

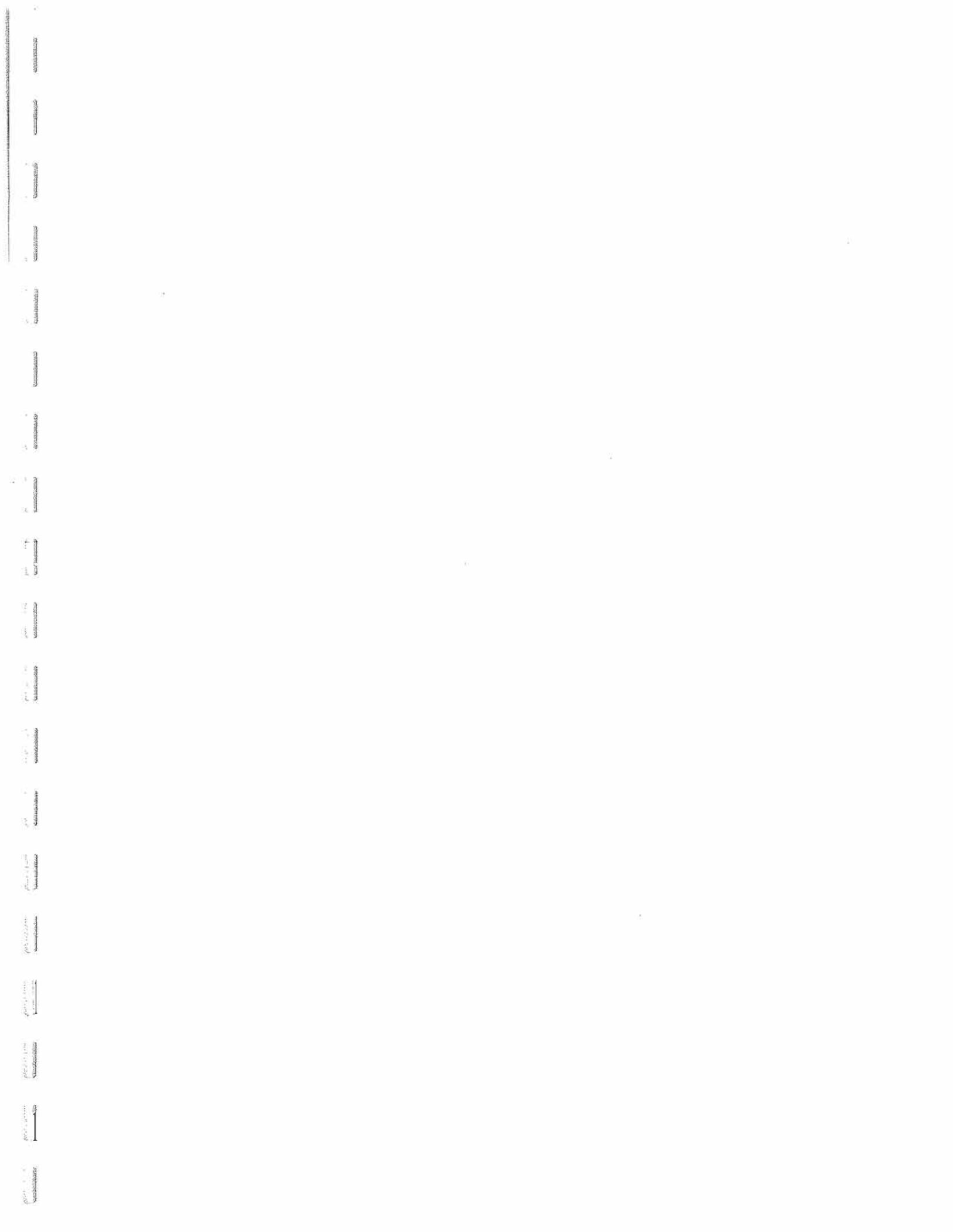
CONSEJO NACIONAL DE LA NIÑEZ Y DE LA ADOLESCENCIA

CODIGO

Revisión/Actualización: 01 Fecha: 20-12-2018

# MANUAL PARA LA DOTACIÓN DE TALENTO HUMANO DEL CONSEJO NACIONAL DE LA NIÑEZ Y DE LA ADOLESCENCIA

Elaborado por:	Presentado por:	Aprobado por:
 Licda. Thelma Recinos de Aguilera Jefa de Talento Humano   Licda. Mercedes de los Angeles Gonzalez Colaboradora Técnica I 	 Lic. Mario Mauricio Hernández Jefe Administrativo 	 Licda. Zaira Lis Navas Umaña Directora Ejecutiva Acuerdo: DE 18/2018 Fecha: 20-12-2018 



## Contenido

### I. Introducción

A.. Propósitos del Manual .....	4
B.. Ámbito de Aplicación del Manual .....	4
C.. Marco Normativo .....	5
D.. Responsabilidad de la Administración del Manual .....	5
E.. Procedimiento de Actualización del Manual .....	5

### 11 - Planeamiento del Talento Humano

A.. Planeamiento de Talento Humano .....	8
B.. La Demanda de Talento Humano .....	8
C. Metodología para el Pronóstico de Requerimientos de Personal .....	13
D.. Puesta en Marcha del Programa de Requerimientos de Personal .....	19

### 111 Sistema de Dotación de Talento Humano

A. Conceptos .....	20
B. Políticas y Normas para la Dotación del Talento Humano .....	22
1. Políticas Inclusivas	
2. Políticas y normas de atracción y búsqueda de candidatos potencia/es para personal permanente	
3. Normas de atracción y búsqueda de candidatos potencia/es para personal interino y eventual	
4. Normas de selección de talento humano	
5. Normas de Contratación	
C. Políticas Generales .....	26
D. Procedimiento de dotación de talento humano .....	27
1. Atracción y búsqueda del talento humano	
<b>2 Selección y contratación</b>	
3. Contratación	
4. Inducción	
E. Diagrama de flujo	
F. Formularios	

1

## Índice de Anexos

No.	Anexo
1	Actualización de Datos Personales
2	Informe de Integración de Resultados - Etapa de Evaluaciones
3	Evaluación de Periodo de Prueba
4	Revisión Curricular de cumplimiento de requisitos.
5	Informe de evaluación psicológica
6-11	Guías de entrevista
12-13	Formulario para referencias laborales
14	Matriz de integración de los resultados
15	Solicitud de ingreso
16	Plica de seguro de vida

--	--	--

1. Introduction

2. Methodology

3. Results

4. Discussion

5. Conclusion

6. References

7. Appendix

8. Acknowledgements

9. Contact Information

10. Declaration of Interest

11. Funding Sources

12. Author Contributions

13. Data Availability

14. Ethics Approval

15. Conflicts of Interest

16. Correspondence

17. Supplementary Materials

18. Peer Review History

19. Publication Details

20. Copyright Information

21. Terms and Conditions

22. Privacy Policy

23. Disclaimer

24. About Us

25. Contact Us

26. Feedback

27. Help Center

28. Privacy Settings

29. Account Management

30. Terms of Service

31. Cookie Policy

32. Accessibility

33. Security

34. Support

35. About Our Company

36. Our Mission

37. Our Values

38. Our Team

39. Our Products

40. Our Services

41. Our Partners

42. Our Clients

43. Our History

44. Our Future

45. Our Vision

46. Our Goals

47. Our Objectives

# I. Introducción



### A. Propósitos del Manual

En consideración a la importancia que reviste la aplicación de un sistema técnico de búsqueda y selección de personal en toda organización, el presente manual se ha preparado conforme a los propósitos siguientes:

1. Propiciar una transparente y eficiente gestión de los procesos de búsqueda, atracción y selección de personas para laborar en el Consejo Nacional de la Niñez y de la Adolescencia, donde el mérito, la idoneidad y la no discriminación son los elementos centrales en su ejecución, estandarizando técnicamente el trabajo de los encargados de los procesos de selección en el área de talento humano.
2. Disponer de un documento formal y oficial para guiar, orientar, identificar, buscar, hacer llegar, evaluar e incorporar al personal idóneo a las actividades de la institución.
3. Señalar las políticas, procedimientos, técnicas e instrumentos importantes y necesarios para la búsqueda y selección metodológica y objetiva de personas aspirantes para ocupar vacantes en la institución.
4. Destacar los aspectos importantes del proceso de búsqueda, selección y contratación, buscando optimizar el tiempo y los recursos que se invierten en el proceso, por medio del ordenamiento adecuado de las diferentes actividades que tal proceso conlleva en la institución.

### B. Ámbito de Aplicación del Manual

El Manual está orientado a ser aplicado en todos los procesos de búsqueda y selección de personal, sin importar el nivel jerárquico del cargo para el cual exista la necesidad de empleo y su ubicación geográfica, sobre todo en lo relativo a las políticas de institución que rigen esta función; así como también, sin importar de donde provengan los fondos para su contratación. Si bien pueden variar los detalles del procedimiento, según el caso particular, se espera que como norma general sea el Departamento de Talento Humano, la unidad responsable de la coordinación del proceso de reclutamiento, selección y contratación y que, a través de esta coordinación, la Dirección Ejecutiva pueda verificar y asegurar que se observan y aplican las políticas y procedimientos establecidos por la institución para esas actividades.

## **B. Marco Normativo**

El procedimiento de dotación de talento humano está definido mediante instrumentos técnicos que habilitan las acciones a realizar en los procesos de selección de plazas disponibles en el Consejo Nacional de la Niñez y de la Adolescencia.

1. Ley de Protección Integral de la Niñez y Adolescencia
2. Reglamento Interno y de Funcionamiento del CONNA
3. Reglamento Interno de Trabajo, reformado en el año 2016.
4. Contrato Colectivo de Trabajo entre el CONNA y el Sindicato de Trabajadores del CONNA (SITRACONNA)
5. Manual de Puestos y Funciones del CONNA.
6. Plan de Selección y Contrataciones del CONNA, aprobado el 01 de febrero de 2013.
7. Aplicación de Lineamientos Técnicos establecidos por la Secretaria Técnica y de Planificación a través del documento denominado "Criterios para la evaluación para la dotación de talento".
8. Instructivo "Publicación de Información sobre la dotación y selección de personal en el sitio Empleos Públicos".
9. Instructivo para el Nombramiento interino y la Contratación Eventual y Temporal de Personas en el CONNA.

