

Manual para Reclutamiento y Selección

Municipalidad de Santa Bárbara



2024



Contenido

1.	Presentación.....	4
2.	Objetivos	5
3.	Fundamento legal	6
4.	Responsables en la gestión de reclutamiento y selección	8
5.	Requerimientos para ingresar al servicio municipal	9
6.	Gestión de reclutamiento y selección	10
6.1	Etapas de reclutamiento y selección	11
6.1.1	Ascenso directo	13
6.1.2	Concurso Interno	15
6.1.3	Concurso Externo.....	17
7.	Suplencias.....	20
8.	Vinculación con la Inducción del personal	22
9.	Glosario.....	22
10.	Vigencia.....	25
11.	Plantillas y guías de reclutamiento y selección	26
11.1	Pasos a seguir Concurso Interno y Externo	26
11.2	Cronograma de Actividades	30
11.3	Solicitud de requerimiento de personal	31
11.4	Guía de Concurso.....	32
11.5	Oferta de Servicios	35
11.6	Declaración Jurada de Aceptación de los Términos del Concurso.....	41
11.7	Declaración Jurada cumplimiento artículo 128 del Código Municipal	42
11.8	Guía para elaborar un anuncio	44
11.9	Predictores de Selección de Personal.....	46
11.10	Interpretación de requisitos para la recepción de ofertas	47
11.11	Confección de la terna o nómina de elegibles	50
11.12	Guía de la Entrevista	53
12.	Anexos.....	61
12.1	Diagrama del plan de reclutamiento y selección de personal	61
12.2	Detalle de las acciones del plan de reclutamiento y selección de personal.....	62
12.3	Procedimiento MSB-PA-RH-08-07 Nombramiento interino.....	65
12.4	Procedimiento MSB-PA-RH-08-04 Ascenso directo.....	67



12.5	Procedimiento MSB-PA-RH-08-05 Concurso interno	69
12.6	Procedimiento MSB-PA-RH-08-06 Concurso externo	72

1. Presentación

El Manual de Reclutamiento y Selección se elabora con el objetivo fundamental de fortalecer la generación de valor público en el ámbito de la gestión municipal. En un contexto donde las municipalidades son responsables de proporcionar servicios esenciales a la ciudadanía, la selección de personal competente y comprometido es clave para asegurar que dichas funciones se lleven a cabo con la mayor eficiencia y eficacia posible. Este documento proporciona una guía clara y detallada sobre los procedimientos a seguir para reclutar y seleccionar personal, enmarcados en los principios de transparencia y apego estricto al bloque de legalidad vigente.

En un marco de gestión pública, la transparencia en los procesos de contratación se traduce en confianza hacia la administración por parte de la ciudadanía. Por ello, este manual se basa en la implementación de procesos claros, objetivos y verificables, que permitan no solo garantizar que las personas seleccionadas cumplan con los requisitos técnicos y éticos, sino también que el proceso sea visible y accesible para todos los interesados. De este modo, se promueve la participación equitativa y se reduce el margen de actos irregulares, en alineamiento con los principios fundamentales del derecho público.

El apego al bloque de legalidad es un pilar esencial en este manual, pues asegura que todas las etapas del proceso de selección estén alineadas con las normativas locales, nacionales e internacionales que regulan la administración pública. La contratación de personal debe respetar los derechos de los postulantes, garantizar la igualdad de oportunidades y cumplir con las normativas laborales y administrativas vigentes, lo cual es indispensable para mantener la legitimidad de la gestión municipal. En este sentido, este documento busca ser una herramienta que refuerce el cumplimiento normativo en todas sus dimensiones.

Otro aspecto clave que se aborda en este manual es la continuidad de la gestión municipal. Para garantizar que los servicios y proyectos municipales no se vean interrumpidos, es vital que los procesos de selección y reclutamiento de personal sean ágiles y eficientes, permitiendo la incorporación oportuna de los recursos humanos necesarios. De esta manera, se asegura que los servicios a la ciudadanía se mantengan de forma ininterrumpida, contribuyendo así al desarrollo sostenible y a la estabilidad operativa de la municipalidad.

En paralelo, este manual también tiene como objetivo mejorar la eficiencia y la eficacia en las operaciones internas de la municipalidad. Al contar con procedimientos estandarizados para la selección de personal, se reduce la incertidumbre y se optimizan los tiempos de respuesta, lo que permite una mayor productividad en la administración. Además, al seleccionar personas con las competencias adecuadas, se asegura que las funciones sean desempeñadas con un nivel de calidad óptimo, lo que impacta directamente en la mejora de los servicios públicos.

Finalmente, este manual pretende ser una herramienta viva, sujeta a mejoras continuas en función de las necesidades y desafíos que enfrente la municipalidad. Su correcta implementación no solo contribuirá al cumplimiento de los objetivos organizacionales, sino que también consolidará un modelo de gestión basado en la confianza, el mérito y la legalidad, generando así un impacto positivo en la percepción ciudadana y en la efectividad de la gestión pública.

El Manual de Reclutamiento y Selección está estrechamente alineado con el Manual de Inducción, ya que ambos forman parte integral del ciclo de gestión del talento humano en la municipalidad. Mientras el primero garantiza que los candidatos seleccionados posean las competencias y valores adecuados para cumplir con los objetivos municipales, el segundo asegura que estos nuevos empleados se integren de manera efectiva a la organización.

La selección de personal competente es solo el primer paso; la inducción, por su parte, les proporciona las herramientas, conocimientos y orientación necesarios para comprender la cultura organizacional, las políticas internas, los procedimientos operativos y las expectativas de desempeño. Esta sinergia entre ambos manuales busca maximizar el potencial de los nuevos colaboradores desde su ingreso, garantizando una transición fluida y una adaptación rápida que refuerce la eficiencia y continuidad de la gestión municipal.

2. Objetivos

Con el fin de generar valor público mediante la aplicación del presente documento se plantean los siguientes objetivos:

- Garantizar que los procesos de reclutamiento y selección atraigan a candidatos que posean las competencias, habilidades y experiencia necesarias para desempeñar de manera eficiente las funciones requeridas por los distintos departamentos de la municipalidad.
- Establecer procedimientos claros y justos que promuevan la igualdad de oportunidades, minimizando el sesgo en la selección de personal y asegurando que todas las etapas del proceso sean transparentes y accesibles para los postulantes.
- Facilitar la incorporación e integración rápida y efectiva de las nuevas personas funcionarias, proporcionando una base clara de expectativas y roles, para contribuir a la continuidad de los servicios municipales y la satisfacción de los ciudadanos.

3. Fundamento legal

Considerando la relevancia del proceso de reclutamiento y selección y su impacto en las personas involucradas y la gestión municipal, se hace un desglose de la normativa más relevante:

La Constitución Política de Costa Rica, señala de forma general la importancia de la igualdad de toda persona ante ley y el derecho al trabajo, reflejando en los artículos 33 y 56.

“Artículo 33: Toda persona es igual ante la ley y no podrá practicarse discriminación alguna contraria a la dignidad humana.”

“Artículo 56: El trabajo es un derecho del individuo y una obligación con la sociedad. El Estado debe procurar que todos tengan ocupación honesta y útil, debidamente remunerada, e impedir que por causa de ella se establezcan condiciones que en alguna forma menoscaben la libertad o la dignidad del hombre o degraden su trabajo a la condición de simple mercancía. El Estado garantiza el derecho de libre elección de trabajo.”

Con base en lo anterior, el Código Municipal establece el capítulo IV Selección del personal, destacando lo mencionado en el artículo 134:

“El personal se seleccionará por medio de pruebas de idoneidad, que se administrarán 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 actualizados de los sistemas modernos de reclutamiento y selección, así como al principio de igualdad y equidad entre los géneros, y corresponderán a reglamentaciones específicas e internas de las municipalidades. Para cumplir la disposición de este artículo, las municipalidades podrán solicitarle colaboración técnica a la Dirección General de Servicio Civil.”

Se considera la Ley de Marco Empleo Público como referente para la gestión de Reclutamiento y Selección, el cual se encuentra establecido en el artículo 14 como referencia específicamente el punto a)

“Reclutamiento y selección. El reclutamiento y la selección de las personas servidoras públicas de nuevo ingreso se efectuará con base en su idoneidad comprobada. En los procesos de reclutamiento y selección no podrá elegirse a un postulante que se encuentre en alguna de las siguientes situaciones:

- a) Estar ligado por parentesco de consanguinidad o de afinidad en línea directa o colateral, hasta tercer grado inclusive, con la jefatura inmediata ni con las personas superiores inmediatas de esta en la respectiva dependencia...”*

Considerando para efectos de la Municipalidad de Santa Bárbara, la no aplicación del inciso b, del artículo 14, por lo señalado en el artículo 13,



“Según la determinación que realice el respectivo ente, la correspondiente familia estará conformada por las personas servidoras públicas con funciones administrativas, profesionales o técnicas, que sean exclusivas y excluyentes para el ejercicio de las competencias constitucionalmente asignadas.”

Por lo anterior, se requiere aplicar el transitorio V:

“Procedimiento de reclutamiento y selección. El procedimiento de reclutamiento y selección, derivado de los artículos 13 y 14, se aplicará a las personas servidoras públicas de nuevo ingreso, que ingresen a laborar por primera vez en los doce meses después de la entrada en vigencia de la presente ley.

Las personas servidoras públicas que, antes de la entrada en vigencia de la presente ley, formen parte de registros de elegibles con nombramientos de forma interina, no serán sujetas a los procedimientos de reclutamiento y selección derivados de la presente ley. ...”

De acuerdo con lo establecido en el capítulo IV Selección del personal del Código Municipal, se establece la responsabilidad del alcalde municipal para el nombramiento y remoción del personal, con base en informes técnicos respecto a la idoneidad de los aspirantes al cargo. (Artículo 133), complementado con lo establecido en el inciso k) del artículo 17:

“Nombrar, promover, remover al personal de la municipalidad, así como concederle licencias e imponerle sanciones; todo de acuerdo con este código y los reglamentos respectivos. Las mismas atribuciones tendrá sobre el personal de confianza a su cargo.”

En el artículo 135, se establece la responsabilidad por parte de la Municipalidad de disponer de un Manual para el reclutamiento y selección.

Además, se considera para la elaboración del presente documento los procedimientos municipales vigentes en materia de Reclutamiento y Selección del Proceso de Recursos Humanos elaborados en el año 2023 y actualizados en el año 2024:

- ✓ MSB-PA-RH-08-04 - Ascenso Directo
- ✓ MSB-PA-RH-08-05 - Concursos Internos
- ✓ MSB-PA-RH-08-06 - Concurso Externo
- ✓ MSB-PA-RH-08-07 - Nombramientos Interinos

4. Responsables en la gestión de reclutamiento y selección

De acuerdo con la normativa referente a la gestión de recurso humanos, se tiene establecido las siguientes involucrados con las siguientes responsabilidades:

Actor	Responsabilidades
Proceso de Recursos Humanos	- Diseñar y publicar las ofertas de empleo de acuerdo con las necesidades y perfil del puesto.
	- Coordinar los concursos internos y externos y garantizar que se cumpla con el marco legal y técnico.
	- Revisar y filtrar las postulaciones para verificar el cumplimiento de los requisitos exigidos.
	- Realizar las evaluaciones técnicas, entrevistas y pruebas psicométricas, si son necesarias.
	- Informar a los candidatos sobre el estado de su postulación y facilitar el proceso de inducción para los seleccionados.
	- Garantizar la transparencia y equidad en todas las etapas del proceso de selección.
Personas oferentes	- Presentar su candidatura cumpliendo con los requisitos solicitados en la guía o cartel publicado.
	- Aportar documentación completa y verídica (currículum, certificados, referencias, etc.).
	- Participar en las entrevistas, pruebas o evaluaciones que se les soliciten.
	- Respetar los plazos y condiciones del proceso.
	- Mantener comunicación clara y oportuna con el Proceso de Recursos Humanos en caso de ser requerido.
Concejo Municipal	-Nombrar y remover a la persona auditora, contadora, según el caso, así como a quien ocupe la secretaría del concejo. (Código Municipal, artículo 13, inciso f.)
Alcaldía Municipal	- Autorizar las plazas vacantes en función de las necesidades operativas de la municipalidad.
	- Supervisar y garantizar que el proceso de reclutamiento y selección se lleve a cabo con transparencia y apego a la normativa.
	- Participar en la decisión final de los nombramientos, en colaboración con el Proceso de Recursos Humanos, asegurando que se elijan los candidatos más idóneos para el puesto.
	- Aprobar y firmar los contratos de trabajo, formalizando la contratación del personal seleccionado.
	- Nombrar, promover, remover al personal de la municipalidad (Código Municipal, artículo 17, inciso k)

5. Requerimientos para ingresar al servicio municipal

El Código Municipal establece en los artículos 128 las condiciones mínimas que deben observar las personas que participen los procesos de selección y reclutamiento:

5.1.1 Requerimientos mínimos:

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

5.1.2 Restricciones para participar:

Las situaciones que no permiten el ingreso al servicio municipal, las establece el artículo 136 del Código Municipal:

“No podrán ser empleados municipales quienes sean cónyuges o parientes, en línea directa o colateral hasta el tercer grado inclusive, de alguno de los concejales, el Alcalde, el Auditor, los Directores o Jefes de Personal de las unidades de reclutamiento y selección de personal ni, en general, de los encargados de escoger candidatos para los puestos municipales.

La designación de alguno de los funcionarios enunciados en el párrafo anterior no afectará al empleado municipal cónyuge o pariente de ellos, nombrado con anterioridad.”

5.1.3 Consideraciones para personal interino y de confianza en concursos internos

La participación del personal interino y de confianza en concursos internos, se aplicará lo que observa el artículo 127 del Código Municipal de la siguiente forma:

“Los servidores municipales interinos y el personal de confianza no quedarán amparados por los derechos y beneficios de la Carrera administrativa municipal, aunque desempeñen puestos comprendidos en ella. Para los efectos de este artículo, son funcionarios interinos los nombrados para cubrir las ausencias temporales de los funcionarios permanentes, contratados por la partida de suplencias o por contratos para cubrir necesidades temporales de plazo fijo u obra determinada y amparada a las partidas de sueldos por servicios especiales o jornales ocasionales. Por su parte, son funcionarios de confianza los contratados a plazo fijo por las partidas antes señaladas para brindar servicio directo al alcalde, el Presidente y Vicepresidente Municipales y a las fracciones políticas que conforman el Concejo Municipal.”

Para efectos de la Municipalidad de Santa Bárbara, no podrán participar los funcionarios nombrados bajo la figura de servicios especiales considerados plazas de confianza.

En el caso de los interinos, quedan amparados bajo el régimen de carrera administrativa municipal, de conformidad con lo dictaminado por la Procuraduría General de la República en dictamen (Dictamen n.º C-166-2013 del 26 de agosto del 2013)

6. Gestión de reclutamiento y selección

La gestión de reclutamiento y selección se realiza en dos etapas con la vinculación de un tercer elemento que es la inducción para la etapa posterior de formalización.

En la siguiente gráfica, se visualiza la interacción que debe existir en el proceso de reclutamiento y selección, siendo un desencadenante hasta la persona funcionaria lista para ejercer sus funciones de forma adecuada y en aras de generar valor público mediante la eficiencia y eficacia y una adecuada rendición de cuentas de su desempeño.



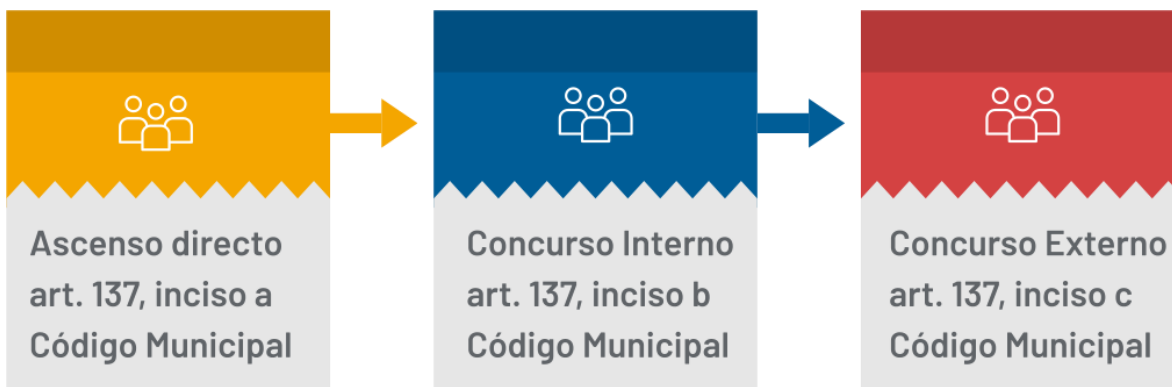
Ilustración 1 Gestión de Reclutamiento, Selección e Inducción. Fuente: Elaboración propia.

A continuación se establecen las definiciones de las tres etapas, siendo importante indicar que la inducción se aborda en el Manual de Inducción.

Reclutamiento	Selección
Se definen como la 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 alguno para llenar la plaza vacante. El reclutamiento puede ser interno o externo.	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 candidatos; por ejemplo: evaluaciones psicológicas de administración individual o grupal, evaluaciones psicotécnicas, tests psicométricos, entrevistas, otras que combinan distintos tipos de evaluaciones y de idiomas.
Otra definición de reclutamiento de personal es el proceso mediante el cual la municipalidad busca, atrae y convoca a candidatos potenciales, tanto internos como externos, que cumplan con los requisitos y competencias necesarias para ocupar un puesto vacante. Este proceso debe realizarse conforme a los principios de legalidad, transparencia, igualdad de oportunidades y mérito, asegurando que los candidatos seleccionados sean los más idóneos para contribuir a la eficiencia y eficacia en la prestación de servicios públicos municipales.	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.

6.1 Etapas de reclutamiento y selección

El proceso de reclutamiento y selección se inicia con base en el artículo 137 del Código Municipal, considerando los incisos a, b y c, como se muestran en la siguiente gráfica:



Con base en lo anterior, se establece los pasos a seguir de acuerdo con las tres modalidades, proceso que se encuentra diagramado de forma completa (anexo 12.1) y con explicación detallada en cuadro explicativo (anexo 12.2) con referencia a los procedimientos específicos (anexos 12.3, 12.4, 12.5 y 12.6).

