle</b>	Es una persona que no atiende oportuna y adecuadamente a los usuarios.	Atiende con un trato apenas aceptable al usuario.	Atiende de manera expedita y con un excelente trato al usuario.
<b>Servicio al usuario</b>	El servicio brindado usuario generalmente es ineficiente	Brinda un servicio medianamente aceptable al usuario.	Brinda un servicio eficiente al usuario.
<b>Relaciones Interpersonales</b>	Demuestra malas relaciones con sus compañeros.	No demuestra siempre una buena relación	Demuestra uan muy buena relación con sus compañeros.
<b>Sentido de urgencia</b>	No atiende lo requerido	Algunas veces atiende lo requerido	Atiende de manera inmediata lo requerido
<b>Colaboración</b>	Cumple con el mínimo asignado.	En condiciones muy esporádicas brinda su apoyo a otros.	Frecuentemente brinda apoyo y colaboración a sus compañeros.

MUNICIPALIDAD DE POÁS  
MANUAL DE RECLUTAMIENTO-SELECCIÓN-INDUCCIÓN DE PERSONAL



<b>Sociabilidad</b>	Trabaja solo, no expresa ideas, ni comparte con sus compañeros.	Algunas veces comparte y expresa ideas.	Posee una comunicación estable con sus compañeros y público, brinda una retroalimentación comunicativa.
<b>Análisis de problemas</b>	Es una persona que no aporta a las soluciones	Atiende las situaciones de manera aceptable.	Es una persona que analiza y prioriza, presenta alternativas
<b>Conocimiento del entorno</b>	Es una persona que se no se preocupa por el cumplimiento de los objetivos	Algunas veces trabaja en función de los objetivos	Es una persona que fija sus propios objetivos y genera comunicación con otros procesos.
<b>TOTAL</b>			
Observaciones:			
Firma del funcionario que solicitó las referencias:			

## Guía para entrevista

### Entrevista de Selección para Concurso

Nombre del candidato: \_\_\_\_\_

Fecha de entrevista: \_\_\_\_\_

Criterios de evaluación	#	Preguntas	Evaluación de menor a mayor puntaje (de 1 a 4)
Experiencia	1	Experiencia laboral, funciones, lugares.	
Experiencia		Experiencia en la función pública	
Experiencia		Experiencia en la función privada	
Experiencia		Cual considera que ha sido su mayor aporte en el trabajo actual	
Interés	2	Que lo motivó a participar	
Interés		Conoce las labores del puesto	
Interés		Porque su interés de trabajar en la	

MUNICIPALIDAD DE POÁS  
MANUAL DE RECLUTAMIENTO-SELECCIÓN-INDUCCIÓN DE PERSONAL



		Municipalidad. En otra Institución.?	
Interés		Cuál cree que puede ser su mayor aporte al puesto?	
Interés		En el tiempo laborado en la Municip. Cuál ha sido su principal aporte.	
Interés		Laboralmente donde se ve usted dentro de tres años?	
Interés		Considera que usted es la persona apta para el puesto?	
Sociabilidad	3	Le gusta compartir con compañeros. Es de mucho amigos.	
Sociabilidad		Le gusta tratar con público	
Sociabilidad		Le gusta trabajar en equipo o de manera individual	
Sociabilidad		Como es su relación con su familia	
Disciplina	4	Estaría dispuesto a Trabajar fuera de jornada	
Disciplina		Si el jefe le gira de mala manera una orden que haría?	
Disciplina		Si un compañero le gira una orden de mala manera que haría	
Aptitud	5	Como es su carácter, describase como persona.	
Aptitud		Estado de salud. Vicios.	
Aptitud		Ha tenido personal a cargo	
Aptitud		Cuales paquetes de cómputo maneja. Nivel?	
Aptitud		Anualidades. Disponibilidad?	
Aptitud		Le gustaría desarrollarse en otra área, en qué?	
Valores	*	Valores para el puesto?	
Información		Jornada. De L a V de 7:00 a 4:00. Salario: ¢	
Total evaluación:			
<b>Evaluador:</b>			Puesto:



