



MUNICIPALIDAD DE EL PARAISO
DEPARTAMENTO DE COPAN, HONDURAS, C. A
TEL.2651-11-03



MANUAL DE RECLUTAMIENTO Y SELECCION

MUNICIPALIDAD DEL PARAÍSO COPÁN

MANUAL DE RECLUTAMIENTO Y SELECCION

CORPORACION MUNICIPAL

Administracion 2022-2026



MANUAL DE RECLUTAMIENTO Y SELECCION

INDICE

1. RESUMEN DEL DOCUMENTO	3
2. PRESENTACION	5
3. INTRODUCCIÓN	5
4. OBJETIVOS.....	6
5. METODOLOGÍA UTILIZADA.....	6
6. MARCO LEGAL	7
7. DEFINICIÓN DE RECLUTAMIENTO.....	20
8. TIPOS DE RECLUTAMIENTO	23
9. MEDIOS PARA LOCALIZAR CANDIDATOS CALIFICADOS PARA EL PUESTO	28
10. MEJORAMIENTO DE LA EFICIENCIA DEL RECLUTAMIENTO	32
11. ETAPAS DEL PROCESO DE RECLUTAMIENTO Y SELECCIÓN	33
12. SELECCIÓN DE PERSONAL	38
13. POLITICAS DE RECLUTAMIENTO Y SELECCIÓN DE COLABORADORES....	40
14. PROCEDIMIENTOS ADMINISTRATIVOS PARA ELRECLUTAMIENTO, SELECCIÓN Y CONTRATACIÓN	42
15. GLOSARIO	45
16. BIBLIOGRAFIA	47



MANUAL DE RECLUTAMIENTO Y SELECCION

1. RESUMEN DEL DOCUMENTO

Pasos	Etapas	Actividades
1	Definición de reclutamiento	El reclutamiento se define como el proceso de atraer individuos oportunamente en suficiente número y con los debidos atributos y estimularlos para que soliciten empleo en la Municipalidad.
2	Tipos de reclutamiento	• Reclutamiento interno <i>Art. 34 y 38 Ley de la CAM, Art 56 del Reglamento</i> • Reclutamiento Externo
3	Ventajas y desventajas del reclutamiento interno	Ventajas ▪ Fuente de motivación ▪ Conveniencia para la Municipalidad ▪ Más económico ▪ Más rápido ▪ Desarrolla una sana competencia Desventajas ▪ Limita a la Municipalidad en cuanto al talento disponible ▪ Pérdida de autoridad ▪ Dar un ascenso sólo por motivos de antigüedad ▪ Depresión y rotación
4	Ventajas y desventajas del reclutamiento externo	Ventajas ▪ Enriquecer la Municipalidad con ideas nuevas y experiencias ▪ Aprovechar inversiones en capacitación y desarrollo Desventajas ▪ Es más costoso ▪ Es menos seguro ▪ Frustración del personal interno



MANUAL DE RECLUTAMIENTO Y SELECCION

5	Medios para localizar candidatos	▪ Sistema de registro por computadora ▪ Recomendaciones de los empleados ▪ Reclutamiento fuera de la Municipalidad ▪ Mercado laboral ▪ Fuentes de reclutamiento externo ▪ Anuncios ▪ Agencias de reclutamiento ▪ Candidatos espontáneos ▪ Instituciones educativas ▪ Recomendaciones empleados ▪ Solicitantes y currículos ▪ Organizaciones profesionales
6	Índices de medición de eficiencia del reclutamiento	▪ Índice de tolerancia ▪ Costo del reclutamiento ▪ Reclutadores organizacionales
7	Etapas del proceso de reclutamiento y selección	▪ Vacante ▪ Requisición ▪ Alternativa de selección ▪ Búsqueda de candidatos ▪ Candidatos reclutados ▪ Revisión de solicitud y currículo ▪ Entrevista preliminar ▪ Prueba de selección ▪ Entrevista de selección ▪ Individuo contratado ▪ Examen físico ▪ Decisión de selección ▪ Verificación de referencia y antecedentes
8	Pruebas de selección de personal	Son instrumentos para evaluar la compatibilidad entre los aspirantes y los requerimientos del puesto por lo que ayudan a tomar una mejor decisión a la hora de seleccionar al mejor candidato.
9	Tipos de prueba	▪ Pruebas psicológicas ▪ Pruebas de conocimiento ▪ Pruebas de desempeño ▪ Exámenes médicos
10	Selección de personal	Administrativa Municipal ▪ Selección Interna ▪ Razón de selección ▪ Aspecto ético <i>Art. 27 de la Ley de la Carrera, art.63 y 64 del Reglamento.</i>



MANUAL DE RECLUTAMIENTO Y SELECCION

11	Políticas de reclutamiento y selección de colaboradores	Art. 27 LITERAL C) 3 de la Ley de la Carrera Administrativa Municipal, art .del 56 al 66
12	Procedimientos administrativos para el reclutamiento, selección y contratación	ARTÍCULOS 22 al 26 Ley de la Carrera Administrativa Municipal , art. 67 al 93 del Reglamento

1-PRESENTACION

El presente Manual de Reclutamiento y Selección de la Municipalidad de El Paraíso del Departamento de Copan establece las políticas y procedimientos para la contratación del personal municipal. El manual es una herramienta que garantiza los lineamientos generales para identificar, reclutar y seleccionar técnicamente el recurso humano capacitado y con méritos suficientes para desempeñar cargos municipales.

La aplicación correcta de este manual fortalece la capacidad institucional de la municipalidad, en el marco del respeto a la autonomía municipal y la obligatoriedad por parte de los tomadores de decisiones de cumplir con la Ley de Carrera Administrativa Municipal y su reglamento. Se enfatiza la importancia de implementar este manual que, junto a otros, sienta las bases de regulación y práctica para el empleo público local, favoreciendo la meritocracia y la profesionalización y previsión social del personal técnico municipal. Su aplicación fortalece la buena gobernanza y profundiza en la democratización y modernización de la gestión pública local.

Este manual es producto de un esfuerzo conjunto entre la Municipalidad, la Secretaría Técnica de la Carrera Administrativa Municipal (SETCAM) adscrita a la Asociación de Municipios de Honduras (AMHON) y el proyecto para la Gobernabilidad Local de Honduras (GLH). GLH es una iniciativa de la Agencia de los Estados Unidos de América para el Desarrollo Internacional (USAID) en Honduras, cuyo objetivo principal es mejorar los sistemas de provisión de los servicios básicos en el occidente de Honduras.



MANUAL DE RECLUTAMIENTO Y SELECCION

2-INTRODUCCIÓN

4-OBJETIVOS

4.1 OBJETIVO GENERAL DEL MANUAL

El presente manual de Reclutamiento y Selección pretende establecer lineamientos generales para identificar, seleccionar, reclutar e inducir el personal capacitado que pueda emplear la Municipalidad de El Paraíso, Departamento de Copan, para la obtención de una eficiente y eficaz gestión.

4.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS

- Establecer un procedimiento formal debidamente establecido que garantice el adecuado desempeño del Recurso Humano en sus puestos específicos dentro de la Municipalidad de El Paraíso, Copan
- Servir de guía para las contrataciones, logrando que realicen con prontitud sus tareas y las desarrollen con efectividad, evitando que se realice duplicidad de funciones.
- Asegurar que el personal contratado a partir de la identificación de las necesidades de las áreas, cumpla los requisitos definidos por el Manual de Organización y Funciones.

2. METODOLOGÍA UTILIZADA

La información obtenida para el presente manual ha sido recabada a través de los datos recopilados en la Municipalidad de El Paraíso, basado en un proceso de investigación bibliográfica, entrevistas y cuestionarios para la identificación, análisis, priorización y ejecución de acciones destinadas a desarrollar un proceso de selección del recurso humano en base a la realidad de nuestro entorno local.

Este proceso metodológico consta de las fases siguientes que son:



MANUAL DE RECLUTAMIENTO Y SELECCION

Análisis de Documentacion disponible

- Políticas de identificación, selección y contratación de personal
- Manuales operativos
- Planes Estratégicos de Desarrollo Municipal

Diagnostico rápido

- Entrevistas con actores claves
- Alcaldes, Vice alcaldes, Regidores y funcionarios municipales

Definición de un Marco Operativo para los procedimientos para la identificación y selección del recurso humano

- Elaboración del Manual
- Elaboración de Herramientas y guías para su aplicación

Presentación a las autoridades y miembros de la Sociedad Civil

3. MARCO LEGAL

6.1 CONSTITUCIÓN DE LA REPÚBLICA DE HONDURAS

La Constitución de la República de Honduras otorga Autonomía a las Municipalidades conforme al Artículo 294 cuando establece que “Los departamentos se dividirán en municipios autónomos administrados por corporaciones electas por el pueblo, de conformidad con la Ley.

La Autonomía municipal es una garantía para la gestión municipal en defensa de la competencia territorial y dentro de la cual cuentan con el ordenamiento jurídico secundario como es la Ley de Municipalidades, desarrollado según el Artículo 296 define que “La Ley establecerá la Municipalidad y funcionamiento de las Municipalidades y los requisitos para ser funcionario o empleado municipal.”

Asimismo, la Constitución enmarca lo referente al Servicio civil en sus Artículos del 256 al 259 que literalmente define que:

“ARTÍCULO 256.- El Régimen de Servicio Civil regula las relaciones de empleo y función pública que se establecen entre el Estado y sus servidores, fundamentados en principios de idoneidad, eficiencia



MANUAL DE RECLUTAMIENTO Y SELECCION

y honestidad. La administración de personal estará sometida a métodos científicos basados en el sistema de méritos. El Estado protegerá a sus servidores dentro de la carrera administrativa.”

“ARTÍCULO 257.- La Ley regulará el Servicio Civil y en especial las condiciones de ingreso a la administración pública; las promociones y ascensos a base de méritos y aptitudes; la garantía de permanencia, los traslados, suspensiones y garantías; los deberes de los servidores públicos y los recursos contra las resoluciones que los afecten. “

“ARTICULO 258.- Tanto en el Gobierno Central como en los organismos descentralizados del Estado, ninguna persona podrá desempeñar a la vez dos o más cargos públicos remunerados, excepto quienes presten servicios asistenciales de salud y en la docencia. “

“Ningún funcionario, empleado o trabajador público que perciba un sueldo regular, devengará dieta o bonificación por la prestación de un servicio en cumplimiento de sus funciones.”

“ARTÍCULO 259.- “Las disposiciones de este Capítulo se aplicarán a los funcionarios y empleados de las Instituciones descentralizadas y Municipales.”

Los Artículos antes mencionados definen el ámbito de aplicación que son los funcionarios y empleados, en este caso, municipales.

Esta guía, define el proceso de recolección y obtención de información para poder identificar las personas idóneas conforme a las necesidades del puesto en específico, y puedan cumplir sus funciones públicas.

Es este ordenamiento jurídico define que habrá una Ley que regule el servicio civil y que regule las condiciones de ingreso a la administración pública, dentro de estas condiciones hay que acentuar las actitudes y aptitudes, habilidades y destrezas las cuales son indispensables evaluar al momento de incorporar personal a la administración pública.

Es de hacer recalcar que este capítulo es aplicable a la Municipalidad de El Paraíso, para la implementación de la Carrera Administrativa en el ámbito municipal.

6.2 LEY DE MUNICIPALIDADES

En la actual Ley de Municipalidades establece la siguiente normativa para el proceso de aplicación de la Carrera Administrativa Municipal:

“ARTÍCULO 12-A. La autonomía municipal se fundamenta en los postulados siguientes:

- a. La libre elección de sus autoridades mediante sufragio directo y secreto, de conformidad con la Ley;
- b. La libre administración que implica la toma de decisiones bajo el MARCO LEGAL, los intereses generales de la nación y los programas de desarrollo municipal, incluyendo las inversiones de impacto social que generen riqueza y empleo local, con el respaldo de la comunidad en cabildo abierto y de la Comisión Ciudadana de Transparencia;
- c. La facultad para recaudar sus propios recursos e invertirlos en beneficio del Municipio;



MANUAL DE RECLUTAMIENTO Y SELECCION

- d. La protección, conservación, reforestación y preservación del medio ambiente;
- e. La elaboración, aprobación, ejecución y administración de su presupuesto;
- f. La planificación municipal y administración de los servicios públicos municipales;
- g. La facultad para crear su propia estructura administrativa y forma de funcionamiento, de acuerdo con la realidad y necesidades municipales.
- h. Las demás que en el ejercicio de sus atribuciones les correspondan por Ley a las Municipalidades.”