1. En caso de realizar el proceso en tres ocasiones distintas y que se obtenga el mismo resultado de inopia se procederá con la revisión del perfil del puesto, para adecuarlo a la realidad del mercado laboral, según las ofertas recibidas en los tres concursos externos llevados a cabo para establecer la inopia y se iniciará de nuevo el proceso desde el inciso a) del artículo citado.
2. Deberá disponerse de una descripción actualizada del perfil ocupacional de los puestos vacantes, que se tomará del Manual Descriptivo de Puestos General, según dicta el artículo 129 del Código Municipal:

“Las municipalidades adecuarán y mantendrán actualizado el Manual Descriptivo de Puestos General, con base en un Manual descriptivo integral para el régimen municipal. Contendrá una descripción completa y sucinta de las tareas típicas y suplementarias de los puestos, los deberes, las responsabilidades y los requisitos mínimos de cada clase de puestos, así como otras condiciones ambientales y de organización. El diseño y la actualización del Manual descriptivo de puestos general estará bajo la responsabilidad de la Unión Nacional de Gobiernos Locales. (...) Las municipalidades no podrán crear plazas sin que estén incluidas, en dichos manuales, los perfiles ocupacionales correspondientes.”

El Manual Descriptivo de Puestos deberá revisarse al menos una vez al año y actualizarse cuando sea necesario, según las necesidades de la Municipalidad.

3. El proceso de selección de personal, en cualquiera de sus modalidades, se iniciará a solicitud del alcalde o alcaldesa, quien enviará al Proceso de Recursos Humanos un pedimento o requerimiento de personal
4. Cuando el perfil ocupacional de un puesto vacante requiera modificarse o revisarse, el estudio correspondiente deberá realizarse y aprobarse previo al ascenso directo, al concurso interno o externo según corresponda.

Para realizar un nombramiento de una plaza debe contar con el contenido presupuestario avalado por la Contraloría General de la República en el presupuesto de cada año, en caso contrario no se podrá realizar el nombramiento.

En los casos de reclasificación o reasignación de puestos, se deberá contar con la proyección presupuestaria de las partidas afectadas que garantice que el contenido es suficiente para cubrir estas necesidades, previo a la ejecución de la reclasificación.

6.1.1 Ascenso directo

El ascenso directo está orientado a ofrecerle a los funcionarios y a las jefaturas la posibilidad de ascender de forma directa a un puesto superior, para el cual se haga constar que está preparado.

Para llevar a cabo un ascenso directo, debe existir la solicitud expresa del alcalde o alcaldesa, indicando el requerimiento de personal.

De acuerdo con el puesto vacante, se realiza una valoración de riesgos contemplando el impacto ocasionado por la plaza vacante en la generación de valor público, para utilizar el nombramiento interino, por lo cual podría aplicarse lo indicado en el artículo 139 del Código Municipal en el párrafo segundo:

“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.”

El punto anterior, menciona los concursos internos y externos, no obstante para efectos de minimizar la materialización del riesgo de faltante de personal y su consecuencia de interrupción de la continuidad de los servicios, se hace viable la opción de nombramiento mientras se realiza la gestión del ascenso directo, aplicando el procedimiento MSB-PA-RH-08-07 Nombramientos Interinos. (anexo 12.3)

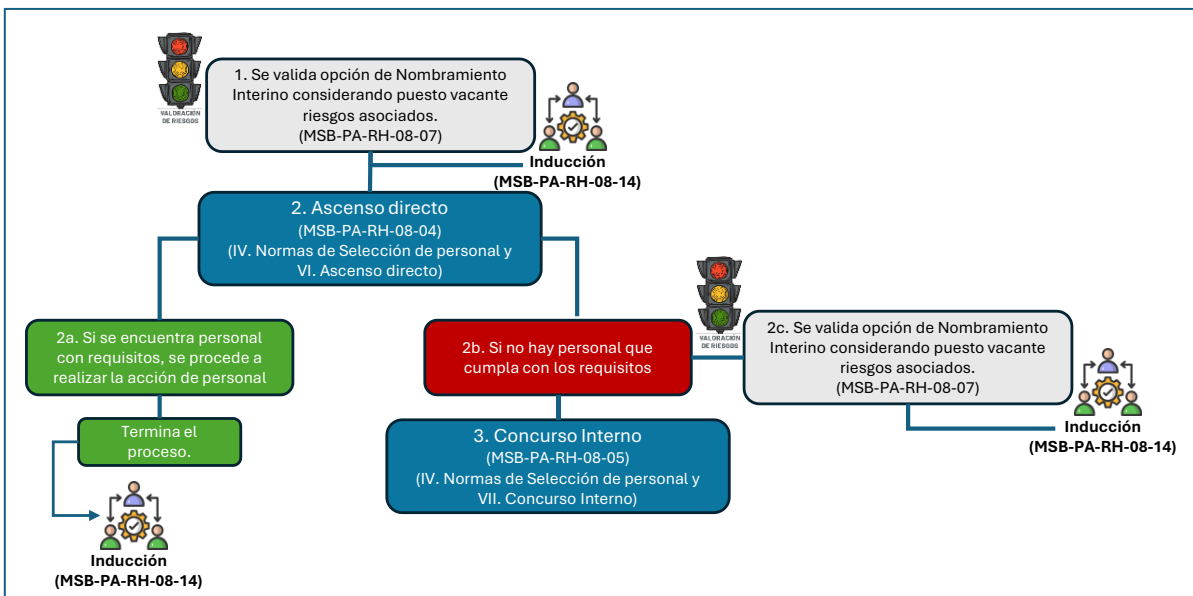
El ascenso directo se establece en el artículo 137, inciso a) del Código Municipal:

“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. ...”

Para efectos de aplicar los pasos a realizar, se aplica el procedimiento MSB-PA-RH-08-04 Ascenso Directo (anexo 12.4), en caso de que sea exitoso el proceso y se nombre la persona en el puesto se termina la selección y reclutamiento y se procedería a gestionar la inducción al nuevo puesto a la persona funcionaria, en caso contrario se continuaría con la etapa de Concurso Interno que se detalle en el siguiente apartado.

Considerando lo anterior se visualiza en el siguiente gráfico y tabla los pasos a realizar:



Punto	Acciones	Documentación referente
1	De acuerdo con el puesto vacante, se realiza una valoración de riesgos contemplando el impacto ocasionado por la plaza vacante en la generación de valor público, para utilizar el nombramiento interino.	Anexo N°1 Procedimiento MSB-PA-RH-08-07 / Art. 139 párrafo segundo, Código Municipal.
2	Se inicia la gestión del Ascenso Directo, aplicando el procedimiento MSB-PA-RH-08-04	Anexo N°2 Procedimiento MSB-PA-RH-08-04 y lo indicado en el Manual de Reclutamiento y Selección. /Art. 137 inciso a.
2a	En el caso que se cuenta con personal que cumpla los requisitos para el ascenso directo, se hace el cierre del procedimiento, procede a realizar la acción de personal y la gestión de inducción.	Anexo n°2 Procedimiento MSB-PA-RH-08-04, lo indicado en el Manual de Reclutamiento y Selección y Manual de Inducción y el Procedimiento MSB-PA-RH-08-14
2b / 2c	En caso de que no se encuentre personal que cumpla con los requisitos para el ascenso directo, se continua con el siguiente procedimiento y se realiza una valoración de riesgos contemplando el impacto ocasionado por la plaza vacante en la generación de valor público, para utilizar el nombramiento interino.	Anexo N°1 Procedimiento MSB-PA-RH-08-07 / Art. 139 párrafo segundo Código Municipal.
3	Se inicia la gestión del Concurso Interno, aplicando el procedimiento MSB-PA-RH-04-05	Anexo N°3 Procedimiento MSB-PA-RH-04-05 y lo indicado en el Manual de Reclutamiento y Selección.

Tabla 1 Pasos para Ascenso Directo (Anexo #2 Cuadro completo). Fuente: Elaboración propia.

6.1.2 Concurso Interno

El concurso interno está orientado a ofrecerle al personal en servicio la posibilidad de ocupar una plaza vacante. Para el empleado puede significar un traslado sin ascenso (movimiento horizontal) o un traslado con ascenso a una clase no inmediata superior (movimiento diagonal).

Se activa al recibir del alcalde o alcaldesa la solicitud o requerimiento de personal y no es posible llenar la plaza vacante con un ascenso directo.

Ventajas de un concurso interno:

- ✓ Estimula la carrera administrativa de los funcionarios municipales.
- ✓ Retiene a los servidores más idóneos dentro de las municipalidades.
- ✓ Aumenta el grado de motivación del recurso humano.
- ✓ Fortalece la lealtad y el compromiso con la Municipalidad
- ✓ Aprovecha el conocimiento y la experiencia alcanzada por los servidores de la institución.

De la misma manera que se define en el ascenso directo, se realizará una valoración de riesgos contemplando el impacto ocasionado por la plaza vacante en la generación de valor público, para utilizar el nombramiento interino, por lo cual podría aplicarse lo indicado en el artículo 139 del Código Municipal en el párrafo segundo mencionado previamente.

El concurso interno, está definido en el artículo 137 del Código Municipal, inciso b):

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

b) Ante inopia en el procedimiento anterior, convocará a concurso interno entre todos los empleados de la Institución.”

Para realizar el Concurso Interno, se aplica el procedimiento MSB-PA-RH-08-05 Concurso Interno (anexo 12.5), en el caso que se nombre la persona en el puesto se termina la selección y reclutamiento y se procedería a gestionar la inducción al nuevo puesto a la persona funcionaria, en caso contrario se continuaría con la etapa de Concurso Externo que se detalle en el siguiente apartado.

En el siguiente gráfico y tabla se visualizan los pasos a realizar

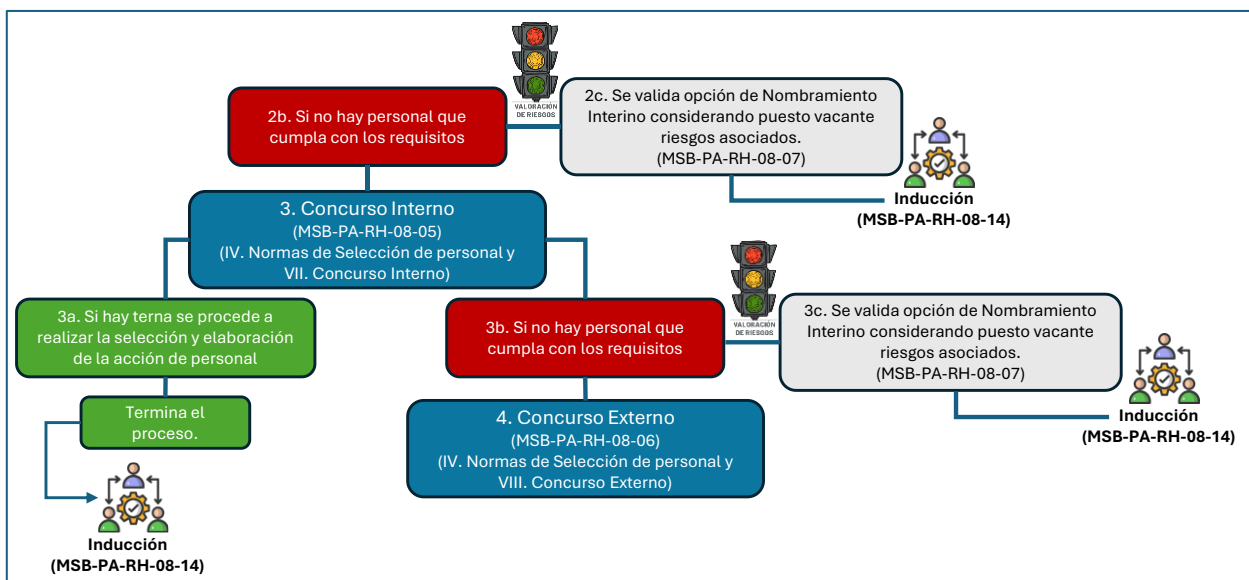


Diagrama 2 Pasos para Concurso Interno. (Anexo #1 Diagrama completo). Fuente: Elaboración propia

Punto	Acciones	Documentación referente
2b / 2c	En caso de que no se encuentre personal que cumpla con los requisitos para el ascenso directo, se continua con el siguiente procedimiento y se realiza una valoración de riesgos contemplando el impacto ocasionado por la plaza vacante en la generación de valor público, para utilizar el nombramiento interino.	Anexo N°1 Procedimiento MSB-PA-RH-08-07 / Art. 139 párrafo segundo Código Municipal.
3	Se inicia la gestión del Concurso Interno, aplicando el procedimiento MSB-PA-RH-08-05	Anexo N°3 Procedimiento MSB-PA-RH-08-05 y lo indicado en el Manual de Reclutamiento y Selección.
3a	En el caso que se cuenta con el personal suficiente para formar la terna se procede a realizar la selección y elaboración de la acción de personal de acuerdo con lo establecido en el procedimiento, se procede a realizar la acción de personal y la gestión de inducción.	Anexo N°3 Procedimiento MSB-PA-RH-08-05 lo indicado en el Manual de Reclutamiento y Selección y Manual de Inducción.
3b / 3c	En caso de que no haya suficiente personal que cumpla con los requisitos para formar la terna, se continua con el siguiente procedimiento y se realiza una valoración de riesgos contemplando el impacto ocasionado por la plaza vacante en la generación de valor público, para utilizar el nombramiento interino.	Anexo N°1 Procedimiento MSB-PA-RH-08-07 / Art. 139 párrafo segundo, Código Municipal.
4	Se inicia la gestión del Concurso Externo, aplicando el procedimiento MSB-PA-RH-08-06	Anexo N°4 Procedimiento MSB-PA-RH-08-06 y lo indicado en el Manual de Reclutamiento y Selección.

Tabla 2 Pasos para Ascenso Directo (Anexo #2 Cuadro completo). Fuente: Elaboración propia.

Con referencia a los puntos establecidos en el procedimiento, se detallan a continuación los pasos a seguir en el apartado 11.1 Pasos a seguir a realizar para concurso interno y externo.

6.1.3 Concurso Externo

El concurso externo se realiza cuando se ha declarado inopia en el concurso interno y se resuelve seguir con lo establecido en el artículo 137, inciso c) del Código Municipal. A partir de este momento, se decide atraer e identificar candidatos para ocupar la plaza vacante, mediante el empleo de fuentes de reclutamiento externas disponibles.

Ventajas de un concurso externo:

- ✓ Trae personal nuevo y nuevas experiencias a la organización.
- ✓ Renueva el personal de la Municipalidad.
- ✓ Se capitaliza y aprovecha inversiones de capacitación y desarrollo de personal efectuado por otras organizaciones o por el propio postulante.

Se establecen las siguientes condiciones para participar en un concurso externo:

1. Podrán participar en el concurso externo únicamente las personas que reúnan los requisitos y el perfil levantado de la plaza vacante.
2. Podrán ofertar en un concurso externo, el personal de la municipalidad que reúna los requisitos solicitados.
3. Si hay registro de elegibles vigente para la clase de puesto vacante, que se haya constituido por concursos externos anteriores, se debe en primera instancia, avisar a los candidatos elegibles para indagar si tienen interés de aspirar a la vacante antes de publicarla. (art. 140 del Código Municipal).
4. Los candidatos elegibles para ser considerados deberán actualizar su expediente personal y cumplir con los requisitos que demanda el puesto vacante.

De la misma manera que se establece en el concurso interno, se realizará una valoración de riesgos contemplando el impacto ocasionado por la plaza vacante en la generación de valor público, para utilizar el nombramiento interino, por lo cual podría aplicarse lo indicado en el artículo 139 del Código Municipal en el párrafo segundo mencionado previamente.

El concurso externo, está definido en el artículo 137 del Código Municipal, inciso b):

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

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.”

Para realizar el Concurso Externo, se aplica el procedimiento MSB-PA-RH-08-06 Concurso Externo (anexo 12.6), en el caso que se nombre la persona en el puesto se termina la selección y reclutamiento y se procedería a gestionar la inducción al nuevo puesto a la persona funcionaria, en caso contrario:

1. Se deberá realizar nuevamente un Concurso Interno, descrito en el apartado 6.1.2 para validar a lo interno existen oferentes que cumplan con los requisitos actualmente.
2. En caso de que nuevamente en el concurso Interno no se pueda nombrar alguna persona por falta de oferentes que cumplan con los requisitos, se repite el proceso de Concurso Externo al menos tres veces.
3. En caso de que por segunda vez el Concurso Externo sea declarado desierto por inopia, la municipalidad debe gestionar cómo llenar la vacante, siendo recomendable haber determinado la inopia de los puestos vacantes.
4. Para subsanar la inopia, la Alcaldía puede solicitar al Proceso de Recursos Humanos, el análisis del perfil actual del puesto, considerando lo siguiente:
 - ✓ Nombrar a la persona que actualmente está ocupando el puesto de acuerdo con las condiciones establecidas con la Ley Marco Empleo.
 - ✓ Adecuar las condiciones del mercado, de conformidad con las ofertas presentadas en los concursos que no cumplieron con los requisitos.
 - ✓ En caso de ser necesario, solicitar asesoría de la Unión de Gobiernos Locales sobre los requisitos más convenientes según el mercado laboral.