**Formulario para solicitud de participación en Concurso (interno o externo).**



# Municipalidad de Poás

## Gestión de Recursos Humanos

### Formulario para Participación en Concursos

N° de concurso que desea  
participar: \_\_\_\_\_

Departamento: \_\_\_\_\_

Puesto: \_\_\_\_\_

Cargo: \_\_\_\_\_

**USO EXCLUSIVO DE RECURSOS HUMANOS**

Recibido por: \_\_\_\_\_

Fecha y hora de recibido: \_\_\_\_\_

Primer Apellido			Segundo Apellido			Nombre		
Domicilio actual: _____								
Tel.Domicilio: _____			Tel.Movil: _____					
Fecha Nac.: _____			Nacionalidad: _____					
Edad cumplida: _____			Estado civil: _____					
Correo electrónico: _____								

ADJUNTAR FOTOGRAFIA  
RECIENTE TAMAÑO  
PASAPORTE

### DOCUMENTOS

N° Cédula: \_\_\_\_\_

Licencias de conducir: \_\_\_\_\_

Incorporado (a) a Colegio

Profesional:

Si ( )

No (

)

Indicar cuál: \_\_\_\_\_



MUNICIPALIDAD DE POÁS  
MANUAL DE RECLUTAMIENTO-SELECCIÓN-INDUCCIÓN DE PERSONAL



	No ( )		Cantidad de personal:	Fecha salida:
Actualmente:	Si ( )	No ( )	Motivo de salida:	
Puesto (os) ocupados:				
Empresa:		Teléfono:		Por qué desea cambiar de puesto:
Ubicación:				
Tuvo personal a cargo:	Si ( )	No ( )	Cuánto tiempo?	Fecha ingreso:
			Cantidad de personal:	Fecha salida:
Actualmente:	Si ( )	No ( )	Motivo de salida:	
Puesto (os) ocupados:				
Empresa:		Teléfono:		Por qué desea cambiar de puesto:
Ubicación:				
Tuvo personal a cargo:	Si ( )	No ( )	Cuánto tiempo?	Fecha ingreso:
			Cantidad de personal:	Fecha salida:
Actualmente:	Si ( )	No ( )	Motivo de salida:	
Puesto (os) ocupados:				

**REFERENCIAS DE PERSONAS DE EMPLEOS ANTERIORES**

NOMBRE	PUESTO	EMPRESA	TIEMPO RELACIÓN	TELÉFONO

**CONSANGUINIDAD**

Tiene familiares laborando en esta institución:	Si ( ) No ( )
-------------------------------------------------	---------------

Nombre Parentesco

Declaro bajo juramento que no poseo parientes en línea de consanguinidad o colateral hasta tercer grado inclusive con el Alcalde (sa) Municipal, Auditor(a), Directora o Jefes de Recursos Humanos y Miembros de Concejo Municipal (Regidores (as), Síndicos (as)). Artículo 136 del Código Municipal.



Firma: \_\_\_\_\_

Declaro bajo fe de juramento que la información anotada en este formulario es verdadera y acepto que mi fotografía sea divulgada al personal competente; así como los demás datos de conformidad con la Ley N° 8968 (Protección de la persona frente al tratamiento de sus datos personales)

\_\_\_\_\_  
Firma

\_\_\_\_\_  
Cédula

\_\_\_\_\_  
Fecha

### DOCUMENTOS QUE SE DEBEN ADJUNTAR

- A. Fotocopias y originales de los títulos que se acrediten sus estudios y capacitaciones, firmado al dorso.
- B. 2 cartas de recomendación personal.
- C. Fotocopia de la cédula de identidad o residencia vigente
- D. 3 Cartas de referencia laboral. (Donde se certifique la experiencia otorgada y las funciones del puesto).