La legitimidad de los derechos enunciados en las disposiciones anteriores se ampara en el principio de subsidiariedad, cuyo propósito es el de garantizar a los titulares de los órganos del gobierno municipal, la toma de decisiones lo más cercana posible del ciudadano, con plena armonía entre las acciones y decisiones del gobierno municipal con las de definición de políticas, regulación y control del Gobierno Central.

En este Artículo se establecen los postulados en el cual se basa la autonomía municipal, es importante pues define en el literal “g” que tiene la facultad para crear su propia forma de funcionamiento, y es aquí donde emerge ese proceso de identificación y elección de candidatos que harán la administración municipal eficiente en el servicio.

6.3 LEY DE LA CARRERA ADMINISTRATIVA MUNICIPAL

El Artículo 8 de esta Ley define La Secretaría Técnica de la Carrera Administrativa Municipal (SETCAM). Y establece que: “Para la correcta aplicación de esta Ley y sus reglamentos y, en general, para la gestión de los recursos humanos y del empleo público en las Municipalidades, créase la Secretaría Técnica de la Carrera Administrativa Municipal (SETCAM), como el órgano de apoyo, coordinación y asesoría jurídica y técnica al servicio de las Municipalidades y demás entidades y organismos a que se refiere el Artículo 1 de esta Ley.

La SETCAM estará adscrita a un concejo directivo, como órgano para la Dirección y Supervisión del Sistema de Carrera Administrativa integrado por cinco Alcaldes Municipales representativos de las cuatro categorías de Municipalidades más un miembro de la junta directiva de AMHON, todos ellos designados por la Asamblea Nacional de Alcaldes a propuesta de la junta directiva de la AMHON.”

Este proceso define el tema referente al recurso humano idóneo para ejercer cargos públicos, y es de tal importancia que esta misma Ley en el Artículo 11 describe el Plan Anual de Gestión de Recursos Humanos. El cual en el numeral 2 establece la Previsión y, en su caso, suspensión e incorporaciones de personal externo a un sector de trabajo de la Municipalidad de El Paraíso

El Artículo 11 en el numeral 2 hace mención al reclutamiento del tipo externo cuando define que: Plan Anual de Gestión de Recursos Humanos. Toda Municipalidad deberá contar con el Plan Anual de Gestión de Recursos Humanos. En él se establecen:

- 1) Previsiones sobre modificación de estructuras organizativas y de puestos de trabajo;
- 2) Previsión y, en su caso, suspensión e incorporaciones de personal externo a un sector de trabajo de la Municipalidad;



MANUAL DE RECLUTAMIENTO Y SELECCION

- 3) Medidas de movilidad forzosa;
- 4) Cursos de formación y capacitación específicos;
- 5) Planes específicos de provisión de puestos de trabajo;
- 6) Medidas específicas de promoción interna;
- 7) Prestación de servicios a tiempo parcial; y,
- 8) Otras medidas que procedan conforme a sus objetivos y disponibilidades presupuestarias.

En el TÍTULO IV de la ADQUISICIÓN Y PÉRDIDA DE LA CONDICION DE SERVIDOR O EMPLEADO PERMANENTE. SITUACIONES ADMINISTRATIVAS, en el capítulo 1 sobre la ADQUISICIÓN Y PÉRDIDA DE LA CONDICIÓN DE EMPLEADO PERMANENTE, se encuentran dos Artículos importantes para el desarrollo del proceso de selección del recurso humano, en los que establece los requisitos para la adquisición de la Condición de Empleado Permanente. (Artículo 19) y en el (Artículo 20), establece que los empleados permanentes del sistema municipal se les aplicará los mismos requisitos de ingreso y se les aplicará las mismas causas de pérdida de la condición de empleado permanente.

“Artículo 19.- Adquisición de la Condición de Empleado Permanente. Para ingresar al servicio de la Carrera Administrativa Municipal requiere:

1. Ser hondureño por nacimiento, mayor de 18 años y estar en el goce de sus derechos civiles. No obstante, quienes hayan cumplido 16 años podrán ingresar al Sistema de la Carrera Administrativa Municipal, previa autorización por escrito de sus representantes legales, a falta de éstos por las alcaldías municipales del término en que deba prestar sus servicios.
2. Tener comprobantes de estar al día en el pago de los impuestos o de estar exento de ellos;
3. Acreditar buena salud y buena conducta;
4. Llenar las condiciones especiales exigidas para el cargo;
5. Haber aprobado los exámenes de competencia o de oposición de antecedentes de conformidad con los requisitos establecidos en esta Ley;
6. Haber obtenido el nombramiento respectivo.
7. Haber pasado satisfactoriamente el período de prueba.

El incumplimiento de los requisitos dará lugar a la nulidad del acuerdo de nombramiento, sin perjuicio de la responsabilidad de las personas que participaron en el proceso y que dio lugar al mismo.”

“Artículo 20.- Pérdida de la Condición de Empleado Permanente. El empleado permanente pierde su condición, por alguna de las causas siguientes:

- 1) Renuncia;
- 2) Despido;
- 3) Jubilación;
- 4) Incapacidad permanente;
- 5) Muerte;
- 6) Interdicción civil;
- 7) Sentencia condenatoria firme por delitos; y,
- 8) Cesantía.



MANUAL DE RECLUTAMIENTO Y SELECCION

Queda prohibido el despido y la cesantía en forma inmotivada y no justificada en causas objetivas; el simple cambio de gobierno o la concurrencia de circunstancias o decisiones de exclusiva apreciación discrecional, no serán, por sí mismas, causas suficientes para justificarlo.”

“Artículo 21.- Carrera Administrativa en Otras Entidades Municipales. Los empleados permanentes de las instancias territoriales intermunicipales como: Mancomunidades, y otras entidades locales o micro regionales adscritas al sistema deberán cumplir los mismos requisitos de ingreso y se les aplicará las mismas causas de pérdida de la condición de empleado permanente establecidas en esta Ley, sin embargo, será causa de cesantía la disolución de la de la Mancomunidad, o entidad adscrita al sistema.”

La cancelación del personal, cuyas plazas sean sufragadas con fondos comunes de la entidad, se hará previo pago de la indemnización correspondiente. Cuando la plaza del servidor cancelado sea financiada por una Municipalidad, será esta la responsable de pagar las indemnizaciones respectivas o reintegrar al servidor a la plaza, según se establezca en el estatuto respectivo.

La incapacidad presupuestaria motivada por el retiro de uno o varios miembros de la entidad asociativa podrá ser causa de cesantía de aquellos empleados permanentes que queden sin soporte presupuestario. En todo caso la cancelación se hará según lo previsto en esta Ley y su reglamento.

El TÍTULO V de la presente Ley trata sobre el RECLUTAMIENTO Y SELECCIÓN DEL PERSONAL y nos dice:

“**Artículo 27.-** Principios Generales de la Selección de Personal. Las Municipalidades seleccionarán su personal de acuerdo con los principios igualdad, idoneidad y eficiencia, mediante concurso interno, mixto o externo.

El procedimiento de selección deberá inspirarse en los siguientes principios:

- 1) Publicidad de las convocatorias;
- 2) Transparencia en la gestión del procedimiento;
- 3) Especialización de los órganos de selección;
- 4) Garantía de imparcialidad de los órganos de selección; y,
- 5) Fiabilidad y validez de las pruebas de selección
- 6) Eficiencia y agilidad en el desarrollo del procedimiento de selección, sin perjuicio del respeto de todos los derechos y garantías de los aspirantes.

Las vacantes cuya cobertura externa se considere necesaria y que no puedan ser cubiertas por los efectivos de personal existentes, serán objeto de Anuncio de Concurso de Empleo Público, sin perjuicio de su cobertura transitoria de forma provisional o temporal.”

El Reglamento General de esta Ley regula esta materia.

“Artículo 28.- Ingreso de Personas con Discapacidad Física, Psíquica, Sensorial u Otras Objeto de Exclusión Social. Con el propósito de que personas con discapacidad puedan acceder al sistema, en el anuncio de concurso de empleo público de plazas, se reservará un cupo de estas para ser cubiertas con



MANUAL DE RECLUTAMIENTO Y SELECCION

las personas que presenten certificación oficial de su discapacidad y que participe en el proceso selectivo.”

El cupo de reserva para personas discapacitadas deberá ser acordado por la autoridad municipal respectiva, sin perjuicio de lo establecido en Leyes especiales.

En los procesos de selección se establecerán para las personas con discapacidad que lo soliciten, las adaptaciones necesarias de tiempo y medios para la realización de las pruebas selectivas en condiciones de igualdad. Asimismo, y para garantizar la integración social de otros sectores objeto de exclusión social, podrán reservarse similares cupos según recomendación de la Secretaría Técnica de la Carrera Administrativa Municipal.

“Artículo 29.- Comisión de Selección de Personal Permanente. Cada Municipalidad o entidad adscrita al Sistema organizará una Comisión de Selección de personal permanente la que será regulada por el reglamento general de esta Ley.”

“Artículo 30.- Nombramiento y Acceso a los Puestos de Trabajo. Concluido el proceso selectivo y el curso o periodo de prueba, el cual no podrá exceder de dos meses, los aspirantes que lo aprueben serán nombrados en forma permanente por el Alcalde Municipal o por la autoridad nominadora de la entidad que corresponda. Los nombramientos deberán comunicarse a la Secretaría Técnica de la Carrera Administrativa Municipal a efecto de su inclusión en el Registro General de Personal Municipal.

Los servidores al incorporarse a su puesto de trabajo serán informados por su superior inmediato de los fines, organización y funcionamiento de la unidad administrativa en la que se integran y de su dependencia jerárquica, atribuciones, deberes y responsabilidades.”

“Artículo 31.- La contratación de personal interino solamente podrá efectuarse por las razones previstas en esta Ley, cuando la prestación del servicio no pueda ser desempeñada por servidores permanentes.”

Dicha contratación tendrá siempre carácter interno y su cancelación se producirá cuando desaparezcan las causas que la motivaron.

El personal interino deberá reunir, en todo caso, los requisitos del puesto.”

“Artículo 32.- Selección del Personal Interino y por Contrato. En la selección del personal interino y por contrato serán aplicables los principios de igualdad, mérito y capacidad.”

“Artículo 34.- Progresión entre Categorías de Puestos. La progresión a un puesto de categoría superior a la que se ostenta, se efectuará con ocasión de vacantes en las mismas. Anualmente o por periodos, se publicarán las vacantes existentes en las distintas categorías de puestos. En estas vacantes podrán participar los servidores de la Carrera Administrativa Municipal y los aspirantes de primer ingreso que cumplan con los requisitos.”



MANUAL DE RECLUTAMIENTO Y SELECCION

Este proceso tiene como base primordial el cargo, sus requisitos y atribuciones, ya que la profesionalización juega un rol importante para evaluar sus capacidades, y es por eso que los tipos de reclutamiento que hace mención la Ley se llenen vacantes con personal interno o externo, y es en esta fase cuando debemos hacer mención al sistema de méritos que menciona la Ley, ya que el mismo régimen de la Carrera Administrativa Municipal toma en consideración la progresión profesional y la capacitación.

6.4 REGLAMENTO DE LA LEY DE CARRERA ADMINISTRATIVA MUNICIPAL

CAPITULO II INGRESO A LA CARRERA

SECCION PRIMERA PRINCIPIOS PARA LA SELECCIÓN DE LOS SERVIDORES

ARTÍCULO 56. PRINCIPIOS GENERALES DE LA SELECCIÓN DE SERVIDORES. Las municipalidades y demás entidades municipales adscritas al sistema, seleccionarán sus servidores de acuerdo con los principios de igualdad, idoneidad, méritos y eficiencia, mediante concurso público interno, externo o mixto, según las normas establecidas en la ley, en este Reglamento y en los manuales técnicos elaborados al efecto. Cualquiera que sea el procedimiento de selección que se aplique deberá orientarse en los principios enunciados en el Artículo 27 de la Ley.