En el siguiente gráfico y tabla se visualizan los pasos a realizar:

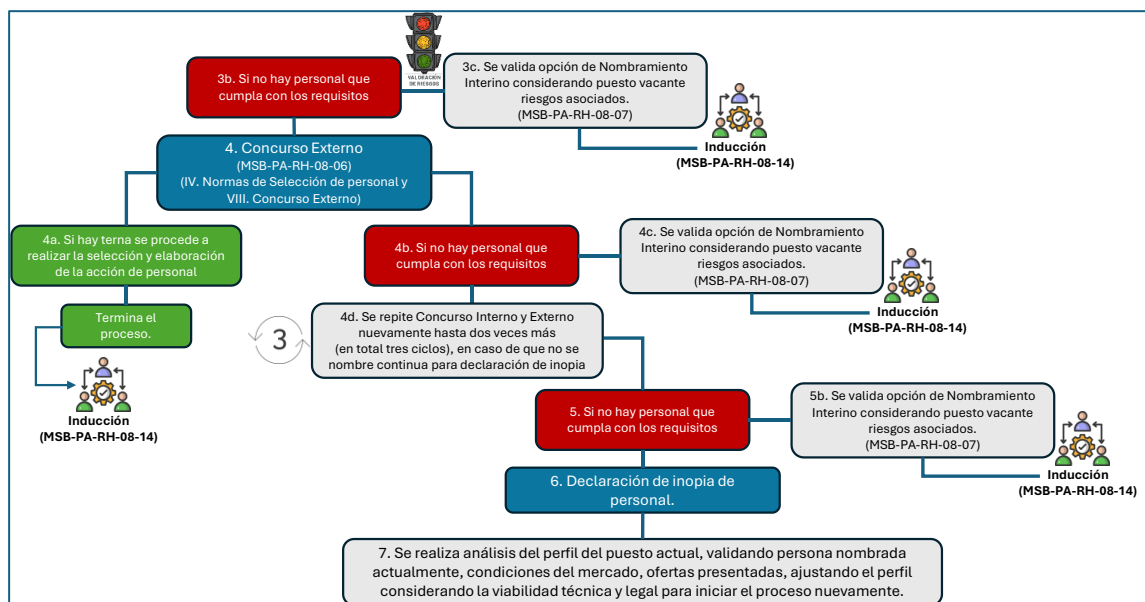


Diagrama 3 Pasos para Concurso Externo. (Anexo #1 Diagrama completo). Fuente: Elaboración propia

Punto	Acciones	Documentación referente
3b / 3c	En caso de que no haya suficiente personal que cumpla con los requisitos para formar la terna, se continua con el siguiente procedimiento y se realiza una valoración de riesgos contemplando el impacto ocasionado por la plaza vacante en la generación de valor público, para utilizar el nombramiento interino.	Anexo N°1 Procedimiento MSB-PA-RH-08-07 / Art. 139 párrafo segundo, Código Municipal.
4	Se inicia la gestión del Concurso Externo, aplicando el procedimiento MSB-PA-RH-08-06	Anexo N°4 Procedimiento MSB-PA-RH-08-06 y lo indicado en el Manual de Reclutamiento y Selección.
4a	En el caso que se cuenta con el personal suficiente para formar la terna se procede a realizar la selección y elaboración de la acción de personal de acuerdo con lo establecido en el procedimiento, se procede a realizar la acción de personal y la gestión de inducción.	Anexo N°4 Procedimiento MSB-PA-RH-08-06 lo indicado en el Manual de Reclutamiento y Selección y Manual de Inducción.
4b / 4c	En caso de que no haya suficiente personal que cumpla con los requisitos para formar la terna, se continua con el siguiente procedimiento y se realiza una valoración de riesgos contemplando el impacto ocasionado por la plaza vacante en la generación de valor público, para utilizar el nombramiento interino.	Anexo N°1 Procedimiento MSB-PA-RH-08-07 / Art. 139 párrafo segundo, Código Municipal.
4d	Se realiza la gestión del Concurso Interno, aplicando el procedimiento MSB-PA-RH-08-05 y en caso de ser necesario nuevamente el procedimiento de Concurso Externa MSB-PA-RH-08-06, lo anterior hasta tres veces.	Anexo N°3 Procedimiento MSB-PA-RH-08-05, MSB-PA-RH-08-06 y lo indicado en el Manual de Reclutamiento y Selección.
5b	En caso de que no haya suficiente personal que cumpla con los requisitos para formar la terna, se continua con el siguiente procedimiento y se realiza una valoración de riesgos contemplando el impacto ocasionado por la plaza vacante en la generación de valor público, para utilizar el nombramiento interino.	Anexo N°1 Procedimiento MSB-PA-RH-08-07 / Art. 139 párrafo segundo, Código Municipal.
6	Se realización declaratoria de inopia de personal para el puesto vacantes, considerando a partir de este punto lo indicado por la Alcaldía Municipal.	Manual de Reclutamiento y Selección del personal
7	Se realiza análisis del perfil del puesto actual, validando condiciones del mercado, ofertas presentadas, ajustando el perfil considerando la viabilidad técnica y legal para iniciar el proceso nuevamente.	Manual de Reclutamiento y Selección del personal

Tabla 3 Pasos para Concurso Externo (Anexo #2 Cuadro completo). Fuente: Elaboración propia.

Con referencia a los puntos establecidos en el procedimiento, se detallan a continuación los pasos a seguir en el apartado 11.1 Pasos a seguir a realizar para concurso interno y externo.

7. Suplencias

Las suplencias se utilizan como un mecanismo para garantizar la continuidad del servicio de la municipalidad ante la ausencia temporal de personal. Esto puede deberse a diversas razones, como licencias, permisos, enfermedad o situaciones imprevistas. La implementación de suplencias permite que las funciones críticas de la municipalidad no se vean afectadas, asegurando que los ciudadanos continúen recibiendo los servicios esenciales sin interrupciones.

La utilidad de las suplencias radica en su capacidad para facilitar una respuesta ágil y eficiente ante las ausencias del personal. Al contar con un sistema establecido para la designación de suplentes, las municipalidades pueden evitar vacíos operativos que podrían retrasar proyectos o servicios. Además, esto permite a la administración pública mantener un nivel de eficiencia, ya que los suplentes están generalmente capacitados y familiarizados con las funciones que deben desempeñar, lo que reduce el tiempo de adaptación y mejora la calidad del servicio.

Finalmente, el uso de suplencias también tiene un impacto positivo en la moral y el bienestar del personal. Al garantizar que las ausencias sean cubiertas, se reduce la carga de trabajo para el personal restante, lo que puede contribuir a un ambiente laboral más saludable. Asimismo, las suplencias pueden ofrecer oportunidades de desarrollo profesional a quienes asumen temporalmente estas funciones, ya que les permite adquirir experiencia y habilidades adicionales en la administración pública.

Se utiliza la suplencia para los siguientes motivos:

- ✓ Licencias
- ✓ Vacaciones
- ✓ Incapacidades
- ✓ Permisos sin goce de salario.

La utilización de las suplencias se basa en lo establecido en el artículo 127 en el Código Municipal:

“Los servidores municipales interinos y el personal de confianza no quedarán amparados por los derechos y beneficios de la Carrera administrativa municipal, aunque desempeñen puestos comprendidos en ella. Para los efectos de este artículo, son funcionarios interinos los nombrados para cubrir ausencias temporales de los funcionarios permanentes, contratados por la partida de suplencias o por contratos para cubrir necesidades temporales de plazo fijo u obra determinada y amparada a las partidas de sueldos por servicios especiales o jornadas ocasionales.

Por su parte, son funcionarios de confianza los contratados a plazo fijo por las partidas antes señaladas para brindar servicio directo al Alcalde, el Presidente y Vicepresidente Municipales y a las fracciones políticas que conforman el Concejo Municipal.”

Además, se considera:

- Clasificador por Objeto del Gasto del Sector Público 0.01.05, Ministerio de Hacienda

- Criterio de la Procuraduría General de la República C-284-2002 del 23 de octubre del 2002, Dictamen C-204-98 de 2 de octubre de 1998 y la O.J.-115-99 de 5 de octubre de 1999.

Para realizar una suplencia se debe realizar los siguientes pasos que se muestran en la siguiente tabla considerando lo establecido en el procedimiento de Nombramientos Interinos MSB-PA-RH-08-07.

Paso	Detalle
1.Solicitud de persona funcionaria propietaria	Solicitud de permiso con goce de sueldo por parte del funcionario propietario de la plaza. (vacaciones, incapacidades, licencias con goce de sueldo, u otros similares).
2.Justificación de superior inmediato necesidad suplencia	Solicitud escrita por parte del superior inmediato, que justifique la necesidad de suplir el puesto durante el tiempo del permiso, esto en oficio formar dirigido a la Alcaldía.
3. Contenido presupuestario	Contar con certificación de contenido presupuestario para la suplencia solicitada, cubriendo el período de tiempo. El cálculo de este tiempo debe ser realizado por Proceso de Recursos Humanos.
4. Aprobación de Alcaldía Municipal	El superior inmediato debe realizar la solicitud a la Alcaldía, debe adjuntar la certificación de fondos y el estudio del Proceso de Recursos Humanos para verificar que el monto disponible cubre el periodo solicitado. Una vez tenga estos documentos autorizados por la Alcaldía, debe presentar el memorando donde se autoriza, con los adjuntos al Proceso de Recursos Humanos. Esta solicitud debe tramitarse con al menos tres días de antelación, con la única excepción de incapacidades en puestos de atención al usuario.
5.Validación de personal municipal	Se considera para realizar una suplencia la participación de las personas funcionarias en la Municipalidad que cumpla con los requisitos del puesto, una vez aprobada la suplencia por parte de la Alcaldía. En caso de no haber interés por parte de las personas funcionarias municipales, se procederá con la revisión de las bases de datos, y en caso de no tener oferentes, a una publicación de puesto temporal, por suplencia, en los medios electrónicos de la Municipalidad, indicando los requisitos y el tiempo del nombramiento.
6.Nombramiento de persona interina	Se procederá con la confección de la acción de personal, según memorando de autorización de Alcaldía por el tiempo establecido.

Tabla 4 Pasos a seguir para suplencia de personal. Fuente: Elaboración propia.

8. Vinculación con la Inducción del personal

La vinculación entre el proceso de Reclutamiento y Selección y el proceso de Inducción es clave para asegurar una gestión efectiva del recurso humano en una organización, especialmente en el ámbito municipal, donde el valor público es fundamental. Cuando se recluta y selecciona adecuadamente a las personas funcionarias, se garantiza que los perfiles escogidos estén alineados con los valores y necesidades de la administración. Sin embargo, el proceso no termina ahí; una buena inducción es lo que permite que esas nuevas personas funcionarias se adapten rápidamente y comiencen a generar valor desde el principio.

En el ámbito municipal, una correcta selección de personal permite escoger a candidatos que no solo tienen las competencias técnicas, sino que también comparten el compromiso hacia el servicio público. Un proceso de reclutamiento y selección bien hecho ayuda a minimizar errores en la contratación, lo que a largo plazo se traduce en menos rotación de personal y, por ende, en ahorros para el municipio. Además, el contar con personal competente y motivado impacta directamente en la calidad de los servicios que se brindan a la ciudadanía.

La inducción viene a complementar este proceso inicial. Una persona funcionaria puede ser altamente calificada, pero si no recibe una adecuada orientación sobre las políticas, procedimientos y cultura de la organización, su integración será más lenta y menos eficiente. La inducción debe proporcionar una visión clara del funcionamiento municipal, los objetivos a alcanzar y el rol específico que tendrá la persona funcionaria dentro del equipo de trabajo, esto ayuda que se sienta parte del equipo desde el primer momento, facilitando su desempeño y aumentando su motivación.

Por lo anterior el reclutamiento, selección e inducción están vinculados en la gestión municipal y cuando se llevan a cabo correctamente, estos procesos contribuyen al valor público, mejorando la eficiencia y efectividad de los servicios municipales. Un recurso humano bien gestionado es esencial para que las administraciones puedan cumplir con su misión de servir a la comunidad de manera ágil y con altos estándares de calidad.

9. Glosario

Ascenso: Promoción de un puesto a otro de nivel superior, en forma permanente o interina, considerando las vías de carrera administrativa establecidas en el Título V del Código Municipal.

Candidato elegible: Persona inscrita en el registro de elegibles por haber presentado pruebas satisfactorias para una clase de puesto, cuya calificación final mínima sea igual o mayor a %.

Carrera Administrativa Municipal: Régimen de empleo público municipal, establecido en el Título V del Código Municipal.



Código Municipal: Ley N° 7794 del 30 de abril de 1998.

Concurso Externo: Proceso que se realiza para conformar registros de elegibles en las clases de puesto en que se tienen plazas vacantes o se prevén éstas a futuro. Se debe respetar el principio de igualdad de oportunidades en el acceso de los ciudadanos a optar por los puestos públicos del país, para lo cual debe cumplirse con una adecuada divulgación, así como evitar cualquier tipo de discriminación.

Concurso Interno: Proceso en que se reclutan y seleccionan servidores regulares de comprobada idoneidad para pasar por la vía de promoción de un puesto a otro de clase diferente a la inmediata superior.

Descripción del puesto: Describe las características del puesto respecto a naturaleza, actividades, condiciones ambientales y organizacionales, supervisión recibida, supervisión ejercida, responsabilidad por funciones, por relaciones de trabajo, por equipo y materiales, condiciones de trabajo, consecuencia del error, características personales: habilidades, actitudes, conocimientos, requisitos, requisitos legales.

Entrevista de selección: Herramienta utilizada en la selección de personal que se realiza con el propósito de influir en la decisión final de un oferente para que acepte o no, vincularse con la organización.

Indicadores de selección: Conjunto de predictores definidos y ponderados en estricta relación con las características o criterios de éxito que demandan las clases de puesto sometidas a un proceso de reclutamiento y selección de personal.

Idóneo: Apto para ocupar un puesto vacante.

Inducción: Proceso de acompañamiento que ayuda al nuevo empleado a ajustarse a la organización, tanto formal como informalmente, mediante actividades educativas, reuniones, coaching, entre otras.

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

Manual descriptivo de clases: Conjunto de descripciones o especificaciones de los puestos de la municipalidad.

Nómina: La terna o lista de los candidatos tomados del registro de elegibles existente para la clase de puesto de interés, en estricto orden descendente de calificación, que la Unidad de Recursos Humanos o el funcionario responsable debe presentar al alcalde o alcaldesa, para resolución respectiva.



Oferente: Persona que se atrae durante el reclutamiento y manifiesta interés de optar por un puesto vacante de la organización, mediante presentación de una oferta de servicios o curriculum con los correspondientes atestados.

Oferta de Servicios: Formulario utilizado para el proceso de reclutamiento de candidatos a puestos vacantes.

Pedimento de personal: La solicitud de personal para ocupar plazas vacantes o la sustitución temporal del titular.

Perfil: Delimitación de un puesto en el ámbito de los requerimientos de la organización.

Perfil de competencias: Se refieren a las características de una persona ya sea innata o adquirida, que en el trabajo o en situación de trabajo actúa con éxito.

Perfil del puesto: Ver descripción del puesto.

Predictor: Instrumento con el cual se mide o evalúa los criterios de selección. Se utilizan: pruebas de conocimiento, pruebas psicométricas, pruebas de personalidad, entrevistas, el curriculum vitae, pruebas grupales, análisis de casos, antecedentes judiciales, examen médico, referencias laborales, entre otros.

Puesto: Conjunto de deberes y responsabilidades asignados por una autoridad competente para que sean atendidos por un trabajador durante la totalidad o parte de la jornada de trabajo.

Reclutamiento: Proceso para identificar y atraer a la organización a un grupo de candidatos, en suficiente número, con los debidos atributos y estimularlos para que soliciten empleo, que luego se seleccionará a alguno para llenar la plaza vacante.

Reclutamiento interno: Reclutamiento que se realiza dentro de la organización.

Reclutamiento externo: Atrae a candidatos que no pertenecen a la organización mediante diversas técnicas y procedimientos.

Registro de elegibles: Listado de candidatos que han sido seleccionados mediante pruebas para puestos de una clase determinada, inscritos en orden descendente de las calificaciones obtenidas, fijando como mínimo el %.

Resolución: Resolución o decisión final de un acto o fallo administrativo.

Selección de personal: Conjunto de actividades secuenciales que el postulante de la vacante deberá cumplir; se escoge el que tengan mayor probabilidad de adaptarse al cargo ofrecido para satisfacer las necesidades de la organización.



Vacante: Puesto en el que no existe persona nombrada para el desempeño de sus deberes y responsabilidades, sea interina o en propiedad.

10. Vigencia

Este manual entrará en vigencia a partir de su publicación en el diario oficial La Gaceta.

Aprobado en sesión ordinaria del Concejo Municipal XXX-2024, Acuerdo XXX-2024.

