

**MUNICIPALIDAD DE VILLANUEVA**  
**SECRETARÍA MUNICIPAL**  
HONDURAS, C.A.

**TRANSCRIPCIÓN**

El Infrascrito Secretario Municipal de éste término **TRANSCRIBE:** El Punto 4.1, inciso b) Acta de Sesión Extraordinaria No.25-2017 de fecha 31 de julio de 2017, que literalmente dice así: Se le concedió la palabra al **Licenciado Jonathan Miranda, Gerente Administrativo**, quien procedió a para su análisis, discusión y aprobación da a conocer el **Manual de procedimientos de Recursos Humanos**, mismo que describimos a continuación

**MANUAL DE PROCEDIMIENTOS**  
**DEPARTAMENTO DE RECURSOS HUMANOS**  
**MUNICIPALIDAD DE EL VILLANUEVA, CORTES**  
**2016**

**INTRODUCCIÓN**

El presente documento constituye el **MANUAL DE PROCEDIMIENTOS** de la Departamento de Recursos Humanos de la Municipalidad de Villanueva, Cortes, elaborado por mandato del Señor Alcalde Municipal, como instrumento técnico para el fortalecimiento y mejora de la gestión de la Administración de los Recursos Humanos.

El propósito del Manual es contar con un documento práctico de apoyo y consulta para el desempeño de las labores diarias dentro de la administración de los Recursos Humanos. El Manual incluye una descripción general, usuarios y requisitos para cada procedimiento así como los pasos a seguir para el logro de resultados finales acorde a los parámetros de funcionamiento establecidos por el Departamento de Personal, lo cual está reflejado en un flujo grama para cada procedimiento.

A partir de su aprobación se establece el compromiso de proceder a su presentación oficial al personal de la Oficina de Recursos Humanos para dar inicio a su utilización y aplicación diaria, debiendo asumir el compromiso de aportar los conocimientos y experiencias necesarias para su actualización anual con la cual se garantizará obtener un documento cada vez más completo, así como mantener su vigencia y aplicabilidad a través de las revisiones periódicas y sistemáticas, cumpliendo la política de mejora continua establecida por esta administración en los resultados de la gestión de Recursos Humanos.

**MANUAL DE PROCEDIMIENTOS MUNICIPALIDAD DE VILLANUEVA, CORTES**  
**DEPARTAMENTO DE RECURSOS HUMANOS**

**1. ANTECEDENTES:**

Como parte del programa de modernización impulsado desde sus inicios por el Alcalde Walter Perdomo, efectuó modificaciones administrativas, tanto en la estructura organizacional, como en el funcionamiento de la Municipalidad, lo

que dio como resultado una administración moderna y efectiva, en la cual la Administración del Recurso Humano tomó el lugar que le corresponde.

## **2. ALCANCE**

El presente manual de Procedimientos de la Departamento de Recursos Humanos es de observancia y aplicación obligatoria a todos los funcionarios y servidores públicos de la Oficina de Recursos Humanos que ejecuten procedimientos administrativos en la Municipalidad de Villanueva, Cortes, en la operación diaria en el ámbito de competencia; la Administración de los Recursos Humanos.

## **3. MANUAL DE PROCEDIMIENTOS**

El manual de procedimientos de la Municipalidad de Villanueva Municipio del departamento de Cortes, es el instrumento de consulta y orientación que describe los procedimientos, básicos, que se siguen en los principales procesos de ésta Municipalidad.

El propósito del mismo es ayudar al colaborador municipal a cumplir sus funciones, atribuciones y responsabilidades. Por lo que es una guía para la toma de decisiones administrativas, estratégica y operativa. Es útil en la inducción,

Capacitación y para el adiestramiento del personal.

El Manual de procedimientos está integrado de manuales individuales por áreas y en cada uno se indica:

1. El nombre del procesos
2. El objeto del procedimiento
3. El departamento, jefatura u otro responsable
4. Las políticas y normas básicas de cada procedimiento
5. El puesto y la función responsable
6. El diagrama de flujo simplificado<sup>1</sup>
7. El diagrama funcional de cada proceso<sup>2</sup>

### **Objetivos**

Establecer y definir las políticas, procedimientos y herramientas de apoyo para la administración y dirección del recurso humano, que faciliten el adecuado control del personal de la Municipalidad, en materia de:

- a. Selección y contratación.
- b. Remuneración y promoción de beneficios.
- c. Evaluación de Personal
- d. Capacitación y desarrollo profesional

### **Objetivo Estratégico**

Optimizar la eficacia y la eficiencia de las operaciones de la Municipalidad de Villanueva, Cortes, estandarizando los procedimientos y desarrollando los procesos para el año 2017.

## **1. Empleo y Contratación**

### **1.1 Objetivo de Empleo y Contratación de Personal**

Fortalecer las capacidades y competencias de la municipalidad, a través de la selección apropiada de personal, basando el procedimiento en la detección de

competencias conductuales, que garanticen la incorporación de los profesionales de mayor calificación, a través de un proceso de contratación ordenado, eficiente y equitativo, que base los salarios de nuevo ingreso en las escalas retributivas propuestas y actualizadas por la Corporación Municipal. Así mismo, participar estratégicamente en el logro de las metas municipales, responsabilizándose de la gestión apropiada de los cargos, creación de nuevos puestos, aumento de plazas, e inducción del personal.

## **1.2 Políticas y Criterios de Empleo y Contratación**

Los principios de un proceso de selección eficiente, se basan en dos aspectos:

1. Integridad en la selección u objetividad e Igualdad de oportunidades.

En torno a ellos giran una serie de criterios que garantizan su cumplimiento, como ser:

- Ante la necesidad de cubrir una vacante, se debe establecer un sistema primario de selección interno de personal, previo a la contratación de personal externo.
- Mantener una base de datos de candidatos actualizada, la cual será empleada como primer referente para la contratación externa.
- Utilización de la escala de puestos y los rangos salariales para la asignación de salarios de los nuevos ingresos, aplicando así una guía de compensación  
▪ justa y ordenada.
- Utilización y actualización del Manual de Funciones y Perfiles de Puestos, el cual es una herramienta poderosa de desarrollo municipal, en la medida que las contrataciones se apeguen a lo descrito en la misma.
- Procurar mantener las plazas establecidas por puestos en el organigrama vigente de la municipalidad. Cuando la estructura crezca por nuevas plazas o puestos, las mismas deben ser aprobadas previamente por la Corporación Municipal, quien autorizará la contratación de personal adicional requerido.
- Documentar en el expediente de cada empleado, el proceso de contratación, adjuntando las copias de las actas que autorizan los nuevos puestos o plazas.
- Capacitar al responsable de selección y contratación en la metodología de entrevistas conductuales, basada en los modelos de gestión por competencias. Así como crear una guía de entrevista, donde el entrevistado plasme sus observaciones, y que a su vez sirva de documentación del proceso, en el expediente del profesional contratado.
- Apoyar las entrevistas con la incorporación de pruebas psicométricas, de conocimiento, de comportamientos y competencias, que ayuden a confirmar la información obtenida verbalmente del candidato.
- Realizar la revisión de las políticas actuales de contratación, dando especial atención a la igualdad de oportunidades, en cuanto a equidad de género, edad, estado civil, etnias y de más que puedan sesgar o interferir en la contratación de un profesional, por criterios que no son contemplados en los perfiles.
- Garantizar la transparencia en el proceso de contratación, a través del desarrollo paso a paso de los procedimientos descritos, así como haciendo una comunicación efectiva de los mismos.

- Documentar de forma oportuna y continua todas las acciones que referente a la contratación de personal se efectúen.
- De igual forma, se tendrá como política, velar porque todo profesional de primer ingreso, sea capacitado de forma general en cuanto a la estrategia y macro procesos de la municipalidad y de forma específica en los procedimientos inherentes a las funciones asignadas.
- Debido al carácter privado de la información que se maneja en los procesos de selección y contratación, todos los involucrados por parte de la municipalidad, deberán encontrarse en disposición y capacidad de garantizar la confidencialidad de la misma, a los candidatos sean estos seleccionados o no.

### **1.3 Procedimientos de Empleo y Control de Personal**

El responsable directo de los proceso de contratación y empleo del recurso humano de la Municipalidad, deberá realizar la gestión de creación de nuevos puestos y aumentos de plazas, así como de elaborar los expedientes de los nuevos empleados, documentar las herramientas de controles y registros de la información de cada empleado en la planilla mensual.