SECCION SEGUNDA CONCURSO DE INGRESO

ARTÍCULO 57. CONCURSO OBLIGATORIO. El ingreso a la Carrera Administrativa Municipal, se efectúa obligatoriamente mediante concurso. La incorporación a la Carrera Administrativa será por el nivel inicial del grupo ocupacional al cual postuló. Es nulo todo acto administrativo que contravenga la presente disposición. El concurso de ingreso a la Administración Municipal se efectuará al inicio y a mediados de cada año.

ARTÍCULO 58. FASES DE CONCURSO DE INGRESO. El concurso de ingreso a la Administración Municipal comprende las fases de convocatoria y selección de personal.

SECCION TERCERA FASE DE CONVOCATORIA

ARTÍCULO 59. LA FASE DE CONVOCATORIA. La fase de convocatoria comprende: el requerimiento de personal formulado por los órganos correspondientes, la existencia de la respectiva asignación presupuestaria, la publicación del aviso de convocatoria, la divulgación de las bases del concurso, la verificación documentaria y la inscripción de postulantes. Dicha convocatoria será hecha por el Alcalde Municipal o por el titular de la entidad del sistema correspondiente. No obstante, estos órganos podrán delegar tal facultad a la SETCAM.



MANUAL DE RECLUTAMIENTO Y SELECCION

ARTÍCULO 60. PUBLICIDAD DE LAS CONVOCATORIAS. Las convocatorias a concurso de puestos, conjuntamente con las bases que regulen las mismas, se publicarán en la tabla de anuncios o avisos de la Municipalidad, en medios virtuales, “y otros medios de comunicación” tales como escritos, radiales y televisivos, debiendo remitir copia de las mismas a la SETCAM. Entre la fecha de publicación y la fecha de cierre de recepción de documentos de las postulaciones debe de transcurrir un periodo de tres meses contados a partir del siguiente día de la publicación virtual. Las bases de la convocatoria vinculan a la administración, a los órganos de selección y a quienes participen en el proceso selectivo; una vez publicadas solamente podrán ser modificadas por la autoridad nominadora debiendo publicarse oportunamente en los mismos medios y transcribirlas a la SETCAM.

ARTÍCULO 61. CONTENIDO DE LAS CONVOCATORIAS. Las convocatorias deberán contener, al menos, los siguientes elementos:

- 1) Entidad que convoca con expresión de la autoridad nominadora por sí o por delegación;
- 2) Tipo de concurso, esto es, interno, público o mixto;
- 3) Cantidad, denominación, características de los puestos vacantes y la respectiva retribución;
- 4) Lugar o lugares donde se prestará el servicio;
- 5) Documentos que debe de presentar el postulante;
- 6) Requisitos exigidos a los postulantes para presentarse a las pruebas;
- 7) Sistema selectivo elegido, formas de desarrollo de las pruebas y de su calificación;
- 8) Programas que han de regir las pruebas si se trata de examen de idoneidad; 9) Sistema de valoración;
- 10) Calendario para la realización de las pruebas;
- 11) Indicación de las dependencias u oficinas en donde estarán de manifiesto las sucesivas comunicaciones, sin perjuicio de que puedan notificarse directamente a los interesados;
- 12) Duración máxima del proceso de celebración de las pruebas;
- 13) Determinación, en su caso, de las características, duración, plazo máximo para el comienzo y centro u órgano responsable de la evaluación del período de prácticas o curso selectivo; y, Órgano o unidad administrativa a la que deben dirigirse las solicitudes de participación, así como la ubicación de éstas y el horario para su recepción.

ARTÍCULO 62. ADMINISTRACIÓN DE LOS PROCESOS DE CONVOCATORIA. Serán objeto de anuncio de concurso, las vacantes presupuestariamente dotadas cuya utilización se considere necesaria. Las vacantes de personal se organizarán por categorías de puestos y otras modalidades de agrupación de acuerdo al Manual de Clasificación de Puestos y

Salarios, demás normas técnicas o reglamentarias establecidas. Los anuncios de concursos de plazas, serán aprobados por la autoridad nominadora y ejecutados por UMAP o UTI respectiva, con el acompañamiento de la Comisión de Selección de la entidad respectiva o de la Secretaría Técnica de la Carrera Administrativa Municipal (SETCAM), si a ésta se le solicitare.

SECCION CUARTA SELECCIÓN DE CANDIDATOS



MANUAL DE RECLUTAMIENTO Y SELECCION

ARTÍCULO 63. LA FASE DE SELECCIÓN: PROCEDIMIENTO PARA SELECCIÓN DE CANDIDATOS. La fase de selección comprende: pruebas de conocimientos generales o específicos referidos al programa oficial de materias, pruebas prácticas, test psicotécnicos, sicométricos, entrevistas estructuradas y cualesquiera otros sistemas que resulten adecuados para asegurar la objetividad, racionalidad y funcionalidad del proceso selectivo. También incluye, la calificación curricular, la entrevista personal, la publicación del cuadro de méritos y el nombramiento o contratación correspondiente. La SETCAM podrá establecer modalidades especiales según la categoría del municipio.

ARTÍCULO 64. SISTEMA DE SELECCIÓN DEL SERVIDORES DE CARRERA. La selección de los servidores de carrera, se llevará a cabo a través de los sistemas de examen de idoneidad, oposición de antecedentes o mixto.

SECCION QUINTA PROCEDIMIENTO DE EXAMEN DE IDONEIDAD

ARTÍCULO 65. PRUEBAS DE SELECCIÓN. Las pruebas de selección serán adecuadas al conjunto de tareas que deben desempeñar los servidores en los puestos de carrera que se ofertan. Ha de respetarse, por tanto, el principio de idoneidad entre el diseño de las pruebas selectivas y los puestos a cubrir.

ARTÍCULO 66. REQUISITOS PARA PARTICIPAR EN LOS PROCESOS DE SELECCIÓN. Para poder participar en los procesos de selección convocados por las municipalidades o demás entidades del sistema, o por la Secretaría Técnica de la Carrera Administrativa Municipal cuando tenga dicha competencia delegada, será necesario reunir los siguientes requisitos: 1) Haber presentado la solicitud respectiva; 2) Ser hondureño; 3) Tener el nivel de educación exigida por el puesto; 4) Acreditar la experiencia necesaria para el desempeño de las funciones y tareas cuando le exija el puesto; 5) Tener cumplidos dieciocho años salvo el caso establecido en el artículo 19 de la ley; 6) No haber sido separado mediante expediente disciplinario del servicio de cualquiera de las entidades del sistema; 7) Estar en el pleno goce de los derechos civiles; 8) Estar solvente o exento en todas sus obligaciones fiscales con la administración municipal o entidad del sistema.

ARTÍCULO 67. PROCEDIMIENTO DE SELECCIÓN. El proceso de selección para acceso a puestos de carrera, podrá ser planificado, convocado, desarrollado y ejecutado por la municipalidad o entidad adscrita al sistema o bien por SETCAM, cuando se le hubiere delegado por aquellas. El proceso de selección de SETCAM será ejecutada por ésta. En las municipalidades, mancomunidades o asociaciones de municipios y, otras entidades municipales creadas por estas y adscritas al sistema, que se reserven las funciones selectivas, corresponderá a las comisiones de selección, las tareas de planificar, convocar, desarrollar y ejecutar los procesos de selección de los servidores de carrera bajo



MANUAL DE RECLUTAMIENTO Y SELECCION

la supervisión de la UMAP O UCA respectiva. En todo caso, se garantizará la transparencia de los procedimientos de acceso a la Carrera Administrativa Municipal

ARTÍCULO 68. INCORPORACIÓN POR NOMBRAMIENTO. El ganador del concurso de ingreso es incorporado a la Administración Municipal o de la entidad del sistema mediante acuerdo de nombramiento, en el que se expresará el respectivo cargo o puesto y la asignación salarial por periodos, pero ingresará a la Carrera hasta que haya aprobado el periodo de prueba.

ARTÍCULO 69. LISTA DE ELEGIBLES. Los postulantes que aprueben el proceso de selección y que no alcancen a ocupar vacantes, integrarán una “Lista de Elegibles” en estricto orden de méritos, cuya vigencia será de un año, a efectos de cubrir otras vacantes de iguales o similares características a la que postularon y que pudieran producirse en dicho periodo. La lista de elegibles podrá ser considerada por otras municipalidades y entidades adscritas al sistema para cubrir sus plazas vacantes sin necesidad de concurso, respetando el orden de méritos alcanzado por los elegibles.

ARTÍCULO 70. INGRESO Y ESTABILIDAD EN LA CARRERA. El ingreso y estabilidad en la carrera se adquiere a partir del cumplimiento y la aprobación del período de prueba de sesenta días contados desde la fecha en que tomó posesión del cargo

ARTÍCULO 71. CAPACITACIÓN INICIAL. Las entidades del sistema municipal, utilizando los manuales de la carrera administrativa municipal, están obligadas a brindar capacitación inicial a los recién ingresados a la Administración respectiva, la que versará sobre los fines y objetivos de la entidad, derechos y obligaciones y las funciones a desempeñar. La referida inducción constituye requisito básico para el inicio de la función municipal y estará a cargo Unidades Municipales de Administración de Personal (UMAP), las Oficinas de Recursos Humanos (OFIRH) en el caso de las mancomunidades, bajo los lineamientos de la Secretaría Técnica de la Carrera Administrativa Municipal (SETCAM).

ARTÍCULO 72. INGRESO DE PERSONAS CON DISCAPACIDADES. En el anuncio de concurso de plazas de carrera, se reservarán cupos para ser cubierto por las personas que participen y ganen el concurso y que además presenten certificación extendida por un centro de salud en caso de discapacidad. Para ese efecto deberán cumplir con lo dispuesto en el artículo 35 de la Ley de Equidad y Desarrollo Integral para las Personas con Discapacidad, contenida en el Decreto 160 – 2005, de 24 de mayo de 2005. En los procesos de selección se establecerán para las personas con discapacidad que lo soliciten, las adaptaciones necesarias de tiempo y medios para la realización de las pruebas selectivas en condiciones de igualdad, así como para el desempeño del cargo.

ARTÍCULO 73. OTROS SUJETOS DE EXCLUSION SOCIAL. Cada municipalidad o entidad adscrita al sistema están obligadas a reservar cupos para ser cubiertos por personas comprendidas en sectores objeto de exclusión social conforme a las recomendaciones que emita la SETCAM.

ARTÍCULO 74. FALTA DE POSTULACIÓN. En caso de no presentarse postulantes de personas con discapacidad u otro sujeto de exclusión social se procederá a ejecutar el proceso de selección con los participantes en el concurso.



MANUAL DE RECLUTAMIENTO Y SELECCION

SECCION SEXTA PROCEDIMIENTO DE OPOSICIÓN DE ANTECEDENTES

ARTÍCULO 75. ASIGNACIÓN DE PUESTOS POR EL PROCEDIMIENTO DE OPOSICIÓN DE ANTECEDENTES.

Se denomina oposición de antecedentes al procedimiento normal de provisión de puestos de carrera pertenecientes al grupo profesional, en los que estos se adjudican, tras la valoración de una serie de méritos establecidos previamente en la convocatoria respectiva y que, los candidatos manifiestan que los poseen o cumplen. En la provisión de puestos de servicio se valorarán los méritos adecuados a las características de dichos puestos, tales como la educación formal de nivel superior, media, técnica y primaria, la valoración del servicio desarrollado, los cursos de formación y perfeccionamiento, la antigüedad, la experiencia, las titulaciones académicas adicionales, las publicaciones y la docencia. Los servidores deberán permanecer en los puestos de carrera obtenidos por oposición de antecedentes, un mínimo de dos años para poder participar en posteriores concursos de méritos que se celebren en las municipalidades.