11. Plantillas y guías de reclutamiento y selección

11.1 Pasos a seguir Concurso Interno y Externo

Paso	Detalle
1. Validar si hay lista de elegibles	Confeccionar la terna o nómina si hay registro de elegibles de concursos anteriores para el puesto vacante. Integre la terna o nomina con los candidatos elegibles que tengan interés de concursar por la vacante, en estricto orden de calificación descendente y envíela al alcalde o vicealcaldesa para que haga el nombramiento. Si no se cuenta con el registro de elegibles o, existiendo registro, los candidatos manifiestan no tener interés en optar por la plaza vacante, procede a continuar con el concurso.
2. Programar el concurso (Plantilla 11.2 Cronograma de actividades)	Enliste las diferentes actividades para realizar el concurso, los recursos requeridos y los tiempos de cumplimiento. Se debe completar el formulario para cada puesto vacante y/o concurso que se vaya a aplicar, ya sea interno o externo, igual aplica para las suplencias temporales. • Etapa 1: Cumplir con los atestados y los requisitos, los que cumplan pasan a la segunda etapa. • Etapa 2: En la Prueba Teórica, los candidatos deben obtener una nota igual o superior a 70 para pasar a la tercera etapa. • Etapa 3: Aplicación de la entrevista laboral cumpliendo el procedimiento a nivel institucional. Los parámetros se amplían en la guía del Concurso. Un aspecto importante para considerar, desde la programación del concurso, son los alcances de la Ley n°7600. <i>“Igualdad de oportunidades para las personas con discapacidad”, del 29 de mayo de 1996, en un proceso de selección de personal.”</i>
3. Abrir el expediente físico	Se registra y documenta la siguiente información: ✓ Pedimento de recurso humano, ✓ Copia de la descripción del puesto vacante, ✓ Programación del concurso, ✓ La propuesta de divulgación y/o la publicación ✓ Criterios de selección; ✓ Análisis de la oferta, ✓ Resolución final de los resultados del concurso; ✓ La terna o nómina,

Paso	Detalle
	✓ Registro de la decisión de escogencia del candidato con la firma del alcalde o alcaldesa y ✓ Otros que sea importante y necesario mantener en este expediente. *Cuando se cuente con los recursos, el expediente se digitalizará, para elaborar el expediente electrónico, esto permite que los procedimientos de un concurso estén disponibles electrónicamente, facilitando la transparencia y la accesibilidad de consulta por parte de los interesados. Se admitirán documentos electrónicos mediante técnicas de digitalización certificada o bien, la comparación con los originales en sitio para darles validez. Se deberá garantizar la integridad y confidencialidad de los datos, cuando así sea requerido.
4. Definir los criterios de selección y predictores	Se define los criterios de selección con sus correspondientes predictores, que son los instrumentos de medición o evaluación que se aplicarán a los candidatos. En un concurso interno los criterios de selección deben enfocarse desde la perspectiva de la promoción de recursos humanos. Tomando en cuenta que todos los puestos de la Institución deben realizar la prueba de conocimiento.
5. Publicar la vacante	Se realizan los siguientes pasos: ✓ Diseñe el cartel de publicación del concurso (Incluir información como título del puesto, salario, beneficios, lugar de la vacante, requisitos, fecha de recepción de ofertas, dónde y cómo presentar la oferta, teléfono, dirección electrónica.) ✓ Publicar 5 (cinco) días hábiles antes de iniciar la recepción, en todos los medios internos posibles: intranet, pizarras informativas, comedor, ascensores.
6. Recibir ofertas	Las siguientes acciones: ✓ Se reciben las ofertas o curriculum y el original y una copia de los atestados, así como la documentación para la actualización del expediente personal, a partir del siguiente día hábil del periodo de cierre de la publicación. Se recomienda el plazo de diez días hábiles para recibir ofertas. Si es necesario, defina los criterios para la interpretación de los requisitos. Asegúrese que la persona o personas que van a participar en esta actividad, conozcan de antemano, la información completa para orientar o responder dudas de los oferentes. También un oferente puede realizar la solicitud vía correo electrónico, con la

Paso	Detalle
	condición de que presente la documentación requerida para la verificación física de los requisitos o atestados, en el momento que se le solicite. Confronte las copias de los atestados que aportan los oferentes con los originales, preferiblemente en el instante que presentan la oferta o en fecha posterior si así se decide.
7. Analizar la oferta	Se analiza si los candidatos reúnen los requisitos del puesto, si las ofertas o currículo presentados tiene los datos completos y actualizados y, verifique contra originales, los títulos y certificaciones aportadas. También si la oferta es suficiente para continuar con el concurso. En caso de considerarlo necesario y oportuno, brinde tres días para la subsanación de ofertas.
8. Declaración de inopia	Si al término del periodo de recepción de solicitudes, no se obtiene suficiente oferta, se procederá a declarar inopia y a la convocatoria del concurso externo, si no continúa con la aplicación de los predictores.
9. Aplicar los predictores de selección (Plantilla 11.2 Cronograma de actividades)	Si se obtiene suficiente oferta, se procede a administrar los predictores de selección a los candidatos, para luego declarar los resultados finales del concurso e informar a los candidatos. (Los mismos son informados en la Guía del Concurso) Durante el proceso de selección pueden presentarse casos con alguna condición especial, que requiera de un estudio previo antes de determinar si se acepta o no su candidatura, sea por antecedentes judiciales, o porque fue despedido de otra institución pública, entre otros. Esto es lo que se denomina un estudio preingreso.
10. Calificar los predictores	Corresponde a la elaboración de un resumen de los resultados de cada uno de los participantes para obtener la nota final. Se debe recordar que la nota mínima para lograr la condición de elegibles es de 70, según el artículo 140 del Código Municipal, esta calificación se obtiene de la sumatoria total de los predictores establecidos.
11. Preparar la resolución final del concurso	Levante el acta o resolución con los resultados finales del concurso externo y las respectivas declaratorias de elegible o de reprobado. Esta documentación es emitida por la Asesoría Legal de la Alcaldía y deberá ser firmada por el Alcalde o Alcadesa. Para el respaldo de la declaratoria o resolución final del concurso son necesarios los siguientes documentos:

Paso	Detalle
	✓ Cuadro resumen Ponderado de Calificaciones (de todos los participantes en el concurso). ✓ Lista de Elegibles Declarados (candidatos que obtuvieron una calificación ponderada igual o mayor a 70). ✓ Padrón del Concurso expuesto al público, que identifica a todos los participantes del concurso solo con el número de cédula. ✓ Si el oferente aprobó las pruebas, debe indicar “aprobado” y la nota obtenida. ✓ Si no aprobó las pruebas, debe indicarse “reprobado” únicamente, sin registrar la nota. Esta información se estará suministrando a los candidatos de forma electrónica. ✓ Comunicados de elegibles, reprobados u otros, que se enviarán una vez firmada la resolución con los resultados del concurso. Esta información se debe guardar en el expediente del concurso.
13. Comunicar los resultados individuales del concurso a los concursantes	Se comunica a los elegibles y a los reprobados los resultados obtenidos individualmente en el concurso.
14. Integrar el registro de elegibles	Se elabora el registro de elegibles, sea manual o automatizado, en estricto orden descendente de notas, a los candidatos que aprobaron las pruebas de selección.
15. Confeccionar y enviar la terna o nómina	Confeccione la terna o nómina con los candidatos elegibles en estricto orden de calificación descendente y envíela al alcalde o alcaldesa para que resuelva, según el artículo 139 del Código Municipal, que dispone: “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.”

11.2 Cronograma de Actividades



Municipalidad de
Santa Bárbara

Reclutamiento y
Selección del personal

CRONOGRAMA DE ACTIVIDADES			
Programación del concurso N°			
Período de realización:			
Clasificación de la plaza vacante:			
Salario Base:			
Unidad / Departamento:			
Requisitos:			
#	Pasos / Actividades	Inicio	Fin
1	Diseño de la publicación		
2	Elaboración de criterios de selección y predictores		
3	Publicación y divulgación de las plazas vacantes		
4	Definición de criterios de interpretación de requisitos si lo amerita		
5	Impresión de formularios		
6	Recepción de ofertas y de documentos para el expediente (CV y atestados)		
7	Análisis de ofertas		
8	Aplicación de predictores		
9	Declaratoria final del concurso		
10	Notificación de resultados a participante		
11	Constitución del registro de elegibles		
12	Confección de la terna o nómina		
13	Envío de la terna o nómina del alcalde (sa) para la escogencia del candidato		
Observaciones:			
Nombre del responsable del concurso:			
Firma		Fecha	

11.3 Solicitud de requerimiento de personal



Municipalidad de
Santa Bárbara

**Reclutamiento y
Selección del personal**

SOLICITUD DE REQUERIMIENTO DE PERSONAL			
Solicitud de requerimiento de personal N°			
Nombre del puesto			
Fecha			
Cargo			
Especialidad			
Ubicación de la vacante:			
Motivo de la vacante:			
Describan brevemente las principales funciones de la vacante:			
Requerimientos preferibles que no aparezcan en el manual de puestos:			
Conocimientos técnicos:			
Habilidades o destrezas:			
Jefe Inmediato (Nombre y puesto que ocupa)			
Observaciones:			
Firma		Fecha	

11.4 Guía de Concurso

1. Encabezado

Se incluye información específica sobre el puesto que a continuación se lista:

- ✓ Membrete e información de la Municipalidad y Proceso de Recursos Humanos
- ✓ Tipo de concurso: interno o externo
- ✓ Número de concurso
- ✓ Nombre de puesto
- ✓ Número de oficio o memorando de parte de la alcaldía que formaliza el concurso
- ✓ Tipo de jornada laboral
- ✓ Salario Global y compuesto

2. Justificación

Corresponde al solicitante del concurso realizar la justificación, considerando aquellos aspectos relevantes para la gestión del municipio y generación de valor público hacia la comunidad, por lo cual se extrae un ejemplo de un concurso realizado:

“El buen desempeño de un gobierno local, como en cualquier empresa, depende en gran forma de una gestión eficiente del Recurso Humano. Es así como este gobierno municipal debe prepararse e ir mejorando en el fortalecimiento de sus estructuras, para brindar con eficacia y eficiencia los servicios que demanda la organización.

El Puesto de ASISTENTE PROFESIONAL DE PROVEEDURIA es un componente necesario e indispensable en la organización, que brinda servicios de apoyo en el área de Proveeduría, debe tener pleno conocimiento, manejo y destreza en manejo de SICOP, Legislación vigente, entre otros. Por una necesidad operativa la Municipalidad de Santa Bárbara requiere llenar la plaza vacante indicada.”

3. Fuentes de Información

- ✓ Constitución Política
- ✓ Código Municipal (Ley n° 7794)
- ✓ Manual Descriptivo de Puestos de la Municipalidad de Santa Bárbara
- ✓ Manual de Organización y Funciones de la Municipalidad Santa Bárbara
- ✓ Manual para el Reclutamiento y Selección de la Municipalidad de Santa Bárbara
- ✓ Manual de Inducción de la Municipalidad de Santa Bárbara
- ✓ Reglamento Autónomo de Servicios de la Municipalidad de Santa Bárbara
- ✓ Instrumentos del Proceso de Recursos Humanos

4. Identificación del cargo bases de selección propuestas

De acuerdo con el Manual Descriptivo de Puestos de la Municipalidad de Santa Bárbara, se adjunta el perfil correspondiente a evaluar:

- ✓ Incluir perfil del puesto a evaluar completo
- ✓ Funciones
- ✓ Supervisión
- ✓ Responsabilidades
- ✓ Formación académica
- ✓ Experiencia
- ✓ Requisitos legales

5. Criterio de Evaluación

Este modelo de evaluación mantiene una equidad y proporcionalidad con el fin de garantizar una adecuada regulación de reclutamiento y selección de personal, que establece la Municipalidad de Santa Bárbara, por lo que los aspirantes al puesto deberán cumplir con lo siguiente:

Cada predictor de selección será evaluado según las siguientes tablas:

Predictor de selección	Factor	Porcentaje
Formación Académica	Se definen según el puesto a escoger	20%
Experiencia Laboral	Se definen según el puesto a escoger	30%
Prueba de conocimiento	Prueba de conocimiento	40%
Entrevista	Entrevista	10%

El Proceso de Recursos Humanos será la responsable de establecer los predictores para cada puesto, según sus características y publicarlos junto con el concurso, ya sea interno o externo, verificando que cada puesto debe obligatoriamente realizar la prueba de conocimiento.

En el caso de los concursos internos, los factores o predictores y sus porcentajes se definirán según los establecidos en este Manual.

Etapla 1: Para ser admisible se requiere comprobar los atestados y el cumplimiento de los requisitos, los que cumplan con estos requisitos pasan a la segunda etapa, estos documentos son esenciales de cumplimiento del puesto.

Etapla 2: Para ser elegible se requiere haber cumplido con la primera etapa del proceso, y en la prueba teórica obtener una nota igual o superior a 70 para pasar a la etapa tres.

Requerimiento	Nota mínima	Nota Máxima
Prueba de conocimiento	70	100

Etapla 3: Aplicación de la entrevista laboral cumpliendo el procedimiento a nivel institucional.

6. Puntos para considerar:

- ✓ El formulario de Oferta de Servicios (Plantilla 11.5) para la acreditación de atestados debe ser llenada de forma completa y adjuntar los documentos que se mencionan en el formulario, incluyendo el Currículo vitae actualizado.
- ✓ El candidato debe presentar la Declaración Jurada de Aceptación de los Términos del Concurso (Plantilla 11.6)
- ✓ Los documentos deben llenarse en forma presencial en el tiempo establecido, según publicación.
- ✓ La información debe venir completa (original y copia de los documentos y atestados).
- ✓ Para efectos de poder constatar la experiencia laboral, el documento que presente el oferente debe tener al menos:
 - Nombre de la empresa o institución con su respectivo número de teléfono y correo electrónico.
 - Nombre del puesto y cargo.
 - Fecha exacta de ingreso y salida.
 - Funciones desempeñadas
 - Si tuvo personal a cargo, indicar la cantidad y clase de puesto que tenían.
 - La certificación debe venir firmada por el responsable de Recursos Humanos, o del Área Administrativa o bien por el Gerente General o dueño de la empresa.
- ✓ La programación de las pruebas y las entrevistas se realizará con base en la cantidad de participantes que cumplan con los requisitos, dando 10 minutos de gracia después de la hora convocada, posterior a ese tiempo la persona quedará automáticamente descalificada.
- ✓ Una vez conformada la terna, la persona elegible deberá presentar declaración jurada de conformidad con el Código Municipal artículo 128 inciso e) (Anexo 3) y cualquier otro trámite que la Municipalidad de Santa Bárbara considere conveniente.
- ✓ Fecha de Publicación:
- ✓ Fecha de apertura de recepción de solicitudes: Fecha y hora.
- ✓ Fecha de cierre de recepción de solicitudes: Fecha y Hora.

11.5 Oferta de Servicios

La oferta de servicios, también denominada Oferta de Empleo o 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.

Está compuesta por cuatro apartados: Datos personales, estudios realizados, cursos de capacitación y experiencia laboral.



Municipalidad de
Santa Bárbara

**Reclutamiento y
Selección del personal**

OFERTA DE SERVICIOS

1. Datos personales:

Primer apellido	Segundo apellido	Nombre completo
Cédula de identidad N°	Fecha de nacimiento día / mes / año	Correo electrónico
Teléfono oficina	Teléfono residencia	Celular
Dirección exacta:		

2. Estudios realizados:

Educación	Nombre de institución	Título obtenido	Año de graduación
Primaria			
Secundaria			
Vocacional			
Técnicos			
Diplomados			
Bachillerato			
Licenciatura			
Postgrado			



Municipalidad de
Santa Bárbara

Reclutamiento y
Selección del personal

OFERTA DE SERVICIOS

Otros			
Incorporado al Colegio Profesional:		Año de incorporación:	

3. Cursos de capacitación:

Nombre del curso:	Fecha del curso	Aprovechamiento (30 horas o más efectivas de capacitación) Anote cantidad de horas	Participación (12 horas o más efectivas) Anote cantidad de horas	Asistencia (Actividades inferiores a 12 horas) Anote cantidad de horas

4. Experiencia Laboral

Nombre de la empresa / institución	Puesto desempeñado	Fecha ingreso	Fecha salida	Tiempo laborado años / meses	Motivo de salida



**Municipalidad de
Santa Bárbara**

**Reclutamiento y
Selección del personal**

OFERTA DE SERVICIOS						

Declaro bajo Fe de Juramento que todos los datos anotados en la presente oferta de servicios son verdaderos, cualquier dato incorrecto o falso, facultará a la Municipalidad de Santa Bárbara para la anulación de la misma, y estoy de acuerdo en someterme a la evaluación necesaria para determinar mi idoneidad para el puesto solicitado, según lo indica la Municipalidad de Santa Bárbara, asimismo estoy anuente a que se verifique la información aportada en el presente cuadro de acreditación de atestados.

Firma del candidato

N° Cédula

Fecha

Sobre la experiencia:

Las constancias de experiencia tienen que indicar:

- ✓ El nombre de la empresa o institución donde laboró (o donde labora)
- ✓ Departamento,
- ✓ Puesto ocupado,
- ✓ Funciones principales,
- ✓ Tiempo laborado (fecha de inicio y fecha de conclusión),
- ✓ Tipo de personal a cargo,

- ✓ Motivo de salida y
- ✓ Teléfono de la empresa.

Puede presentar copia de la certificación, pero obligatoriamente deberá portar el original para cotejarlo.

De los datos obtenidos de la experiencia, permite enfocar el nivel de experiencia del oferente y si la misma es consecuente con la requerida para el perfil del puesto vacante. También se deducen datos importantes que se profundizan en la entrevista. Generalmente se registran los datos de los últimos 3 o 4 empleadores anteriores.

Normas que se deben tomar en cuenta al momento de recibir ofertas y atestados.

- ✓ Todo oferente, obligatoriamente, tiene que presentarse con su cédula de identidad al día y en buen estado. El reclutador debe verificar que los atestados y la oferta de servicios coincidan con el documento de identidad. En el caso de los extranjeros, presentaran la cédula de residencia vigente y el número de asegurado. Para estos efectos, no se acepta el permiso de trabajo a extranjeros, dado la condición de su temporalidad, por lo que no aplicaría para considerarlo en concursos por plazas vacantes.
- ✓ Todos los atestados se confrontarán con los originales. El reclutador registrará en las copias que “fue confrontado con el original”, firmarlo y fecharlo. Los originales no deben presentar borrones, tachones o partes ilegibles que se presten a confusión o hagan dudar de su legitimidad.
- ✓ Cuando el reclutamiento sea presencial, las copias de los atestados deberán presentar al reverso, los siguientes datos del oferente:
 - Nombre
 - Firma
 - Número de cédula

Cuando el reclutamiento sea vía electrónica, las formalidades señaladas, se realizarán al momento en que el candidato se presente con la documentación original y copia física.

Condiciones para la recepción de ofertas de servicio:

Usualmente, la recepción de ofertas es presencial, es decir, que el oferente se apersona a la institución para llenar la oferta de servicios y presentar sus atestados. En esta modalidad, es necesario disponer de los espacios y las condiciones apropiadas para la recepción de ofertas.

Cuando la recepción de ofertas es virtual, a través de correo electrónico, esas ofertas quedarán sujetas a la verificación presencial de los atestados, misma que se convocará una vez revisados los documentos electrónicos.

¿Qué deben tener en cuenta para la recepción de ofertas?

- ✓ El personal municipal, especialmente los encargados de vigilancia y recepción deben estar enterados y capacitados para orientar a los oferentes al lugar donde se estarán recibiendo las ofertas.
- ✓ Para todos los aspectos vinculados en este proceso, deben tenerse presente los alcances de la Ley n°7600, Igualdad de Oportunidades para las personas con discapacidad.
- ✓ Podría manejarse un sistema de numeración para la atención de los oferentes. Inclusive los números pueden ser asignados por el personal de entrada vigilancia o recepción, en caso de que exista, en caso contrario el Técnico en Recursos Humanos los estaría entregando en caso de ser necesario.
- ✓ La oferta de servicios, en caso de no traerla completa, podría entregarse en ese mismo momento para su llenado.
- ✓ Dentro de las posibilidades de la institución, el lugar donde se reciban las ofertas debe ser amplio y cómodo para que los oferentes puedan llenar la oferta de servicios.
- ✓ Es necesario tener lapiceros disponibles.
- ✓ Desde la programación del concurso, debe quedar establecido todo lo concerniente a la aplicación de las pruebas u otros predictores, especialmente las fechas en las que se estarán llevando a cabo esas pruebas.
- ✓ Cuando la recepción de ofertas sea virtual, vía correo electrónico, esas ofertas quedarán sujetas a la verificación presencial de atestados.