#### **1.3.1 Proceso de selección de personal.**

El proceso de selección de personal se inicia en el momento en el que surge una vacante para un puesto actual o nuevo, sea esta originada por una necesidad de aumentar la capacidad humana instalada, o por un despido o renuncia, finalizando con la contratación del candidato idóneo con los requerimientos del puesto, y con la asignación del salario, el cual debe de encontrarse dentro de los parámetros de las escalas salariales previamente establecidas. Este proceso implica los siguientes pasos:

- a. **Identificación de la necesidad de contratación.** El Encargado de Recursos Humanos es el encargado de identificar las necesidades de contratación, las cuales deben de ser solicitadas mediante un memorando por los jefes de los diferentes departamentos de la municipalidad, o en su defecto en el formulario respectivo.  
Las mismas pueden ser originadas por la cancelación de un empleado, por la apertura de un puesto nuevo. Así mismo es responsable de gestionar el proceso de creación de los puestos nuevos y las vacantes existentes, de igual forma deberá de confirmar que el despido o renuncia haya sido debidamente documentado, previo a dar paso al proceso de búsqueda y selección.
- b. **Identificación de candidatos.** El Encargado de Recursos Humanos procederá de inmediato a revisar las solicitudes de empleo pendientes, para identificar candidatos que cumplan con los requisitos mínimos del puesto, abocándose en primera instancia al Manual de Funciones y Perfiles de Puestos, donde encontrará las especificaciones y calificaciones que el candidato debe de cumplir para ser considerado dentro del proceso.  
Para promover la motivación interna y el desarrollo profesional de los empleados de la municipalidad, el responsable de recursos humanos divulgará internamente la existencia de la vacante, mediante un comunicado en mural accesible a todos los empleados municipales, permitiendo que de

las razones de rechazo de los candidatos, siendo estas tomadas en cuenta por el responsable de recursos humanos, quien tendrá que realizar un reproceso a partir del inciso b, de este apartado.

### **1.3.2 Proceso de aprobación de puestos nuevos y aumento de plazas**

Frente a la necesidad inminente de aumentar las plazas creadas para una posición ya existente, o la necesidad de contar con algún profesional que desempeñe funciones no descritas hasta al momento, por lo que se tenga que crear un nuevo puesto, se debe de realizar el siguiente proceso, que permite mantener un control sobre la estructura y masa de empleados existente.

- a. **Identificación de necesidades de crecimiento, creación de un nuevo puesto.** El solicitante de un nuevo puesto, normalmente el jefe de alguno de los departamentos de la municipalidad, debe de exponer con exactitud los argumentos y razones que justifiquen la solicitud, basado en la carga excesiva de labores y poco capital humano para absorberla, o en la necesidad de desarrollar funciones no descritas en ninguno de los perfiles ni procedimientos, y que no puedan ser ejecutados por los empleado actuales, bien sea por el volumen de la carga laboral o por las especificaciones cognoscitivas o habilidades que para ella se requieran.
- b. **Envío de la solicitud al departamento de recursos humanos.** Mediante memorando, que detalle la situación, el solicitante deberá de expresar su necesidad, haciendo envío del mismo al responsable de recursos humanos, quien evaluará la solicitud en el marco global y presupuestario de la municipalidad.
- c. **No objeción u objeción por recursos humanos.** En base a los análisis realizados y a la justificación presentada en la solicitud, el Encargado de Recursos Humanos, emitirá su juicio, presentando en un memorándum sus comentarios, enviando copia de la solicitud y resolución preliminar emitida por recursos humanos al solicitante, al Alcalde y al Corporación municipal.
- d. **Aprobación o no de la creación de nuevos puestos, por el Corporación municipal.** Contando con la presencia de los miembros de la Corporación, el solicitante de la plaza y el Encargado de Recursos Humanos, procederán a la presentación de los argumentos que sustenten la decisión de aprobar o no la solicitud. En cumplimiento con lo que para el efecto prescribe el artículo 25, Ley de Municipalidades y su Reglamento, se someterá a consideración y aprobación por parte de la Corporación la modificación estructural y presupuestaría requerida para cada contratación, constando en acta la resolución tomada. Cuando la misma sea negativa se dará por concluido este proceso.
- e. **Continuidad del proceso una vez aprobada la solicitud.** Cuando dicha resolución sea favorable, el responsable de recursos humanos, previa instrucción del Alcalde Municipal, procederá a realizar; 1.- elaboración del nuevo perfil de puesto, en los casos que sea un nuevo puesto, el mismo deberá ser incluido en el Manual de puestos y Funciones. 2. - Ejecución de los procesos de selección y de contratación de personal de forma ordinaria, con la salvedad de que en el expediente del nuevo empleado deberá de encontrarse una copia del acta de aprobación.

forma voluntaria se demuestre el interés por la plaza vacante. Si existen candidatos internos que cumplan con todos los requisitos, los mismos deben ser considerados como primera opción para llenar la vacante.

En los casos en que no se encuentren candidatos internos, se procederá a la búsqueda en la base de datos de candidatos. Cuando esta exploración no de resultados favorables se procederá a contactar bolsas de empleo que puedan facilitar candidatos o a la colocación de anuncios públicos.

- c. **Cumplimiento de condiciones y requisitos para la solicitud de admisión.** Una vez seleccionados los candidatos, se verificará que todos los aspirantes cumplan con el perfil descrito, sus requerimientos, y las condiciones específicas de capacidad para optar a la plaza. El candidato deberá de completar la información solicitada: Solicitud de empleo, carnet del seguro social, copias de Cédula de identidad, carnet de colegiación cuando corresponda, dos cartas de referencias de trabajo; si no posee experiencia laboral dos cartas de referencia personal, y copias de los títulos académicos declarados en la hoja de vida.
- d. **Análisis de la solicitud de empleo.** El Encargado de recursos humanos revisará cuidadosamente toda la información de los aspirantes y la confrontará con los requerimientos del puesto, realizando una preselección de al menos tres candidatos.
- e. **Pruebas psicométricas.** Según el puesto al cual corresponda la vacante, el responsable de recursos humanos estará en la libertad de citar a los preseleccionados, con el fin de aplicarles pruebas psicométricas, de conocimientos, de personalidad y de comportamiento, con la finalidad de conocer mejor a los postulantes. Los resultados de las pruebas determinarán si los candidatos continúan en el proceso o si deben de ser descartados.
- f. **Entrevistas conductuales.** El Encargado de Recursos Humanos está en la obligación de entrevistar a los postulantes, buscando obtener información valiosa que justifique su posible incorporación a la municipalidad. La entrevista debe de ser objetiva y defender ante todo los intereses de la municipalidad. Para respaldar la transparencia del proceso, se completará la guía de entrevista, donde se debe de hacer mención de los aspectos de mayor relevancia obtenidos de la conversación.
- g. **Envío de los candidatos preseleccionados al solicitante de la plaza.** El responsable de recursos humanos en base a toda la información obtenida, procederá al envío de las guías de entrevista, hojas de vida y solicitud de empleo al solicitante de la plaza.
- h. **Selección del empleado.** El solicitante de la plaza queda en libertad de seleccionar entre la terna enviada por recursos humanos, al candidato que le sea de mayor conveniencia, basándose en la información enviada, así como en entrevistas personales que según su criterio decida realizar o no. Para formalizar la selección, dicho solicitante debe de enviar de regreso a recursos humanos la información, adjuntando un memorando, donde se especifique el nombre del candidato seleccionado.
- i. En el caso que a consideración del solicitante de la plaza, ninguno de los candidatos cubra las expectativas, deberá de enviar de regreso a recursos humanos la información, adjuntando un memorando donde especifique

- f. **Documentación del proceso.** Será compromiso del Encargado de Recursos Humanos, llevar un control, registro y archivo de todas las solicitudes y resoluciones de esta naturaleza, emitiendo anualmente un informe de los incrementos y decrementos de los puestos de la municipalidad.

### 1.3.3 Proceso para la redacción de descripción de puestos y clasificación de los mismos.

El propósito de éste procedimiento es definir los pasos que se tienen que realizar para redactar la descripción de funciones y perfil para un puesto nuevo, ubicarlo en una escala jerárquica, que permita someterlo al rango salarial que corresponda. Este procedimiento se desarrolla tras la aprobación por parte de la Corporación Municipal, de la creación de un nuevo puesto, en base a las necesidades latentes de diversificación funcional de la municipalidad.

- a. **Levantamiento de información.** El responsable de recursos humanos recaba la información pertinente llenando con el responsable de la solicitud un cuestionario de Análisis de Puestos. Posteriormente el responsable revisa analiza la información recopilada.
- b. **Elaboración del perfil de puestos.** Cada descripción y perfil de puestos debe de contener por lo menos los siguientes ítems: identificación del puesto:
  - a. Descripción del puesto de trabajo
  - b. Identificación del Puesto,
  - c. Título del Puesto,
  - d. Unidad Administrativa,
  - e. Autoridad Superior,
  - f. Sub alternos a cargo,
  - g. Naturaleza del puesto,
  - h. Atribuciones del Puesto,
  - i. Relaciones de trabajo,
  - j. Autoridad,
  - k. Responsabilidad,
  - l. Requisitos del puesto,
  - m. Educación,
  - n. Habilidades y destrezas,
  - o. Otros conocimientos.
- c. **Aprobación de la descripción de puesto nuevo.** El Encargado de Recursos Humanos, una vez completada la descripción del puesto, lo socializa con el responsable directo del mismo, y tras obtener su aprobación, lo remite al Alcalde, quien lo revisa y da su visto bueno. En caso de que no sea aprobado por alguna de las partes se deberá de reprocesar la información hasta obtener un acuerdo. La función principal del responsable de recursos humanos en este caso, es mantener la objetividad, equilibrando los intereses, de forma tal que la descripción corresponda con las necesidades reales de la municipalidad, y no se encuentre sobre o sub- valuado.
- d. **Actualización del manual de descripción de puestos.** Aprobado por ambas partes, se procederá con la actualización de Manual de Puestos y Funciones.