ARTÍCULO 76. PROCEDIMIENTOS DE ASIGNACIÓN. La asignación de los puestos específicos que vayan a ser desempeñados por servidores de carrera, se efectuará mediante los procedimientos de oposición de antecedentes con convocatoria pública, de acuerdo con las descripciones de puestos. Los puestos específicos podrán ser cubiertos provisionalmente en los casos previstos en la Ley y en este Reglamento. Las convocatorias de provisión de puestos específicos de las municipalidades, mancomunidades, asociaciones de municipios y otras entidades del sistema, serán publicadas en la tabla de avisos respectiva y por SETCAM, en un medio digital de cobertura

SECCION SEPTIMA PROCEDIMIENTO MIXTO

ARTÍCULO 77. PROCEDIMIENTO MIXTO. La municipalidad o entidad adscrita al sistema podrán determinar que la selección de personal se efectúe bajo el sistema mixto, esto es, combinando la oposición de antecedentes con el examen

de idoneidad. En dicho caso se hará la evaluación de los antecedentes y sólo podrán participar en el examen de idoneidad las tres personas que hayan obtenido la más alta calificación en el primero.

CAPITULO III

PROGRESION ENTRE CATEGORIAS DE PUESTOS

SECCION PRIMERA GENERALIDADES DE LA PROGRESION

ARTÍCULO 78. CONDICIONES PARA LA PROGRESION. La progresión o ascenso a un puesto o nivel superior a la que sustenta el servidor, estará basada en su educación y experiencia adquirida, en la antigüedad en el puesto y en los resultados de la evaluación del desempeño.



MANUAL DE RECLUTAMIENTO Y SELECCION

ARTÍCULO 79. EXPRESIÓN DE LA PROGRESIÓN: La progresión en la Carrera Administrativa se produce mediante acuerdo de la autoridad nominadora, en el cual se expresa: 1) El ascenso del servidor al nivel inmediato superior de su respectivo grupo ocupacional; o, 2) El cambio de grupo ocupacional del servidor

ARTÍCULO 80. EFECTO DE LA PROGRESIÓN: La progresión implica la asunción de funciones y responsabilidades de dificultad o complejidad mayor al del grupo ocupacional o nivel de procedencia, y en compensación, la mejora de su retribución.

SECCION SEGUNDA

PROGRESION ENTRE NIVELES

ARTÍCULO 81. REQUISITOS PARA ASCENDER ENTRE NIVELES. Para participar en el proceso de ascenso al nivel inmediato superior, el servidor deberá cumplir previamente con los requisitos fundamentales siguientes:

- 1) Tiempo mínimo de permanencia en el nivel;
- 2) Haber aprobado la capacitación o educación o acredita la experiencia reconocida requerida para el siguiente nivel;
- 3) Haber aprobado la evaluación de desempeño; y,
- 4) Aprobar el periodo de prueba.

ARTÍCULO 82. TIEMPO MÍNIMO: Para optar al ascenso, el tiempo mínimo de permanencia en cada uno de los niveles de los grupos ocupacionales es el siguiente:

- 1) Grupo Ocupacional Profesional: tres años en cada nivel;
- 2) Grupo Ocupacional Técnico: dos años en cada uno de los niveles.
- 3) Grupo Ocupacional Auxiliar: dos años en cada uno de los niveles.

ARTÍCULO 83. LA CAPACITACIÓN: La capacitación requerida significa la acumulación del mínimo de créditos durante su desempeño en el nivel, que establezca el manual respectivo por cada año de permanencia en el mismo para los tres grupos ocupacionales.

ARTÍCULO 84. SUSTITUCIÓN POR EXPERIENCIA RECONOCIDA. Excepcionalmente, previa autorización de la SETCAM, la capacitación podrá ser sustituida por el factor experiencia reconocida; la misma se certificará mediante un examen de conocimientos en relación a la currícula de los programas formales de capacitación aprobados por la SETCAM para cada nivel de carrera.

ARTÍCULO 85. APTITUD PARA CONCURSAR. Cumplidos los requisitos: tiempo mínimo de permanencia en el nivel, así como la educación o capacitación requerida o experiencia reconocida, el servidor queda habilitado para intervenir en el concurso de ascenso, en el que se valoran los siguientes factores:

- 1) Estudios de formación general;
- 2) Méritos individuales; y,



MANUAL DE RECLUTAMIENTO Y SELECCION

3) Desempeño laboral.

El procedimiento a seguir estará determinado en los manuales técnico normativo que emitirá la SETCAM para regular este proceso.

ARTÍCULO 86. ACREDITACIÓN DE ESTUDIOS ACADÉMICOS. Los estudios de formación general son aquellos cursados regularmente dentro del sistema de educación formal o formación profesional, acreditados mediante certificados, diplomas o títulos expedidos de acuerdo a ley.

ARTÍCULO 87. MÉRITOS INDIVIDUALES: Los méritos individuales son las acciones que trascienden positivamente a las funciones de competencia de cada servidor, así como la obtención de mayores calificaciones a las exigidas en su respectivo nivel de carrera.

ARTÍCULO 88. DESEMPEÑO EN EL SERVICIO: El desempeño en el servicio considera el cumplimiento de las funciones y responsabilidades de cada servidor y es evaluado periódicamente en cada nivel.

ARTÍCULO 89. DETERMINACIÓN Y REGISTRO DE ASCENSOS. La valoración de los factores relativos a estudios, méritos, desempeño del servidor y resultados obtenidos en el concurso se irán consignando en un cuadro que suscribirá el superior inmediato, el cual servirá para determinar los ascensos y quedará registrado en el archivo municipal debiendo remitir copia a la SETCAM.

ARTÍCULO 90. CÓMO PROCEDER EN CASO DE EMPATE. En caso que dos o más servidores municipales obtengan el mismo puntaje final en el concurso, para establecer el orden de precedencia en el cuadro de resultados se procederá del modo siguiente

- 1) Se dará preferencia al trabajador de mayor tiempo de permanencia en el nivel:
- 2) De persistir la igualdad, se dará preferencia al servidor con mayor tiempo de permanencia en el grupo ocupacional; y,
- 3) En caso de igualdad en tiempo de permanencia en el nivel y grupo ocupacional, será ascendido quien tenga mayor tiempo de servicios en el sistema municipal.
- 4) Si con la aplicación de los numerales anteriores no se resuelve el empate será ascendida la persona protegida por medidas positivas en razón de género, discapacidad o de raza.

ARTÍCULO 91. CONCURSO DE ASCENSO: Los concursos para ascenso se realizan semestralmente, en las municipalidades y entidades que lo requieran.

ARTÍCULO 92. FIJACIÓN DE VACANTES. La fijación anual de vacantes para el ascenso, se realiza por niveles de carrera tomando en consideración la disponibilidad presupuestaria y el número de servidores existentes en el nivel inmediato superior. Dichas vacantes se constituyen según el orden de prioridades siguientes:



MANUAL DE RECLUTAMIENTO Y SELECCION

- 1) Las plazas vacantes producidas por ascenso, reasignación, retiro forzoso o cesantía de servidores.
- 2) El incremento de plazas vacantes por niveles de carrera; o,
- 3) La reconversión de la plaza del mismo servidor con derecho al ascenso.

En los casos de los numerales 2) y 3) se requiere contar previamente con la autorización de la SETCAM y del órgano deliberativo de la entidad municipal.

ARTÍCULO 93. NULIDAD DE ASCENSOS AUTOMÁTICOS. Es nulo todo pacto colectivo o acto administrativo que apruebe ascensos automáticos o desvirtúe la aplicación y valoración de factores establecidos por la Ley y el presente reglamento. Esta disposición también es de aplicación cuando el cambio de grupo ocupacional no cumpla con lo establecido en los artículos pertinentes de la Ley, el presente reglamento y los manuales respectivos

4. DEFINICIÓN DE RECLUTAMIENTO

El reclutamiento se define como el proceso de atraer individuos oportunamente en suficiente número y con los debidos atributos y estimularlos para que soliciten empleo en la Municipalidad.

Igualmente, puede ser definido como el proceso de identificar y atraer a la Municipalidad solicitantes capacitados e idóneos.

La situación anterior, está respaldada con la aprobación de la Ley de la Carrera Administrativa Municipal, la cual se refiere de un reclutamiento interno, mixto y externo.

No podemos dejar a un lado la importancia de señalar que los planes de reclutamiento y selección, deben reflejar como meta el promover y seleccionar a los (as) colaboradores (as) de la Municipalidad lo cual incluye la elaboración de política de la Municipalidad, los planes de los recursos humanos y la práctica de reclutamiento.

En consecuencia, el reclutamiento, en concreto podemos decir que es el proceso de identificar e interesar a candidatos (as) capacitados (as) para llenar las vacantes de la Municipalidad de El Paraíso

El proceso de reclutamiento se inicia con la búsqueda del/ la candidato/a y termina cuando se reciben las solicitudes de empleo. Se obtiene así un conjunto de solicitantes, del cual saldrán posteriormente los (as) nuevos empleados(as).

El proceso de selección se considera independientemente del reclutamiento.



MANUAL DE RECLUTAMIENTO Y SELECCION

Las descripciones de puestos constituyen instrumentos esenciales, que proporcionan la información básica sobre las funciones y responsabilidades que incluye cada vacante.

Los recursos humanos adecuados para realizar ciertas labores no abundan en ninguna sociedad.

Es importante, además que la Municipalidad de El Paraíso cuente con una base de datos de candidatos/as elegibles. Este acto no omite que se hagan llamados tanto internos como externos, para cumplir el requisito que señala la Ley de la CAM, porque, de todas formas, deberá ser un proceso transparente.

El proceso de selección del personal define las siguientes fases:



MANUAL DE RECLUTAMIENTO Y SELECCION

La Selección de personal se define como:

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

FASE	CONTENIDO
1. Requisición de Personal	• Formato de Requisición de Personal
2. Análisis de las Fuentes	• Reclutamiento Interno • Reclutamiento Externo
3. Elección de los Medios de Publicación	• Medios Impresos • Spots de Radio y Televisión • Agencia de Empleo Online • Agencias Privadas de Colocación • Instituciones Privadas • Organizaciones Profesionales
4. Elección del Contenido del Reclutamiento	• La organización Laboral • El puesto • Habilidades y Experiencia • Remuneración y Oportunidades • Condiciones • Solicitudes
5. Recepción de Solicitudes de Empleo	• Recepción de documento



MANUAL DE RECLUTAMIENTO Y SELECCION

7.1 Definiciones fundamentales

- **Reclutamiento:**

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

- **Selección:**

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

- **Inducción:**

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

5. TIPOS DE RECLUTAMIENTO

Se puede decir que existen dos tipos de reclutamientos: el interno y el externo.

Hablamos del reclutamiento interno cuando la Municipalidad no acude a órganos externos para el reclutamiento. Dicho lo contrario, el externo ocurre cuando la organización se auxilia de los factores externos comunicativos (televisión, prensa, internet, radio, etc.) para lograr captar el mayor número de reclutas.

Cuando hacemos referencia a “reclutar” se debe interpretar que no es la selección directa del empleado (a) como tal. “Se pueden reclutar cincuenta, pero sólo se seleccionará uno”. Mientras que “Seleccionar” es captar el individuo indicado para el puesto indicado en el momento indicado. Del proceso de reclutamiento, que muchas veces es largo y variado, viene el proceso de selección, del cual saldrá el futuro seleccionado.



MANUAL DE RECLUTAMIENTO Y SELECCION

La tipología antes mencionada ya viene inmersa en el Artículo 11 de la Ley de la Carrera Administrativa Municipal cuando nos habla de un Plan Anual de Gestión de Recursos Humanos. Y nos dice que: Toda Municipalidad deberá contar con el Plan Anual de Gestión de Recursos Humanos. Y que en él se establecerá: b) Previsión y, en su caso, suspensión e incorporaciones de personal externo a un sector de trabajo de la Municipalidad; y f) Medidas específicas de promoción interna.