## **D. Responsabilidad de la Administración del Manual**

El departamento de Administración de Talento Humano es la unidad organizativa responsable de la identificación, búsqueda y evaluación de candidatos para empleo en la institución y, como tal, es el área que administra este proceso a través de la aplicación de las políticas, normas y procedimientos establecidos en el Manual de Procedimientos para la Dotación de Talento Humano. Para ello, no sólo deberá estar a la expectativa de que las políticas y procedimientos se apliquen tal como está establecido, sino que también, deberá realizar una actualización permanente de ellos y asegurarse de que los cambios y/o modificaciones sean integrados adecuadamente en el Manual.

## **E. Procedimiento de Actualización del Manual**

Todo cambio o modificación a las políticas y procedimientos existentes, será sometido por el Departamento de Administración de Talento Humano a la aprobación de la Dirección Ejecutiva. Para ello el departamento de Administración de Talento Humano realizará los análisis y evaluaciones necesarias y preparará las recomendaciones pertinentes a los cambios recomendados. Aprobados los cambios, Talento Humano actualizará las páginas y/o secciones correspondientes del Manual.

# 11. Planeamiento del Talento Humano

### A. Planeamiento de Talento Humano

El talento humano no es un elemento flexible, tanto en su utilización como en su desarrollo. Se requiere tiempo para contratar, orientar y desarrollar un empleado. Las decisiones sobre contratación y desarrollo de personal son estratégicas para la institución y sus efectos duraderos. Por tanto el departamento de Administración de Talento Humano debe proyectar los requerimientos de personal como una parte importante del mismo plan estratégico de la institución.

La dotación del Talento Humano es un proceso que tiene por objetivo determinar en una forma sistemática la provisión y demanda de empleados que tendrá la institución. Determinar anticipadamente el número y tipo de empleados que será necesario suplir, permitirá al departamento de Talento Humano clarificar en mejor forma sus actividades de búsqueda, selección, contratación e inducción. El plan de acción para la obtención del talento humano permitirá suministrar a la institución el personal adecuado, en el momento oportuno.

La planeación adecuada del talento humano proporcionará las siguientes ventajas:

- Mejorar la incorporación del Talento Humano
- Permitir la coincidencia de la suplencia del Talento Humano con los objetivos globales de la institución
- Economizar en las contrataciones.
- Coadyuvar al cumplimiento de los resultados estratégicos del Consejo, mediante la aportación de personal más capacitado.
- Proyectar el perfil de personal hacia el futuro, haciéndolo coincidente con las directrices estratégicas de la institución

### B. La Demanda del Talento Humano

La demanda a futuro que experimenta la institución en el campo del Talento Humano, es esencial para la planeación de las estrategias de empleo. Para esto, es necesario evaluar las necesidades futuras. Por otra parte, la oferta de personal especializado en materia de niñez y adolescencia es muy limitado, particularmente por puestos que representan especialidades difíciles de atraer personal.

A pesar de que la demanda del Talento Humano se ve influida por muchos desafíos, por lo general los retos están presentes en el proceso de cambios de variables en el entorno, en la institución y en la fuerza laboral. Estos factores aparecen tanto en los planes a corto plazo, como en los planes a largo plazo.

### Desafíos Externos

Es muy difícil predecir con exactitud los acontecimientos que se producirán en el entorno a corto plazo y aún más difícil, calcular sus efectos a largo plazo.

No es fácil evaluar el efecto que algunas medidas legales tendrán sobre el mercado del trabajo. Los cambios tecnológicos son de difícil predicción y evaluación. Pero sobre todo las mismas decisiones estratégicas de la institución, que no siempre están diseñadas para correlacionarse claramente con requerimientos de personal, constituyen una decisión importante para establecer la demanda del Talento Humano que tendrá la institución para cumplir con planes y objetivos.

### Desafíos Internos

Las necesidades y exigencias de la población en el servicio que presta el CONNA, determinarán el número y calidad de empleados que será necesario acceder en el futuro, así como sus características. De esta manera el departamento de Administración del Talento Humano debe desarrollar sus propios planes de manera que estos coincidan con el plan estratégico. La búsqueda y contratación de personal debe relacionarse y tomar en cuenta las estrategias de la institución, de lo contrario, el talento humano existente podrá no ser un elemento de apoyo y soporte a las estrategias establecidas.

Los planes y objetivos estratégicos de la institución, si bien son globales, éstos también señalan rumbo y dirección para cada una de las Subdirecciones y las diferentes Unidades de la institución. Por tanto, el planeamiento del Talento Humano es un esfuerzo que toca directamente a los planes de cada una de estas unidades y en particular a sus requerimientos de personal. La acción de búsqueda y contratación de personal, por tanto, debe estar en total armonía con las directrices estratégicas de la institución.

A corto plazo, los planes estratégicos se hacen operativos en forma de presupuestos. Los incrementos y recortes en los presupuestos, constituyen el factor de influencia a corto plazo de más alta significación en las necesidades de personal.

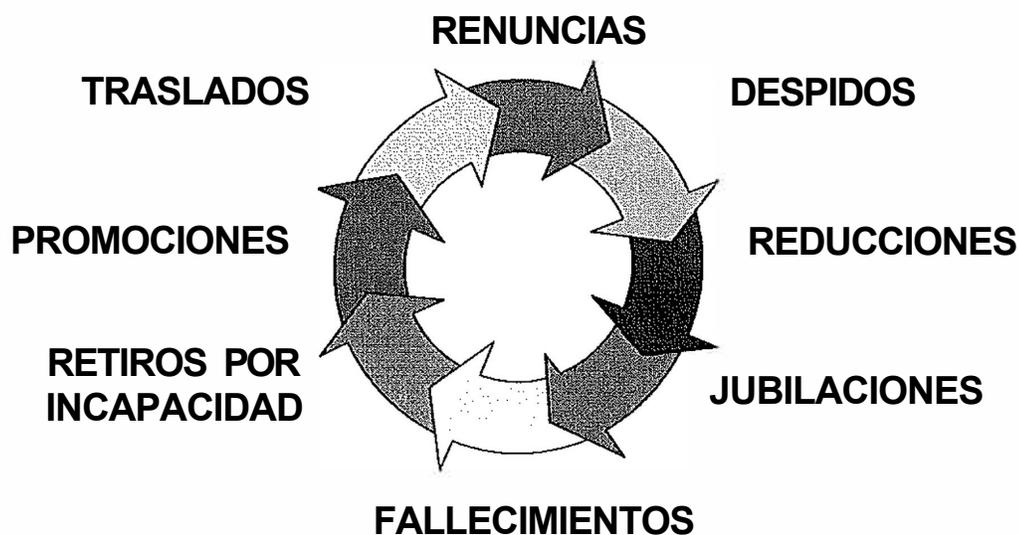
## La institución

Los nuevos planes, programas y proyectos, por otro lado, se traducen, en demanda cambiante de personal. Una reorganización puede alterar también radicalmente la necesidad de Talento Humano. La introducción de nueva tecnología, sistemas, nuevos métodos de trabajo, nuevos programas de trabajo, nuevos proyectos, el nuevo diseño de puestos, la necesidad de reforzar nuevos rasgos culturales en la organización, requerimientos de productividad, etc., hacen que varíen las calificaciones que es necesario pedir a los futuros empleados. Por tanto, no sólo debe ponerse atención a número de "cargos" requeridos, sino también al perfil que el nuevo funcionario y empleado debe reunir para desempeñar adecuadamente las funciones y responsabilidades encomendadas.

## La Rotación Interna

La demanda de Talento Humano experimenta variaciones debido a factores propiamente internos a la organización. Factores tales como, promociones mediante concursos internos, jubilaciones, renuncias, despidos, fallecimientos y destituciones, afectan o crean la necesidad de establecer la demanda de personal y planificar su búsqueda y contratación. La razón del porqué deja la institución el personal, no sólo es motivo de análisis para efectos del clima organizacional, sino que su análisis permite hacer proyecciones hacia el futuro, permitiendo anticipar la búsqueda de personal para suplir las vacantes que son creadas por la rotación.

Figura No. 1  
Razones de rotación de personal



Los registros y estadísticas sobre separaciones de personal y su análisis, son elementos importantes para conocer de indicadores, tendencias y para establecer proyecciones hacia el futuro. Permiten determinar la acción que debe emprenderse, teniendo en cuenta, sin embargo, la aparición de factores que pudieran sugerir la conveniencia de cambiar las prácticas del pasado.

En resumen, la siguiente figura recopila los elementos básicos que es necesario considerar para establecer la demanda de personal:

Tabla No. 1

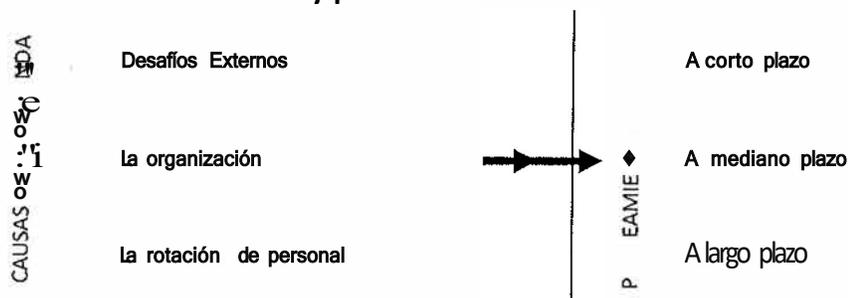
**Elementos básicos para establecer la demanda**

CAUSAS EXTERNAS	ORGANIZACIÓN	ROTACIÓN
▶ Factores económicos	A. Planes estratégicos	▶ Jubilaciones
▶ Elementos sociales, políticos y legales	B. Recursos presupuestarios	▶ <b>Renuncias</b>
▶ Cambios tecnológicos	C. Planes y proyectos	▶ Despidos
▶ Oferta laboral	D. Nuevas operaciones	▶ Fallecimientos
▶ Mercado de salarios	E. Reorganización y diseño de puestos	▶ <b>Licencias</b>
	F. Nueva Tecnología	▶ <b>Reducciones</b>
		▶ <b>Promociones</b>

El pronóstico de requerimientos de personal traduce las causas de la demanda a cálculos específicos, a corto y largo plazo. Los planes a largo plazo son por necesidad, cálculos de estimaciones de las necesidades probables. Las cifras presentan inicialmente un nivel bajo de precisión. A medida que se conocen las causas de las demandas y las técnicas de pronóstico, los cálculos se hacen más precisos. Por el contrario, los planes a corto plazo son más específicos y deben integrarse en un Cuadro de Contrataciones que señale lo mejor posible el tipo de personal a contratar, en función de fechas probables y/o departamentos solicitantes.