- e. **Jerarquización del puesto.** Esta acción debe realizarse, cuando se crea un puesto nuevo, o cuando se solicita la revalorización de uno actual, por considerarse que el mismo requiere mayores capacidades de las descritas en el Manual de Puestos y funciones, con el objetivo de aplicar un ajuste salarial. Para ello el Encargado de Recursos Humanos selecciona una muestra representativa de empleados que trabajen en puestos similares en requerimientos, al puesto en cuestión, haciendo un análisis horizontal de las escalas a los que estos pertenecen. A su vez se realiza un análisis vertical de las escalas de los puestos del área a la que pertenece este cargo, tomando como mayores referentes las escalas del puesto al que directamente reporta y el o los puestos a los que supervisaría. En base al cruce de esta información propone una nueva escala. La tabla de escalas salariales, establece jerarquías de I a V, siendo I el de menor requerimiento y V el de mayores responsabilidad y por ende requisitos.
- f. **Aprobación del informe de jerarquización.** El Encargado de Recursos Humanos solicita la aprobación para el mismo, en primera instancia al Alcalde y de forma posterior al Corporación Municipal. En caso de estar en inconformidad se realiza un reproceso del mismo.

#### **1.3.4 Proceso de contratación e inducción.**

Una vez concluido el proceso de selección se abre paso a este proceso, el cual tiene como fases de desarrollo las siguientes:

- a. **Comunicación de resolución y solicitud de información al candidato seleccionado.** Después de haber informado al candidato seleccionado de su incorporación, se procede a hacerle solicitud de los siguientes documentos:
- Constancia de Haber presentado Declaración jurada de bienes cuando conforme a Ley proceda en el caso de los funcionarios.
  - Constancia de antecedentes penales y policiales
  - Número de cuentas bancarias.
  - Formulario de Hoja de vida
  - Formulario de Información Personal.
  - Fotocopia del Carnet del Seguro Social.
  - Fotocopia de la Cédula de Identidad.
  - Fotocopia de la Licencia de Conducir, en los casos que corresponda.
- b. **Elaboración y firma de contrato.** El responsable de recursos humanos, deberá elaborar el contrato individual de trabajo, siendo a su vez quien se ponga en contacto con el nuevo empleado para indicarle la fecha en la que debe presentarse a firmarlo. Dicha fecha debe corresponder con la misma en la que de inicio sus labores. El documento pasará a formar parte del expediente.
- c. **Inclusión de la información en la base de datos de recursos humanos y elaboración de expedientes.** Una vez se cuente con toda la documentación solicitada, el Encargado de Recursos Humanos, debe incluir dicha información en la base de datos de recursos humanos y en la planilla de empleados, así como elaborar el nuevo expediente, el cual deberá ser debidamente archivado.

- d. **Inducción del nuevo empleado.** En el transcurso del primer mes de labores, el empleado deberá recibir tres tipos de inducción:
- a. **Inducción general sobre la municipalidad,** facilitada por el responsable de recursos humanos, donde se incluye contenidos como la misión, visión, estrategia, estructura, manuales, historia y macro procesos.
  - b. **Inducción al departamento al que pertenece,** la cual es responsabilidad del jefe directo y debe de contener la explicación a totalidad del detalle de los procesos desarrollados, así como la presentación de los compañeros,
  - c. **Inducción al puesto,** es responsabilidad del jefe directo, quien la puede delegar en un compañero, y en la cual se debe buscar dar el mayor detalle de las funciones que realizará y de la utilización de las herramientas específicas al puesto y los instrumentos de las que se valdrá para la realización de sus funciones.

## **2. Control de personal**

### **2.1 Objetivo de control de personal**

Fortalecer los procesos administrativos que garanticen la correcta gestión del personal, de acuerdo a las leyes y normas aplicables, con transparencia, logrando así una mayor eficiencia en la resolución de conflictos, y una documentación expedita que ampare las acciones internas de la municipalidad, dándoles respaldo jurídico.

### **2.2 Políticas y criterios de control de personal**

Los principios fundamentales de los procesos de control de personal, son:

1. Transparencia y correcta administración de todos los procesos inherentes al personal, que faciliten la toma de decisiones.
2. Mantener un respaldo legal sobre todas las acciones relevantes que se ejecuten, y que inciden de forma positiva o negativa sobre los empleados.
3. Disposición de información confiable y completa, sobre cada empleado, la cual debe de ser empleada por las autoridades superiores como una herramienta de control y gestión que optimice el desempeño individual y global de la institución.

### **2.3 Procedimientos de empleo y control de personal**

El Encargado de Recursos Humanos de la municipalidad, deberá garantizar la correcta gestión y aplicación de las herramientas de control aquí descritas, en base a los argumentos legales que las respalden y la correcta documentación de cada caso según su naturaleza.

#### **2.3.1 Registro y control de personal**

El registro y control apropiado del recurso humano, es indispensable para la toma de decisiones y respaldo legal, ya que en los expedientes se reflejan el record histórico de cada empleado, desde su entrada hasta salida y las razones por las que sale, siendo su información utilizada para los procesos de evaluación del desempeño, ascensos, promociones, referencias laborales y resolución de conflictos. La manipulación de los expedientes es responsabilidad única de recursos humanos, siendo su acceso restringido.

- a. **Creación del Expediente Único del Empleado.** Se crea con los documentos que se originan del proceso de selección y contratación, por lo que el Encargado de Recursos Humanos deberá asignarle un código de empleado el cual será su número de identificación y que está constituido por dígitos así: **Fecha de inicio del empleado, mes de inicio, año de nombramiento, correlativo de empleado que laboran en la Municipalidad, ejemplo 16-01-2016-100.**
- b. **Manipulación de los expedientes.** Buscando garantizar la confidencialidad de la información existente en los expedientes, una vez creado el mismo, para poder ser manipulado, o extraído del archivo, se debe de anotar en una hoja de control, el nombre y firma de la persona que lo sustrajo, la fecha en la que lo hizo, y posteriormente la firma y fecha de entrega. Es exclusiva responsabilidad de recursos humanos llevar esta hoja de control. El acceso a las expedientes debe de estar justificado y normalmente será solicitado por el alcalde, responsable de presupuesto y/o responsable de la planilla.
- c. **Registro de acciones de personal.** El expediente único del empleado se alimentará con las acciones de personal que se vayan emitiendo y que tiendan a favorecer el record del empleado. Estas acciones pueden ser de ascenso o promoción, aumentos salariales, reconocimientos, etc. Además de todas las actas de descargo, sean estas llamados de atención o documentación de deducciones procedentes en el marco de lo legal, deberán ser debidamente documentadas en el expediente de cada empleado.
- d. **Registro de acciones de cumplimiento de derechos.** Las acciones de cumplimiento de derechos son todas aquellas que corresponden a derechos adquiridos por el empleado ya sea como parte de su condición contractual con la municipalidad o por cumplimiento de las leyes de trabajo, como ser las vacaciones y permisos.
- e. **Revisión anual del expediente.** De forma que se garantice el control y buen manejo de los expedientes, de manera espontánea y aleatoria, el responsable de recursos humanos, deberá de realizar auditorías anuales de calidad, verificando que toda la información se encuentre en orden.
- f. **Creación y actualización de los expedientes electrónicos.** Con el fin de garantizar la información de los expedientes del personal, se incluye en la base de datos de recursos humanos, un registro electrónico de los expedientes y que sirva de respaldo en caso de pérdidas o destrucción.
- g. **Expedientes de ex empleados.** El expediente del ex empleado tendrá que permanecer archivado por al menos cinco años.