Asimismo, existe la Comisión de Selección de Personal Permanente de la que nos hace referencia el Artículo 29 de la ley de la Carrera Administrativa Municipal cuando nos dice que: “La Comisión de Selección de Personal Permanente. Cada Municipalidad o Entidad adscrita al Sistema organizará una Comisión de Selección de personal permanente la será regulada por el Reglamento General de esta ley.

La misma Ley de la Carrera Administrativa Municipal nos da la apertura a la aplicación de ambos tipos de reclutamiento cuando en su Artículo 27 en una de sus partes señala que Las vacantes cuya cobertura externa se considere necesaria y que no puedan ser cubiertas por los efectivos de personal existentes” serán objeto de Anuncio de Concurso de Empleo Público, sin perjuicio de su cobertura temporal.

Cabe mencionar que el Artículo 27 de la Ley de Carrera Administrativa Municipal nos dice: “Las Municipalidades seleccionarán su personal de acuerdo con los principios igualdad, idoneidad y eficiencia, mediante concurso interno, mixto o externo.

8.1 ETAPAS DEL RECLUTAMIENTO INTERNO

En el reclutamiento interno se trata de cubrir la vacante mediante la reubicación de los colaboradores puede ser por:

- Progresión entre categorías de puestos. (Artículo 34 Ley de la Carrera Administrativa Municipal)
- Movilidad Interna o Traslado. (Artículo 38 Ley de la Carrera Administrativa Municipal)

Sin embargo, para que el departamento de recursos humanos efectúe un reclutamiento interno de manera eficaz se deben tomar en cuenta lo siguiente:

Pasos	Actividad a desarrollar
1	Colocar de avisos de vacantes de empleo en los murales, tableros y boletines de la municipalidad.
2	Revisar de los registros de personal o bancos de habilidades de los empleados, ya que allí se podrían descubrir a colaboradores que se han desempeñado en la municipalidad y que tienen las cualidades, conocimiento y experiencia para ejercer la posición vacante.



MANUAL DE RECLUTAMIENTO Y SELECCION

3	Revisar de los resultados de las evaluaciones de desempeño, ya que de esta forma se puede observar si un determinado empleado por su rendimiento podría ocupar la vacante.
4	Revisar de las capacitaciones y entrenamiento recibidos por parte de los empleados. El encargado de recursos humanos debe revisar las capacitaciones que un empleado ha recibido y que puede contribuir a cubrir la posición.

8.1.1 MÉTODOS QUE SE UTILIZAN EN EL RECLUTAMIENTO INTERNO.

El reclutamiento interno se basa en los empleados actuales que pueden ser promovidos o transferidos o que puedan absorber las funciones que se requiere llenar.

“Artículo 38.- Movilidad Interna o Traslado. Las Municipalidades y demás entidades adscritas al sistema pueden trasladar a sus servidores, por necesidades de servicio, a unidades, áreas u organismos públicos locales distintos a los de su destino, respetando sus retribuciones, condiciones esenciales de trabajo y, modificando, en su caso, la adscripción de los puestos de trabajo de los que sean titulares.

Este Artículo nos menciona sobre la Movilidad Interna o Traslado. Y puede ser por necesidades de servicio, a unidades, áreas u organismos públicos locales distintos a los de su destino, respetando sus retribuciones, condiciones esenciales de trabajo y modificando, en su caso, la adscripción de los puestos de trabajo de los que sean titulares.

El reclutamiento interno se basa en datos e informaciones relacionados con los otros subsistemas del proceso de gestión del recurso humano, a saber:

- Resultados obtenidos por el candidato interno en las pruebas de selección a los que se sometió para su ingreso en la municipalidad.
- Resultados de las evaluaciones de desempeño del candidato interno.
- Resultados de los programas de entrenamiento y de perfeccionamiento en que participó el candidato interno.
- Análisis y descripción del cargo que ocupa el candidato interno en la actualidad y del cargo que está considerándose, con el propósito de evaluar la diferencia entre los dos y los demás requisitos necesarios.
- Planes de carrera o planeación de los movimientos de personal para conocer la trayectoria más adecuada del ocupante del cargo considerado.
- Condiciones de ascenso del candidato interno y de reemplazo.

Estas incluyen, la verificación del inventario de Administradores Municipales y de habilidades, es decir, la información que suministran éstos acerca de los individuos que puede identificar como candidatos potenciales para ser promovidos a cargos de mayor nivel.



MANUAL DE RECLUTAMIENTO Y SELECCION

Así como, el inventario de habilidades que consiste en la información que genera la municipalidad sobre la disponibilidad general e inmediata de empleados que pueden ser movidos a puestos laterales o de mayor nivel; estos datos se encuentran asignados en los formatos de promociones potenciales y en los cuadros de reemplazo potencial. Otra alternativa es efectuar anuncios de vacantes y propiciar concursos para llenarlas, con requisitos y procedimientos de participación.

8.1.2 VENTAJAS Y DESVENTAJAS DEL RECLUTAMIENTO INTERNO

Entre las ventajas del reclutamiento interno tenemos

- Es una gran fuente de motivación
- Es más conveniente para la municipalidad.
- Es más económico. La municipalidad se ahorra los gastos relacionados con la colocación de anuncios de vacantes en los periódicos y otros medios y costos relacionados con la recepción, admisión e integración de los nuevos empleados.
- Es más rápido. Sólo demoran los procesos de transferencia o ascenso del empleado), porque están ya familiarizados con la municipalidad y sus miembros, acortando el tiempo de instalación y adaptación de uno externo.
- Desarrolla una sana competencia.

Entre las desventajas del reclutamiento interno se puede señalar lo siguiente:

- Limita a la Municipalidad en cuanto al talento disponible. Al solo reclutar internamente, no existe la oportunidad de que la Municipalidad se fortalezca con nuevos talentos.
- Pérdida de autoridad. Esta situación ocurre debido a que los ascendidos a posiciones de mando podrían relajar su autoridad por su familiaridad con los subalternos.
- Dar un ascenso sólo por motivos de antigüedad. Si una Municipalidad procede de esta forma, sus colaboradores podrían presuponer que con sólo tener muchos años de trabajo podrán lograr un ascenso.
- Imposibilidad de regreso al puesto anterior. Si una persona es promovida internamente a una posición superior y no se desempeña satisfactoriamente existe, en la mayoría de los casos, no hay camino de regreso hacia el puesto anterior. Por lo que existen grandes posibilidades de que sea despedida.
- La depresión y rotación. La depresión puede aparecer entre el personal de la Municipalidad que fue considerado para una posición vacante y es elegido un/a candidato externo/a. Este personal



MANUAL DE RECLUTAMIENTO Y SELECCION

incluso puede considerar presentar renuncia e irse hacia a otra Municipalidad al concluir que no tienen oportunidad de crecer allí.

8.1.3 RAZONES PARA UN PROGRAMA DE RECLUTAMIENTO EXTERNO.

El reclutamiento externo opera con candidatos que no pertenecen a la Municipalidad. Cuando se presenta una vacante, la Municipalidad intenta llenarla con personal de afuera, o sea los candidatos externos atraídos por las técnicas de reclutamiento. El reclutamiento externo incide sobre los candidatos reales o potenciales, disponibles o empleados en otras municipalidades

Razones por las cuales una Municipalidad puede optar por un programa de reclutamiento externo:

1. Ingreso de nuevos elementos con ideas renovadas. Cuando ingresan a la Municipalidad nuevos integrantes existe un reforzamiento a la calidad del trabajo ya que este nuevo elemento proviene de otras municipalidades donde se realizan las mismas actividades con un mejor resultado.
La entrada de recursos humanos ocasiona siempre una importación de ideas nuevas y diferentes enfoques acerca de los problemas internos de la Municipalidad y, casi siempre, una revisión de la manera como se conducen los asuntos dentro de la Municipalidad. Con el reclutamiento externo, la Municipalidad como sistema se actualiza con respecto al ambiente externo, y se mantiene al tanto de lo que ocurre en otras Municipalidades.
2. Cuando existe la posibilidad de poder reclutar y contratar personal nuevo en la Municipalidad, poco a poco la Municipalidad se ve fortalecida y renovada ya que enriquece los recursos humanos de la Municipalidad, tomando en cuenta que la Municipalidad debe fortalecerse con personal que este aún mayor capacitada es en este punto que toma mayor fuerza la Ley de la CAM.
3. Aprovecha la inversión en capacitación y desarrollo de personal efectuada por otras municipalidades o inclusive por los mismos candidatos que han buscado posicionarse en un puesto más aventajado dentro de la Municipalidad. La ley de la Carrera Administrativa Municipal enfoca los esfuerzos para que los empleados (as) de la Municipalidad progresen en definitiva por estos objetivos. Esto no significa que la Municipalidad deje de hacer estas inversiones, sino que usufructúa de inmediato el retorno de la inversión ya efectuada por los demás, hasta tal punto que muchas municipalidades prefieren ejecutar esta acción afuera y pagar salarios más elevados para evitar gastos adicionales de capacitación y desarrollo, y obtener resultados de desempeño a corto plazo.



MANUAL DE RECLUTAMIENTO Y SELECCION

8.1.4 VENTAJAS Y DESVENTAJAS DEL RECLUTAMIENTO EXTERNO

Entre las ventajas de las fuentes de reclutamiento externo para la Municipalidad tenemos:

- Enriquecer a la Municipalidad con ideas nuevas y experiencias. Personal que ha sido contratado de forma externa puede proporcionar nuevas formas de solucionar problemas organizacionales y, a la vez, la Municipalidad se mantiene actualizada con respecto a otras municipalidades o mancomunidades que sean similares a su situación.
- Aprovechar inversiones en capacitación y desarrollo efectuadas por otras Municipalidades o por los candidatos. Una de las ventajas que posee la Ley de la Carrera Administrativa Municipal es que a la larga cada Municipalidad podrá poseer personal idóneo y bien capacitado, pues personal de municipalidades de categorías c) y d) pueden optar, por méritos, a una Municipalidad de categoría a) y b), en donde por consecuencias los salarios son mayores.

Entre las desventajas tenemos los siguientes:

- Son mayores los costos. En los casos en que la Municipalidad debe incurrir en otro tipo de gastos para anunciar o comunicar las necesidades imperantes para que el personal a reclutar llegué hasta las oficinas para depositar su documentación. Algunos de estos casos más comunes son: El periódico, Agencias de colocación, Reclutadores de talento humano.
- Posee menos seguridad ya que se desconoce en su totalidad el origen y la información global de los candidatos.
- Frustración del personal interno de la Municipalidad que considera que se ha preferido alguien externo que no conoce la cultura de la Municipalidad y que se ha pasado por encima de los empleados (as) de mayor antigüedad.

Es por eso que la Ley de la CAM favorece a los empleados (as) para que se le abran las puertas a su preparación y que puedan competir en una u otra Municipalidad.

6. MEDIOS PARA LOCALIZAR CANDIDATOS CALIFICADOS PARA EL PUESTO

El uso eficaz de las fuentes internas requiere un sistema para localizar a los candidatos calificados y permitir que quienes se consideran calificados soliciten la vacante. Es posible ubicar a los candidatos calificados en la Municipalidad mediante los sistemas de registro por computadora, colocación de anuncios, y entre las municipalidades y mancomunidades.

Dentro de los medios para localizar candidatos para un puesto podemos mencionar:

1. Sistema de registro por computadora:



MANUAL DE RECLUTAMIENTO Y SELECCION

Los bancos de datos que se generan y quedan registrados en una PC son bastos y pueden detallar con gran eficacia los registros personales de cada uno (a) de los candidatos que tendrá la Municipalidad, así como las aptitudes de cada uno (a) de ellos.