Tabla No. 2

**Causas y planeamiento de contrataciones**



El análisis de las causas de la demanda de personal se traducirá, en un planeamiento donde las necesidades a corto plazo serán más precisas que las del medio y largo plazo. Sin embargo, es necesario fijar objetivos de mediano y largo plazo para lograr las metas de la institución.

#### Fuente de Personal para Satisfacer la Demanda

Aunque el tema de las fuentes de talento humano, para efectos de la búsqueda y selección se ahondará más adelante en el Manual, baste aquí indicar las principales fuentes en donde se buscará obtener candidatos para un proceso formal de selección y eventual contratación.

Son dos fuentes las principales a dónde acudir para acceder a talento humano con potencialidad a cubrir las plazas vacantes:

**FUENTE EXTERNA:** Implica salir fuera de la institución para atraer candidatos que serán considerados para participar en los procesos de selección por vacantes en un momento determinado.

Entre las fuentes externas se encuentran:

- a. Centros de estudios (Instituciones Técnicas, Universitarias o Formación Superior)
- b. Asociaciones gremiales
- c. Firms consultoras, oficinas de pre-selección o agencias de empleo
- d. empleados de otras instituciones
- e. Solicitantes voluntarios
- f. Publicaciones en periódicos
- g. Internet e intranet y otros medios de comunicación internos
- h. Portal de empleos públicos

Además, se considera el banco de candidatos que maneja el departamento de Administración de Talento Humano, que estará constituido por candidatos elegibles para contratación, procedentes de diferentes concursos ya realizados y que habiendo superado las pruebas pasaron a conformar ternas.

**FUENTE INTERNA:** El personal interno de la institución. Este se convierte en candidato a ocupar vacantes en función de la política de traslados, pero sobre todo en función de la política de ascensos.

## C. Metodología para el Pronóstico de Requerimientos de Personal

El pronóstico del talento humano cumple una función de planeamiento. El departamento de Administración del Talento Humano cumple con él, cuando establece los requerimientos de personal para el futuro. De ésta manera, el pronóstico sirve de premisa importante para la calendarización y programación de las actividades de búsqueda y selección que deben tener lugar para llenar las vacantes. Al pronosticar, Talento Humano anticipa en el tiempo la gestión de búsqueda de recursos y procesa candidatos con suficiente tiempo para poder poner a disposición de Directores, Subdirectores y Jefes aquellos candidatos que reúnen el perfil de la posición vacante.

### El Inventario de Talento Humano

El Inventario de Talento Humano se refiere al sistema que llevará el Departamento de Administración de Talento Humano para recopilar, guardar y proporcionar información relevante del empleado de la institución, el cual servirá de apoyo tanto al pronóstico de requerimientos de personal como al planeamiento general del desarrollo de personal.

Los tres componentes del Inventario de Talento Humano serán:

- La información misma
- La forma de registrar la información.
- La metodología de recopilar y almacenar la información.

La Información.- El sistema de Inventario de Talento Humano contendrá datos sobre los siguientes puntos, de conformidad con el Reglamento Interno de Trabajo:

- Hoja de vida
- Solicitud de empleo completa Datos Personales del Empleado (DUI, NIT, NUP u otro previsional, ISSS)
- Formación Académica y Especialidades, con sus respectivas acreditaciones.
- Datos sobre su Grupo Familiar y dependientes, estableciendo beneficiarios según los derechos laborales que otorga el CONNA.
- Experiencia Laboral en el Sector Privado o publico
- Experiencia Laboral Interna en la institución
- Habilidades y Destrezas
- Idiomas Extranjeros si el cargo lo requiere
- Referencias laborales
- Solvencias de Antecedentes Penales, PNC, PGR y PDDH recientes, en caso que el cargo requiera del manejo de fondos, solvencia de la Corte de Cuentas.

Los objetivos específicos de la información contenida en el inventario de Talento Humano serán:

- a) Proporcionar a la Directora o Director Ejecutivo, Subdirectoras o subdirectores, Jefes de Unidad y Jefes de la institución información actualizada sobre la formación y experiencia de empleados de la institución, que les asista en considerar candidatos a ocupar vacantes, dentro de las políticas de traslados y promociones establecidas.
- b) Asistir a la Directora o Director Ejecutivo, Subdirectoras o subdirectores, Jefes de Unidad y Jefes de la institución en el análisis para determinar qué tanto las calificaciones del personal, tales como educación, experiencia en el sector privado o público, capacitaciones y datos personales, cumplen con requerimientos de posiciones presentes y futuras.
- d) Coordinar el pronóstico de requerimientos de personal con la fuente interna de personal, para efectos de proponer candidatos a las vacantes.

La metodología de recopilar y almacenar la información. Toda persona que ingrese al CONNA como servidora pública completará el formulario o solicitud de empleo al momento de su contratación. En caso de modificar información relacionada a su estado civil, dirección y formación complementaria deberá actualizar sus datos ficha para que actualice sus datos de manera que muestre datos exactos y completos de su historia personal. Esta ficha, debe ser entregada al Departamento de Administración de Talento Humano para efectos de ser agregados a la base de datos institucional y al expediente personal.

La Forma de Registrar la Información.

La forma "Formulario de Actualización de Datos Personales" (Anexo 1) servirá para recopilar la información pertinente de cada persona funcionaria y empleada. La información contenida en el formulario de actualización se digitalará a la base de datos correspondiente del Sistema de Información de Recursos Humanos Institucional SIRHI, para su manejo electrónico.

### **El Proceso de Pronóstico**

El Plan Estratégico. El análisis del plan estratégico permitirá un estimado grueso de áreas críticas para la política de empleo, no solamente en cuanto al número de personas, sino también en cuanto a nuevos requerimientos de calificación y especialidad que será necesario prever, específicamente a través del estudio del Plan Estratégico:

- a) Se definirá la política y estrategia general de empleo y contratación que tendrá vigencia para el periodo anual correspondiente.

- b) Se anticiparán los requerimientos críticos e importantes de personal especializado tanto en las categorías de personal directivo y ejecutivo, como en el de Técnico y de apoyo administrativo, que reclaman la implementación de estrategias de la institución.
- c) Se harán proyecciones realistas de necesidades futuras de personal especializado, en cuanto a número, habilidades y conocimiento.
- d) Se determinará la forma en que las habilidades, conocimientos, experiencias, potencial, versatilidad, adaptabilidad, movilidad, actitudes y aspiraciones de los empleados actuales llenan las necesidades proyectadas, es decir, se analizará el inventario presente de Talento Humano en la institución.

El Modelo Básico de Procedimiento para Establecer el Pronóstico.- En base a la política y estrategia de contratación del periodo anual, y la identificación de las áreas críticas de empleo antes señaladas, el departamento de Administración de Talento Humano de la institución coordinará lo necesario para guiar el siguiente proceso:

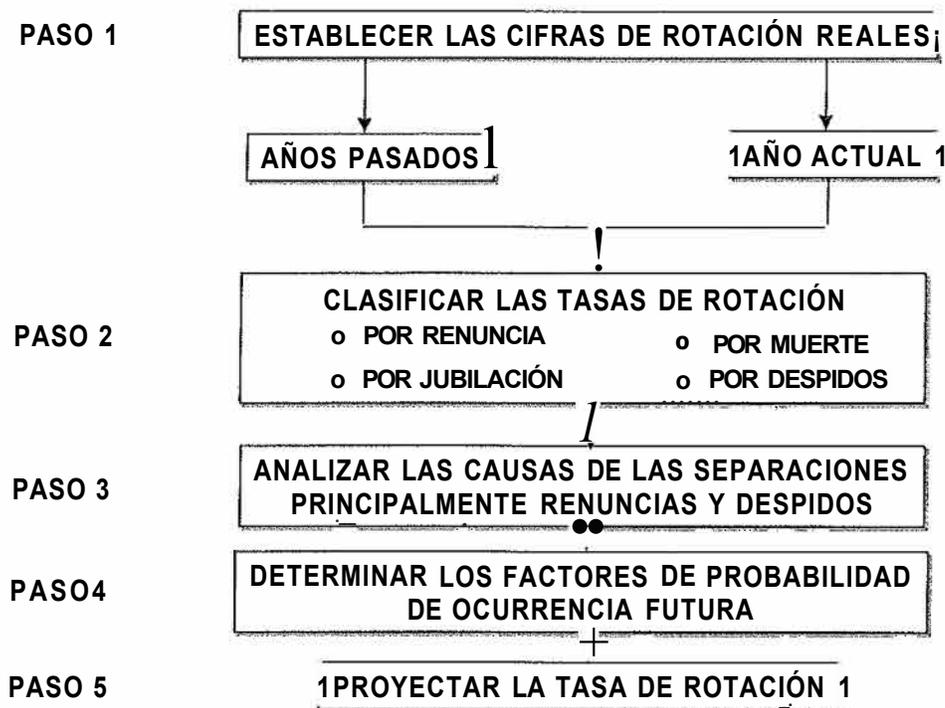
- a) Cada jefatura del nivel directivo o ejecutivo de la institución, hará una proyección de las necesidades de plazas según políticas, proyectos o programas específicos demandados por los usuarios, y su propio Plan Anual de Trabajo, teniendo en cuenta las Normas de Formulación Presupuestaria vigentes en el año correspondiente.
- b) Aprobadas las proyecciones organizativas, el Director/a Ejecutiva y Subdirector/es, preparará para su unidad organizativa el formulario "Plan de Requerimientos de Talento Humano" en el cual se detallarán las necesidades predecibles de requerimientos de personal y el "status" sobre la identificación de recursos internos para llenar las necesidades. Estas normalmente serán:
  - i. Necesidades en razón de vacantes vigentes a la fecha de la planificación de requerimientos.
  - ii. Necesidades en razón de vacantes ocasionadas por nuevos puestos contemplados en su organización.
  - iii. Necesidades en razón de vacantes por salidas predecibles o programadas de personal, previstas a la fecha de la elaboración del pronóstico: separaciones, renuncias jubilaciones.