**Nota importante: estos requisitos se deberán completar con los publicados en cada concurso.**



**Boleta de solicitud de personal ocasional, suplencias o servicios especiales.**



MUNICIPALIDAD DE POÁS  
DEPARTAMENTO DE RECURSOS HUMANOS  
SOLICITUD DE PERSONAL OCASIONAL/SUPLENCIAS/SERVICIOS ESPECIALES

Fecha de la solicitud: \_\_\_\_\_ Depto. que solicita: \_\_\_\_\_

Firma del solicitante: \_\_\_\_\_ Autorización del Alcalde: \_\_\_\_\_

Código presupuestario: \_\_\_\_\_ V.B. de Presupuesto: \_\_\_\_\_

Plazo de contratación: \_\_\_\_\_ Fecha inicio contratación: \_\_\_\_\_

Fecha finalización contratación: \_\_\_\_\_

Justificación

Fecha de recepción: \_\_\_\_\_ Firma Coord. Rec. Hum. \_\_\_\_\_

Observaciones:

---

---



**Boleta de solicitud de empleo para personal ocasional jornal o suplencias.**



**MUNICIPALIDAD DE POÁS, DEPARTAMENTO DE RECURSOS HUMANOS**

**Boleta de Solicitud de empleo**

**A- DATOS PERSONALES**

NOMBRE COMPLETO:	
NÚMERO CÉDULA:	
FECHA NACIMIENTO:	
DIRECCIÓN:	
TELÉFONOS:	
CORREO ELECTRÓNICO:	

**B- EDUCACIÓN**

Tipo de Estudio	Nombre del Centro Educativo	Último año aprobado
Primaria		
Secundaria		
Técnico		
Universitaria		
Otra (capacitación)		

**C- EXPERIENCIA LABORAL**

Periodo (años) laborados	Lugar (empresa)	Teléfono	Labores o funciones desempeñadas



--	--	--	--

Indicar claramente los lugares donde ha laborado, teléfonos, fechas en que laboró y detallar las labores desempeñadas. Nota: Puede adjuntar información en hoja adicional.

***DOCUMENTOS PARA ADJUNTAR:***

- \*Fotocopia de la cédula de identidad
- \*Fotocopia de la licencia (si tiene)
- \*1 fotografía tamaño pasaporte (opcional)
- \*Fotocopia de títulos de estudio, indicados en el punto B
- \*2 cartas de recomendación personal y 2 cartas de referencia laboral.
- \* Hoja de delincuencia vigente.

Presentarlo en el Departamento de Recursos Humanos de la Municipalidad de Poás



## Lineamientos para proceso de inducción de personal



### Municipalidad de Poás

Versión: 001  
Fecha de Emisión:  
Fecha Efectiva:  
Página: 61 de 73

**“Lineamientos generales como parte de lo estipulado en Código de Trabajo, Código Municipal y Reglamento Autónomo de Organización y Servicios de la Municipalidad de Poás”**

Como funcionario de la Municipalidad de Poás, reconozco que he sido informado de que el Código de Trabajo, artículo 71, establece que son responsabilidades del trabajador:

- a) Desempeñar el servicio contratado bajo la dirección del patrono o de su representante, a cuya autoridad estarán sujetos en todo lo concerniente al trabajo;
- b) Ejecutar éste con la intensidad, cuidado y esmero apropiados, y en la forma, tiempo y lugar convenidos
- c) Observar rigurosamente las medidas preventivas que acuerden las autoridades competentes y las que indiquen los patronos, para seguridad y protección personal de ellos o de sus compañeros de labores, o de los lugares donde trabajan

Por lo tanto es de conocimiento:

#### 1. PRESENTACIÓN PERSONAL

- Vestir correctamente durante la jornada de trabajo, en aquellos casos en que la municipalidad proporcione uniformes será absolutamente obligatorio su uso durante la jornada de trabajo.
- La presentación e imagen personal debe mantener el decoro, siempre bajo las medidas de higiene y aseo diario necesarios.
- Portar en un lugar visible de su vestimenta, su carné de identificación dentro del lugar de trabajo o fuera de este, cuando por el cumplimiento de las funciones propias de su cargo requiera identificarse.