### 2.3.2 Trámite de vacaciones y licencias

La autorización de vacaciones y licencias se encuentra regulada el Código de Trabajo. Para gozar de estos beneficios se procederá de la forma siguiente, la Encargad de Recursos Humanos no otorgará permisos o licencias, se limitará a registrar los permisos o licencias otorgados por los Jefes Inmediatos, Alcalde Municipal y/o Corporación municipal:

- a. **Presentar la solicitud de permiso por licencias a cargo de vacaciones.** El empleado prepara y presenta una solicitud de permiso de vacaciones o licencia a su jefe inmediato.
  - b. **Aprobación de permisos por licencias.** El jefe inmediato analizará la solicitud y si la encuentra debidamente justificada y en apego a las leyes y a los intereses de la municipalidad la aprueba.
  - c. **Trámite de vacaciones.** Las vacaciones deberán ser planificadas por los responsables de cada departamento de la municipalidad de forma anual, y presentadas al Encargado de Recursos Humanos, quien procederá a su trámite y autorización por la autoridad nominadora, los cambios de fechas tienen que ser pactadas entre los jefes y sus empleados con no menos treinta días de antelación.
  - d. **Registro de vacaciones.** El responsable de recursos humanos, es responsable de llevar el correcto registro en la base de datos de las vacaciones que cada empleado halla gozado, verificando que en esos días, salvo casos excepcionales, el mismo no se presente a sus labores.
  - e. **Pago de bono por vacaciones.** En los casos en los que corresponda según la modalidad de contratación, y según disposiciones presupuestarias anuales de la municipalidad, el responsable de Encargado de Recursos Humanos debe girar la orden de pago del bono de vacaciones en el mes corriente en el que el empleado haga goce de las mismas.<sup>4</sup>
- <sup>4</sup> No aplica todavía para la Municipalidad de Villanueva
- f. **Trámite de licencias.** Las principales modalidades de licencias son las reguladas en la Ley. Para todos los casos se deberá de presentar la documentación que acredite cada suceso.
  - g. **Trámite de permisos especiales.** En los casos que de forma extraordinaria y por razones de fuerza mayor, los empleados tengan que solicitar permiso para ausentarse, serán evaluados por el jefe inmediato, quien tendrá la decisión de conceder o no este permiso, en estos casos se deberá de presentar al responsable de recursos humanos, el memorando que acredite esta disposición, con firma de autorización por el jefe inmediato y autorizado por la autoridad nominadora que autorizó la licencia o permiso.
  - h. **Permisos especiales sin goce de sueldo.** El Alcalde municipal podrá someter a su criterio licencias sin goce de salario de conformidad con el Código de Trabajo.

### 3. Desarrollo de Personal

#### 3.1 Objetivo del desarrollo de personal

Estimular el desarrollo continuo de conocimientos y comportamientos, que maximicen la productividad y satisfacción de los empleados, a través de planes de capacitación proyectados y planificados en el tiempo, con el fin de abastecer necesidades futuras antes de que las mismas desaparezcan. Además de la planificación, es responsabilidad de recursos humanos, abastecer de los proveedores internos y externos que impartan las capacitaciones, coordinar la obtención de los recursos económicos con las fuentes de financiamiento, a través del responsable de control presupuestario y/o del alcalde y dar un debido control y seguimiento a todas las acciones realizadas.

### **3.2 Políticas y criterios de desarrollo de personal**

Una vez asumido el reto de crecimiento y desarrollo de la municipalidad, se establecen en base al Manual de puestos y funciones las políticas a seguir, y al menos deberán de aplicarse las siguientes:

1. Garantizar la permanencia de todos los empleados, a través de la capacitación continua que permita el desarrollo de nuevos conocimientos y competencias.
2. Elaborar planes de capacitación, en los cuales se contemple al menos una jornada anual por empleado, indistintamente de su rango jerárquico.
3. Orientar los esfuerzos de capacitación, a las necesidades reales de la Municipalidad, para lo que deberá de emplearse la información resultante de las evaluaciones de desempeño, los resultados de los indicadores de gestión municipal, las brechas que presenten los empleados de nuevo ingreso entre sus perfiles y perfiles ideales, y los objetivos a alcanzar en el siguiente período.
4. Mantener información de las ofertas de capacitación existentes en el mercado, permitiendo la selección del proveedor con mejor oferta.
5. Evaluar el impacto de las capacitaciones brindadas a los empleados, logrando de esta forma dar continuidad al desarrollo individual de los profesionales, y a su vez empleando esta información como referente de las habilidades de los capacitadores empleados para cada jornada.
6. Estimular en los empleados un deseo de desarrollo profesional fuera del abastecido por la propia municipalidad, realizando jornadas informativas sobre la oferta educativa del país, becas y de más que sean de interés para los empleados.

### **3.3. Procedimientos de desarrollo de personal**

El Encargado de Recursos Humanos, debe garantizar la capacitación continua del personal de la Municipalidad, en base a los procedimientos y procesos expuestos en este manual.

**La capacitación** no debe ser entendida únicamente como la adquisición de conocimientos, trasciende a la comunicación interna, y al desarrollo de comportamientos óptimos de carácter profesional, capaces de mejorar relaciones, solventar conflictos, tomar decisiones, liderar equipos, hasta lograr una diferencia tangible en los resultados.

#### **3.3.1 Determinación de necesidades de capacitación.**

El propósito de este procedimiento es definir los pasos que se tienen que realizar para identificar y planificar las necesidades de capacitación en la municipalidad.

1. **Recolección de información.** El responsable de recursos humanos, es el encargado de recopilar los datos relacionados a los aspectos del conocimiento, experiencia, aptitudes y actitudes del personal que labora en la Municipalidad, para lo cual obtendrá información de las evaluaciones de desempeño y de los datos académicos, cursos, competencias, perfiles de personalidad y demás existentes en la base datos de empleados.

2. **Creación del diagnóstico municipal y/o perfiles de empleados.** Con base a la información obtenida el responsable de recursos humanos procederá a diseñar el perfil del empleado, haciendo énfasis en los aspectos de los conocimientos, habilidades y destrezas, que se presente con mayor y menor constancia.
3. **Identificación de necesidades de capacitación.** Para la correcta identificación de las necesidades de capacitación, el responsable de recursos humanos deberá de tomar en cuenta no solo la situación o perfiles de los empleados actuales, de igual forma deberá de tener total claridad sobre las necesidades municipales, así mismo debe de confrontar el perfil del empleado con el perfil del puesto y en base a esta comparación identificara las brechas que sobresalgan en cada uno de los aspectos relevantes a las necesidades de capacitación.
4. **Elaborar el diagnóstico de necesidades de capacitación.** Con la información anterior el responsable de recursos humanos deberá ser capaz de establecer las necesidades de capacitación para cada puesto, integrando la información de la siguiente forma:
5. **Elaborar el programa de capacitación.** Finalmente el responsable de recursos humanos elabora el plan de capacitación anual, en el cual incluye las capacitaciones y los empleados meta al cual debe de ser orientado cada curso, seminario, entrenamiento, etc.

#### **4. Remuneración, Beneficios y Evaluación**

##### **4.1 Objetivo del procedimiento de remuneración, beneficios y evaluación.**

Promover la remuneración justa de cada empleado, en base a sus competencias, funciones y la situación del mercado laboral, entendiendo que pagar mejor, no siempre significa pagar más. Por esta razón, constantemente deben de buscarse los procesos que garanticen una planilla eficiente, al igual que los que garanticen la creación de paquetes retributivos atractivos, que mejoren la situación individual de todos los empleados, bajo preceptos de equidad.

##### **4.2 Políticas y criterios de remuneración, beneficios y evaluación**

Se tiene como base para el desarrollo de estas políticas, la compensación justa, equitativa y en tiempo, de los servicios profesionales prestados por cada empleado a la municipalidad, es que se generan estos lineamientos:

- a. Seguimiento de los procesos que garanticen el pago en tiempo y forma, de todas las planillas mensuales y derechos adquiridos, no dando lugar a que ninguna circunstancia afecta este proceso.
- b. Mantener la integridad y confidencialidad de las planillas, mediante el debido cuidado y control de la información que referente a esta, se encuentre en impresos o en el sistema, mediante la utilización de claves de acceso, restricciones al área física de trabajo del encargado de elaborar la planilla, destrucción o archivo inmediato de los impresos una vez cumplida su función.
- c. De forma anual se deberán de realizar la revisión de los paquetes de beneficios, con la finalidad de incorporar nuevos factores. El gasto destinado para esta partida, debe de ser invertido a conciencia, sobre el conocimiento de todas las oportunidades que existen de crear valor agregado al salario.

- d. Realizar revisiones periódicas anuales, de las escalas de puestos y sus rangos salariales, tomando Como referentes las disposiciones gubernamentales y las condiciones del mercado laboral, procurando en todo momento, la satisfacción laboral mediante la compensación justa de sus Labores.
- e. Incorporar medidas de evaluación, que justifiquen los incrementos salariales por las capacidades y desempeño real de los empleados, generando así aumentos salariales equitativos.