A través del Plan de Requerimiento de Talento Humano de cada una de las subdirecciones el departamento de Administración de Talento Humano tendrá un insumo importante para poder trabajar un estimado viable de requerimientos de personal, complementando este insumo con su propio análisis de la rotación de personal de la institución.

**Proyección de la Rotación de Personal.** -Esta representa una proyección de la tendencia observada en la institución de las separaciones de personal, por sus diferentes causas. Existirán puestos donde más consistentemente se registra rotación de personal (retiros), y es en ellas donde más anticipación debe tenerse para programar la acción de búsqueda y selección.

Figura No. 2

El proceso del análisis y proyección de la rotación



El **primer paso** en el cálculo de la proyección de la de rotación es analizar los registros de separación y determinar el número de separaciones actuales y pasadas en el grado de especificidad deseado: Subdirectores, Abogados, secretarias, etc.

El **segundo paso** es descomponer las separaciones de ocupación según las razones de salida del empleado: renuncia, despido, jubilación, etc.

Tabla No. 3

**JABLÁDE-CLASIFICACION•DELAROTACION••**

AÑO: \_ \_ \_

CATEGORÍA\ (P.E. Ocupación)	REINCIAS		DESPIDOS		JUBILACIONES		OTRAS		TOTAL SEPARACIONES
	N	%	N	%	N	%	N	%	

El tercer paso es el análisis de las causas de separaciones para determinar donde sucede el mayor porcentaje de salidas, es decir, en que ocupación y por qué causa.

El **cuarto paso** es determinar el factor de ocurrencia. Esto es, dividir el total de separaciones o retiros (destitución o renuncias), en determinada categoría de empleado, durante un periodo pasado específico (2 años, 3 años, etc), por el número promedio total de empleados en esa categoría.

El **quinto paso** consiste en proyectar la tasa de rotación. El cálculo se ilustra así:

Figura No. 3  
 Proyección de tasa de rotación

AÑO	NUMERO DE RENUNCIAS	PROMEDIO DE EMPLEADOS
1997	15	200
1998	20	220
1999	18	240
2000	22	250
2001	20	240
	95	1150

<b>1FACTOR DE OCURRENCIA</b>	=	<b>95</b>	1	<b>1150</b>	=	<b>0.083</b>
<b>1No. DE EMPLEADOS AL INICIO DE 2002</b>	=	<b>250</b>				
<b>1No. DE RENUNCIAS PROBABLES EN 2002</b>	=	<b>20</b>				

El análisis final es la determinación del "Factor de Ocurrencia" en todas las ocupaciones, y para todas las distintas causas de separación. Siendo que las renuncias es un elemento normalmente mayoritario y directamente relacionado a factores de motivación, se podrá limitar a esta causa la proyección para aquellas ocupaciones en donde el número de separaciones es alto.

El Programa Total de Requerimientos de Personal. La información que proporciona el "Plan de Requerimientos de Personal", así como las proyecciones de la rotación de personal, asistirán al departamento de Administración de Talento Humano a elaborar el "Plan de Requerimientos de Personal" de cada subdirección y unidades de la institución.

#### **D. La Puesta en Marcha del Programa**

La puesta en marcha del programa de requerimientos de personal llevará al Departamento de Administración de Talento Humano a tomar acción para realizar las funciones de dotación de talento humano, acudiendo a las fuentes de personal que mejor selectividad les proporcione para acceder a potenciales candidatos a ocupar las vacantes. Este es un proceso dinámico y no estático. Durante el año, el departamento de Talento Humano revisará con los cargos de nivel directivo y ejecutivo el programa de requerimientos de personal, para actualizarlo según los cambios del momento, así como para definir mejor los estimados elaborados al inicio del periodo anual.

# 111 Sistema de Dotación de talento humano

## A. CONCEPTOS

**Base de Datos de Talento Humano:** Conformada con todas las aplicaciones o muestras de interés que la ciudadanía ha presentado al CONNA con la intención de ser considerados en los procesos de selección.

**Base de Candidatos Elegibles:** Esta base está conformada por expedientes de postulantes que participaron en procesos de selección y que superaron las pruebas, generalmente han formado parte de una terna o propuesta de selección.

**Concurso de Merito o por Oposición:** Proceso destinado a seleccionar a la persona más adecuada para un cargo determinado, en base a la valoración y acreditación del mérito y la idoneidad, utilizando para ello herramientas técnicas, objetivas y transparentes.

**Concurso Interno:** Proceso de atracción, búsqueda y selección de candidatos al que podrán aplicar solamente personas que trabajan para el CONNA, debiendo cumplir con los requisitos definidos en el RITCONNA.

**Concurso Externo:** Proceso de atracción y búsqueda de talento humano en el que personas ajenas a la institución pueden presentar postulaciones, para ocupar un cargo de conformidad con el RITCONNA.

**Concurso Mixto:** Este proceso de selección es una combinación de los concursos interno y externo en el que pueden aplicar empleados y postulantes externos.

**Concurso Selectivo:** Proceso de selección en el que interviene participantes de un concurso interno y de la base de Candidatos Elegibles, cuya finalidad es dotar de talento humano para aquellas plazas en las que se requiere con carácter urgente e impostergable.

**Descripción de Puesto:** Es el documento que contiene las actividades y requisitos necesarios para desempeñar un puesto y a partir del cual se inicia el reclutamiento de aspirantes.

**Dotación de Talento Humano:** procedimiento que incorpora 4 subprocesos de atracción, búsqueda, selección y contratación de talento humano.

**Entrevista:** Método de medición dirigida al aspirante para profundizar en sus conocimientos y experiencia.

**Evaluación Psicológica:** Es la aplicación de pruebas psicológicas, diseñadas específicamente para la evaluación de rasgos de la personalidad, inteligencia y habilidades, etc., deben aplicarse acorde a las características que se desea medir.

**Evaluación Sucesiva:** Se aplicará los instrumentos de medición de idoneidad a las y los postulantes que vayan superando las diferentes etapas del proceso de selección.

**Evaluación Técnica:** Es la aplicación de pruebas para evaluar el campo de conocimientos y experiencias de un candidato, en función del puesto al que aspira, y seleccionadas de acuerdo a la habilidad o destreza a evaluar por requerimiento del perfil de puesto. Estas podrán ser test, presentaciones, exposiciones de conocimiento y habilidad.

**Portal de Empleos Públicos:** herramienta tecnológica utilizada para potenciar los concursos, que permite publicitar convocatorias, recibir postulaciones en línea y publicar los resultados.

**Procedimiento:** Es una sucesión cronológica y secuencial de operaciones concatenadas entre sí que constituyen una unidad de funciones en la realización de una actividad o tarea específica dentro de un ámbito predeterminado de aplicación. Estos procedimientos son ejecutados por un conjunto de empleados, ya sea dentro de un mismo departamento o de varias dependencias, logrando con su ejecución los resultados deseados.

**Puesto o cargo.** Es el conjunto de identificaciones, relaciones, funciones, responsabilidades asignadas a las distintas posiciones estructurales de una organización.

**Políticas:** Las políticas se derivan de los objetivos generales de la institución y son preceptos que sirven de guía para establecer el curso de las acciones operacionales en la organización y para garantizar que los procesos y procedimientos laborales estén, consecuentemente, alineados con los objetivos de la institución. En otras palabras, son fronteras amplias, inclusivas, elásticas y dinámicas, que se ven reforzadas por las normas reguladoras de acciones y situaciones más específicas.

**Talento Humano:** Los servidores públicos y/o particulares que ejercen funciones públicas que realicen trabajos que afecten la conformidad con los requisitos del producto y/o servicio deben ser competentes con base en la educación, formación, habilidades y experiencia apropiadas.

**Nombramiento:** Vinculación laboral del personal que ingresa al servicio del CONNA que goza de estabilidad laboral superado el periodo de prueba, bajo la modalidad Acuerdo de Ley de Salarios.

**Contratación:** vinculación laboral del personal que ingresa al servicio del CONNA con permanencia a través de Contrato de Trabajo, renovable cada ejercicio fiscal.

**Nombramiento interino y Contratación Eventual y Temporal:** Ingreso temporal al servicio del CONNA, mediante contrato de trabajo o acuerdo de nombramiento interino para cubrir al personal en caso de ausencia por permisos e incapacidades superiores a treinta días.