2. **Requisitos de puesto:**

Las municipalidades pueden informar sobre las vacantes mediante un proceso conocido como requisición de puestos. El sistema de requisición de puestos puede traer muchos beneficios para una Municipalidad; sin embargo, es posible que no se materialicen a menos que los empleados (as) crean que el sistema se administra con justicia. Además, la requisición de puestos es más eficaz cuando forma parte de un programa de desarrollo profesional en que el personal conoce las oportunidades con que cuenta en la Municipalidad. La Ley de la Carrera Administrativa Municipal forma parte de este esfuerzo tanto como las demandas de cada departamento por preparar a sus colaboradores (as)

3. **Recomendaciones de los empleados (as) de la Municipalidad:**

Es probable que los empleados (as) de la Municipalidad refieran candidatos potenciales al departamento de personal. Esta práctica tiene algunas ventajas:

4. **Reclutamiento fuera de la municipalidad**

A menos que haya una reducción en la fuerza de trabajo, es preciso encontrar un reemplazo del exterior para cubrir una vacante cuando el ocupante pasa a un nuevo puesto en la municipalidad. Así, cuando se retiran el Gerente o Jefe Administrativo de la municipalidad, es posible que ocurra una reacción en cadena de promociones como consecuencia. Por tanto, la cuestión no es traer personas a la municipalidad, sino más bien en qué nivel se incorpora.

5. **El mercado laboral**

En este caso se trata de un espacio de índole económico donde convergen una oferta y una demanda como en cualquier mercado, específico para el área de Recursos Humanos. Existen variaciones de acuerdo a la plaza que se requiere cubrir en la municipalidad. Sin embargo, de acuerdo también a la implementación de la Ley de la Carrera Administrativa Municipal tendrán la posibilidad de escalar peldaños.

6. **Fuentes de reclutamiento externo**

Algunas de las más comunes en las que puede echar mano la municipalidad son:

- 1) Escuelas especializadas e instituciones educativas;
- 2) Universidades;
- 3) Iglesias;
- 4) Comunidades;
- 5) Agencias locales
- 6) Anuncios en el periódico y/o revistas



MANUAL DE RECLUTAMIENTO Y SELECCION

- 7) Agencia pública y privadas de colocación
- 8) Agencia de reclutamiento de técnicos
- 9) Candidatos espontáneos y esporádicos
- 10) Recomendaciones de empleados de la municipalidad
- 11) Organizaciones profesionales.

7. Anuncios:

Los métodos más comunes de atraer solicitantes son los anuncios. Si bien periódicos y revistas especializadas son los medios más usados, también se utilizan la radio, la televisión, los anuncios en vía pública, los carteles y el correo electrónico.

Los anuncios tienen la ventaja de llegar a una mayor cantidad de posibles solicitantes. Es posible lograr cierta selectividad al utilizar periódicos y revistas dirigidos a un grupo específico.

Los anuncios en los periódicos pueden llegar a mayor número de personas. Los anuncios de solicitud de personal describen el empleo y las prestaciones, identifican a la municipalidad y proporcionan instrucciones sobre cómo presentar la solicitud de trabajo. Cuando se intenta localizar candidatos muy especializados pueden insertarse anuncios en revistas y periódicos profesionales.

El aviso ideal debe incluir:

- Las responsabilidades del empleo.
- La manera en que el interesado debe solicitar el empleo, especificando canales e información inicial a presentar.
- Los requerimientos académicos y laborales mínimos para cumplir la función.

Agencia pública de colocación:

Estas agencias, vinculan a los solicitantes desempleados con las vacantes, las agencias públicas de empleo, pueden ayudar a los Departamentos de Recursos Humanos con la prueba de selección, el análisis de puestos y las encuestas de niveles de ingresos en la comunidad.

Agencia privada de colocación:

Cobrar una tarifa permite a las agencias privadas de colocación personalizar sus servicios de acuerdo con las necesidades de sus clientes. Estas agencias, difieren en los servicios que ofrecen, en el profesionalismo y en el nivel de sus asesores. Si estos trabajan a comisión, quizá su deseo de realizar un trabajo profesional sea superado por el deseo de ganar la comisión.

Agencia para reclutamiento de técnicos:

En contraste con la mayoría de las agencias de colocación, las agencias de búsqueda de técnicos, ayudan a la municipalidad a encontrar a la persona adecuada para el puesto. Buscan candidatos con



MANUAL DE RECLUTAMIENTO Y SELECCION

las aptitudes que concuerdan con los requerimientos del puesto que busca cubrir la municipalidad. Estas agencias no se anuncian en los medios de comunicación en busca de candidatos para un puesto, ni aceptan dinero de la persona que ubican.

Candidatos espontáneos:

Los candidatos espontáneos se presentan en las oficinas de la municipalidad para solicitar trabajo o envían por correo su curriculum vitae. Las solicitudes que se consideran de interés se archivan hasta que se presenta una vacante o hasta que transcurre demasiado tiempo para que se las considere válidas (un año).

Instituciones educativas:

Son una fuente de solicitantes jóvenes con instrucción formal, pero relativamente poca experiencia laboral en horarios corridos. Las universidades, las escuelas técnicas y otras instituciones académicas son una buena fuente de candidatos jóvenes que harán moderadas peticiones de salarios.

Recomendaciones de los empleados:

Los gerentes de Recursos Humanos han descubierto que la calidad de los solicitantes recomendados por los empleados es bastante elevada, ya que vacilan en recomendar a personas que acaso no funcionen. Es posible mejorar la eficacia de este esfuerzo de reclutamiento pagando una comisión a los empleados que realizan una "venta de reclutamiento" exitosa.

Solicitantes y currículos que llegan solos:

La municipalidad recibe solicitantes y currículos de personas que quizá sean buenas oportunidades de empleo. Aun cuando el porcentaje de solicitantes aceptables en esta fuente no sea elevado, no debe ignorarse

Organizaciones profesionales:

Muchas organizaciones y sociedades profesionales ofrecen el servicio de colocación a sus miembros como uno de sus beneficios. Es posible que incluyan una lista de los miembros que buscan empleo en sus publicaciones, o tal vez lo anuncien en las reuniones nacionales. En éstas, por lo general se establece un centro de colocación para el beneficio mutuo de municipalidades o mancomunidades y de quienes buscan empleo. Muchas asociaciones profesionales establecen



MANUAL DE RECLUTAMIENTO Y SELECCION

programas para promover el pleno empleo entre sus afiliados. Los profesionales que pertenecen en forma activa a una asociación tienden a mantenerse muy actualizados en su campo.

Dentro de los principales medios de reclutamiento más utilizados se encuentran los siguientes:



7. MEJORAMIENTO DE LA EFICIENCIA DEL RECLUTAMIENTO

Con todas las incertidumbres implícitas del reclutamiento externo, a veces es difícil determinar si los esfuerzos de una municipalidad por localizar talentos prometedores son eficaces y eficientes en términos de costos.

Sin embargo, los Jefe de Recursos Humanos pueden hacer varias cosas para aumentar la probabilidad del éxito al máximo. Esto incluye calcular los índices de tolerancia de las fuentes de reclutamiento, capacitar a los reclutadores organizacionales, y realizar revisiones preliminares realistas de los puestos.

1. Índice de tolerancia:

Ayuda a definir cuáles fuentes de reclutamiento son más eficaces para atraer a candidatos calificados para el puesto en la municipalidad: Internas o Externas.

2. Costo del reclutamiento:



MANUAL DE RECLUTAMIENTO Y SELECCION

El costo de los diversos procedimientos de reclutamiento puede calcularse utilizando una fórmula predeterminada por el Departamento de Recursos Humanos de la municipalidad basado en la ayuda obtenida por el Departamento de Finanzas.

3. Reclutadores organizacionales:

Quien realiza la función de reclutamiento depende principalmente del tamaño de la municipalidad. Las municipalidades grandes contratan reclutadores profesionales de recursos humanos para encontrar nuevos empleados.

En organizaciones más pequeñas, el reclutamiento puede estar a cargo de quien maneja de manera general los recursos humanos, o si la municipalidad no tiene un puesto de Recurso Humano, los Administradores pueden realizar el reclutamiento.

8. ETAPAS DEL PROCESO DE RECLUTAMIENTO Y SELECCIÓN

ETAPA	ETAPAS DEL PROCESO DE RECLUTAMIENTO Y SELECCIÓN	DESCRIPCIÓN
1	Vacante	Existe una necesidad puntual de la Municipalidad por encontrar un candidato (a) para suplir una plaza vacante o de nueva estructuración dentro del organigrama
2	Requisición	Cada departamento según su necesidad y proyecciones solicita al Departamento de Recursos Humanos de la Municipalidad que reclute al personal que requiere para cumplir con sus objetivos y metas
3	Alternativa de selección	El Departamento de Recursos Humanos de la Municipalidad obtiene las mejores alternativas y propone una terna a la jefatura que ha solicitado dicha plaza para evaluarlo o presentárselo estos directamente según sus investigaciones.



MANUAL DE RECLUTAMIENTO Y SELECCION

4	Búsqueda de candidatos	Se inicia la búsqueda de candidatos (as) idóneos en torno a la necesidad real y específica de cada Departamento. El Departamento de Recursos Humanos comienza la búsqueda en diferentes lugares que puedan proporcionarle los mejores elementos para ello puede ayudarse de candidatos:
4.1	Internos	Son aquellos (as) candidatos que se encuentran dentro de la Municipalidad y que pueden cubrir a satisfacción con el perfil
4.2	Externos	Son candidatos (as) que se deben encontrar en el entorno de la Municipalidad ya que se ha hecho un análisis previo de los candidatos internos que ofrece la Municipalidad para cubrir
5	Candidatos reclutados	Se elabora una lista de candidatos (as) y la documentación respectiva para analizar cada expediente y pasar a las siguientes fases.
6	Revisión de solicitudes y hojas de vida	Cada solicitud formulada por cada candidato (a) se revisa en conjunto con las hojas de vida de cada solicitante
7	Entrevista preliminar	Se realiza el primer acercamiento con el potencial candidato para conocer de primera mano sus aspiraciones y obtener los primeros registros de sus actitudes
8	Prueba de selección	Se formulan las diferentes pruebas de selección dentro de las que se pueden encontrar las pruebas de tipo psicológicas, matemáticas, motrices y aeroespaciales entre otras
9	Entrevista de selección	Hay una entrevista que colabora en realizar una entrevista que abone a tomar la decisión de cuáles serán los candidatos más idóneos para cubrir la plaza de la Municipalidad
10	Verificación de referencias	Mediante llamadas telefónicas que comúnmente hace la Municipalidad o por medio de referencias comprobables se verifica la autenticidad de la información vertida en el documento de inscripción del proceso
11	Decisión de selección	La decisión se toma cuando se ha sumado por medio de puntajes las diferentes secciones o áreas que el evaluador ha considerado analizar para aprobar al candidato (a)



MANUAL DE RECLUTAMIENTO Y SELECCION

12	Exámenes médicos	Si la Municipalidad así lo determina se requerirán exámenes médicos dentro de los cuales podemos observar: Exámenes rutinarios de chequeo profesional
13	Contratación	Se culmina con la contratación del individuo cuando se ha cumplido con todas las etapas previas y se ha llegado a la conclusión por medio de la opinión tanto de Recursos Humanos como de la Jefatura que ha solicitado que se llene la plaza dar paso a la incorporación del candidato (a) a la Municipalidad.
14	Inducción	Es el proceso de acompañamiento que ayuda al nuevo empleado a ajustarse a la organización, tanto formal como informalmente, mediante actividades educativas, reuniones de seguimiento, entre otras.

11.1 Errores comunes en las entrevistas

- Juicios instantáneos. Mala impresión en los primeros minutos de la entrevista.
- El no conocer el puesto. No tiene ni la descripción de puesto a la mano.
- La presión para contratar.
- El orden de los candidatos. Se evalúa a uno o más candidatos muy buenos o muy malos, justo antes de la entrevista en cuestión.
- El efecto de los factores no verbales (gestos) Más énfasis en cómo dice las cosas el candidato.
- Insinuar la respuesta deseada.

11. 2 La entrevista eficaz encierra los siguientes elementos:

- Planificación de la entrevista. Se toma en consideración el espacio donde se pueda realizar la entrevista, así como la estructuración de la entrevista.