Las políticas que deben regir el proceso de evaluación del desempeño:

- a. Hacer de conocimiento periódico de los perfiles de puestos requeridos a cada empleado.
- b. Informar a todos los empleados de la calificación obtenida, con el fin de involucrarlos, familiarizarlos con el proceso y minimizar los temores naturales ocasionados.
- c. Planificar la evaluación de forma periódica y en concordancia con las Mediciones que a través de otros indicadores, reflejan la situación real de la Municipalidad.
- d. Seleccionar los criterios o factores de evaluación de forma minuciosa y objetiva, buscando que los mismos obedezcan a los principios, conocimientos, formas, actitudes y resultados con los que la municipalidad quiera ser identificada, y que constituyen su cultura.
- e. Comunicar al principio de cada periodo, los factores que posteriormente serán evaluados, pese a la redundancia que se pueda percibir. Esto permite orientar los esfuerzos en forma y ejecución de las funciones cotidianas, generando a su vez estabilidad a lo interno.
- f. Previo a las jornadas de evaluación, capacitar al personal en los niveles y /o puntuaciones a otorgar, así como hacer conciencia de la importancia del proceso y la integridad esperada por parte de ellos.
- g. Después de analizar la información y establecer las medidas de capacitación o reconocimiento a implementar, estas deben de ser comunicadas a todos los empleados, de forma que la actividad y las acciones a tomar trasciendan, y se perciban como parte integral de una gestión adecuada del personal, orientada a mejorar las condiciones laborales de todos.
- h. Garantizar la adecuada utilización y manipulación de la información, delegando la ejecución y revisión de las evaluaciones, a un empleado reconocido por su prudencia e integridad, al cual se le solicitará la firma de una carta de confidencialidad, que genere respeto y confianza en el proceso.

#### **4.3 Procedimientos de remuneración, beneficios y evaluación**

El Encargado de Recursos Humanos debe establecer y mantener actualizados los sistemas de compensación y salarios, en base a las condiciones prevalecientes en el mercado y a las mejores prácticas utilizadas en el país, empleando para ello una metodología de escalas salariales en base a rangos, así como valiéndose de la utilización de herramientas que fomenten la equidad en los salarios.

Así mismo debe de crear los instrumentos de aplicación periódicos para la evaluación individual del desempeño de los empleados, fijando los criterios a emplear, en base a las posiciones de las estrategias y metas municipales. Siempre bajo el entendido que la información resultante de las mismas conllevará acciones de desarrollo y reconocimiento, ligando las calificaciones obtenidas tanto a los planes de capacitación como a los posibles aumentos salariales.

#### **4.3.1 Proceso de elaboración de planillas**

Función actual de la Departamento de recursos Humanos.

#### **4.3.2. Proceso de actualización de Beneficios.<sup>6</sup>**

Con el fin de mejorar constantemente los beneficios percibidos por los empleados, la Encargada de Recursos Humanos podrá velar por la obtención constante de mejores y mayores prebendas sociales para los empleados, siempre protegiendo los intereses de la municipalidad y basándose en el presupuesto aprobado:

1. Seguro médico (en caso de que se cuente con un seguro privado). El Encargado de Recursos Humanos, debe anualmente y previo al vencimiento de los seguros obtenidos y en vigencia, realizar el proceso de licitación para el próximo año, buscando obtener mayores beneficios para los empleados al menor costo.
2. Seguro de vida (en caso de que se cuente con un seguro privado). El responsable de recursos humanos, debe anualmente y previo al vencimiento de los seguros obtenidos y en vigencia, realizar el proceso de licitación para el próximo año, buscando obtener mayores beneficios para los empleados al menor costo.
3. El responsable de recursos humanos gestionará beneficios procurando garantizar los ya existentes, para ello debe de mantenerse informado de lo que ofrecen las municipalidades similares en el mercado laboral, buscando mantenerse a la propia dentro de las que aportan mayores beneficios a sus empleados. Así mismo debe de ser el promotor de las acciones de reconocimiento profesional, y de los días de festejo nacional, generando cenas, fiestas y demás que incremente la motivación y mejoren el clima laboral.

<sup>6</sup> Debe presentarse como consideración ante el Corporación municipal

#### **4.3.3. Proceso de actualización de escala salarial.**

Establecer una metodología para la actualización de las escalas salariales por el efecto de los cambios en los sueldos base legalmente aprobados, bien sean estos originados por políticas de Estado, aumento de los salarios mínimos, aumentos generales por disposición del Corporación municipal, o variaciones significativas en el mercado laboral.

- a. **Formación de la Comisión de Recursos Humanos.** El Encargado de Recursos Humanos propiciará la formación de una comisión integrada por el Alcalde Municipal, un miembro de la Comisión de finanzas (regidor) el Gerente Financiero, un miembro de la Secretaría Municipal y el Encargado de Recursos Humanos, con el fin de discutir asuntos relacionados con la actualización de la escala.

- b. **Análisis de las escalas y rangos salariales.** Ante la necesidad de efectuar un ajuste, el Encargado de Recursos Humanos recopilará información sobre los salarios actualmente devengados por los funcionarios y empleados, para puestos y posiciones similares, en municipalidades que se asemejen a la propia. Así mismo, se estudian las disposiciones antes mencionadas que puedan afectar estos rangos.
- c. **Ajustar la escala salarial.** Después del análisis de la información, se procede a realizar los ajustes, tomando en cuenta los siguientes criterios:
  - a. El primer calculo que se debe de realizar, es el mínimo del rango, de la escala inferior (escala I).
  - b. Se debe de procurar que el máximo del rango de cada escala, no sobre pase el 100% del mínimo.
  - c. El máximo de una escala inferior debe de encontrarse rondando el promedio del rango de su escala superior siguiente.
  - d. Al realizar estos cálculos, no se deben de tomar en cuenta los salarios que posiblemente algunos profesionales perciban y que se encuentren por encima del máximo razonable, por lo que se deben de excluir al calcular los promedios. Estos casos no deben de sufrir aumentos salariales mientras los puestos se encuentren en la misma escala.
  - e. A medida se realizan los cálculos para las escalas de mayor jerarquía, el porcentaje del rango mayor sobre el mínimo va disminuyendo.
- d. **Calculo del impacto financiero.** Se hace una evaluación financiera del impacto en el presupuesto de la Municipalidad como producto de los ajustes salariales.
- e. **Aprobación por el Corporación Municipal.** Es facultad de la Corporación municipal aprobar en última instancia la disposición de actualizar la escala salarial, tomando en cuenta todos los aspectos financieros y de motivación laboral, que este tipo de acciones conlleva.

#### **4.3.4. Proceso de evaluación del desempeño.**

El objetivo fundamental de este proceso es crear herramientas de aplicación periódicas para la evaluación individual de los empleados, fijando criterios preestablecidos, que posicionen las estrategias y metas municipales en las labores cotidianas.

Esta herramienta permite a la municipalidad detectar las debilidades de los empleados y por ende las necesidades de capacitación, a su vez permite el reconocimiento oportuno de los potenciales y desempeño individual, en base a los cuales se establecen mapas de recorrido profesional, que incentiven la productividad del empleado, bajo la primicia de "no se puede controlar lo que no es evaluado".

Por esto se detallan las acciones que el proceso de evaluación conlleva:

1. **Divulgación de la calificación general obtenida por la municipalidad en la última evaluación.** Todo proceso de evaluación del desempeño, comienza con la comunicación de la calificación general obtenida en el periodo anterior, por lo que el responsable de recursos humanos, debe

- hacer un comunicado general a todos los empleados y autoridades municipales.
2. **Selección de criterios a evaluar.** La primera fase consiste en la selección de los criterios o factores a evaluar, que sean de mayor importancia, buscando que los mismos obedezcan a los principios, conocimientos, formas, actitudes y resultados con los que la municipalidad quiera ser identificada.
  3. **Divulgación de los factores a evaluar.** Una vez seleccionados los factores, y de ser posible al comienzo del año a medir, se debe de realizar un proceso de comunicación interna de los factores que constituyen la calificación individual anual, de manera tal que cada empleado de la municipalidad tenga plena conciencia de cómo debe de ser su proceder y las metas que debe de alcanzar, para obtener una buena evaluación al final del período.
  4. **Establecimiento de la ponderación y peso por factor.** Los factores deben tener una mayor puntuación unos sobre otros en base a dos criterios;
    1. Lo tangible o demostrable que pueda ser ese factor, justificable con hechos demostrables y reconocidos como los indicadores de gestión por área;
    2. Impacto o importancia de este factor en la obtención de la estrategia anual.
  5. **Selección de la metodología a emplear.** Existen dos tipos de metodologías para la evaluación del desempeño:
    - a. Jerárquica, el jefe directo evalúa a todos sus subalternos,
    - b. 360 grados, el profesional es evaluado por su jefe directo, un compañero, un subordinado si lo tiene y por sí mismo. Según el nivel del puesto y profesional, así como condicionado por el tiempo que la segunda modalidad requiere, se debe de seleccionar la metodología ideal para cada empleado.
  6. **Elaboración del calendario de evaluación.** El responsable de recursos humanos debe de comunicar a los diferentes departamentos, las fechas de envío y recepción de las hojas de evaluación, procurando que toda esta información se encuentre analizada de forma paralela, con el reporte municipal al anual, de las metas obtenidas. Se recomienda que esta acción se realice por departamento, semana a semana, comenzando en el mes de noviembre y finalizando a mediados de diciembre.
  7. **Capacitaciones a evaluadores.** Previo a las jornadas de evaluación, se debe de capacitar al personal en los niveles y/o puntuaciones a otorgar, así como hacer conciencia de la importancia del proceso y la integridad esperada por parte de ellos.
  8. **Elaboración, tiraje y distribución de las hojas de evaluación.** El responsable de recursos humanos debe coordinar el tiraje de las hojas de evaluación y su distribución en base a la calendarización preestablecida.
  9. **Llenado de los formularios de evaluación.** Los jefes de departamentos, bajo el monitoreo del responsable de recursos humanos, deben de garantizar en tiempo y forma el llenado de las

evaluación de cada uno de sus empleados, así como el envío de las mismas a recursos humanos. En los casos en los que algún empleado se niegue a participar en el proceso, o no este en acuerdo con las puntuaciones que su jefe le otorgue, se debe de someter a juicio de una instancia mayor dicha evaluación, hasta llegar una puntuación final y objetiva.