## B. POLITICAS Y NORMAS PARA LA DOTACIÓN DEL TALENTO HUMANO

### 1. POLITICAS INCLUSIVAS

- Promover oportunidades de acceso al empleo en condiciones de igualdad a todas y todos, teniendo como premisa el respecto a condiciones de discapacidad, credo, raza, sexo, condición social y económica .
- Eliminar la discriminación indirecta por cuestión de género.
- Igualdad de oportunidades en la contratación y ascensos.
- Brindar oportunidades de desarrollo profesional al personal interno, en condiciones de equidad.
- Promover la participación de las mujeres en los procesos de selección

### 2. POLÍTICAS Y NORMAS DE ATRACCIÓN Y BÚSQUEDA DE CANDIDATOS POTENCIALES PARA PERSONAL PERMANENTE

- 2.1. El Departamento de Administración de Talento Humano, con la colaboración de todas las Sub Direcciones, Departamentos y Unidades organizativas, en base a los objetivos, planes y programas establecidos por la Dirección, determinará la necesidad de talento humano y realizará el correspondiente proceso para su búsqueda y selección de conformidad al RITCONNA.
- 2.2. Todo proceso de atracción y búsqueda se iniciará mediante solicitud formal de la jefatura del cargo vacante, acorde al manual de puestos y de funciones.
- 2.3. El CONNA abrirá concurso por oposición y de mérito para dotar de talento humano a las unidades solicitantes, para cubrir puestos nuevos y por vacancia.
- 2.4. Las modalidades de concursos que se desarrollarán son Interno, Externo, Mixto y Selectivo, el responsable de administrarlos es el Departamento de Administración de Talento Humano.
- 2.5. La Directora Ejecutiva o Director Ejecutivo ordenará la apertura del proceso de selección y definirá el tipo de concurso de acuerdo a la normativa.
- 2.6. El CONNA administrará Concurso Interno teniendo por prioridad el dotar de talento humano calificado y en cumplimiento al derecho de los empleados a participar en los concursos y promociones para ocupar los puestos vacantes. Los aspirantes deberán cumplir los siguientes requisitos:
  - 2.6.1. Poseer el perfil del cargo en concurso.
  - 2.6.2. Poseer dos años de prestar servicio al CONNA, desempeñando un cargo de la clase inmediata inferior.
  - 2.6.3. Los aspirantes a los cargos de Juntas de Protección deben residir en la sede departamental en la que esté instalada la dependencia institucional a la que aplique.
  - 2.6.4. Haber tenido un desempeño satisfactorio o excelente durante el periodo de los dos años de laborar en la institución.

- 2.7. El número mínimo de postulantes para desarrollar concursos internos será de conformidad con el art. 9 del Reglamento Interno de Trabajo. Si hubiere postulantes que no reúnan los requisitos o no exista el mínimo, se iniciará el proceso de Dotación de Talento Humano a través de concurso externo, mixto o selectivo.
- 2.8. El Concurso Externo se administrará en puestos nuevos, para completar la plantilla del personal del CONNA, para lo cual la Dirección de la Institución convocará por cualquier medio de comunicación a las personas aspirantes a ocuparla, en dicho aviso se pondrá el número de plazas disponibles, los requisitos necesarios para ocuparlas y la fecha máxima para la presentación de hojas de vida y demás documentos, de conformidad con lo dispuesto en el artículo 10 del Reglamento Interno de Trabajo del CONNA.
- 2.9. El Concurso Mixto, es en el que se incluyen postulaciones de personal que ya se encuentra empleado en la institución y personas externas para que participen de forma igualitaria en un concurso.
- 2.10. Concurso Selectivo: es en el que intervienen participantes de un concurso interno y de la base de Candidatos Elegibles, cuya finalidad es dotar de talento humano para aquellas plazas en las que se requiere con carácter urgente e impostergable. Esta modalidad solo podrá ser autorizado por el Consejo Directivo.
- 2.11. Las convocatorias a los concursos no deberán contener sesgos de ningún tipo, ni emplear lenguaje discriminatorio, ni requerir antecedentes personales que excedan las exigencias del cargo y no estén referidas directamente a él. Dentro de los requisitos solicitados no podrán producirse distinciones, exclusiones o aplicarse preferencias basadas en motivos de raza, color, sexo, edad, estado *civil*, sindicación, religión, opinión política, ascendencia nacional, discapacidades, orientación sexual u origen social que tengan por objeto anular o alterar la igualdad de oportunidades o trato en el empleo, salvo las establecidas en la LEPINA.
- 2.12. La difusión de la convocatoria para concurso interno y selectivo se realizará a través de comunicación oficial: a) memorándum; b) la intranet del CONNA; c) correo electrónico. La convocatoria externa y/o mixta se realizará a través de los siguientes medios: a) página Web institucional; b) portal de empleos públicos, que permita el fomento de una mayor participación de candidatos potenciales.
- 2.13. Toda persona que aspire a prestar sus servicios a la institución deberá cumplir con los requisitos mínimos de preparación académica, experiencia y otros que exijan el cargo o puesto al que aspira, debiendo presentar la documentación requerida que acredite la información curricular.
- 2.14. Las Jefaturas de las unidades solicitantes tendrán un rol activo en la elección de los CV que pasarán a la etapa de selección, previamente verificados por el Departamento de Talento Humano, por lo cual, ésta elección se realizará en conjunto con la/el encargado del proceso y la jefatura solicitante.

### 3. POLÍTICAS Y NORMAS DE ATRACCIÓN Y BÚSQUEDA DE CANDIDATOS POTENCIALES PARA PERSONAL INTERINO Y EVENTUAL

- 3.1. El CONNA de acuerdo a las necesidades del servicio podrá realizar un proceso expedito que permita dotar del talento humano requerido por las unidades solicitantes en casos de ausencias del personal por motivos de licencia por incapacidad mayores a 30 días o permisos sin goce de sueldo autorizadas.
- 3.2. Las unidades que requieran de talento humano temporal e interino deberán presentar solicitud a la Subdirección de Operaciones justificando los motivos de la ausencia del empleado, debiendo cumplir con los criterios de indelegables, impostergables las funciones del cargo requerido, de acuerdo al Instructivo para el nombramiento Interino y la Contratación Eventual y Temporal de personas en el CON NA.
- 3.3. Los nombramientos interinos, contrataciones eventuales y temporales procederán si se dispone de presupuesto para ser cubierta la necesidad.
- 3.4. El Departamento de Administración de Talento Humano realizará revisión de la base de candidatos elegibles, de encontrarse personas que cumplan el perfil requerido, tengan resultados favorables presentará terna o propuesta de contratación a la Dirección Ejecutiva para cubrir temporalmente la plaza. Al no contar con candidatos elegibles, se procederá a utilizar la base de bolsa de trabajo, deberá realizar el procedimiento completo de selección para plazas de carácter permanente.

### 4. POLITICAS Y NORMAS DE SELECCIÓN DE TALENTO HUMANO

- 4.1. El personal permanente y temporal del CONNA deberá ser seleccionado a través de concurso de oposición y de mérito, de conformidad con la normativa interna del CON NA.
- 4.2. La idoneidad de los postulantes se determinará mediante las técnicas de selección siguientes: pruebas psicológicas, técnicas o de conocimientos, entrevista y referencias laborales, con el fin de obtener información objetiva de los candidatos.
- 4.3. Las técnicas de selección tendrán una validez de 6 meses, por lo cual la persona que sea convocada a varios concursos en ese periodo no se someterá repetidamente a dichas evaluaciones, salvo que el tipo de puesto requiera realizar otras pruebas.
- 4.4. Los postulantes que aspiren a ser nombrados o contratados deberán aprobar de manera sucesiva cada etapa de evaluaciones del concurso externo, interno, mixto y selectivo.
- 4.5. La elección del mejor candidato, se realizará de acuerdo con los principios de mérito y capacidad. Se considerarán idóneas las personas que aprueben el proceso de selección y contratación definido en el numeral 5 del presente Instructivo, superando cada una de las fases con los puntajes requeridos para ello, asimismo, si un candidato no supera una fase determinada no podrá ser considerado en las fases siguientes y quedará fuera del proceso de selección.
- 4.6. En los procesos de selección no podrán aplicarse exámenes que tengan carácter invasivo y/o discriminatorio, tales como prueba de embarazo, VIH-SIDA.
- 4.7. Los postulantes que presenten alguna discapacidad que les produzca impedimento o dificultades para la aplicación de los instrumentos de selección, deberán informarlo en su postulación, para efectos de adaptarlos y así garantizar su participación.
- 4.8. Con el propósito de fomentar la participación y no discriminación, se realizará una entrevista tipo panel a cargo de la Unidad solicitante y el Departamento de Administración de Talento Humano.

- 4.9.El Departamento de Administración de Talento Humano deberá informar los resultados del concurso a los candidatos que formen parte de una terna, asimismo se informará la selección del candidato.
- 4.10.En caso de solicitud de resultados, se entregará "Informe de Integración de Resultados - Etapa de Evaluaciones", exclusivamente a la persona evaluada, pero en ningún caso se entregará las pruebas suministradas o copias de éstas. (Anexo No. 2)

## **S. NORMAS PARA EL NOMBRAMIENTO O LA CONTRATACIÓN DE PERSONAS**

- 5.1.Toda persona que ingrese al servicio del CONNA, deberá cumplir con las condiciones y aprobar el proceso de atracción, búsqueda y selección de personal establecido en el Reglamento Interno de Trabajo, así como cumplir con los siguientes requisitos mínimos:
- 5.1.1.Ser de nacionalidad salvadoreña o centroamericana de origen o extranjera que reúna todos los requisitos establecidos por la Constitución de la República y las Leyes secundarias.
  - 5.1.2.Estar en el ejercicio pleno de sus derechos civiles y políticos.
  - 5.1.3.No haber sido sancionado en sede judicial o administrativa, por violación a los derechos de las niñas, niños y adolescentes o por violencia intrafamiliar.
  - 5.1.4.Estar física y mentalmente capacitada para el desempeño del cargo y no encontrarse en interdicción judicial.
  - 5.1.5.Residir en el lugar donde esté instalada la dependencia institucional a la que se aplique.
- 5.2.No podrán ser contratados en el CONNA las personas que se encuentren en las situaciones siguientes:
- 5.2.1.Quienes desempeñen otro cargo público, salvo las excepciones previstas por las leyes correspondientes.
  - 5.2.2.Quienes sean cónyuges o compañeros de vida, o se encuentren dentro del cuarto grado de consanguinidad o segundo de afinidad con los miembros del Consejo Directivo, la Dirección Ejecutiva, Subdirecciones, Miembros propietarios de Juntas de Protección, y todos aquellos que ejerzan autoridad dentro de la Institución. En el caso de los cónyuges o compañeros de vida, solo podrá ingresar uno de ellos.
  - 5.2.3.Quienes se encuentren insolventes de pago de cuotas alimenticias de cualquier índole.
  - 5.2.4.Quienes hayan sido condenados en sentencia ejecutoriada por el cometimiento de delito que implique la violación a los derechos de las niñas, niños o adolescentes o por violencia intrafamiliar o por cualquier tipo de delito doloso.
  - 5.2.5.Quienes hayan sido condenados en sentencia ejecutoriada por Incumplimiento de los deberes éticos o transgresiones a las prohibiciones establecidas en la Ley de Ética Gubernamental.
- 5.3. En caso de que las personas ya estuviesen en el ejercicio de sus funciones y se comprobare la violación o incumplimiento a los que se hace referencia en los numerales 5.2.3, 5.2.4 y 5.2.5 del presente Instructivo, se dará por finalizada la relación laboral.