MANUAL DE RECLUTAMIENTO Y SELECCION

- Establecimiento de la familiaridad. La amabilidad, puntualidad y el respeto del entrevistador toma un aspecto importante para dejar una buena imagen a los entrevistados sean éstos contratados o no.
- Municipalidad y control de la entrevista. Se establece una comunicación en dos sentidos y no se debe tomar mucho tiempo escribiendo las respuestas que da el entrevistado. Para ese fin, debe sólo escribir una palabra clave y ubicar el bloque de notas de forma tal que el entrevistado no pueda observar que fue lo que se escribió.
En el momento de la entrevista podemos aplicar la técnica del sondeo y de escucha cuando el/la entrevistado/a se crea que pueda estar mintiendo o exagerando haciéndole la pregunta varias veces para ver si coinciden las mismas respuestas o pedir más detalles.
- Cierre de entrevista. La clave cuando el tiempo ha expirado se puede hacerle la pregunta siguiente al entrevistado/a: ¿Tiene alguna pregunta final? o hacer un gesto que indique que está terminado la sesión.
- Revise la entrevista. Cuando finalice la entrevista se debe proceder a dejar por escrito las impresiones, conclusiones generales de la entrevista. Esto debe ser realizado antes de iniciar la próxima entrevista, ya que si lo deja todo para hacerlo de último puede que se olvide de aspectos importantes o peor aún mezcle los resultados.

11.3 Tipos de prueba

11.3.1 Pruebas psicológicas:

Para enfocar la personalidad del candidato pueden ser utilizadas las siguientes pruebas:

- Inventario multifásico de la personalidad.
Mide la personalidad (técnicos, personal con acceso a información confidencial)
- Inventario psicológico. Mide la personalidad (Administradores Municipales, jefes y técnicos)
- Guía Guillot-Zimmerman del temperamento. Mide la personalidad
- Evaluación crítica del raciocinio Watson-Glaser. Mide la habilidad lógica y de raciocinio (Administradores, jefes y técnicos)
- Prueba Owen de creatividad. Mide la creatividad y la habilidad (Ingenieros)

La municipalidad de acuerdo a su realidad y las exigencias del momento para encontrar los candidatos idóneos para la plaza a cubrir podrán tomar uno o varios de este tipo de pruebas o test para consolidar sus informes y hacer la escogencia más cercana a obtener el individuo buscado.



MANUAL DE RECLUTAMIENTO Y SELECCION

11.3.2. Pruebas de conocimiento:

Mide la habilidad verbal, espacial, numérica y conocimiento en liderazgo. Son muy confiables ya que determinan información o conocimientos que posee el examinado. Por ejemplo, un abogado que se ha sometido a un examen sobre el código de trabajo.

Cuestionario de opiniones sobre el liderazgo con el cual se mide el conocimiento de técnicas de liderazgo (gerentes y jefes)

11.3 .3 Pruebas de desempeño

La prueba de desempeño mide la habilidad de los/ las candidatas para ejecutar ciertas funciones de su puesto. Algunos ejemplos de este tipo de pruebas son:

- Pruebas secretariales (mecanográficas y estenográficas). Mide el rendimiento (pruebas técnicas secretariales)
- Prueba Stromberg de destreza. Mide la coordinación física
- Prueba revisada de expresión documental. Mide la visualización espacial (diseñadores)
- Prueba de simulación de trabajo. Mide la respuesta a demandas que simulan el ambiente de trabajo (gerentes, profesionales)

11.4 Verificación de datos y referencias en el proceso de selección.

Se debe recurrir a la verificación de datos y referencias con el objetivo de constatar la veracidad de la información suministrada.

Muchos especialistas del área de los recursos humanos desconfían de las referencias personales, ya que, por lo general, son suministradas por los amigos y familiares del solicitante.

El caso cambia con las referencias laborales, ya que describe la trayectoria del solicitante en el campo del trabajo. Sin embargo, es necesario tener cuidado con los anteriores superiores del candidato en especial cuando describen aspectos negativos del mismo.

11.5 Examen médico en el proceso de selección

La municipalidad quiere verificar la salud del candidato, a un puesto por muchas razones como pudiera ser que tuviera alguna enfermedad contagiosa o algún padecimiento que con el tiempo pueda ocasionarle algún tipo de accidente o lesión. Por ejemplo, el caso de un candidato que sufra del corazón y está optando por una posición donde estará expuesto a un gran estrés.

11.6 Decisión de contratar



MANUAL DE RECLUTAMIENTO Y SELECCION

En esta fase de la selección, se debe comunicar al candidato electo la fecha de inicio de labores e igualmente, es necesario avisar a los otros solicitantes que no fueron seleccionados, mediante una comunicación verbal o por escrito.

9. SELECCIÓN DE PERSONAL

12.1 La selección:

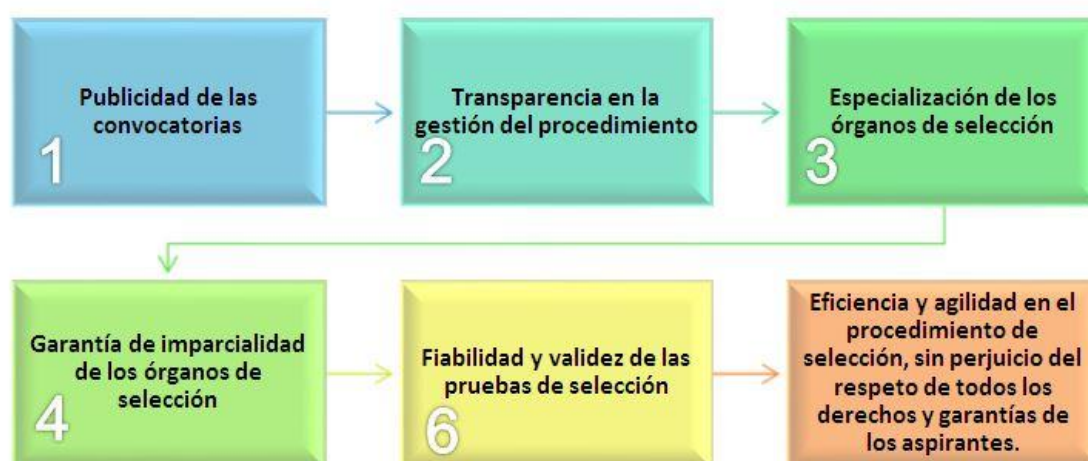
El proceso de selección consta de pasos específicos que se siguen para decidir cuál solicitante cubrirá el puesto vacante. La función del administrador de recursos humanos consiste en ayudar a la municipalidad a identificar el candidato que mejor se adecue a las necesidades generales de la misma.

12.2 Principios generales de la selección de personas

El Artículo 27 de la Ley de la Carrera Administrativa Municipal nos menciona Los Principios Generales de la Selección de Personal. Recordemos que el principio puede entenderse como un punto de partida que sirve para guiar la acción y el cual se manifiesta siempre que se expresen determinadas condiciones.

De tal manera la Municipalidad de El Paraíso seleccionará su personal de acuerdo con los principios igualdad, idoneidad y eficiencia.

El procedimiento de selección deberá inspirarse en los siguientes principios:



Los principios que establece la Ley, reflejan los principios de la Psicología General que le sirve de base al órgano encargado de la selección, con diferentes grados de influencia en relación con el proceso, la organización, el objeto o los métodos.



MANUAL DE RECLUTAMIENTO Y SELECCION

12.3 Búsqueda de personal:

En la mayor parte de los casos, los administradores tienden a esperar que se produzca una vacante para proceder a llenar una solicitud de personal nuevo.

Es probable que la política interna de la municipalidad determine que el puesto se debe ofrecer al personal interno por un mínimo de dos semanas antes de ofrecerlo al mercado externo.

La evaluación de los candidatos internos puede requerir días de labor. Y es probable que transcurran varias semanas adicionales antes de que ese segundo puesto pueda ser desempeñado por alguien más. El proceso externo de reclutamiento y selección puede añadir semanas al objetivo de llenar una vacante.

12.4 Razón de selección:

Contar con un grupo grande y bien calificado de candidatos para llenar las vacantes disponibles constituye la situación ideal del proceso de selección. Cuando un puesto es difícil de llenar, se habla de baja razón de selección. Cuando es sencillo llenarlo, se define como un puesto de alta razón de selección.

La razón de selección es la relación que existe entre el número de candidatos finalmente contratados y el número total de solicitantes.

Cuando en la municipalidad se presentan con frecuencia razones de selección bajas, se puede inferir que el nivel de adecuación al puesto de los solicitantes y de las personas contratadas será bajo.

12.5 El aspecto ético:

Una gestión pública de calidad tiene que estar inspirada en valores democráticos y de transparencia, abiertas al escrutinio público, para que la selección del empleado que ejercerá una función pública profesional está basada bajo el principio de igualdad, que es un principio rector de la Constitución, el mérito y la capacidad.

12.6 Desafíos de la Municipalidad:

El proceso de selección no es un fin en sí mismo, es un medio para que la Municipalidad de El Paraíso logre sus objetivos.

La municipalidad impondrá límites, como sus presupuestos y políticas que influyen en el proceso. Las metas de la municipalidad se alcanzarán mejor cuando se impongan pautas claras, propias de la circunstancia específica en que se desempeña.

Es en el mejor interés de la municipalidad planear políticas flexibles, modernas e inteligentes que contemplen factores diferentes al lucro a corto plazo.

12.7 Objetivos de la Selección del Personal:

El proceso de selección se basa en tres elementos esenciales:

- la información que brinda el análisis de puesto que proporciona la descripción de las tareas;



MANUAL DE RECLUTAMIENTO Y SELECCION

- los planes de recursos humanos a corto y largo plazos, que permiten conocer las vacantes futuras con cierta precisión y permiten asimismo conducir el proceso de selección en forma lógica y ordenada;
- Los candidatos que son esenciales para disponer de un grupo de personas entre las cuales se puede escoger.

Si se obtienen informes confiables de los análisis de puestos, si los planes de recursos humanos son adecuados y la calidad básica del grupo de solicitantes es alta, el proceso de selección puede llevarse a cabo en condiciones óptimas.

Hay otros elementos adicionales en este proceso que también deben ser considerados: la oferta limitada de empleo, los aspectos éticos, las políticas de la Municipalidad de El Paraíso y el marco legal en el que se inscribe toda actividad.

La función del administrador de recursos humanos consiste en ayudar a la municipalidad en encontrar el candidato que mejor se adecue a las necesidades específicas del puesto y a las necesidades generales de la municipalidad de El Paraíso

10. POLITICAS DE RECLUTAMIENTO Y SELECCIÓN DE COLABORADORES

Las políticas de reclutamiento con que cuenta la Municipalidad de El Paraíso, son las guías o normas que se establecen en las instituciones para una gestión más eficaz, teniendo la responsabilidad de formularlas y por medio de la Dirección de Desarrollo de Recursos humanos, y ser aprobadas por la Gerencia de Recursos Humanos y el Alcalde y Corporación Municipal, en su caso.

Estas políticas se establecen con la finalidad de reclutar y seleccionar el recurso humano, en una forma justa, formal, y con los requisitos exigidos por las Leyes y sobre todo acordes con los requisitos y características que se adecuen al puesto o cargo, que se detallan en el manual de organización y Funciones; por lo que el responsable debe tomar en cuenta en el proceso de selección.

Basándonos en lo que se establece en la Ley de la Carrera Administrativa Municipal y la Carta Iberoamericana de calidad en la Gestión pública podemos partir de una premisa básica en el desarrollo de las presentes políticas, la cual es la siguiente:

“En todo proceso de reclutamiento y selección se deberán adoptar las medidas pertinentes para asegurar la igualdad, idoneidad, eficiencia, mérito, capacidad, legalidad, transparencia, no discriminación”.