Con respecto a la convocatoria a las pruebas y entrevistas:

- ✓ El oferente debe dejar indicado un correo electrónico para la recepción de la convocatoria, dado que la misma se realizará una vez revisadas las ofertas en su totalidad, según el cronograma establecido y la cantidad de ofertas recibidas.
- ✓ El correo enviado será el comprobante de recepción de la convocatoria.
- ✓ Igual sucede con las entrevistas, se estarán comunicando vía correo electrónico.
- ✓ Todas las ofertas deben contar con este medio de notificación.

Subsane de Ofertas

- ✓ Una vez revisadas las ofertas, y se detecta que un oferente omitió algún documento, se le darán 3 días para presentar el subsane de la oferta.

- ✓ En caso de no presentar la documentación en el tiempo establecido, se estará declarando la oferta no admitida.

Capacitación al personal para la recepción de ofertas de servicio:

- ✓ Para que la recepción de ofertas sea rápida y efectiva el personal asignado para ese proceso deberá estar debidamente capacitado.
- ✓ Los aspectos que deben estar capacitado el reclutador:
 - Motivo del concurso
 - Características de los puestos a concurso
 - Listado de Requisitos
 - Normas para la recepción de la Oferta de Servicios y los atestados.
 - La revisión de la Oferta de Servicios (formulario). En cuanto a su llenado debe verificar que no haya omisión de datos, que esté firmada, sin tachones, entre otros)
 - La revisión y confrontación de los atestados
 - Información e instrucciones a los oferentes
 - Oferentes Extranjeros
 - La información sobre la convocatoria a las pruebas y entrevista.
 - Casos para estudio

11.6 Declaración Jurada de Aceptación de los Términos del Concurso



Municipalidad de
Santa Bárbara

Reclutamiento y
Selección del personal

DECLARACION JURADA DE ACEPTACIÓN DE LOS TÉRMINOS DEL CONCURSO

N°

Señores
Proceso de Recursos Humanos
Municipalidad de Santa Bárbara

Estimados señores:

Yo, , portador/a de la cédula de
identidad n° , declaro bajo fe juramento que he dado lectura completa al
documento que corresponde al presente concurso, por tanto, acepto las condiciones expuestas
en este proceso de selección.

Consciente de las penas con que la ley castiga el falso testimonio, declaro bajo fe de juramento
que cumplo con los requisitos y el perfil requerido para participar en el Concurso
n° , puesto
, para conformar el registro de elegibles de la Municipalidad de Santa Bárbara.

Toda la información que he consignado en los documentos y que he aportado para efectos del
presente concurso, es verdadera y auténtica.

Atentamente,

Firma del candidato (a)N° de identificaciónFecha

11.7 Declaración Jurada cumplimiento artículo 128 del Código Municipal



Municipalidad de
Santa Bárbara

Reclutamiento y
Selección del personal

DECLARACION JURADA CUMPLIMIENTO ARTÍCULO 128 DEL CÓDIGO MUNICIPAL

N°

Señores
Proceso de Recursos Humanos
Municipalidad de Santa Bárbara

Estimados señores:

El (la) suscrito (a) , portador/a de la
de la cédula de identidad N° , vecino
, cumpliendo con lo dispuesto en el artículo 128 del
Código Municipal que indica:

Para ingresar al servicio dentro del régimen municipal se requiere:

a) Satisfacer los requisitos mínimos que fije el Manual descriptivo de puestos para la clase de puesto de que se trata.

b) Demostrar idoneidad sometiéndose a las pruebas, exámenes o concursos contemplados en esta ley y sus reglamentos.

c) Ser seleccionado de la nómina enviada por la oficina encargada de seleccionar al personal.

d) Prestar juramento ante el alcalde municipal, como lo estatuye el artículo 194 de la Constitución Política de la República.

e) Firmar una declaración jurada garante de que sobre su persona no pesa impedimento legal para vincularse laboralmente con la administración pública municipal.

f) Llenar cualesquiera otros requisitos que disponga los reglamentos y otras disposiciones legales aplicadas.

Así como el artículo 136 del Código Municipal que señala:

No podrán ser empleados municipales quienes sean cónyuges o parientes, en línea directa o colateral hasta el tercer grado inclusive, de alguno de los concejales, el Alcalde, el Auditor, los Directores o Jefes de Personal de las unidades de reclutamiento y selección de personal ni, en general, de los encargados de escoger candidatos para los puestos municipales.

La designación de alguno de los funcionarios enunciados en el párrafo anterior no afectará al empleado municipal cónyuge o pariente de ellos, nombrado con anterioridad.



Reclutamiento y
Selección del personal

DECLARACION JURADA CUMPLIMIENTO ARTÍCULO 128 DEL CÓDIGO MUNICIPAL

N°

I. Cuadro de Parentesco Familiar

Grados

Consaguinidad y Afinidad (Titular / Conyugue)

1°	Padre / Madre	Hijo / Hija	Conyugue	Suegro / Suegra	Yerno/Nuera
2°	Abuelo/ Abuela	Hermano/ Hermana	Nieto/Nieta	Cuñado/Cuñada	
3°	Bisabuelo/Bisabuela	Tío/Tía	Sobrino /Sobrino	Bisnieto/Bisnieta	
4°	Primo/prima				

Por lo anterior, el (la) suscrito (a) teniendo pleno conocimiento de la pena por falso testimonio, DECLARO que no tengo impedimento alguno para ejercer labores en este ente local, ni tampoco tengo parentesco familiar alguno que impida dicha labor, lo anterior en cumplimiento de los artículos descritos anteriormente.

Firmo a los días del mes de del año .

Firma del candidato (a)

N° de identificación

11.8 Guía para elaborar un anuncio

La información contenida en la publicación debe ser concisa y clara, pero con la información suficiente para que logre atraer a la mayor cantidad de candidatos posible y que, al mismo tiempo, evite que participen personas que no reúnen los requisitos o que luego, decidan no continuar con el proceso por las condiciones del puesto.

El anuncio es uno de los medios de circulación nacional mencionado en el artículo 137 del Código Municipal, inciso c)

“... De mantenerse inopia en la instancia anterior, convocará a concurso externo, publicado por lo menos en un diario de circulación nacional”.

Una vez cumplido este requisito, la oferta será distribuida y comunicada al correo interno, así como en las redes sociales de la Municipalidad para optar por la mayor cantidad de ofertas posibles.

La divulgación o publicación de la plaza vacante debe contener al menos lo siguiente:

- ✓ Nombre de la Municipalidad
- ✓ N° de Concurso
- ✓ Nombre del Puesto que desea contratar
- ✓ Unidad donde se ubica el puesto
- ✓ Requisitos claramente establecidos según lo especifica el Manual de Puestos y el perfil de la vacante:
 - Requisitos académicos
 - Capacitación necesaria.
 - Requisitos legales: Incorporación al Colegio Profesional respectivo.
 - Requisito necesario: tipo de licencia de conducir al día.
 - Conocimientos requeridos
 - Conocimientos específicos
 - Experiencia: establecer los años y el tipo de experiencia requerida.
 - Condiciones de trabajo del puesto. Si debe realizar giras, si debe hacer trabajo de campo, entre otros
 - Horarios de trabajo.
- ✓ Que se ofrece:
 - Salario Base
 - Pluses salariales que correspondan
 - Otros con los que cuente la Institución, por ejemplo:
 - Salario Escolar
 - Asociación Solidarista
 - Médico de Empresa
 - U otros.
- ✓ Periodo para la recepción de documento

- ✓ Lugar donde se recibirán los documentos o bien el correo electrónico mediante el cual se recibirán.
- ✓ Los documentos que debe presentar mencionados en este Manual

Medios de reclutamiento

Los medios de reclutamiento deben seleccionarse en razón de las características y posibilidades presupuestarias de la organización, si es concurso interno o externo, el tipo de puesto, la situación de la oferta de mercado, entre otros aspectos.

Considerando eso, deben tomarse en cuenta aquellos medios que garanticen una oportuna y amplia divulgación de las plazas vacantes.

NOTA: Evite incluir aspectos discriminatorios en el anuncio como sexo, edad y cualquier otro requisito que no sea indispensable para el puesto.

Ejemplo de Publicación:



Municipalidad de
Santa Bárbara

La **Municipalidad de Santa Barbara**, requiere candidatos para ocupar los siguientes puestos:

**Concurso Externo 001-2024
Abogado Programa III**

**Concurso Externo 002-2024
Asistente Prof. Proveeduría**

NOTA IMPORTANTE, POR ESPACIO PUBLICITARIO LA GUÍA DEL CONCURSO, la pueden conseguir en la página de la Municipalidad de Santa Barbara o al correo concurso@santabarbara.go.cr. Es indispensable que lo adquieran ya que deben leerlo, para que la información a entregar sea la requerida y completar los anexos adjuntos. Indicar en el correo el número de Concurso. Las ofertas que no cumplan con lo estipulado en la Guía serán descartadas.

Fecha de apertura de ofertas: Lunes 19 de Febrero del 20XX de 8 a.m. a 1 p.m.

Fecha de cierre de recepción de ofertas: Viernes 01 de Marzo del 20XX a las 2 p.m.

11.9 Predictores de Selección de Personal

Una vez establecidos los criterios de selección se definen los predictores, que son los instrumentos con los cuales vamos a medir o evaluar los criterios de selección. Por ejemplo: Pruebas de conocimiento, pruebas psicométricas, pruebas de personalidad, entrevistas, oferta de servicios, requisitos, entre otros.

En la siguiente tabla, como ejemplo, a cada predictor se le asigna un peso porcentual, que varía según las características del perfil vacante:

PREDICTORES	
Ítems	Peso de cada predictor
Oferta de Servicios – Requisitos Manual de puestos	30%
Experiencia	20%
Prueba de conocimientos	30%
Entrevista	20%
Total	100%

El Proceso de Recursos Humanos será la responsable de establecer los predictores para cada puesto, según sus características y publicarlos junto con el concurso, ya sea interno o externo, verificando que cada puesto debe obligatoriamente realizar la prueba de conocimiento.

En un concurso interno, podrán tomarse en cuenta:

- ✓ Los años servidos a la institución
- ✓ Al menos las últimas tres evaluaciones de desempeño
- ✓ Sanciones recibidas durante los últimos tres años
- ✓ Prueba de Conocimiento
- ✓ Otros que el Proceso de Recursos Humanos considere.

Respecto a la prueba de conocimiento sea está práctica o teórica deberán todas las personas candidatas cumplir con las normas establecidas en la prueba, en caso contrario la prueba será retirada o anulada quedando la persona candidata excluido del concurso por incumplimiento.

A continuación se lista instrucciones generales que se consideran en el momento de aplicar la prueba de conocimiento:

- No se puede utilizar ningún dispositivo electrónico (relojes inteligentes, tabletas, portátiles, celulares o cualquier otro tipo), los cuales deben estar apagados y resguardados en lugar no visible para la persona que realiza la prueba.
- Uso exclusivo del material, equipo, herramienta o dispositivos electrónicos permitidos por la persona responsable de aplicar la prueba.
- No se puede sacar hojas adicionales, siendo la única opción la solicitud al responsable de aplicar la prueba para suministrar hojas adicionales.
- No alterar ni modificar el material utilizado durante la prueba.
- Seguir las instrucciones del uso del material.

11.10 Interpretación de requisitos para la recepción de ofertas

En la siguiente tabla se lista la validación de los atestados:

Tipo	Atestados
Estudios primarios y secundarios	Se recibe y verifica el certificado correspondiente. Si es una certificación, debe estar firmada por el Director de cada Centro Educativo y aprobada por la respectiva Dirección Regional de Enseñanza del MEP.
Títulos o certificaciones de estudios superiores	- Se recibe y verifica el título correspondiente. En caso de certificaciones de universidades o centros de enseñanza superior, las mismas deben provenir de los respectivos Departamentos de Registro o instancias competentes. - No se deben aceptar los informes de notas que extienden las Oficinas de Registro de los Centros Universitarios para información de los estudiantes.
Años de estudios universitarios	- Los títulos técnicos, deben ser emitidos por entidades reconocidas por el MEP o por el INA, en cuanto a la equivalencia del título en horas, se equivale a 150 horas de estudio, y para alcanzar el nivel de Técnico es necesario cursar al menos de 150 horas o su equivalente en créditos. - Los diplomados sean de las universidades estatales, privadas o instituciones parauniversitarias deben considerarse únicamente por los créditos y no por su tiempo de duración, teniendo presente que el título de diplomado es equivalente a dos años universitarios. - En el caso de las Universidades Estatales se tomarán 10 materias o 30 créditos por año, sin embargo, aquellos planes de estudio que contemplen menos de 120 créditos o 40 materias, será necesario solicitar al oferente el programa de la carrera con el fin de analizarlo y poder determinar el valor del año universitario. - Los títulos otorgados por el Instituto Centroamericano de Administración Pública (ICAP), son válidos de pleno derecho en Costa Rica, ya que es una institución de enseñanza superior creada por un tratado internacional, del cual Costa Rica es parte contratante, por lo cual los títulos no necesitan el trámite de reconocimiento y equiparación del Consejo Nacional de Rectores. Esto se fundamenta en el oficio ORE n°158-91 del Concejo Nacional de Rectores y el oficio de fecha 18 de julio de 1990 del Viceministro de Relaciones Exteriores.

Tipo	Atestados
	- En el caso de la UACA y de la Universidad Latina, se debe indicar que los programas anteriores a 1990, valoraban las materias por unidades académicas. - Con respecto a las Universidades Privadas las mismas deben estar reconocidas por el CONESUP, CONARE, SINAES. - Los grados de Universidades extranjeras solo se reciben si están “convalidados y equiparados” por alguna Universidad estatal. - En caso de que la Universidad respectiva haga solamente el reconocimiento o convalidación, se puede considerar la equiparación que el Colegio Profesional realice, a la hora de incorporarlo.

Con respecto a la experiencia laboral:

Para efectos de poder constatar la experiencia laboral, las certificaciones que presentan los oferentes deben tener al menos los siguientes datos, de acuerdo con lo establecido en Manual de Normas y Procedimientos del Área de Gestión de Recursos Humanos de la Dirección General de Servicio Civil en el año 2008:

Tipo de experiencia	Información requerida a validar
Experiencia en empresas e instituciones	- Nombre de la empresa o institución. - Nombre del puesto y el cargo. (El nombre del puesto en muchas ocasiones es muy genérico, de ahí la necesidad también de que se indique el nombre del cargo.) - Fechas exactas de ingreso y salida. - Jornada desempeñada. - Funciones Principales. - Si tuvo personal a cargo, indicar cantidad y clase de puestos que tenían. - La certificación debe venir firmada por el responsable de Recursos Humanos o del Área Administrativa, o bien por el Gerente General o dueño de la empresa.
Experiencia en empresas propias	- Presentar declaración jurada ante notario público, esta declaración debe contener la siguiente información: ✓ Nombre de la empresa o institución. ✓ Nombre del puesto y el cargo. (El nombre del puesto en muchas ocasiones es muy genérico, de ahí la necesidad también de que se indique el nombre del cargo.) ✓ Fechas exactas de ingreso y salida. ✓ Jornada desempeñada.



Tipo de experiencia	Información requerida a validar
	• Funciones Principales. • Si tuvo personal a cargo, indicar cantidad y clase de puestos que tenían. • Adjuntar personería jurídica o física.
Experiencia emitida por un familiar	• Certificación de experiencia debe presentar declaración jurada ante notario público.
Experiencia como profesional independiente	• Se cuenta a partir de la fecha de incorporación • Debe solicitarse una declaración jurada del tiempo laborado ante notario público.
• La experiencia laboral debe estar relacionada con el puesto solicitado, la misma puede ser adquirida antes de la incorporación al colegio profesional respectivo, pues esto no es un impedimento para la adquisición de experiencia en el caso de los puestos profesionales.	

11.11 Confección de la terna o nómina de elegibles

Para la conformación de ternas o nóminas hay que considerar las siguientes normas:

El responsable de elaborar las ternas o nóminas es el Jefe o Encargado de Recursos Humanos. Si la municipalidad no cuenta con ese cargo, le corresponderá a la persona designada por el alcalde o alcaldesa, o bien podrá solicitar colaboración a la Unión de Gobiernos Locales, para resolver.

De acuerdo con lo que establece el artículo 139 del Código Municipal, una vez concluido el concurso, se debe preparar la terna o nómina de elegibles con tres candidatos como mínimo:

1. El número de candidatos debe estar en razón del número de puestos que deba resolverse de una misma clase. Si la terna o nómina es para resolver solo un puesto, se incluye tres candidatos como mínimo. Por cada puesto adicional, se incluyen dos candidatos más.
2. La inclusión de los candidatos en una terna o nómina será estrictamente por orden de calificación. Si varias personas tuvieran una misma calificación, para efectos de la nómina se considerará como un solo campo, como se visualiza en el siguiente caso:

En un registro de elegibles para una determinada clase de puesto tiene los siguientes candidatos:

REGISTRO DE ELEGIBLES	
Nombre del candidato	Calificación
Candidato A	95.68
Candidato B	93.40
Candidato C	93.40
Candidato D	92.10
Candidato E	89.00

Considerando los datos anteriores, la terna o nómina para un solo puesto quedaría constituida de la siguiente manera:

TERNA O NÓMINA		
Lugar en la nómina o terna	Nombre del candidato	Calificación
1	Candidato A	95.68
2	Candidato B	93.40
	Candidato C	93.40
3	Candidato D	92.10

3. Una nómina o terna puede constituirse para resolver uno o varios puestos, siempre y cuando sean de la misma clase. No se debe incluir en una nómina candidatos para clases de puestos diferentes.
4. Podrá integrarse las ternas o nóminas de elegibles con menos de tres personas solamente en aquellos casos en que:
 - ✓ Se compruebe la inopia
 - ✓ No se cuenten con más elegibles
 - ✓ No se cuenten con más candidatos que acepten las condiciones del puesto.
 - ✓ En estos casos, deberá especificarse en la terna o nómina ese aspecto.
5. Para las entrevistas de contratación, la convocatoria de los candidatos debe hacerse por un medio verificable, de tal manera que quede constancia de su notificación.
6. No es recomendable efectuar nombramientos cuando ya existe una nómina en trámite.
7. La Municipalidad, fijará los tiempos en los cuales se resolverá una terna o nómina por parte del Alcalde o Alcaldesa, pero no podrá ser mayor de 10 días hábiles.
8. Todo candidato que se presente a la Entrevista de Contratación y acepte o no el puesto, debe llenar un formulario donde así lo haga constar, anotando en el aparte de observaciones las razones por las cuales acepta o no el puesto con el fin de determinar si procede o no su exclusión del Registro de Elegibles. El Proceso de Recursos Humanos debe proveer este formulario y adjuntarlo a la Nómina de Elegibles tramitada.