#### 2. ESPACIO LABORAL

- Mantener el orden y la limpieza en el área del comedor y de trabajo.
- El orden y aseo de las áreas de trabajo es responsabilidad de cada colaborador.
- Mantener buenas prácticas de aseo y de higiene dentro de los servicios sanitarios.
- Debe depositar los desechos en los basureros correspondientes, nunca combine residuos.
- Está prohibido fumar dentro de las instalaciones o proyectos.



- Se prohíbe el consumo, tenencia, distribución o venta de bebidas alcohólicas en las instalaciones de la empresa.
- Todos los funcionarios deben conducirse con respeto y decoro dentro de las instalaciones de la Municipalidad y aún fuera de estas o en giras de trabajo, igualmente cuando esté fuera de la institución y porte uniforme o emblemas que lo identifiquen con ésta.; evitando el empleo de malas palabras y expresiones ofensivas.
- Mantener normas de educación y cortesía, dirigiéndose siempre con respecto hacia sus compañeros sin importar la posición jerárquica, así como clientes o cualquier personal externo que visite las instalaciones.

### **3. SALUD OCUPACIONAL**

- Observar rigurosamente las medidas preventivas que acuerden las autoridades competentes, en materia de salud ocupacional, denunciar toda situación susceptible de provocar riesgos laborales.
- Es obligatorio el uso adecuado del equipo de protección personal (EPP) durante el desarrollo de las funciones para las que ha sido contratado, así como de otros requisitos específicos que apliquen según la tarea a realizar.
- En caso de emergencia siempre deberá acudir a su coordinador, jefe o encargado inmediato y seguir indicaciones.
- Es prohibido participar en juegos o distracciones durante la jornada laboral, que puedan ser causal de accidentes.
- Cuando sufra un accidente deberá notificarlo inmediatamente a su encargado y/o coordinador.
- Los basureros, extintores, pasillos y salidas de emergencias deben permanecer siempre libres.

### **4. USO DE HERRAMIENTAS LABORALES**

- Los útiles y herramientas suministradas por el patrono serán utilizados única y exclusivamente para la finalidad laboral para la cual han sido entregadas.
- Reportar equipos o herramientas dañadas a su encargado y/o coordinador.
- Los funcionarios que requieran conducir vehículos de la Municipalidad deben:
  - o Velar por el buen uso y estados del vehículo, así como el que cuente con las herramientas y accesorios necesarios.
  - o Rechazar el uso del vehículo en caso de que ponga en riesgo su integridad, dicho caso debe comunicarlo a su jefe inmediato y a Recursos Humanos por escrito explicando las razones.
  - o Informar inmediatamente de accidentes y sus detalles.
  - o Usar el vehículo para las labores asignadas.
  - o Anotar en bitácora su uso, e ingresar el vehículo al predio municipal a más tardar a las 6:00pm.
  - o Los vehículos municipales sólo podrán ser conducidos por funcionarios o funcionarias municipales sin excepción.



- Es prohibido transportar en vehículos municipales personas ajenas a ésta; así como conducirlos sin contar con el permiso interno correspondiente.