Las Políticas con las que puede contar la Municipalidad de El Paraíso deberán ser revisadas y de ser necesario actualizadas al menos cada año. He aquí algunos ejemplos:



MANUAL DE RECLUTAMIENTO Y SELECCION

- Las vacantes cuya cobertura externa se considere necesaria y que no pueden ser cubiertas por los efectivos del personal existente serán objetos de anuncio de concurso de empleo público, sin perjuicio de su cobertura temporal. (Art.27 inciso 3º Ley de la Carrera Administrativa Municipal)
- El reclutamiento de postulantes para la selección se llevará a cabo mediante la convocatoria a concurso interno o externo o mixto. (Art.27 inciso 1º Ley de la Carrera Administrativa Municipal y arti.77 del Reglamento)
- Todos los postulantes serán sometidos necesariamente y obligatoriamente al proceso de selección técnica por la Comisión de Selección de Personal Permanente.
- Es política de la municipalidad colocar personal competente en todos sus niveles jerárquicos de la organización.
- El perfil ocupacional del puesto vacante, constituye la base técnica sobre la cual se desarrollará la selección de acuerdo a lo establecido en Manual de Organización y Funciones, el cual contiene las funciones del puesto, sus requisitos, experiencia y conocimientos, así como las aptitudes y características de personalidad requeridas y no podrán contener requerimientos que no estén asociados a la función.
- El proceso selectivo comprenderá el análisis de las calificaciones de los postulantes, la aplicación de pruebas prácticas y entrevistas técnicas, y la verificación de sus condiciones aptitudinales, de personalidad y salud.
- Con el propósito de fomentar la participación y no discriminación, el proceso de selección finalizará con una entrevista a cargo de una Comisión de Selección de Personal Permanente. (Art.29 Ley de la Carrera Administrativa Municipal y arti.27 del Reglamento).

Esta deberá estar compuesta al menos de la Jefatura del cargo, el encargado del proceso de selección o jefatura de recursos humanos.

Cada establecimiento podrá incluir los participantes que estime necesarios. Ésta comisión tendrá la facultad de decidir mediante votación y argumentación cuál postulante ocupará la vacante.

- El reclutamiento y selección de recursos humanos, se efectuará en un marco de estricta ética.
- Las plazas o puestos se adjudicarán en estricto cumplimiento al orden de méritos de los y las postulantes.
- En los procesos de selección no podrán aplicarse exámenes que tengan carácter invasivo y/o discriminatorio, tales como, por ejemplo, pruebas de embarazo.



MANUAL DE RECLUTAMIENTO Y SELECCION

11. PROCEDIMIENTOS ADMINISTRATIVOS PARA EL RECLUTAMIENTO, SELECCIÓN Y CONTRATACIÓN

14.1 Responsables del proceso y sus puestos asignados

El personal municipal se clasifica en funcionarios y empleados municipales. Son funcionarios los ciudadanos electos por el sufragio en contienda electoral y los que nombra la Corporación (**Art. 25 Literal 5 de la Ley de Municipalidades**), tales como el Secretario, el Auditor, el Tesorero y el Comisionado Municipal.

El Alcalde Municipal tiene la facultad de nombrar, ascender, trasladar y destituir al personal de conformidad con la Ley excepto al Secretario, Auditor, Tesorero y Comisionado.

Son empleados, los ciudadanos que han sido nombrados por el Alcalde, según el caso, para desempeñar funciones específicas en la Municipalidad, como lo son los Jefes de las distintas unidades establecidos en la Estructura Organizativa.

De acuerdo a la Estructura Organizativa de la Municipalidad, se puede identificar a los responsables de llevar a cabo el proceso de Reclutamiento y Selección, así como los puestos asignados a cada uno de ellos. Entonces, para los Puestos de Dirección Administrativa y Jefaturas el responsable es el Alcalde.

El procedimiento a seguir para el proceso de Reclutamiento y Selección del Personal, estará dispuesto en dos situaciones diferentes:

- Los nombrados directamente por la Corporación Municipal.
Previa presentación de una terna de aspirantes con su respectivo currículum vitae y los nombrados por parte del Alcalde. Dentro de los funcionarios y empleados que corresponden a la primera forma podemos mencionar al Comisionado Municipal.
- Los empleados de unidades y secciones que igualmente presentarán currículum vitae; pero su proceso lo llevarán a cabo el Alcalde Municipal.

Posteriormente se presentan los procesos de inducción, orientación y desarrollo del personal y su correspondiente y posterior evaluación del desempeño.

Los procedimientos a seguir para cada puesto de la estructura organizativa municipal es el que sigue a continuación.



MANUAL DE RECLUTAMIENTO Y SELECCION

14.2 Procedimientos administrativos para el reclutamiento y selección del Personal

Este proceso de reclutamiento y selección debe recibir el apoyo de la comisión elegida para dicho proceso.

Responsable	Alcalde Municipal
Puestos	Dirección administrativa y jefaturas
<i>Los responsables de este proceso, dependiendo de la categoría de la Municipalidad y del número de puestos con los que cuenta podrán ser el Alcalde y el gerente general, o quien dirija a este último.</i>	

No	Descripción de actividades	Responsable
1	Someter a Concurso la Plaza por medio de carteles ubicados en los principales edificios municipales.	Comisión de Selección
2	Retirar solicitud de Empleo en el Despacho Municipal	Candidatos al Puesto
3	Entregar formulario de Solicitud de Empleo a los interesados.	Alcalde Municipal y/o Secretaria Municipal
4	Llenar formulario de solicitud	Candidatos al Puesto
5	Entregar el formulario de solicitud debidamente lleno y acompañado de los documentos necesarios al Despacho Municipal.	Candidatos al Puesto
6	Recibir las solicitudes y documentos presentados por candidatos al puesto.	Alcalde Municipal y/o Secretaria Municipal
7	Archivar temporalmente las solicitudes y convoca reunión de la Corporación Municipal.	Alcalde Municipal y/o Secretaria Municipal
8	Proponer a la Corporación terna de candidatos al puesto.	Alcalde Municipal y/o Secretaria Municipal
9	Analizar y discutir solicitudes de la terna presentada por el Alcalde.	Comisión de Selección
10	Acordar la entrevista a solicitantes al cargo.	Comisión de Selección



MANUAL DE RECLUTAMIENTO Y SELECCION

11	Archivar temporalmente solicitudes.	Alcalde Municipal y/o Secretaria Municipal
No	Descripción de actividades	Responsable
12	Avisar por correspondencia o teléfono, a los candidatos notificando las entrevistas.	Alcalde Municipal y/o Secretaria Municipal
13	Convocar a reunión de la Corporación para entrevistar a candidatos al puesto.	Alcalde Municipal y/o Secretaria Municipal
14	Entrevistar a los candidatos.	Comisión de Selección
15	Acordar seleccionar a 3 candidatos que cumplan con el mayor número de requisitos.	Comisión de Selección
16	Ordenar al Alcalde citar a los 3 candidatos seleccionados para prueba de aptitud.	Comisión de Selección
17	Avisar por correspondencia o teléfono, a candidatos seleccionados.	Alcalde Municipal y/o Secretaria Municipal
18	Administrar pruebas a candidatos seleccionados.	Alcalde Municipal y/o Secretaria Municipal
19	Archivar temporalmente resultados y convoca a reunión a la Corporación Municipal.	Alcalde Municipal y/o Secretaria Municipal
20	Presentar en reunión de la Corporación Municipal los resultados de pruebas.	Alcalde Municipal y/o Secretaria Municipal
21	Analizar resultados y acuerda nombramientos	Comisión de Selección
22	Notificar nombramiento al candidato seleccionado por la Corporación Municipal.	Alcalde Municipal y/o Secretaria Municipal
23	Presentar al Despacho Municipal a tomar posesión de su cargo.	Candidato seleccionado
24	Archivar documentos en expedientes	Alcalde Municipal y/o Secretaria Municipal
25	Realizar el proceso de inducción	Alcalde Municipal y/o Secretaria Municipal



MANUAL DE RECLUTAMIENTO Y SELECCION

12. GLOSARIO

Ítem	Conceptos	Definición
1	Ley CAM	Ley de la Carrera Administrativa Municipal.
2	CAM	Carrera Administrativa Municipal.
3	Municipalidad funcional	Es el tipo de estructura organizacional que aplica el principio funcional o principio de la especialización de las funciones.
4	Cargo	Es un conjunto de funciones con posición definida dentro de la estructura organizacional, es decir el organigrama.
5	Evaluación del desempeño	Es un procedimientos estructural y sistemático para medir, evaluar e influir sobre los atributos, comportamientos y resultados relacionados con el trabajo, así como el grado de ausentismo, con el fin de descubrir en qué medida es productivo el empleado y si podrá mejorar su rendimiento futuro.
6	Política institucional	Son directrices que rigen la actuación de los miembros de una municipalidad en un asunto o campo determinado. Las mismas tienen un carácter vinculante para quienes están responsabilizados de aplicarlas o de obedecerlas.
7	Estrategia	La adaptación de los recursos y habilidades de la municipalidad al entorno cambiante, aprovechando oportunidades y evaluando riesgos en función de objetivos y metas.
8	Capacitación	Capacitación, o desarrollo de personal, es toda actividad realizada en una municipalidad, respondiendo a sus necesidades, que busca mejorar la actitud, conocimiento, habilidades o conductas de su personal.



MANUAL DE RECLUTAMIENTO Y SELECCION

Ítem	Conceptos	Definición
9	Descripción de cargo	Es la información objetiva que identifica la tarea por cumplir y la responsabilidad que implica el puesto.
10	Niveles funcionariales	Son aquellos que en su contenido se refieren a los niveles que ejercerán los servidores públicos
11	Categorías	Cada una de las jerarquías establecidas en una profesión o carrera
12	Grupo	Pluralidad de individuos que se relacionan entre sí, con un cierto grado de interdependencia, que dirigen su esfuerzo a la consecución de un objetivo común con la convicción de que juntos pueden alcanzar este objetivo mejor que en forma individual.
13	Sistema retributivo	Es la actividad mediante la cual la municipalidad evalúa la contribución de los empleados con el fin de distribuir recompensas monetarias y no monetarias, directas o vinculadas al puesto, a su salario base y rendimiento, habilidades, capacidades y competencias; así como las indirectas de acuerdo a la normativa vigente y a la capacidad de pago de la municipalidad.
14	Clase	Se refiere a una sub división originada de un grupo, categoría o conjunto referido estrictamente al ordenamiento según capacidades o conocimientos adquiridos en la carrera profesional.



MANUAL DE RECLUTAMIENTO Y SELECCION

13. BIBLIOGRAFIA

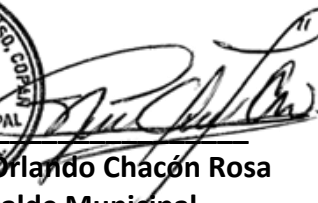
- Constitución de la República de Honduras 1982.
- Ley de Municipalidades: 2009.
- Ley de la Carrera Administrativa Municipal, Decreto.74- 2010.
- Reglamento de la Carrera Administrativa Municipal, Decreto Ejecutivo 53- 2016
- Código de Trabajo -1959.
- Categorización Municipal de Honduras – Documento Secretaría del Interior y Población.
- Plan Estratégico de Desarrollo Municipal de El Paraíso, Copán.
- Manuales Genéricos del CAM. Asociación de Municipios de Honduras
- Diagnóstico de la Municipalidad de El Paraíso, Copan
- Carta Iberoamericana de la Función Pública – Centro Latinoamericano de Administración para el Desarrollo



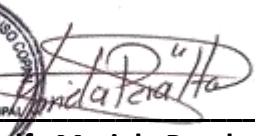
MANUAL DE RECLUTAMIENTO Y SELECCION

VIGENCIA

La honorable Corporación Municipal de El Paraíso Copán: **ACORDO** aprobar LA ACTUALIZACION del presente manual de reclutamiento y selección, a partir del 19 de octubre del año de 2023.



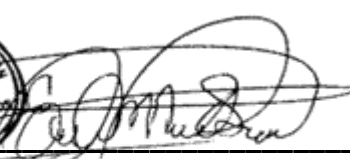
Nery Orlando Chacón Rosa
Alcalde Municipal



Kelfy Mariela Peralta
Secretaria Municipal



Yeni Marisol Caballero Ascencio
Regidora



Edvin Mauricio Guerra Martínez
Encargado De Recursos Humanos