- 5.4. La persona nombrada o contratada para laborar en el CONNA debe presentar documentos de identificación personal y atestados para ser anexados en el expediente personal, así como las solvencias que acrediten su idoneidad moral, ética y civil, presentando los documentos siguientes: a) de antecedentes penales; b) de la Policía Nacional Civil; c) de la Procuraduría General de la República; d) de la Procuraduría para la Defensa de los Derechos Humanos y e) de la Corte de Cuentas de la República cuando aplique.
- 5.5. Al ingresar al servicio, la persona seleccionada para una plaza, ya sea por Ley de Salarios o por Contrato, deberá aprobar un periodo de prueba en el desempeño de sus funciones, conducta y cumplimiento de la normativa interna. A partir de la toma de posesión del cargo corre el periodo de prueba, para plazas de Ley de Salarios corresponde a noventa días y por Sistema de Contratos, durante treinta días.
- 5.6. La jefatura inmediata deberá rendir y remitir al Departamento de Administración de Talento Humano el informe "Evaluación de Periodo de Prueba", para ser anexado al expediente de la persona nombrada o contratada. (Anexo No. 3)
- 5.7. Si el empleado no rindiere servicios satisfactorios, podrá ser removido sin ningún trámite. Para los efectos de cumplir con esta política, cuando menos quince días antes de finalizar el periodo de prueba, el Jefe inmediato respectivo deberá remitir el formulario "Evaluación de Periodo de Prueba" al Departamento de Administración de Talento Humano expresando la motivación por la que no aprueba el periodo evaluado del empleado.
- 5.8. El Departamento de Administración de Talento Humano remitirá mediante informe la evaluación citada en el numeral 5.7 a la Dirección Ejecutiva para realizar análisis de la finalización del vínculo laboral con el empleado.
- 5.9. Las personas que ocupen cargos de Dirección, Ejecutivos u Operativos que manejen fondos y bienes públicos deberán rendir declaración jurada de patrimonio.

### **C. POLÍTICAS GENERALES**

#### **Administración y Aplicación del Manual**

1. El Departamento de Administración de Talento Humano será el responsable directo de administrar el Sistema de Dotación del Talento Humano contenido en este Manual. Para ello deberá divulgar su contenido, previa aprobación de la Dirección Ejecutiva, al personal directivo y ejecutivo.
2. El Departamento de Administración de Talento Humano tendrá la responsabilidad de velar por la efectiva puesta en práctica de las normas, políticas y procedimientos contenidos en el Manual, así como de su posterior seguimiento y evaluación del cumplimiento.

3. Todo cambio o modificación al contenido del Manual por iniciativa de los directores, subdirectores/as, coordinadores y jefaturas, será comunicado por escrito al Departamento de Administración de Talento Humano, quién conocerá y evaluará lo recomendado. Si la recomendación es acertada, ésta procederá a comunicarlo por escrito a la Dirección Ejecutiva para su aprobación. Los cambios autorizados deberán ser incorporados al original y copias del Manual y comunicados al personal directamente involucrado en el proceso.
4. Las disposiciones y procedimientos contenidos en este manual son aplicables a todos los cargos existentes en la institución en los diferentes niveles jerárquicos: personal directivo y ejecutivo, asesor, profesional-Territorial, técnicos y personal de apoyo administrativo y de servicios generales.

#### D. PROCEDIMIENTOS PARA LA DOTACIÓN DE TALENTO HUMANO

##### **1. PROCEDIMIENTO PARA LA ATRACCIÓN Y BÚSQUEDA DEL TALENTO HUMANO**

El procedimiento de atracción y búsqueda comprende la ejecución de dos etapas: requerimiento de talento humano y atracción de candidatos.

1.1 Requerimiento de talento humano. Cada unidad que requiera contratar personal para cubrir puestos disponibles, deberá solicitar al Departamento de Administración de Talento Humano que inicie las actividades respectivas para contratar a la persona que cumpla con los requerimientos del puesto, a través de un memorándum, de conformidad con el numeral 2.5 de las Políticas y Normas para la Atracción y Búsqueda de Candidatos potenciales para personal permanente.

1.2 Atracción de candidatos. Inicia con la revisión de la Descripción del Puesto disponible para elaborar la convocatoria a publicar, tomando como base el Manual de Puestos y Funciones Institucional.

###### 1.2.1 Procedimiento para Concurso Interno

- a) Elaboración de la convocatoria para concurso interno
- b) Elaboración de comunicación oficial a través de memorando a todo el personal; Bases del concurso (Parámetros de evaluación); Perfil del puesto requerido; y Descriptor de Funciones del puesto requerido.
- c) Elaboración y envío de memorándum con propuesta de cronograma de actividades de selección, a la unidad solicitante.
- d) Envío de Convocatoria a Concurso Interno a todo el personal y publicación en la cartelera informativa institucional.
- e) Publicación de plazas que se someterán a concurso, en medios de comunicación escrita o electrónica en la plataforma de empleos públicos y función pública, así como la divulgación a integrantes de Red de Atención Compartida, contactos con bolsas de trabajo en diferentes instituciones y Universidades.

1.2.2 Procedimiento para desarrollar el Concurso Externo o Mixto se deberán realizar las actividades siguientes:

- a) Publicación de la plaza en medios de comunicación electrónica o escrita: a) En portal de empleos públicos, se incorpora el perfil de puesto, se elabora un nuevo concurso y se publica el mismo. b) En página web institucional: se solicita a unidad de comunicaciones de elaboración del arte de la plaza requerida, para publicación posterior en dicha página.
- b) Publicación de la plaza al mismo tiempo en ambos medios, vigente hasta un máximo de 5 a 7 días calendario.

1.2.3 Recepción y clasificación de hojas de vida, física y electrónicamente, por cargo al que aspiran, profesión y/o zona geográfica.

1.2.4 Evaluación de hojas de vida de los candidatos, reales o potenciales, disponibles o empleados en empresas o instituciones, con el objetivo de escoger entre los candidatos, aquéllos que cumplan con los requisitos establecidos en el Manual de Puestos y Funciones del CONNA.

1.3 Todo proceso de búsqueda y selección de talento humano en la institución deberá integrar los siguientes pasos secuenciales. Como regla general, cada paso debe ser un filtro de calificación del candidato y solamente aquellos que lo pasen satisfactoriamente deberán continuar hacia el siguiente.

- a. Cumplimiento de perfil en la revisión curricular
- b. Pruebas Psicológicas
- c. Prueba de conocimientos técnica o práctica
- d. Entrevista estructurada.
- e. Investigación de referencias

## 2. PROCEDIMIENTO DE SELECCIÓN Y CONTRATACIÓN

El procedimiento de selección y contratación tiene alcance a las distintas modalidades de ingreso al servicio del CONNA, está compuesto de 4 fases, siendo las siguientes:

### **FASE 1- REVISIÓN CURRICULAR**

En esta etapa se realiza el análisis curricular de los postulantes, y está compuesta por 3 criterios, la formación académica, conocimientos y experiencia, el puntaje requerido para superar esta etapa y pasar a la etapa de evaluaciones es de 10 puntos y se distribuyen de la siguiente manera:

- a) Formación académica: se verifica que los postulantes posean la formación académica que requiere el puesto
- b) Conocimientos: se revisa que el aspirante posea los conocimientos específicos para el puesto que aplica
- c) Experiencia: El aspirante debe poseer la experiencia mínima requerida para el cargo que aplica, que se ha definido en el Manual de Puestos y Funciones.

Esta etapa se realiza con el apoyo de un formulario de Revisión Curricular de cumplimiento de requisitos para el caso de Concursos Internos y Selectivos, (Anexo No. 4); para concursos Mixtos o Externos, se realizará la revisión por medio del portal de empleos públicos, y se realizará verificando la información ingresada por los postulantes. El sistema está diseñado para que aquellos que no cumplan con uno de los elementos supra citados no pasen a la etapa de evaluaciones.

## 2.1. Verificación y análisis de Hojas de Vida y Atestados

En el Departamento de Talento Humano se analizará la hoja de vida de cada aspirante a fin de verificar que los y las candidatas cumplan con los perfiles, en términos de experiencia, conocimientos, habilidades y capacidades para determinar la lista de personas que pueden pasar a la etapa de Evaluación.

En la selección de personal, es importante contar con los perfiles de cada cargo, para realizar una comparación de las características que cumple el candidato respecto de las especificaciones del puesto a ocupar. En esta comparación pueden ocurrir tres situaciones:

- 2.1.1 Cuando el perfil del cargo es mayor que el del candidato y éste no reúne las condiciones ideales para ocuparlo, el candidato no continuará en el proceso al que aplicó, es decir que finaliza su participación en el proceso y la hoja de vida se remitirá a la base de datos para procesos de suplencias o interinatos.
- 2.1.2 Si el perfil del cargo es igual que el del candidato, indica que el aspirante puede ser considerado elegible para pasar a la fase de Evaluaciones.
- 2.1.3 Pero si el perfil del cargo es menor que el del candidato, el aspirante está sobrecalificado y por lo tanto, no puede ser considerado en el proceso.

Solamente las personas que cumplen el perfil pasan a la fase de evaluaciones, debiendo obtener los 10 puntos requeridos en esta fase para poder continuar en el proceso.