10. **Recepción de los formularios de evaluación e ingreso de las calificaciones en el sistema.** El Encargado de Recursos Humanos recibe las hojas o formularios de evaluación, procediendo a tabular la información, en base a los pesos y ponderación por factor.
11. **Elaboración del reporte de evaluación de desempeño.** Con la información ingresada en la base de datos, se emite un reporte con las calificaciones de cada empleado y el promedio general obtenido.
12. **Presentación del informe de desempeño anual.** El Encargado de Recursos Humanos, con el informe elaborará el plan de capacitación anual y valorará el impacto de las acciones realizadas durante el año. A su vez, se presenta esta información a las autoridades municipales, para su análisis. En los casos en los que la calificación individual sea por abajo del 60%, se deberá tomar medidas correctivas.
13. **Actualización de expedientes.** Una vez tabulada y obtenida cada calificación, la hoja de evaluación es incorporada al expediente de cada empleado

## **NORMAS DE TRABAJO LICENCIAS Y PERMISOS**

### **1. OBJETIVO**

1.1 Racionalizar e institucionalizar de modo uniforme, un sistema de control de asistencia, puntualidad y dedicación al trabajo.

### **2. RESPONSABILIDAD**

- 2.1 Los empleados y el personal de supervisión son responsables de dar fiel cumplimiento a esta política.
- 2.2 Los Gerentes, jefes de Departamento y Unidades, Encargados, Encargadas, Supervisores, son responsables de velar por la correcta aplicación de la misma.

### **3. GENERAL**

3.1 Los empleados deben asistir a su trabajo todos los días laborables, de acuerdo con el horario oficial ordinario establecido o conforme a otros horarios especiales que se consideren convenientes por la naturaleza de los servicios de que se trate y de conformidad con la ley laboral.

### **4. TARDANZAS**

- 4.1 La asistencia y puntualidad de los empleados será controlada mediante libros, tarjetas, relojes y otros medios de registro, tanto al iniciarse la jornada de Trabajo, como los intermedios de entrada y salida, así como al finalizar la misma.
  - 4.1.1 Se concederá una gracia de minutos adicionales a partir de la hora reglamentaria de entrada al trabajo, de conformidad con lo instruido por la autoridad nominadora.

## **5. PROHIBICIÓN DE AUSENTARSE DEL TRABAJO**

5.1 Están prohibidas las salidas del personal durante las horas regulares del trabajo, a no ser por causa justificada y con formal autorización del superior inmediato del empleado.

## **6. AUSENCIAS**

6.1 Se considera una ausencia el hecho de no concurrir al lugar de trabajo, debiendo el Jefe inmediato informar del incidente a la Encargada de Recursos Humanos para proceder de conformidad con la ley laboral.

## **7. LICENCIAS A LOS EMPLEADOS**

7.1 Se entiende por licencia la autorización dada a un empleado por un jefe superior Jerárquico facultado para ello, quien deberá informar a la Encargada de Recursos Humanos.

7.2 Toda licencia deberá ser solicitada y concedida por escrito. Una copia de cada licencia será depositada en el expediente del empleado beneficiado.

## **8. LICENCIA SIN DISFRUTE DE SUELDO**

8.1. Los empleados podrán solicitar licencias ordinarias sin goce de salario de conformidad con la ley y normas internas de la Municipalidad.

## **9. LICENCIAS CON DISFRUTE DE SUELDO**

9.1 Licencias por enfermedad o accidente de conformidad con la ley laboral

9.2 Licencia para cuidar cónyuges, de conformidad con la ley laboral.

9.3 Licencia por maternidad para descanso pre y post natal, de conformidad con la ley.

9.4 Licencias para realizar estudios, investigaciones y observaciones de tiempo completo (con o sin beca), que se relacionen con la administración pública y muy especialmente con el interés del organismo al que pertenece el empleado, estas están regulada en la ley laboral.

9.4 Licencia para atender invitaciones de gobiernos extranjeros, organismos internacionales y entidades particulares. Se regulan de conformidad con la ley.

9.5 Licencia por causa de fuerza mayor, debidamente comprobada, se regulan de conformidad con la ley.

9.6 Licencia por matrimonio de conformidad con la ley.

9.7 Licencia compensatoria de conformidad con la ley y/o Pactos Colectivos de Trabajo.

9.8 Licencia especial debidamente motivadas por el solicitante se regulan de conformidad con la ley.

## **10. AUTORIZACIONES PARA CONCEDER LICENCIAS Y PERMISOS**

10.1 La autorización para la concesión de permisos y licencias se otorgarán de conformidad con la ley

## **11. ABANDONO DEL CARGO**

Se regulan de conformidad con el, Código de Trabajo y Reglamentos debidamente autorizados.

## **PROCEDIMIENTOS**

### **PROCEDIMIENTO No.1**

### **RECLUTAMIENTO DE PERSONAL**

Titulo del procedimiento	Reclutamiento de personal
Oficina	Recursos Humanos
Sección	Registro y Control
Objetivo	Describir los pasos para el reclutamiento de personal
Alcance	Se aplica en ésta oficina

### **El cumplimiento de esta disposición es obligatorio**

1. Cuando se genere alguna vacante se dará preferencia al personal actual, represente una mejora para éste y convenga a la institución.
2. En caso de que no pueda llenarse la vacante con el personal existente, se procederá a revisar el archivo de elegibles externos.
3. Para reclutar al personal se harán concursos internos mediante circular informativa y la selección entre los participantes será en base a los resultados de la evaluación del desempeño y cualquier otro mecanismo que se determine.
4. Las solicitudes de empleos deberán ser depositadas en la oficina de Recursos Humanos, con una fotografía tamaño cédula y con las certificaciones que avalen en nivel académico.
5. Las personas aspirantes a desempeñar un cargo dentro de la Municipalidad deberán ser evaluadas mediante prácticas, métodos y técnicas de administración de Recursos Humanos.
6. Las personas aspirantes a desempeñar un cargo dentro del Municipalidad deberán tener mayoría de edad, con las excepciones que determina la Ley.
7. El encargado de Reclutamiento y Selección deberá comunicar al solicitante fecha y hora de a evaluación.
8. El resultado de las evaluaciones de los candidatos deberá registrarse en un control de elegibles y no elegibles.
9. Se deberá archivar el expediente de los candidatos evaluados por orden alfabético

### **PROCEDIMIENTO No.1**

### **PERSONAL**

### **ÁREA / CARGO**

Secretaria:

Analista

### **RECLUTAMIENTO DE**

### **PASOS**

Entrega Solicitud de Empleo al aspirante a ingresar a la Municipalidad recibe personalmente al aspirante con solicitud de empleo y Currículum Vitae anexo y entrega al analista  
Recibe documento del aspirante con Solicitud de Empleo y Currículum Vitae, revisa y determina el tipo de prueba que aplicará

Encargado de registro y control	(Psicométrica o específica), fecha y hora de la evaluación e informa al Encargado Aplica pruebas a aspirantes, las clasifica, corrige, digita informe de Evaluación y entrega al Encargado de Registro y Control de Personal; Recibe y revisa expedientes de aspirante e informe de evaluación y lo entrega al encargado de recursos humanos
Gerente de Recursos Humanos	Recibe informe, analiza y entrega al Analista
Analista	Recibe expedientes de aspirantes e informe de evaluación y registra en Control de elegibles y no elegibles y archiva expedientes por orden alfabético

**PROCEDIMIENTO No.2**

Titulo del procedimiento  
Oficina  
Departamento  
Objetivo  
Alcance

**SELECCIÓN DE PERSONAL**

Selección de personal  
Recursos Humanos  
Registro y Control de Personal  
Describir los pasos para la selección de personal  
Se aplica en ésta oficina de Recursos Humanos

**El cumplimiento de esta disposición es obligatorio**

1. El encargado de Registro y Control deberá presentar al Encargado de Recursos Humanos el candidato idóneo, conforme a los Registros de Elegibles(interno y externo), cuando se presente una vacante,
2. No podrán ser designados parientes o afines en línea directa en cualquier grado o hermano, tío, sobrino, esposo o cuñado, del Secretario, Regidores, Alcalde o empleado Municipal,
3. Los Gerentes, Tesorero y otros funcionarios deberán presentar Declaración Jurada de sus bienes ante el tribunal Superior de cuentas, a más tardar 30 días después de su designación,
4. Se llevarán Registros de Elegibles Internos y Elegibles Externos, para ser consultados en la selección del personal.