## 5. HORARIO, ASISTENCIA Y AUSENCIAS

- El cumplir con horario establecido, es responsabilidad de todo trabajador, así mismo cada encargado/coordinador debe velar por su cumplimiento, de igual manera aplicar el proceso disciplinario que corresponda.
- Todo trabajador debe presentarse a laborar en el lugar y tiempo convenidos para iniciar sus labores habituales.
- Se considera “ausencia” la inasistencia al trabajo y si no se justifica en el plazo y forma que adelante se explica, se considerará “ausencia injustificada”.
- Las faltas injustificadas contra la asistencia, puntualidad, y permanencia en el trabajo, serán sancionadas de la siguiente forma:
  - Por media ausencia: amonestación escrita.
  - Por una ausencia, o dos medias ausencias dentro del mismo mes calendario: suspensión por tres días.
  - Por una y medias ausencias, o tres medias ausencias dentro del mismo mes calendario: suspensión por cinco días.
  - Por cuatro medias ausencias o dos ausencias alternas: suspensión por ocho días.
  - Por cinco días o más medias ausencias: suspensión por quince días.
  - Por dos ausencias consecutivas o 3 alternas: despido sin responsabilidad patronal.
- Las llegadas tardías injustificadas, computables al final de un mismo mes calendario, serán sancionadas de la siguiente manera:
  - Hasta por dos: amonestación escrita.
  - Por tres: suspensión sin goce de salario por un día.
  - Por cuatro: suspensión sin goce de salario por tres días.
  - Por cinco: suspensión sin goce de salario por ocho días.
  - Por seis: suspensión sin goce de salario por quince días.
  - Por siete o más: despido sin responsabilidad patronal.
- El trabajador deberá notificar a su jefe inmediato, vía telefónica, mensaje de texto o por correo electrónico durante **las primeras horas hábiles de la jornada a la que debió haberse presentado**, las causas que le impiden asistir al trabajo. Este aviso no justifica la ausencia.
- El trabajador debe justificar ante su encargado/coordinador la ausencia por enfermedad, aportando la respectiva incapacidad o constancia emitida por la Caja Costarricense de Seguro Social, el Instituto Nacional de Seguros y/o médico privado aprobado la Caja Costarricense de Seguro Social.

## 6. INCAPACIDADES



- La Municipalidad reconoce las ausencias al trabajo del servidor o servidora motivadas por incapacidad para trabajar, ya sea por enfermedad, maternidad o riesgo profesional.
- Las incapacidades emitidas por las entidades mencionadas, debe ser presentadas independientemente del período por el que rija la incapacidad que se le haya reconocido, **a más tardar el tercer día del plazo que cubre la misma.**
- El servidor (a) o cualquiera de sus familiares deben dar aviso al jefe inmediato de la incapacidad, en un plazo improrrogable de tres días por cualquier medio idóneo, quedan a salvo aquellos casos en que por la gravedad o imposibilidad del funcionario(a), debidamente comprobada no le sea posible cumplir con lo anterior en el plazo indicado, en cuyo caso deberá cumplir con lo indicado el primer día hábil en que reinicie sus actividades laborales.

### 7. HOSTIGAMIENTO SEXUAL

- Se entiende por acoso u hostigamiento sexual toda conducta sexual indeseada por quien la recibe, que ocurra una o reiteradas veces, y que provoque efectos perjudiciales en la persona afectada.
- En caso de que se presente una situación de hostigamiento sexual, la persona o personas afectadas deberán acudir al departamento de Recursos Humanos para interponer su denuncia de acuerdo con la Ley contra el Hostigamiento Sexual en el Empleo y la Docencia No. 7476.

### 8. CONDUCTAS DISCRIMINATORIAS

- El colaborador que haya sido y/o esté siendo discriminado, deberá comunicarlo de inmediato a Recursos Humanos para iniciar el debido proceso administrativo de investigación de los hechos, entiéndase por Discriminación por religión, grupo étnico o nacionalidad: toda conducta que manifieste o insinúe el menosprecio continuo hacia la diversidad cultural, con la intención de crear un sentimiento de intimidación o inferioridad en forma hostil u ofensiva. Asimismo, se entenderá como discriminación, la negación de empleo o la privación del disfrute de algún beneficio otorgado por la empresa, en razón de religión, grupo étnico, género, edad o nacionalidad.