Municipalidad de Santa Bárbara		Reclutamiento y Selección del personal	
FORMULARIO DE ACEPTACIÓN DEL PUESTO			
Tipo de concurso:		Número de concurso:	
Fecha			
Por este medio, hago constar que yo: _____, portador de la cédula de identidad: _____, me he presentado a la entrevista del concurso mencionado, y por tanto declaro que:			
☐ Acepto el puesto por las siguientes razones:			
☐ NO, acepto el puesto por las siguientes razones:			
Lo anterior con el fin de que sea tomado en cuenta en la posible Nómina de Elegibles.			
Firma		N° Cédula	

9. Cuando un candidato no se presenta a la entrevista de contratación, o bien presentándose no acepta el puesto, será excluido del Registro de Elegibles en la clase de la Terna o Nómina, salvo en los casos debidamente justificados, tales como:
 - ✓ Enfermedad comprobada, tanto del candidato o de un familiar hasta primer grado de consanguinidad o afinidad, mediante documento extendido por los entes aseguradores como la Caja Costarricense de Seguro Social o el Instituto Nacional de Seguros.
 - ✓ Muerte de un familiar hasta en tercer grado de consanguinidad.
 - ✓ Licencia por maternidad.
 - ✓ Encontrarse fuera del país el día de la Entrevista de Contratación, para lo cual deberá presentar la documentación que así lo demuestre.
 - ✓ Aspectos laborales importantes, debidamente justificados por el superior inmediato, y expuestos con la debida antelación, para reprogramar la entrevista.
10. Resuelta la terna o nómina, deberá de informársele al candidato escogido para coordinar su ingreso. Se recomienda que el plazo para su ingreso no sea mayor a treinta días naturales considerando, como el aspecto más crítico, que el candidato deba cubrir algún preaviso laboral.
11. Toda terna o nómina resuelta o no debe registrar la firma del alcalde o alcaldesa, adjuntando los formularios de aceptación o no de los candidatos que se presentaron a la entrevista.
12. Cuando la terna o nómina se devuelve sin resolver, debe quedar registrado el motivo que justifique su no resolución.
13. Si el puesto se encuentra ocupado interinamente por alguna funcionaria que se encuentra gozando de su licencia por maternidad, el ingreso de la persona escogida regirá al vencimiento de los 120 días de la licencia.
14. Se debe llevar un registro de las ternas o nóminas resueltas, incluyendo en el mismo, los documentos de convocatoria a entrevista de los candidatos y los formularios de aceptación o no que debieron llenar en la entrevista.
15. De igual manera se deberá llevar un registro de los pedimentos resueltos.
16. Efectuado el nombramiento en propiedad de la persona escogida, se deberá actualizar el registro de elegibles.
17. Copia de la nómina resuelta, deberá trasladarse a la Unidad de para la gestión del nombramiento y apertura de expediente de personal.

11.12 Guía de la Entrevista

Todas las entrevistas de selección tienen elementos comunes, cada una de ellas será diferente de otra, dependerá tanto de la persona que la realice, como del tipo de entrevista que se elija.

Una de las clasificaciones más comúnmente aceptadas organiza los diferentes tipos de entrevista, según el tipo de preguntas que se formule el seleccionador, la entrevista puede clasificarse de la siguiente forma:

Tipo de entrevista	Definición	Ejemplo
Estructurada	Se caracteriza porque el entrevistador cuenta con un formulario de preguntas específicas que planteará a los distintos candidatos, para obtener información de todas las áreas a evaluar. El entrevistado deberá responder de modo concreto y centrándose en la cuestión que se le haya planteado; es decir, no se recomienda extenderse en las exposiciones ni divagar sobre la materia de que se trate. El fin que se persigue con la realización de este tipo de entrevista es la obtención de datos referidos a los mismos aspectos en cada uno de los candidatos.	*Algunas de las preguntas que se podrán formular en este tipo de entrevista son las siguientes: - "¿Por qué cambió de empleo?" - "¿Qué le gusta hacer en su tiempo libre?"
Libre o no estructurada	En este caso, el seleccionador plantea al candidato las cuestiones de modo general, dejando así que sea éste quien centre su respuesta en la información que crea conveniente destacar; así, las intervenciones del entrevistador son mínimas, dando lugar a que el entrevistado se exprese libremente. Aunque con este modo de hacer se logra la apariencia de una charla informal, en realidad se trata de una estrategia bien definida, ya que la entrevista va siendo dirigida en función de las respuestas que el candidato va dando, lo que permite la obtención de datos más subjetivos sobre determinadas áreas de la personalidad del entrevistado y sus habilidades que serían difíciles de conseguir a través de un	*Podrán plantearse cuestiones del siguiente tipo: - "Cuénteme cómo era un día de su jornada laboral en su anterior empleo". - "Hábleme de su currículum".

Tipo de entrevista	Definición	Ejemplo
	cuestionario: capacidad de argumentación, paciencia, persuasión, etc. En la realización de esta entrevista el aspirante puede extenderse en su argumentación, pero debe siempre centrarse en los aspectos de su candidatura que más le interese destacar.	
Mixta	Se caracteriza por ser una mezcla de las dos anteriores, de manera que se alternan las preguntas dirigidas, cuando se trata de obtener una información concreta u objetiva, con preguntas abiertas orientadas a conocer determinados aspectos de la personalidad del candidato. Este tipo de entrevista es el más comúnmente utilizado y en él el candidato deberá ir respondiendo, según si la pregunta que se le formule es específica o general, de acuerdo con las directrices expresadas arriba.	

Además, de acuerdo con el momento que se realiza la entrevista se clasifican de la siguiente forma:

Tipo de entrevista	Definición
Preliminar	Se utiliza cuando hay muchos candidatos, de manera que en una breve entrevista se repasan los principales aspectos del currículum vitae de cada uno de ellos para descartar a los que no cumplen el perfil solicitado.
Selección	Esta entrevista suele ser de larga duración, pues con ella se pretende conocer profundamente a los candidatos para determinar si son o no adecuados al puesto de trabajo. Aquí se ahondará mucho más en todos los aspectos del currículum vitae, así como en los rasgos de personalidad y capacidades de los aspirantes al puesto, por lo que para llevarla a cabo puede utilizarse el formato de entrevista mixta.

Considerando las personas (tanto de candidatos como de entrevistadores) que interviene en la entrevista se pueden clasificar de la siguiente manera:

Tipo de entrevista	Definición
Individual	Es la más frecuente y será realizada por un solo seleccionador y a un solo candidato.
Grupal	En este caso, la entrevista se realiza a varios candidatos a la vez con el propósito de comprobar su desenvolvimiento.
Panel	Se caracteriza porque son varias las personas que entrevistan al candidato al mismo tiempo; generalmente, entre dos y seis. Aunque será uno de ellos quien guiará la entrevista, todos evaluarán del mismo modo al entrevistado, por lo que en esta situación hay que hablar dirigiendo la mirada a todos los presentes sin excluir a nadie. Estos tipos de entrevista no son excluyentes entre sí, ya que los elementos que componen unas y otras se pueden combinar según los fines que en cada caso se persigan.

Etapas de las entrevistas

Se desarrollan en cinco etapas, que se muestran en el siguiente cuadro para asegurar el éxito de la entrevista:

Tipo de entrevista	Definición
Preparación del entrevistador	El entrevistador debe prepararse antes de dar inicio a una entrevista. Esta preparación requiere que se desarrollen preguntas específicas. Las respuestas que se den a estas preguntas indicarán la idoneidad del candidato. Al mismo tiempo, el entrevistador debe considerar las preguntas que probablemente le harán el solicitante. <u>*Conocimiento del puesto:</u> El entrevistador debe conocer el perfil de puesto para el que se está reclutando. <u>*Conocimiento de los candidatos:</u> Previo a la entrevista, se debe haber hecho un análisis de cada uno de los candidatos que se entrevistarán. <u>*Elaboración de preguntas:</u> Se debe realizar la elaboración de las preguntas que se la harán a los candidatos y que permitirán un acercamiento al perfil de cada uno. En esta etapa se debe tener en cuenta que las preguntas deben ser las mismas para todos los candidatos con el fin de que la información recopilada sea consistente y se pueda comparar
Creación de un ambiente de confianza	La labor de crear un ambiente de aceptación recíproca corresponde al entrevistador. Él debe representar a su organización y dejar en sus visitantes una imagen agradable, humana, amistosa. Inicie con preguntas sencillas. Evite las interrupciones. Ofrezca una taza de café. Aleje

Tipo de entrevista	Definición
	documentos ajenos a la entrevista. Es importante que su actitud no trasluzca aprobación o rechazo.
Intercambio de información	Se basa en una conversación. Algunos entrevistadores inician el proceso preguntando al candidato si tiene preguntas. Así establece una comunicación de dos sentidos y permite que el entrevistador pueda a empezar a evaluar al candidato basándose en las preguntas que le haga. El entrevistador inquiriere en una forma que le permita adquirir el máximo de información. Es aconsejable evitar las preguntas vagas, abiertas.
Terminación	Cuando el entrevistador considera que va acercándose al punto en que ha completado su lista de preguntas y expira el tiempo planeado para la entrevista, es hora de poner fin a la sesión. No es conveniente indicarle qué perspectivas tiene de obtener el puesto. Los siguientes candidatos pueden causar una impresión mejor o peor, y los otros pasos del proceso de selección podrían modificar por completo la evaluación global del candidato.
Evaluación	Inmediatamente después de que concluya la evaluación el entrevistador debe registrar las respuestas específicas y sus impresiones generales sobre el candidato. De una entrevista muy breve puede obtenerse considerable información.

Los puntos anteriores, busquen evitar los siguientes errores por parte del entrevistador:

- Es débil cuando no hay clima de confianza, se omite hacer preguntas claves.
- Existe otra fuente de errores, los que se originan en la aceptación o rechazo del candidato por factores ajenos al desempeño potencial.
- Una entrevista con errores puede redundar en el rechazo de personas idóneas o (igualmente grave) en la contratación de personas inadecuadas para el puesto.
-

Para el desarrollo de la entrevista, se desglosan en el siguiente cuadro las pautas para la elaboración y análisis de las preguntas:

Apartado	Elaboración de pregunta	Análisis de pregunta
1.Formación	- ¿Dónde realizó sus estudios y por qué eligió esa carrera profesional? - ¿Repetiría su elección de estudios si volviera a empezar?	Da cuenta del conocimiento técnico que posee el postulante y de su interés de complementar su formación para desempeñar el puesto.

Apartado	Elaboración de pregunta	Análisis de pregunta
	- ¿Está dispuesto a complementar su formación según se requiera? - ¿Qué idiomas maneja y a qué nivel?	
2.Pasado profesional	- Hábleme de sus experiencias profesionales. ¿Qué cargo es el último que ha desempeñado? - ¿Por qué dejó el último empleo? - ¿De todo lo que ha hecho hasta ahora, qué es lo que más le gusta y por qué?	Se puede obtener información acerca del entusiasmo, energía y disposición que se tiene para realizar una labor particular. Se puede inferir la inspiración que conduce a alcanzar lo que se desea.
3.Motivo de la solicitud	- ¿Por qué le gustaría trabajar precisamente en esta institución y no en otra? - ¿Qué le llamó la atención de esta institución? - ¿Cuál cree que puede ser su aporte?	Entrega información acerca de lo que el candidato maneja respecto del entorno y la organización a la que postula, también se obtiene información acerca de su capacidad para orientar herramientas y prácticas necesarias, atendiendo y reconociendo las particularidades propias del establecimiento.
4.Comportamiento en el trabajo	- ¿Qué experiencias tiene del trabajo en equipo con otros profesionales o técnicos? - ¿Qué opina de sus superiores anteriores? - ¿Qué aspectos positivos tenían? - ¿Qué aspectos negativos? - ¿Cómo era su relación con los demás equipos de trabajo del anterior establecimiento? - ¿Ha tenido alguna situación imprevista con alguno de los equipos de trabajo? ¿Como la manejó?	Este ítem permite recoger información relacionada con: - Adaptación/flexibilidad entendida como la capacidad para adecuarse a los cambios en los procesos de trabajo, ambiente y nuevas tareas manteniendo un buen desempeño. - Planeamiento y organización: capacidad para anticipar, planear y organizar tareas o proyectos a través de decisiones apropiadas. - Comunicación: Da cuenta de la capacidad para presentar ideas e instrucciones con efectividad y sentido de la oportunidad y para escuchar activamente.

Apartado	Elaboración de pregunta	Análisis de pregunta
	- ¿Podría identificar el grado de compromiso con el anterior trabajo y su cargo? - ¿Tuvo la posibilidad de hacer propuestas y llevarlas a cabo? - ¿Tuvo inconvenientes con alguien? Si el evaluado responde si, preguntar: ¿cómo lo solucionó? Si el evaluado responde no, preguntar ¿qué hacía usted para tener buenas relaciones?	Grado de precisión, síntesis y claridad con que se transmite información oral, entendiendo el impacto en el interlocutor. - Relaciones interpersonales, entendida como la capacidad para establecer vínculos de manera efectiva con diferentes personas o grupos. - Estilo de liderazgo e influencia, entendida como la capacidad para alinear su conducta y la de otras personas hacia la visión de la institución. - Trabajo en equipo entendido como la capacidad de compartir tareas y responsabilidades y para conseguir metas comunes. - Valores como la responsabilidad, honestidad, cooperación, ética, etc.
5.Potencial de desarrollo	- ¿Cuáles son sus objetivos a corto, mediano y largo plazo? - ¿Cree que usted es la persona idónea para el cargo? - ¿Qué méritos o puntos fuertes cree usted le pueden proporcionar ventajas respecto a otros candidatos? - Si usted fuera seleccionado, ¿cómo se proyecta de aquí a tres años?	Permite identificar la capacidad del candidato de reconocer sus fortalezas y debilidades desde una mirada objetiva, asimismo, permite conocer sus motivaciones en el ámbito profesional.

Apartado	Elaboración de pregunta	Análisis de pregunta
6.Condiciones personales	- ¿Puede incorporarse inmediatamente a este puesto? - ¿Tiene usted alguna actividad extraprofesional? ¿es formal? ¿Hace cuánto tiempo? - ¿Tiene alguna ocupación complementaria, retribuida o no? - ¿Tiene otras ofertas de trabajo alternativas? - ¿Tiene alguna afición para sus ratos de ocio? ¿En que los ocupa? - ¿Tiene otras aficiones no ha podido desarrollar y aspira a hacerlo en el futuro?	Este ítem está orientado a conocer la capacidad para tomar decisiones, entablar relaciones con diferentes personas, manejo del uso de su tiempo libre, capacidad de reconocer sus fortalezas y debilidades, para evaluar nuevas alternativas laborales y para comprometerse con áreas de interés. Da cuenta de valores familiares, del cumplimiento de las obligaciones en diferentes situaciones de vida y sentido de pertenencia.

A partir de los tipos de entrevista y las pautas a incluir, se procede a definir la realización de la entrevista de la siguiente forma:

Fase	Detalle
Apertura	El entrevistador rompe el hielo y determina la finalidad y el tiempo de la entrevista. Se suelen establecer las causas por las que el candidato es llamado. Es el momento de preguntar por la marcha general del proceso de selección (sin entrar en excesivos detalles que pudieran molestar al entrevistador).
Introducción	El entrevistador sitúa los términos de la entrevista en general. Se suele hablar de la organización y de la historia de la organización en general. Es la ocasión de hacer hablar al entrevistador todo lo que se pueda.
Presentación del trabajo	En esta etapa se hace la presentación del puesto de manera general y de las responsabilidades de este.
Inicio de las preguntas	Se aplica la batería de preguntas elaboradas mediante una conversación amistosa, no se puede sentir como la aplicación de un cuestionario, sino de un intercambio de ideas que nos permitirán conocer a cada uno de los candidatos.

Fase	Detalle
Período de preguntas	Se otorga al candidato un espacio para que realice las preguntas o dudas que tenga sobre el puesto.
Cierre de las actividades	En esta etapa se le informa al candidato cuáles son los pasos por seguir en el proceso, se le comunica si debe efectuar alguna prueba, la fecha de esta, se le agradece su participación.

Durante la realización de la entrevista, de podría generar los siguientes errores:

✓ Falta de estructura:

Conducir una entrevista sin una estructura es muy parecido a conducir por una ciudad desconocida sin un mapa. Una estructura eficaz se consigue creando una guía completa de las entrevistas-definiendo las competencias para el puesto que contengan una serie de preguntas planteadas y un formato de calificación estructurado. Es importante dejar un espacio a la improvisación, puede dar claves importantes sobre el candidato.

✓ Falta de preparación:

¿Alguna vez ha improvisado en una entrevista? Ya sabe, ha echado una ojeada rápida al currículo o a la solicitud y se ha lanzado a hacer la entrevista. Es una pérdida de tiempo. Invertir unos minutos en revisar los requisitos del trabajo, el currículo y las preguntas es una costumbre necesaria.

✓ No profundizar:

No indagar suficientemente en un área determinada que puede darnos información clave es un error que cometen los entrevistadores comúnmente. Para comprender adecuadamente el significado de la información proporcionada por el candidato, el entrevistador puede utilizar las llamadas preguntas de "profundización".