**PROCEDIMIENTO No. 2**

**ÁREA / CARGO PASOS**

El Encargado de Recursos Humanos  
  
Encargado, Departamento de Registro y Control  
  
Analista

**SELECCIÓN DE PERSONAL**

Recibe oficio de los Departamentos, solicitando designación personal para ocupar vacante, registra en control y entrega al Encargado de Registro y Control.  
  
Recibe oficio y solicita al analista expedientes del candidato idóneo. Revisa en Registros de Elegibles (Interno y Externo) el candidato mejor calificado, busca expediente

y entrega al Encargado de Registro y Control de Personal (ver el procedimiento designación de empleado)

**PROCEDIMIENTO No.3 DESIGNACIÓN DE EMPLEADO.**

Oficina de: Recursos Humanos  
Departamento: Registro y Control  
Objetivo: Describir los pasos para la Designación de empleado.  
Alcance: Se aplica en esta Oficina.

**El cumplimiento de esta disposición es obligatorio**

1. Toda designación de empleado deberá someterse al Gerente de Personal mediante el formulario.
2. Acción de Personal y deberá ser autorizada por éste,
3. La Oficina de Recursos Humanos deberá comunicar al solicitante designado que debe presentarse a la oficina correspondiente, a tomar posesión del cargo, en la fecha indicada en el formulario Acción de Personal, previamente autorizado,
4. El Departamento Registro y Control de Recursos Humanos deberá enviar al empleado designado los siguientes documentos:
  - a. Registro de Personal, Declaración de Beneficiarios
  - b. Copia de la descripción de Funciones del puesto que ocupa
  - c. Copia del Manual de Inducción
  - d. Copia del Manual de Ética del Servidor Público.
5. La Oficina de Recursos Humanos, deberá verificar que todos los documentos, mencionados anteriormente, estén debidamente llenados y firmados por el empleado y por el superior inmediato aquellos que los requieran.
6. El Departamento de Registro y Control de Recursos Humanos deberá registrar en el control asignado para tales fines, la fecha de toma de posesión del nuevo empleado.
7. El Departamento de Registro y Control de Personal deberá enviar:  
Una copia del formulario Registro de Personal y una copia del nombramiento (Acción de Personal) al Departamento de Nóminas  
Una informe a quien confecciona los Carnets de Identificación de los empleados.
8. El Departamento de Registro y Control de Personal deberá conforma el expediente del nuevo empleado con los siguientes documentos:
  - a. Solicitud de empleo, con curriculum anexo.
  - b. Formulario original de Acción de Personal, firmado por el Jefe de Personal en señal de aprobación.
  - c. Formulario Registro de Personal
  - d. El Departamento de Registro y Control de Personal, deberá abrir tarjeta de Registro de Personal y anexar fotografía del nuevo empleado.

- e. Las acciones de Personal que se envíen al Departamento de Nómina luego de los días 15 de cada mes, ingresarán a nómina el mes siguiente.  
Se hará excepción en los casos de cancelaciones por incumplimiento o fuerza de causa mayor, así como de fallecimiento del empleo.

### PROCEDIMIENTO No.3

Área/cargo

Encargado de Recursos Humanos

Encargo de Recursos Humanos:

Asistente de Recursos Humanos

Oficina de Recursos Humanos

Secretaria

Encargado de Recursos Humanos

### PROCEDIMIENTO No.4

Oficina

Departamento

Objetivo

Alcance

### DESIGNACIÓN DE EMPLEADO

Pasos

Recibe firmado por el Jefe de Personal el nombramiento.

Gestiona expediente y entrega junto al formulario "Acción de Personal" al analista,

Envía documentos al nuevo empleado, para ser llenados y firmados, de acuerdo a lo establecido en las políticas;

Recibe los documentos y revisa que estén debidamente llenados y firmados y entrega a la Secretaria para el trámite correspondiente, de acuerdo a las políticas.

Elabora y digita nota interna, para remitir los documentos y entrega al Encargado de Recursos Humanos

Recibe nota interna, anexa los documentos correspondientes, firma y entrega a la Secretaria.

Archiva documentos en el expediente.

Abre tarjeta control, anexa foto y archiva.

### EMISIÓN DE CARNET DE IDENTIFICACIÓN DE EMPLEADO

Recursos Humanos.

Registro y Control de Personal.

Describir los pasos para la Confección de Carnet Identificación del Empleado

Se aplica en esta Oficina

### El cumplimiento de esta disposición es obligatorio

1. La Oficina de Recursos Humanos deberá autorizar la elaboración del carnet del empleado,

2. El Departamento de Registro y Control de Personal deberá llevar control de las acciones de personal, relativas a las designaciones, promociones, y cambio de designaciones, para solicitar la confección de nuevos carnets.
3. Todo funcionario o empleado deberá usar el carnet de identificación durante el horario de trabajo.
4. Por la pérdida o deterioro del Carnet de Identificación, el empleado deberá cubrir el costo de la elaboración de un nuevo carnet.

**PROCEDIMIENTO No.4**

**EMISIÓN DE CARNET DE IDENTIFICACIÓN DE EMPLEADO**

**Pasos**

**Área/Cargo**

Dirección de Recursos Humanos

Recibe "Acción de Personal" con designación, promoción o traslado instruye a la Secretaria

Secretaria:

Digita relación con nombre, cédula, cargo, oficina y código de empleado, fotocopia y envía al organismo que confecciona los carnets e informa al empleado,

Encargado Dpto. Registro y Control

Recibe carnet de identificación, elabora relación, clasifica por Oficina y entrega carnet a los empleados correspondientes.

Da seguimiento permanentemente a las acciones relativas a designaciones, traslado, promoción y cambio de designaciones, para solicitar la confección de nuevos carnets.

**PROCEDIMIENTO No. 5:**

**EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO**

Oficina:

Recursos Humanos

Departamento:

Registro y Control de Recursos Humanos,

Objetivo:

Describir los pasos para la evaluación del Desempeño tanto en período de prueba como por año de servicios.

Alcance:

Se aplica en toda la Institución,

**El cumplimiento de esta disposición es obligatorio**

1. Cada supervisor del personal que labora en la calle llevará un control de las visitas realizadas y los resultados obtenidos, los cuales deberán ser revisados y discutidos entre el supervisor y el empleado al menos una vez al mes.
2. Deberá llevarse una evaluación permanente a todos los empleados e informar y discutir con ellos los aspectos positivos para reforzarlos, y los

aspectos negativos, para mejorarlos. Esta evaluación permanente, deberá servir como base para la evaluación del desempeño anual.

3. Las demás disposiciones vigentes para este procedimiento están contenidas en el Reglamento de Evaluación de Desempeño.

<b>PROCEDIMIENTO No.5</b>	<b>EVALUACIÓN</b>	<b>DEL</b>	<b>DESEMPEÑO</b>
<b>ÁREA/CARGO</b>	<b>PASOS</b>		
Analista de personal:		Revisa el Control de Designaciones, elabora relación de empleados (con nombre, cargo, fecha de ingreso y oficina) que han cumplido el período de prueba establecido, y/o año de servicios en la Municipalidad. Verifica datos de empleado con tarjeta Registro Personal.	
		Elabora los oficios de Solicitud de Evaluación y entrega al Encargado de Recursos Humanos	
El Encargado de RRHH:		Recibe oficios, firma y entrega a la Secretaria	
Analista de Personal:		Recibe oficios, le anexa los formularios, registra en control y envía para su distribución,	
		Recibe copia de los oficios y entrega al analista de personal para fines de seguimiento	
		Da seguimiento hasta que recibe oficios, con los formularios anexos.	
		Revisa las evaluaciones, tabula resultados y entrega al Encargado de Registro y Control de Recursos Humanos,	
El Analista de Recursos Humanos		Informa los resultados de las evaluaciones al Encargado de OMRH; y entrega para trámite.	
Encargado Recursos Humanos		Instruye a la Secretaria para la confección de las comunicaciones de envío de los resultados de las evaluaciones,	
Asistente de OMRH		Redacta oficios en original y 2 copias y gestiona las firmas con el Encargado de Recursos Humanos, y envía a las áreas correspondientes	

Analista

Recibe las comunicaciones con acuse de recibo y entrega al analista.