## FASE 11- EVALUACIÓN DE COMPETENCIAS (APLICACIÓN DE EVALUACIONES PSICOLÓGICAS Y TÉCNICAS).

Las personas que superan la Fase I, pasan a la fase de evaluaciones, en el que intervienen pruebas para identificar la idoneidad del participante, en los aspectos de competencias conductuales y técnicas, por lo que se aplican diversas pruebas en estos dos ámbitos, de la forma en que se explica a continuación:

### 2.2. Competencia conductual: Evaluaciones Psicológicas

Consiste en la aplicación de pruebas psicológicas que ayudan a la administración a poder escoger los candidatos que posean estándares de comportamiento aceptable y que les permita desempeñarse de la mejor manera en un puesto de trabajo.

Estas pruebas son instrumentos de medición, objetivos y estandarizados, determinando el nivel de inteligencia, habilidades y las características de la personalidad, aplicándose las pruebas según grupos de puestos que se describen en la tabla de parámetros de aprobación.

Tabla No. 4  
Pruebas Psicológicas suministradas en CONNA

PUESTO;	PRÜ: I fii;	"s UN i; -	PRUEBA VALORES
<ul style="list-style-type: none"> <li>•Jefaturas</li> <li>•Encargados/as de área</li> <li>•Subdirectores/as</li> <li>•Miembros de Junta</li> </ul>	Dominó 48 y Terman Merrill (incluye habilidades)	PPG-IPG	ZAVIC
<ul style="list-style-type: none"> <li>•Técnicos/as 1</li> <li>•Técnicos/as 11</li> <li>•laborador!s/as Técnicos/as 1</li> </ul>	Raven	PPG-IPG	ZAVIC
<ul style="list-style-type: none"> <li>•Notificador/a</li> <li>•Secretario/a Actuaciones</li> <li>•Receptor/a de Denuncias</li> <li>•Técnico/a 111</li> <li>•Cola(r,d)_r/a Té_ico/a 11</li> </ul>	Raven	PPG-IPG	ZAVIC
<ul style="list-style-type: none"> <li>•Ordenanzas</li> <li>•Motoristas</li> <li>•Secretarias</li> <li>•Auxiliares de Administración y de Servicios Generales</li> </ul>	OTIS Sencillo	PPG-IPG	ZAVIC

El profesional de psicología designado para gestionar todo el proceso de selección tendrá la responsabilidad de emitir un informe de evaluación psicológica que incluya una conclusión integral de la persona evaluada y elaborará la matriz de integración de los resultados obtenidos por cada postulante con los parámetros establecidos en el presente manual. El análisis deberá incorporar los resultados de la prueba de inteligencia, personalidad y valores. (Anexo No. 5)

Las valoraciones psicológicas determinadas a través de los resultados de cada postulante son las siguientes:

i. **Recomendable: 30 puntos.**

Indica que el nivel de inteligencia que posee el postulante es adecuado y que le permite resolución de diversos problemas de complejidad. Refleja características de personalidad favorables que podrían permitir un adecuado desempeño y comportamiento laboral.

ii. **Recomendable con reserva: 15 puntos.**

Indica un nivel de inteligencia adecuado que le permite resolución de diversos problemas de relativa complejidad. Refleja algunas características de personalidad que le podrían dificultar su adecuado desempeño y comportamiento laboral.

**iii. No recomendable: 0 puntos.**

Indica un nivel de inteligencia que le permite resolución de problemas de baja complejidad. Refleja diversas características personales que podrían dificultar su adecuado desempeño y comportamiento laboral. Esta valoración puede tener resultados altos en inteligencia, pero no en la personalidad o viceversa, por lo cual en ninguno de los casos es recomendable.

**2.3 Competencias Técnicas: Evaluación de Conocimientos**

Los y las aspirantes deberán pasar una prueba escrita que versa sobre la temática o funciones a realizar, y están diseñadas para medir conocimiento sobre la Ley de Protección Integral de la Niñez y Adolescencia, derechos humanos, manejo de técnicas y/o metodologías e instrumentos técnicos relacionados con la profesión o especialidad a la que aplica. Los cargos de Notificador, Auxiliar de Servicios Generales y Motoristas deberán superar un examen práctico.

2.3.1 Las pruebas serán facilitadas por las Unidades que requieren el talento humano, adjuntando las respuestas de tres claves; las cuales serán calificadas por la persona responsable de Selección, en los casos que sea difícil calificar por la especificidad del tema, será calificada por la jefatura o Subdirección requirente del talento humano. Tales pruebas deberán ser revisadas o actualizadas cada dos años.

2.3.2 El aspirante deberá aprobar el examen técnico con una nota mínima de 6.0, para determinar el puntaje de las postulaciones se tendrá la siguiente formula: Nota obtenido multiplicada por 3.

2.3.7 Para que un aspirante pueda continuar en el proceso de selección deberá haber aprobado en esta Fase ~~11~~, tanto la evaluación técnica como la evaluación conductual, es decir que si no se supera una de dichas evaluaciones no se continúa en el proceso.

**FASE ~~11~~ APRECIACIÓN GLOBAL DEL CANDIDATO.**

Las personas que superaron las Fases I y II del proceso de selección, pasan a esta etapa de apreciación global del candidato, en el que intervienen los factores de entrevista y referencias laborales.

**2.4 La entrevista.**

Consiste en obtener mayor información mediante un acercamiento directo y verbal con las personas postulantes, indagándose aspectos conductuales y de conocimiento que no pueden identificarse en las pruebas escritas. El tipo de entrevista que se aplicará es la entrevista de panel, en la que participan dos o más entrevistadores, cada uno de los cuales aporta a la entrevista sus propias habilidades, experiencias y sistema de valoración del candidato, esto permite asegurar más que se trata de un candidato ideal para el puesto, ya que se le analiza desde varios puntos de vista.

Para esta entrevista se debe realizar previo consenso entre las personas a entrevistar, entrenar a los entrevistadores, formular entrevista estructurada (o retomar la que ya se utiliza y si es necesario hacerle algunos ajustes). También en este tipo de entrevista, cada uno de los entrevistadores puede tomar un rol (uno observa, otro toma nota, otro es el guía) o incluso puede hacerse una grabación de la misma, con el permiso de la persona entrevistada.

Para ello se cuenta con formatos establecidos para diversos grupos de puestos, cada formato consta de preguntas generales para todos los puestos y otras específicas de cada puesto. (Anexos del 6 al 11).

Además, cuenta con una parte final de evaluación en la que el entrevistador describe sus comentarios y asigna una ponderación a cada aspecto evaluado, que va desde características personales a conocimientos en la materia reflejados durante la entrevista.

#### 2.4.1 Calificación de los puntajes obtenidos

- i.Recomendable: de 15 a 20 puntos.
- ii.Recomendable con reserva: de 10 a 14.99 puntos.
- iii.No recomendable: de 0 a 9.99 puntos

2.4.2 Guías de entrevistas disponibles para diferentes puestos, entre los que se pueden mencionar:

- i. Miembros de Junta de Protección y Jefaturas.
- ii. Secretario/a de actuaciones, receptor/a de denuncias, y notificador/a
- iii. Técnico/a 11-Juntas de Protección
- iv. personal técnico de la Subdirección de Defensa de Derechos Individuales
- v. Colaborador Técnico/a 1- Unidad Financiera Institucional
- vi. Técnico/a 11- Departamento de Asistencia Técnica (SPDCD)
- vii. Técnico/a 1- Unidad de Adquisiciones y Contrataciones Institucional
- viii. Colaborador Técnico 11-Talento Humanos

2.4.3 Para que un aspirante pueda continuar en el proceso de selección, deberá obtener en la entrevista un puntaje mínimo de 10 puntos, es decir haber sido evaluado por entrevistadores como Recomendable o Recomendable con reserva, por lo que si es asignado con un No recomendable no continuara en el proceso de selección, terminando en esta etapa su postulación.

## 2.5 Referencias Laborales

Esta se refiere a la investigación laboral que se realiza a las personas aspirantes, en los empleos anteriores en los que se han desempeñado, relacionados con la experiencia requerida para el puesto; se busca conocer qué tan confiable es la información suministrada por el solicitante, cual ha sido su desempeño y

comportamiento, así como verificar la experiencia manifestada por el aspirante en relación con el puesto al que aplica. (Anexos No. 12 y 13).

Consiste en consultar, generalmente vía telefónica, a anteriores jefaturas del postulante respecto a su desempeño en diferentes variables de interés. Esta podrá ser realizada por la Jefatura solicitante o persona designada del área de Talento Humano de la empresa o institución de la que procede el aspirante.

Los factores evaluados son: Relaciones interpersonales, responsabilidad, aplicación de conocimientos, desempeño, confiabilidad y compañerismo.  
La puntuación de 10, clasificado de la siguiente manera:

- i. Excelentes: 10 puntos. Si la puntuación obtenida está en el rango 32-40 como puntaje directo. La referencia lo recomienda.
- ii. Muy bueno: 8 puntos. Si la puntuación obtenida está en el rango 25-31 como puntaje directo. La referencia lo recomienda.
- iii. Bueno: 6 puntos. Si la puntuación obtenida está en el rango 16-24 como puntaje directo. La referencia lo recomienda.
- iv. Regular y Deficiente: 0 puntos. No lo recomiendan.

#### FASE IV - APROBACIÓN Y CONFORMACIÓN DE TERNAS Y LISTA DE ELEGIBLES

Las personas que superaron las Fases 1, 11y 111del proceso de selección, pasan a esta etapa de aprobación y conformación de ternas y lista de elegibles, es decir que se debe contar con un puntaje mínimo de 75 puntos y haber superado todas las evaluaciones. obteniendo los resultados siguientes:

Aprobada la revisión curricular con todos los requisitos mínimos del cargo.