✓ Preguntas de "sí" o "no":

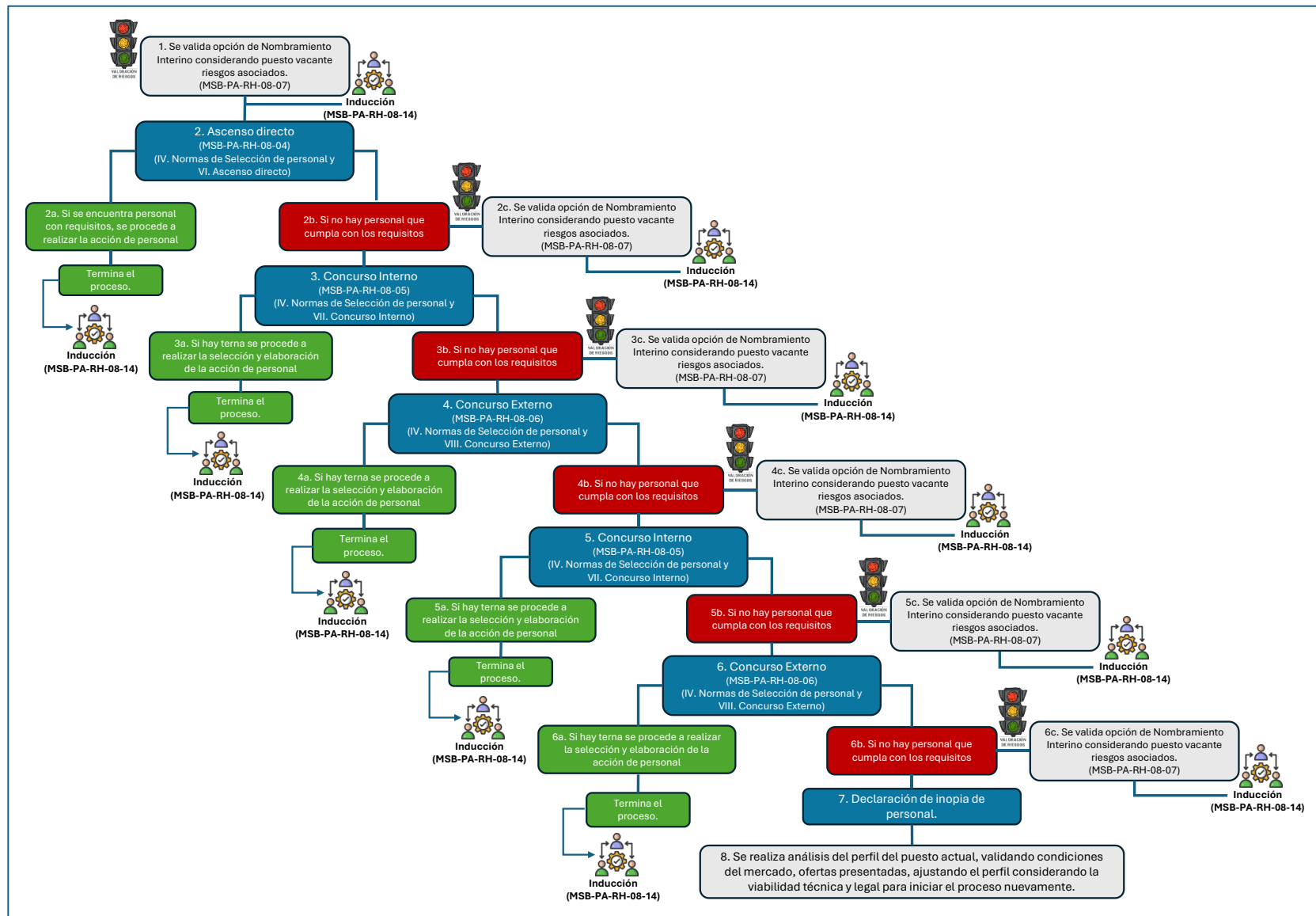
Se deben evitar preguntas que requieran una contestación limitada a un sí o un no porque fuerzan al entrevistador a hacer otra pregunta a continuación y pueden incomodar al entrevistado.

✓ Invadir la intimidad:

Además de no proporcionar información relevante, puede molestar al candidato.

12. Anexos

12.1 Diagrama del plan de reclutamiento y selección de personal



12.2 Detalle de las acciones del plan de reclutamiento y selección de personal

Punto	Acciones	Documentación referente
1	De acuerdo con el puesto vacante, se realiza una valoración de riesgos contemplando el impacto ocasionado por la plaza vacante en la generación de valor público, para utilizar el nombramiento interino.	Anexo N°1 Procedimiento MSB-PA-RH-08-07 / Art. 139 párrafo segundo, Código Municipal.
2	Se inicia la gestión del Ascenso Directo, aplicando el procedimiento MSB-PA-RH-08-04	Anexo N°2 Procedimiento MSB-PA-RH-08-04 y lo indicado en el Manual de Reclutamiento y Selección. /Art. 137 inciso a.
2a	En el caso que se cuenta con personal que cumpla los requisitos para el ascenso directo, se hace el cierre del procedimiento, procede a realizar la acción de personal y la gestión de inducción.	Anexo n°2 Procedimiento MSB-PA-RH-08-04, lo indicado en el Manual de Reclutamiento y Selección y Manual de Inducción y el Procedimiento MSB-PA-RH-08-14
2b / 2c	En caso de que no se encuentre personal que cumpla con los requisitos para el ascenso directo, se continua con el siguiente procedimiento y se realiza una valoración de riesgos contemplando el impacto ocasionado por la plaza vacante en la generación de valor público, para utilizar el nombramiento interino.	Anexo N°1 Procedimiento MSB-PA-RH-08-07 / Art. 139 párrafo segundo Código Municipal.
3	Se inicia la gestión del Concurso Interno, aplicando el procedimiento MSB-PA-RH-08-05	Anexo N°3 Procedimiento MSB-PA-RH-08-05 y lo indicado en el Manual de Reclutamiento y Selección.
3a	En el caso que se cuenta con el personal suficiente para formar la terna se procede a realizar la selección y elaboración de la acción de personal de acuerdo con lo establecido en el procedimiento, se procede a realizar la acción de personal y la gestión de inducción.	Anexo N°3 Procedimiento MSB-PA-RH-08-05 lo indicado en el Manual de Reclutamiento y Selección y Manual de Inducción.
3b / 3c	En caso de que no haya suficiente personal que cumpla con los requisitos para formar la terna, se continua con el siguiente procedimiento y se realiza una valoración de riesgos contemplando el impacto ocasionado por la plaza vacante en la generación de valor público, para utilizar el nombramiento interino.	Anexo N°1 Procedimiento MSB-PA-RH-08-07 / Art. 139 párrafo segundo, Código Municipal.
4	Se inicia la gestión del Concurso Externo, aplicando el procedimiento MSB-PA-RH-08-06	Anexo N°4 Procedimiento MSB-PA-RH-08-06 y lo indicado en el Manual de Reclutamiento y Selección.

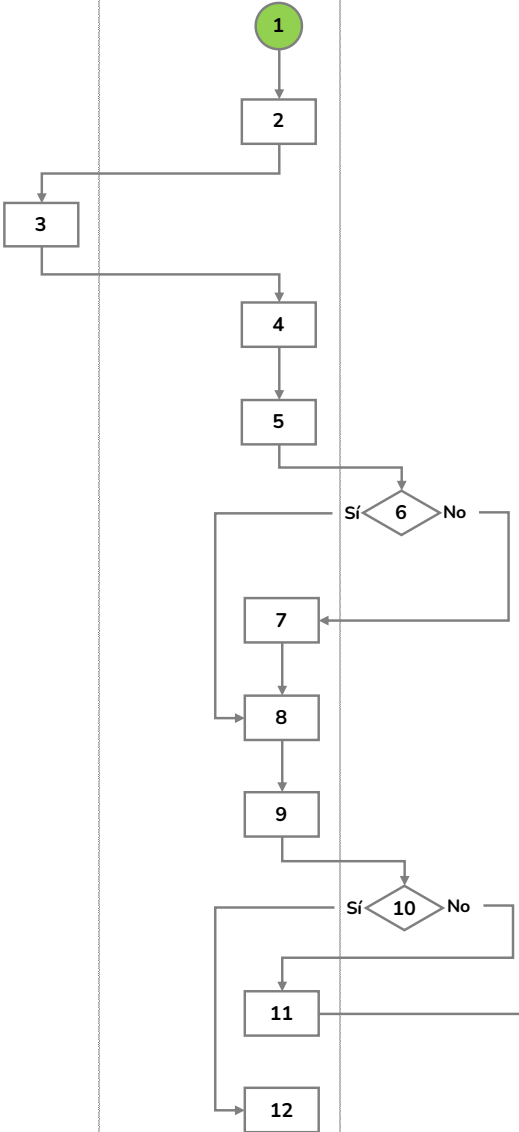
Punto	Acciones	Documentación referente
4a	En el caso que se cuenta con el personal suficiente para formar la terna se procede a realizar la selección y elaboración de la acción de personal de acuerdo con lo establecido en el procedimiento, se procede a realizar la acción de personal y la gestión de inducción.	Anexo N°4 Procedimiento MSB-PA-RH-08-06 lo indicado en el Manual de Reclutamiento y Selección y Manual de Inducción.
4b / 4c	En caso de que no haya suficiente personal que cumpla con los requisitos para formar la terna, se continua con el siguiente procedimiento y se realiza una valoración de riesgos contemplando el impacto ocasionado por la plaza vacante en la generación de valor público, para utilizar el nombramiento interino.	Anexo N°1 Procedimiento MSB-PA-RH-08-07 / Art. 139 párrafo segundo, Código Municipal.
5	Se inicia la gestión del Concurso Interno, aplicando el procedimiento MSB-PA-RH-08-05	Anexo N°3 Procedimiento MSB-PA-RH-08-05 y lo indicado en el Manual de Reclutamiento y Selección.
5a	En el caso que se cuenta con el personal suficiente para formar la terna se procede a realizar la selección y elaboración de la acción de personal de acuerdo con lo establecido en el procedimiento, se procede a realizar la acción de personal y la gestión de inducción.	Anexo N°3 Procedimiento MSB-PA-RH-08-05 lo indicado en el Manual de Reclutamiento y Selección y Manual de Inducción.
5b / 5c	En caso de que no haya suficiente personal que cumpla con los requisitos para formar la terna, se continua con el siguiente procedimiento y se realiza una valoración de riesgos contemplando el impacto ocasionado por la plaza vacante en la generación de valor público, para utilizar el nombramiento interino.	Anexo N°1 Procedimiento MSB-PA-RH-08-07 / Art. 139 párrafo segundo, Código Municipal.
6	Se inicia la gestión del Concurso Externo, aplicando el procedimiento MSB-PA-RH-08-06	Anexo N°4 Procedimiento MSB-PA-RH-08-06 y lo indicado en el Manual de Reclutamiento y Selección.
6a	En el caso que se cuenta con el personal suficiente para formar la terna se procede a realizar la selección y elaboración de la acción de personal de acuerdo con lo establecido en el procedimiento, se procede a realizar la acción de personal y la gestión de inducción.	Anexo N°4 Procedimiento MSB-PA-RH-08-06 y lo indicado en el Manual de Reclutamiento y Selección.
6b / 6c	En caso de que no haya suficiente personal que cumpla con los requisitos para formar la terna y se realiza una valoración de riesgos contemplando el impacto ocasionado por la plaza vacante en la generación de valor público, para utilizar el nombramiento interino.	Anexo N°1 Procedimiento MSB-PA-RH-08-07 / Art. 139 párrafo segundo, Código Municipal.



Punto	Acciones	Documentación referente
7	Se realización declaratoria de inopia de personal para el puesto vacantes, considerando a partir de este punto lo indicado por la Alcaldía Municipal.	Manual de Reclutamiento y Selección del personal
8	Se realiza análisis del perfil del puesto actual, validando condiciones del mercado, ofertas presentadas, ajustando el perfil considerando la viabilidad técnica y legal para iniciar el proceso nuevamente.	Manual de Reclutamiento y Selección del personal

12.3 Procedimiento MSB-PA-RH-08-07 Nombramiento interino

FICHA DE PROCEDIMIENTO

A. INFORMACIÓN DEL PROCEDIMIENTO						
Nombre del procedimiento:			Código procedimiento:		MSB-PA-RH-08-07	
Nombramientos Interinos			Versión #2		Abril 2024	
B. DETALLE DEL PROCEDIMIENTO			C. DIAGRAMACIÓN			
N°	Detalle de la actividad	Controles asociados	Involucrado Interno	Responsables Técnico / Jefatura	Decisión / Regreso	Involucrado Externo
1	Inicio de Procedimiento: Surge a partir de la necesidad de nombramiento interino en una plaza vacante	No aplica				
2	Se elabora oficio a la Alcaldía para reportar la plaza vacante	Oficio				
3	La Alcaldía solicita la gestión de nombramientos en plaza específica o requisición de personal para puestos temporales	Oficio				
4	Se revisa requerimientos de la plaza vacante, perfil del puesto, etc	Manual de puestos				
5	Se verifica si hay en la institución personas aptas para el puesto	Base de datos del personal				
6	Si se cuenta con personas funcionarias que sean aptas para el puesto se continúa paso 8, si no se continúa paso 7	No aplica				
7	Se realiza publicación del puesto en redes sociales	Publicación				
8	Se reciben atestados de las personas interesadas	Ofertas				
9	Se realiza análisis de los atestados presentados en el expediente	Expediente				
10	Si el oferente cumple con los requisitos se continúa paso 12, si no se continúa paso 11	No aplica				
11	Se comunica a las personas que no cumplen con los requisitos y fin de procedimiento	Oficio				
12	Se traslada a la Alcaldía los datos de las personas que aplican para el puesto	No aplica				

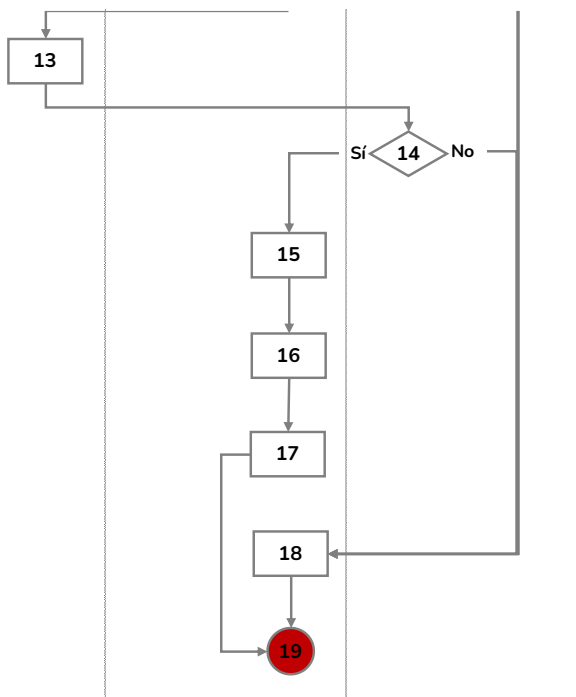
13	La Alcaldía realiza entrevistas con las personas interesadas	No aplica	
14	La Alcaldía elabora oficio del nombramiento	Oficio	
15	Se comunica a las personas interesadas el resultado del concurso interno	Oficio	
16	Se elabora la acción de personal correspondiente	Acción de personal	
17	Se convoca a la persona elegida para firma de la acción de personal e inducción en su nuevo puesto temporal	Correo	
18	Se solicita la actualización en la Evaluación del Desempeño	Correo	
19	Fin de procedimiento:	No aplica	
Indicadores de Desempeño		Gestión de apoyo / Actividades relacionadas a nombramientos según lo solicitado	
Registro de actualizaciones		2023	Elaboración
		2024	Ajuste de actividades / Cambio de codificación por nueva estructura organizativa

12.4 Procedimiento MSB-PA-RH-08-04 Ascenso directo

FICHA DE PROCEDIMIENTO

A. INFORMACIÓN DEL PROCEDIMIENTO						
Nombre del procedimiento: Ascenso Directo			Código procedimiento:		MSB-PA-RH-08-04	
			Versión #2		Abril 2024	
B. DETALLE DEL PROCEDIMIENTO			C. DIAGRAMACIÓN			
N°	Detalle de la actividad	Controles asociados	Involucrado Interno	Responsables Técnico / Jefatura	Decisión / Regreso	Involucrado Externo
1	Inicio de Procedimiento: Surge a partir de la necesidad de nombramiento en una plaza vacante	No aplica				
2	Se elabora oficio a la Alcaldía con descripción de la plaza vacante para autorización de concurso interno	Oficio				
3	La Alcaldía da aprobación	Oficio				
4	Se revisa si en la institución hay una persona funcionaria óptima para el puesto	Base de datos del personal				
5	Si hay candidato se continúa paso 6, si no se continúa paso 18	No aplica				
6	Se le consulta a la persona funcionaria si está interesada en el puesto	Correo				
7	Si la persona funcionaria está interesada en el puesto se continúa paso 8, si no se continúa paso 18	No aplica				
8	Se aplica la prueba de conocimiento	Prueba				
9	Se revisa la prueba realizada por la persona funcionaria	Prueba				
10	Se realiza la entrevista a la persona funcionaria por parte de la Jefatura con apoyo de la jefatura de RRHH	Instrumento "Entrevista"				
11	Se analiza información de la entrevista y los resultados de las pruebas técnicas	Instrumento "Entrevista"				
12	Se realiza un informe técnico con los resultados y envía a la Alcaldía	Informe				

13	La Alcaldía elabora resolución correspondiente a la persona funcionaria nombrada en la plaza vacante	Resolución de Alcaldía
14	Si la Alcaldía aprueba el ascenso directo se continúa paso 15, si no se continúa paso 18	No aplica
15	Se comunica a las Jefaturas involucradas el traslado de la persona funcionaria	Oficio
16	Se elabora la acción de personal	Expediente
17	Se solicita la actualización en la Evaluación del Desempeño	Correo
18	Se solicita a la Alcaldía la aprobación para realizar un Concurso Interno según procedimiento interno	Procedimiento código MSB-PA-RH-04-05
19	Fin de procedimiento:	No aplica



```

graph TD
    13[13] --> 14{14}
    14 -- Sí --> 15[15]
    15 --> 16[16]
    16 --> 17[17]
    17 --> 18[18]
    18 --> 19((19))
    14 -- No --> 18
  