### 9. LICENCIAS CON GOCE DE SALARIO

Situación	Licencia	Condiciones
Nacimiento de hijo o hija	3 días hábiles	Para ser efectivas de forma inmediata del nacimiento o a la salida del centro médico Presentar acta de nacimiento el 1° día hábil de haber regresado de la licencia



Fallecimiento padres, hijos, hermanos, conyugue, compañero de vida	5 días hábiles	Presentar certificado de defunción
Nupcias	5 días hábiles	Para ser efectivas el día hábil de realizar la nupcias Presentar certificado de matrimonio a más tardar el 9° día hábil de las nupcias

**RELACIONES DE PARENTEZCO:**

- No tener parentesco, hasta el tercer grado de consanguinidad o afinidad en concordancia con el artículo 136 del Código Municipal.

**SANCIONES**

- El incumplimiento de las obligaciones aquí indicadas, así como de las que establece el Código Municipal son sancionadas disciplinariamente conforme corresponda, a efecto de lo cual se tomará en cuenta: la gravedad de las mismas, los antecedentes disciplinarios del trabajador.

Yo \_\_\_\_\_, número de identificación \_\_\_\_\_, acepto y conozco los **LINEAMIENTOS/NORMAS GENERALES DE TRABAJO** para laborar en la Municipalidad de Poás. Firmado en \_\_\_\_\_, al ser las \_\_\_\_\_ (horas), del \_\_\_\_\_ (día) de \_\_\_\_\_ (mes) del \_\_\_\_\_ (año).



**Formulario de Evaluación de Inducción General**



# Municipalidad de Poás

## Gestión de Recursos Humanos

Evaluación de Inducción General		
Formulario para la guía de verificación de temas presentados en la inducción General. Marque con una "X" LOS TEMAS QUE SE VAN EXPLICANDO.		
Temas	Marca	Observaciones
Visión, Misión Valores Organizacionales		
Historia de la Municipalidad		
Organigrama		
Información sobre la acción de personal		
Información sobre el puesto a desempeñar		
Salarios, pluses y forma de pago.		
Periodo de Prueba.		
Jornada de trabajo, horarios y feriados.		
Coordinación para creación de marca para asistencia.		
Presentación Personal.		
Otros		

MUNICIPALIDAD DE POÁS  
MANUAL DE RECLUTAMIENTO-SELECCIÓN-INDUCCIÓN DE PERSONAL



<b>Nombre y firma de nuevo colaborador:</b>		
<b>Nombre y firma de RRHH:</b>		

He recibido copia de los lineamientos que señalan los puntos anteriores.

Fecha:



## Formulario de Evaluación de Inducción Específica



# Municipalidad de Poás

## Gestión de Recursos Humanos

Evaluación de Inducción Específica		
Formulario para la guía de verificación de temas presentados en la inducción General. Marque con una "X" los temas que se van explicando. Esta estará a cargo del jefe inmediato.		
Temas	Marca	Observaciones
Bienvenida		
Tiempos de alimentación		
Políticas internas		
Presentación de compañeros de Oficina		
Horario Laboral		
Procedimientos del departamento		
Funciones y responsabilidades		
Deberes y Derechos		
Vacaciones		
Prohibiciones		

MUNICIPALIDAD DE POÁS  
MANUAL DE RECLUTAMIENTO-SELECCIÓN-INDUCCIÓN DE PERSONAL



Permisos/autorizaciones previas		
Otros		
<b>Nombre y firma de nuevo colaborador:</b>		
<b>Nombre y firma de Coordinador:</b>		

He recibido copia de los lineamientos que señalan los puntos anteriores.