Autoriza "Registro de Personal" archiva comunicaciones y formularios de evaluación en los expedientes correspondientes.

Encargado de Recursos Humanos

Da seguimiento a las ejecutorias establecidas en las políticas de acuerdo con los resultados de las evaluaciones

Si el empleado califica para elegible de promoción, anota en Registro de Elegibles Internos.

### **PROCEDIMIENTO No.6**

Oficina de  
Departamento  
Objetivo

### **PROMOCIÓN, CAMBIO DESIGNACIÓN O ASCENSO**

Recursos Humanos  
Registro y Control  
Describir los pasos para realizar promoción, cambio de designación o transferencia

Alcance Se aplica en ésta oficina

#### **El cumplimiento de ésta disposición es obligatoria**

1. Toda solicitud de promoción, cambio de designación o de transferencia deberá ser tramitada en la Oficina de Recursos Humanos con la Acción de Personal, debiendo iniciarse con el nombramiento, traslado ascenso o despido.
2. El Departamento de Registro y Control de personal, deberá revisar el formulario.
3. Registro Personal y el expediente del empleado recomendado, para confirmar que reúne los requisitos del cargo propuesto y para verificar la existencia de la vacante.
4. Toda acción de personal deberá estar firmada y autorizada por el Jefe de Personal y el Encargado de Recursos Humanos,
5. Toda promoción, cambio de designación o transferencia deberá ser registrada en el formulario Registro de Personal.

### **PROCEDIMIENTO No.6**

#### **ÁREA / CARGO**

Jefe de Personal:

#### **PROMOCIÓN, CAMBIO DE DESIGNACIÓN O ASCENSO. PASOS**

Recibe de las Departamentos oficios solicitando promoción, cambio de Designación o transferencia de empleado y entrega al Gerente de Recursos Humanos

Encargado Recursos Humanos

Recibe comunicación, revisa y entrega al Encargado del Departamento de Registro y Control

Departamento de Registro y Control

Recibe oficio del Encargado de Recursos Humanos y verifica en Registro de Vacantes,

Revisa el formulario Registro de Personal y el expediente del empleado e instruye a la Secretaria para que prepare el formulario Acción de Personal

Si no existe vacante o el empleado no califica para el puesto propuesto comunica personalmente al Encargado de Recursos Humanos que solicita la acción, que no existe vacante

Secretaria

Recibe oficio, expediente del empleado Y Formulario Registro de Personal; digita formulario Acción de Personal y gestiona revisión con el Encargado del Departamento de Registro y Control

Encargado del Registro y Control

Revisa y entrega al Encargado de Recursos Humanos,

Encargado de Recursos Humanos

Gestiona las firmas correspondientes en el formulario Acción de Personal y devuelve al Encargado del Departamento Registro y Control.

Encargado de Registro y Control

Instruye para archivo de expediente "registro de Personal" y trámite de la "Acción de Personal",

Analista

Distribuye formulario "Acción de Personal" Original: Expediente Copia: Nómina Copia: SIMAFI, Actualiza "Registro de Personal" y archiva expediente.

**PROCEDIMIENTO N. 7:**

Oficina

Departamento

Objetivo:

**EMISIÓN DE CONSTANCIAS**

Recursos Humanos

Estudio y Registro de Recursos Humanos.

Describir los pasos para la emisión de constancias.

Alcance:

Se aplica en la Oficina de Recursos Humanos.

**El cumplimiento de esta disposición es obligatorio**

1. Toda constancia deberá elaborarse en base a los datos de la tarjeta Registro Personal.
2. Toda constancia deberá estar firmada por el Encargado de Recursos Humanos.
3. Toda constancia emitida deberá estar revisada y sellada por el departamento de Estudio y Registro de Recursos Humanos.

**PROCEDIMIENTO N. 7:**

**ÁREA/CARGO**

Oficina de Recursos Humanos  
Secretaría

**EMISIÓN DE CONSTANCIAS**

**PASOS**

Recibe solicitud verbal para emitir constancia, y busca Registro Personal. Si constancia es: -A quién pueda interesar- SE HACE CONSTAR-

Digita datos del empleado: nombre, cédula, fecha de ingreso, cargo, oficina, sueldo mensual y entrega al Encargado del Departamento de Estudio y Registro de Recursos Humanos. - Para "Tarjeta de Crédito, Consulados o Embajadas préstamos personales etc."

Digita datos del empleado: Nombre, cédula, fecha de ingreso, cargo, oficina e ingresos anuales y entrega al Encargado del departamento Estudio y Registro de Recursos Humanos.

Encargado de Recursos Humanos

Recibe constancia y Registro Personal, revisa, firma y entrega a la Secretaría de Recursos Humanos

Secretaría

Recibe constancia y Registro Personal, archiva tarjeta, sella certificación y entrega a empleado, archiva copia de la certificación en el expediente.

**PROCEDIMIENTO No.8**

Oficina  
Departamento

**PERMISO MÉDICO**

Recursos Humanos  
Oficina de Recursos Humanos

Objetivo Describir los pasos para la recepción y registro de licencia o permiso médico.

Alcance Se aplica en esta Oficina

Las disposiciones vigentes para este procedimiento se encuentran contenidas en el Código del trabajo.

**PROCEDIMIENTO No.8**

**ÁREA / CARGO**

Oficina de Recursos Humanos  
Secretaria

Encargado de Recursos Humanos

Recursos Humanos

**PERMISO MÉDICO PASOS**

Recibe suspensión Médica y/o Certificado Médico, registra en control y entrega al Encargado de Registro y Control de Recursos Humanos.

Notifica a la Departamento de recursos Humanos para las anotaciones correspondientes y descuentos

Recibe expediente con permiso Médico Realiza la acción de personal y notifica al Señor Alcalde;

**PROCEDIMIENTO No.9 DESPIDO O RENUNCIA**

Oficina de  
Objetivo

Alcance

**El cumplimiento de esta disposición es obligatorio**

Recursos Humanos

Describir los pasos para realizar el despido o aceptar la renuncia de un empleado;

Se aplica en esta dirección

**PROCEDIMIENTO No.9**

Secretaria

Encargado de Recursos Humanos

**DESPIDO O RENUNCIA DE EMPLEADO**

Recibe de la Secretaría Municipal o del despacho la renuncia del empleado o la orden de despido; Registra la hora y la fecha de recibo de la misma;

Informa a la Departamento de recursos humanos para que realice el cálculo de prestaciones e indemnización, para la fijación de la fecha de pago

"Acción de Personal", se realiza la entrega formal del cargo, faccionando el acta respectiva

Se realiza con el Encargado del Área de Inventarios la entrega de los enseres, equipo y mobiliario de oficina a su cargo,

Se realiza la entrega oficial de los archivos electrónicos y físicos que tenía a su cargo, los cuales son propiedad de la Municipalidad,

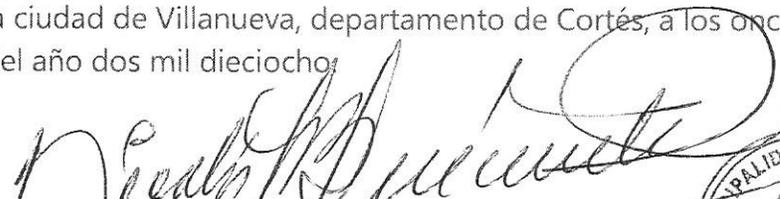
Se realiza la entrega del gafete de identificación personal.

Se redactan los respectivos finiquitos y las constancias laborales de conformidad con la ley.

Se realizan los avisos a donde corresponde

La Corporación Municipal por unanimidad de los asistentes y en aplicación de los artículos No.12, 13, 14, 25 y demás de la Ley de Municipalidades, **Acuerda:**  
**Primero:** Admitir y aprobar el **Manual de procedimientos de Recursos Humanos**, presentado por el Licenciado Jonathan Miranda Lazo, en su condición de Gerente Administrativo.- **Segundo:** Éste Reglamento deberá de ponerse en práctica a partir de la fecha y cumplido en su totalidad tal cual está siendo aprobado en ésta sesión.- Transcribir éste punto de Sesión Extraordinaria a la Gerencia Administrativa, Recursos Humanos, Gerencia Financiera, Contabilidad, Auditoría Interna, Departamento Legal, y al señor Alcalde Municipal, para su cumplimiento, conocimiento y demás efectos posteriores

Extendida en la ciudad de Villanueva, departamento de Cortés, a los once días del mes de junio del año dos mil dieciocho

  
ABOG. NICOLÁS MAURICIO BENAVENTE RÁPALO  
SECRETARIO MUNICIPAL