```

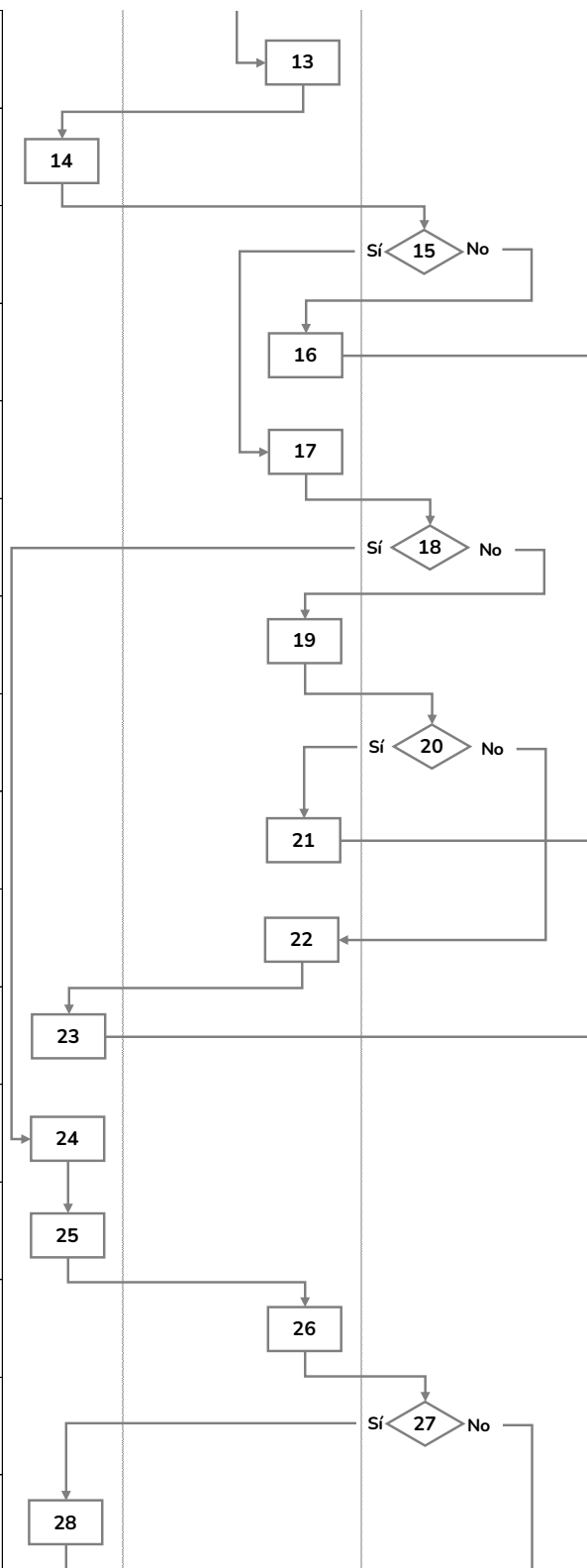
Indicadores de Desempeño	Actividades relacionadas al ascenso directo según lo solicitado	
Registro de actualizaciones	2023	Elaboración
	2024	Ajuste de actividades / Cambio de codificación por nueva estructura organizativa

12.5 Procedimiento MSB-PA-RH-08-05 Concurso interno

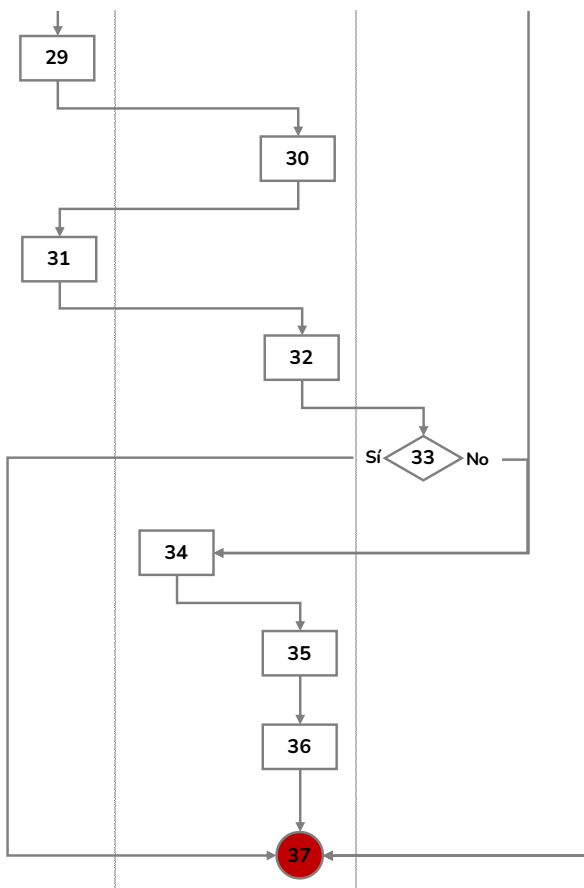
FICHA DE PROCEDIMIENTO

A. INFORMACIÓN DEL PROCEDIMIENTO						
Nombre del procedimiento:			Código procedimiento:		MSB-PA-RH-08-05	
Concursos Internos			Versión #2		Abril 2024	
B. DETALLE DEL PROCEDIMIENTO			C. DIAGRAMACIÓN			
N°	Detalle de la actividad	Controles asociados	Involucrado Interno	Responsables Técnico / Jefatura	Decisión / Regreso	Involucrado Externo
1	Inicio de Procedimiento: Surge a partir de la necesidad de nombramiento en una plaza vacante donde no se cuenta con una persona funcionaria idónea para ascenso directo o porque un concurso externo no tuvo terna	No aplica		<pre>graph TD; 1((1)) --> 2[2]; 2 --> 3[3]; 3 --> 4[4]; 4 --> 5[5]; 5 --> 6([6]); 6 --> 7[7]; 7 --> 8[8]; 8 --> 9[9]; 9 --> 10[10]; 10 --> 11{11}; 11 -- Sí --> 12[12]; 11 -- No --> 12[12];</pre>		
2	Se elabora oficio a la Alcaldía para reportar la plaza vacante	Oficio				
3	La Alcaldía solicita el inicio del Concurso Interno	Oficio				
4	Se elabora el cartel con toda la información del concurso (Fechas, puesto, cargo, requisitos, etc)	Afiche				
5	Se realiza comunicación del concurso a todas las personas funcionarias	Método de comunicación elegido				
6	Se brinda el plazo de recepción de ofertas	No aplica				
7	Se reciben atestados de las personas funcionarias interesadas en el puesto vacante	No aplica				
8	Se elabora el expediente de cada persona funcionaria	Expediente				
9	Se realiza análisis de los atestados presentados en el expediente	Expediente				
10	Se realiza revisión de las últimas 3 evaluaciones del desempeño de la persona funcionaria	Expediente				
11	Si el oferente cumple con todos los requisitos se continúa paso 13, si no se continúa paso 12	No aplica				
12	Se comunica a las personas que no cumplen con los requisitos y fin de procedimiento	Oficio				

13	Se comunica la fecha de aplicación de pruebas técnicas y entrevistas	Correo
14	Las personas funcionarias aplican la prueba de conocimiento según las fechas programadas	Prueba
15	Si las personas funcionarias aprueban la prueba de conocimiento se continúa paso 17, si no se continúa paso 16	No aplica
16	Se comunica a las personas funcionarias que no aprobaron la prueba y fin de procedimiento	Oficio
17	Se establece la terna para la selección del nombramiento interno	No aplica
18	Si se cuenta con terna se continúa paso 24, si no se continúa paso 19	No aplica
19	Se valida si entre las personas funcionarias postulantes hay alguna que cumpla con los requisitos para ascenso directo	Expediente
20	Si se cuenta con posibilidad de realizar el ascenso directo se continúa paso 21, si no se continúa paso 22	No aplica
21	Se realiza el procedimiento interno de Ascenso Directo y fin de procedimiento	Procedimiento código MSB-PA-RH-04-04
22	Se envía a la Alcaldía el comunicado de concurso infructuoso	Oficio
23	La Alcaldía solicita el inicio del Concurso Externo según procedimiento interno y fin de procedimiento	Procedimiento código MSB-PA-RH-04-06
24	La Alcaldía realiza entrevistas con las personas funcionarias que continúan en el concurso	No aplica
25	La Alcaldía elabora oficio del nombramiento	Oficio
26	Se comunica a las personas funcionarias el resultado del concurso interno	Oficio
27	Si se recibe recurso de apelación se continúa paso 25, si no se continúa paso 31	No aplica
28	La Alcaldía recibe y traslada el recurso presentado por la persona funcionaria a la Asesoría Jurídica	Recurso



29	La Asesoría Jurídica analiza y responde el recurso de apelación	Recurso
30	Se recibe respuesta de la Asesoría Jurídica y se analiza desde la visión técnica de Recursos Humanos	Recurso
31	La Alcaldía firma la respuesta al recurso	Recurso
32	Se traslada respuesta al recurso de apelación a la persona funcionaria	Respuesta al recurso
33	Si el recurso fue recibido por declaratoria de infructuoso del concurso interno fin de procedimiento, si no se continúa paso 31	No aplica
34	Se elabora la acción de personal correspondiente	Acción de personal
35	Se convoca a la persona elegida para firma de la acción de personal e inducción en su nuevo puesto	Correo
36	Se solicita la actualización en la Evaluación del Desempeño	Correo
37	Fin de procedimiento:	No aplica



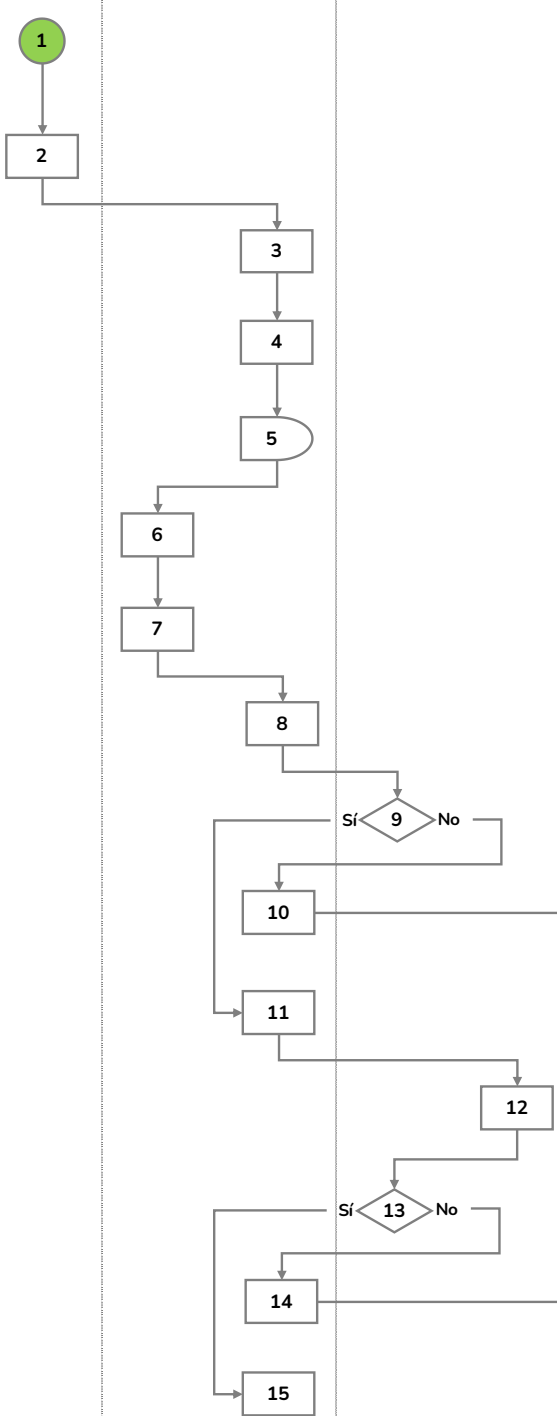
```

graph TD
    29 --> 30
    30 --> 31
    31 --> 32
    32 --> 33{33}
    33 -- Sí --> 34
    33 -- No --> 37
    34 --> 35
    35 --> 36
    36 --> 37
    style 37 fill:#f00,stroke:#f00,stroke-width:2px
  
```

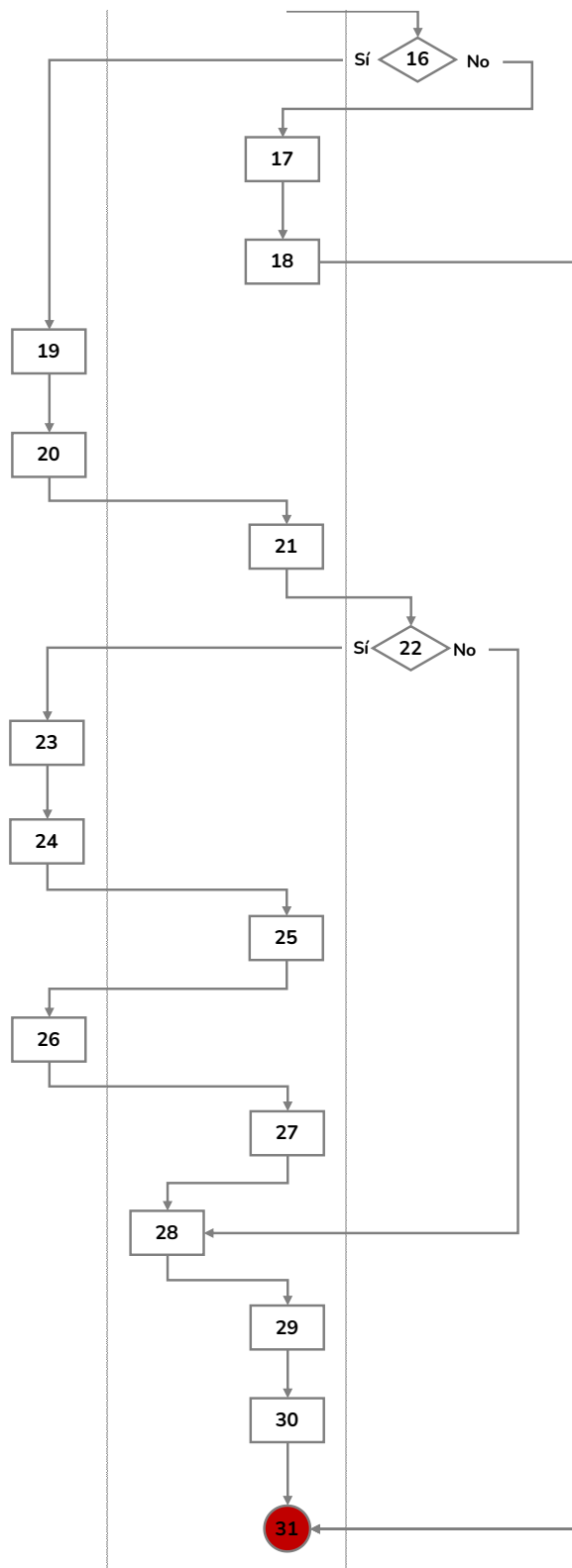
Indicadores de Desempeño	Gestión de apoyo / Actividades relacionadas a concursos internos según lo solicitado	
Registro de actualizaciones	2023	Elaboración
	2024	Ajuste de actividades / Cambio de codificación por nueva estructura organizativa

12.6 Procedimiento MSB-PA-RH-08-06 Concurso externo

FICHA DE PROCEDIMIENTO

A. INFORMACIÓN DEL PROCEDIMIENTO						
Nombre del procedimiento:			Código procedimiento:		MSB-PA-RH-08-06	
Concurso Externo			Versión #2		Abril 2024	
B. DETALLE DEL PROCEDIMIENTO			C. DIAGRAMACIÓN			
N°	Detalle de la actividad	Controles asociados	Involucrado Interno	Responsables Técnico / Jefatura	Decisión / Regreso	Involucrado Externo
1	Inicio de Procedimiento: Surge a partir de la solicitud de la Alcaldía por declaratoria de infructuoso en concurso interno según procedimiento interno MSB-PA-RH-04-05	No aplica				
2	Alcaldía envía solicitud de inicio de Concurso Externo	Oficio				
3	Se actualiza el cartel con toda la información del concurso externo (Fechas, puesto, cargo, requisitos, etc)	Afiche				
4	Se publica en periódico de circulación nacional según procedimiento de Caja Chica de Tesorería	Procedimiento código MSB-PA-T-09-03				
5	Se brinda el plazo de recepción de ofertas	No aplica				
6	Se reciben atestados de las personas interesadas	Ofertas				
7	Se elabora el expediente de cada persona funcionaria	Expediente				
8	Se realiza análisis de los atestados presentados en el expediente	Expediente				
9	Si el oferente cumple con los requisitos se continúa paso 11, si no se continúa paso 10	No aplica				
10	Se comunica a las personas que no cumplen con los requisitos y fin de procedimiento	Oficio				
11	Se comunica la fecha de aplicación de pruebas técnicas y entrevistas	Correo				
12	Las personas interesadas aplican la prueba de conocimiento según las fechas programadas	Prueba				
13	Si se aprueba la prueba de conocimiento se continúa paso 15, si no se continúa paso 14	No aplica				
14	Se comunica a las personas interesadas que no aprobaron la prueba y fin de procedimiento	Oficio				
15	Se establece la terna para la selección del nombramiento interno	No aplica				

16	Si se cuenta con terna se continúa paso 18, si no se continúa paso 17	No aplica
17	Se envía a la Alcaldía el comunicado de concurso infructuoso	Oficio
18	Se realiza nuevamente el procedimiento interno para Concurso Interno y fin de procedimiento	Procedimiento código MSB-PA-T-09-05
19	La Alcaldía realiza entrevistas con las personas interesadas que continúan en terna	No aplica
20	La Alcaldía elabora oficio del nombramiento	Oficio
21	Se comunica a las personas interesadas el resultado del concurso interno	Oficio
22	Si se recibe recurso de apelación se continúa paso 22, si no se continúa paso 27	No aplica
23	La Alcaldía recibe y traslada el recurso presentado por la persona interesada a la Asesoría Jurídica	Recurso
24	La Asesoría Jurídica analiza y responde el recurso de apelación	Recurso
25	Se recibe respuesta de la Asesoría Jurídica y se analiza desde la visión técnica de Recursos Humanos	Recurso
26	La Alcaldía firma la respuesta al recurso	Recurso
27	Se traslada respuesta al recurso de apelación a la persona interesada	Respuesta al recurso
28	Se elaboran los documentos correspondientes al ingreso de personal	Acción de personal / Contrato
29	Se convoca a la persona elegida para firma de los documentos correspondientes e inducción de nuevo ingreso	Correo
30	Se solicita la inclusión en la Evaluación del Desempeño	Correo
31	Fin de procedimiento:	No aplica



Indicadores de Desempeño	Gestión de apoyo / Actividades relacionadas a concursos externos según lo solicitado	
Registro de actualizaciones	2023	Elaboración
	2024	Ajuste de actividades / Cambio de codificación por nueva estructura organizativa