Fecha:



**Formulario de evaluación de período de prueba.**



# Municipalidad de Poás

## Gestión de Recursos Humanos

**Formulario de Evaluación de Período de Prueba**

PRIMER APELLIDO	SEGUNDO APELLIDO	NOMBRE	N° CEDULA

CLASE DE PUESTO	AREA	UNIDAD

FECHA DE INICIO	FECHA CONCLUSIÓN	NOMBRE DEL COORDINADOR

INTERRUPCIÓN SI ( )

MOTIVO: NO ( )

DURACIÓN:

**PUESTO QUE OCUPA**

FACTORES PARA EVALUAR	INACEPTABLE	REGULAR	BUENO	MUY BUENO	EXCELENTE
<b>Iniciativa:</b> es la disposición del servidor para enfrentar las diferentes situaciones y proponer soluciones oportunas.					
<b>Cooperación:</b> es la voluntad de aceptar tareas afines a su puesto para lograr los objetivos de la unidad.					
<b>Disciplina:</b> es la observación de las leyes, reglamentos, circulares y órdenes, así como la puntualidad y asiduidad del servidor.					
<b>Presentación Personal:</b> es el orden, corrección y aseo en la vestimenta y persona de servidor, de acuerdo con las exigencias del puesto.					

MUNICIPALIDAD DE POÁS  
 MANUAL DE RECLUTAMIENTO-SELECCIÓN-INDUCCIÓN DE PERSONAL



<p><b>Relaciones humanas:</b> es la capacidad del servidor para establecer relaciones laborales y congeniar con el público, sus compañeros, jefes y otros funcionarios.</p>					
<p><b>Productividad:</b> es el rendimiento que desempeña el servidor en sus tareas.</p>					
<p><b>Calidad del trabajo:</b> es el grado de perfección, empeño, exactitud y eficacia de lo producido por el servidor:</p>					

**CRITERIO DEL COORDINADOR**

De acuerdo con lo evaluado. ¿Considera usted que el servidor es apto para ocupar el puesto?

SI

NO

Justifique su respuesta:

---



---



---

\_\_\_\_\_  
 Firma del Coordinador

\_\_\_\_\_  
 Fecha

**UNIDAD DE RECURSOS HUMANOS**

Evaluación recibida  
 el:

Si la evaluación resulta negativa indique:

---



---

\_\_\_\_\_  
 Firma de Recursos Humanos

\_\_\_\_\_  
 Fecha



## BIBLIOGRAFIA

---

- Alles, M. (2010). Diccionario de preguntas. La trilogía: las preguntas más utilizadas en evaluación. Buenos Aires, Granica.
- Código Municipal Comentado. (2014) Unión Nacional de Gobiernos Locales. San José, Costa Rica.
- García, C. & Definición de competencias genéricas y específicas de las titulaciones. Recuperado de <http://www.2.ulpgc.es/hege/almacen/download/44/44715/defcompetegener especi.pdf>. El día 19 de mayo del 2016.
- La entrevista de selección. Recuperado de <http://www.ccoo-servicios.es/archivos/andalucia/guia%20de%20entrevista.pdf>. El día 06 de mayo del 2016.
- La Teoría de las Inteligencias Múltiples. Recuperado de [https://es.wikipedia.org/wiki/Teor%C3%ADa\\_de\\_las\\_inteligencias\\_m%C3%BAltiples#Inteligencia\\_intrapersonal](https://es.wikipedia.org/wiki/Teor%C3%ADa_de_las_inteligencias_m%C3%BAltiples#Inteligencia_intrapersonal).
- Normas de Control Interno. Recuperado de <http://www.ecci.ucr.ac.cr/system/files/Normas+de+control+interno+para+el+sector+p%C3%Bablico.pdf>. El día 17 de marzo del 2017.
- Manual Genérico de Reclutamiento y Selección de Recursos Humanos Municipalidades. Unión Nacional de Gobiernos Locales San José, Costa Rica.
- Información del MEP. Aspectos pedagógicos para la elaboración de prueba 2011.



# Municipalidad de Poás

## Gestión de Recursos Humanos

### Registro histórico de cambios

Código	Procedimiento	Nº Revisión	Fecha de Cambio	Descripción del cambio	Motivo de cambio

**NOTA:** Cualquier documento impreso diferente del original y cualquier archivo electrónico que se encuentre fuera de la web municipal, serán considerados como COPIA NO CONTROLADA, por lo que su consulta es responsabilidad exclusiva del usuario.