2.6.2 Aprobada la evaluación técnica con nota igual o superior a 6.00.

2.6.3 Aprobadas las pruebas psicológicas con Recomendable o Recomendable con Reserva

2.6.4. Aprobada la entrevista con un resultado de Recomendable o Recomendable con reserva.

2.6.5. Poseer referencias laborales excelentes, muy buenas o buenas

#### 2.7. Análisis de resultados y conformación de terna.

2.7.1 La unidad solicitante y el Departamento de Administración de Talento Humano analizarán de manera conjunta la experiencia laboral, evaluación de conocimientos y conductual, así como la entrevista y las referencias laborales. Teniendo en cuenta que para considerar elegible a uno o varios candidatos, deberán obtener los mejores resultados en todas las evaluaciones, realizando un análisis comparativo de la matriz que contiene la integración de los resultados obtenidos por cada aspirante. (Anexo No. 14).

2.7.2 Los parámetros de aprobación en el proceso de selección, conforme a lo establecido en cada una de las fases anteriormente descritas son los siguientes:

Etapa	Porcentaje	Criterios	Puntaje
I. Revisión curricular:	10	Cumple con requisitos básicos del puesto	10 puntos.
II Evaluación de Competencias:			
a) Evaluación Psicológica	30	Recomendable Recomendable con Observación No Recomendable	30 puntos. 15 puntos. 0 puntos.
b) Evaluación de Conocimientos	30	Nota obtenida multiplicada x 3	30 puntos.
III Apreciación global del candidato:			
a) Entrevista	20	Expresión verbal. Conocimiento en materia a la que aplica. Presentación. Brinda respuestas organizadas.	5 puntos. 5 puntos. 5 puntos. 5 puntos.
b) Referencias Laborales	10	Recomendable - No Recomendable	10 puntos. 0 puntos.
<b>Total</b>			<b>100</b>

2.7.3 Los candidatos que obtuvieron los mayores resultados integraran la terna o propuesta de selección, ubicándose de mayor a menor, en primera, segunda y tercera opción para ser seleccionado.

2.7.4 El Departamento de Administración de Talento Humano, elaborará la propuesta o terna de postulantes según el análisis realizado previamente con la unidad solicitante y la remitirá a la Dirección Ejecutiva para seleccionar al candidato idóneo.

**2.8. Selección del candidato idóneo.** Consiste en la selección del candidato idóneo de entre la terna o propuesta producto del proceso de selección realizado en el numeral 2.7 de la Fase IV.

2.8.1 El nombramiento y/o contratación de personal es facultad de la Dirección Ejecutiva y se efectúa en razón de capacidad, méritos y eficiencia de conformidad con el Reglamento Interno de Trabajo del CONNA y al artículo 148 de la Ley de Protección Integral de la Niñez y de la Adolescencia.

2.8.2 Para el caso de los aspirantes a Director Ejecutivo, Subdirectores de áreas técnicas y administrativa y Miembros de Junta de Protección, la selección, nombramiento y/o contratación es competencia de los Miembros del Consejo Directivo, de conformidad con el art. 135 numeral 16) de la Ley de Protección Integral de la Niñez y Adolescencia, el Director o Directora Ejecutiva presenta listado de profesionales elegibles con los nombres de las personas que mejor puntuación obtienen.

2.8.3 La Dirección Ejecutiva notificará al Departamento de Administración de Talento Humano la decisión de la selección, mediante acuerdo o memorándum el nombramiento o contratación respectiva.

2.8.4 El Departamento de Talento Humano elaborará oficio para notificar a la persona que ha sido seleccionada, incorporando datos básicos del nombramiento o contratación y fecha para tomar posesión del cargo. El personal del departamento, convocará a la persona nombrada para la plaza vacante, a través de correo electrónico y/o por vía telefónica, requiriendo documentación pendiente para conformar expediente de personal.

### 3. PROCEDIMIENTO PARA EL NOMBRAMIENTO O LA CONTRATACION DE PERSONAS

Este procedimiento corresponde a la Fase V de todo el proceso para la dotación de talento humano.

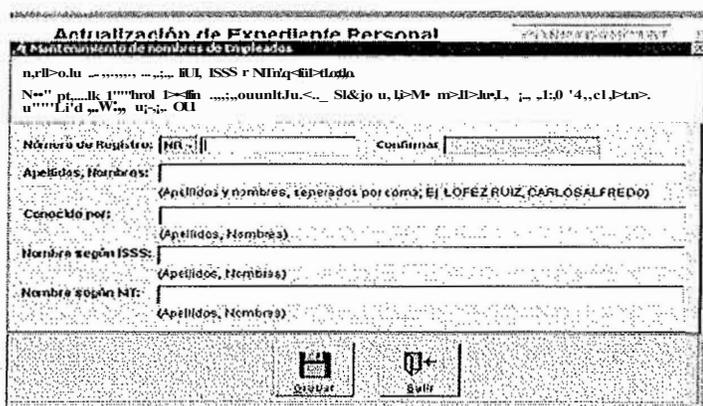
3.1 Registro y elaboración de expediente. Secretaria de Talento Humano recibe al personal de nuevo ingreso y entrega ficha de Registro de Personal y fichas de seguro de vida (Anexos No. 15 y 16) para que las complete con la información requerida. Se revisa la documentación solicitada. Se le entrega para firma el acuerdo de nombramiento o contrato. Se le entrega notificación física de contratación y perfil de la plaza con funciones.

3.2 Registro en reloj biométrico. Se registra un código y huella de la persona de nuevo ingreso, para que pueda efectuar posteriormente su marcación de entrada y salida. Si la persona estará destacada en las sedes departamentales, posteriormente debe realizarse traslado de huella del reloj central al departamental correspondiente, mientras esto ocurre se le indica al personal que deberá firmar asistencia en libro de la sede.

3.3 Se toma fotografía de la persona de nuevo ingreso para que posterior a superar el periodo de prueba pueda emitírsele el carnet institucional.

3.4 Registro en SIRH-1. El Departamento de Administración de Talento Humano incorporará al Sistema de Información de Recursos Humanos Institucional ingresará los siguientes datos:

- Ingreso y asignación de número de Registro de empleado
- Registra datos de identificación personal, fecha de ingreso para crear la ficha de empleado.
- Asignar la plaza que corresponde según la vinculación laboral con el CONNA.



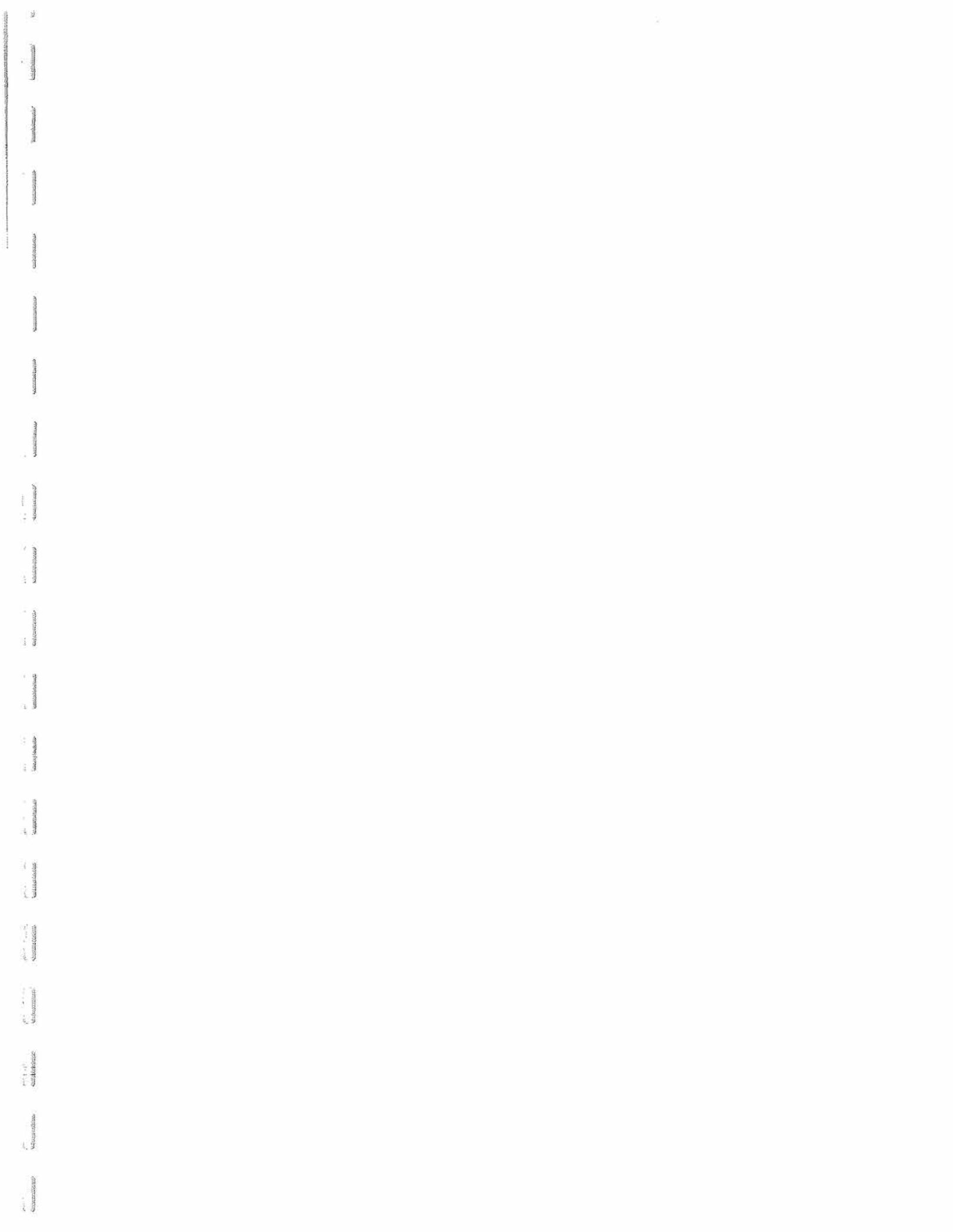


#### **4. PROCEDIMIENTO PARA INDUCCIÓN**

4.1 La Jefatura del Departamento realizará inducción administrativa a través de una presentación que contiene todos los aspectos generales de la institución, cuerpo normativo y aplicación de licencias y permisos.

4.2 Se efectuará recorrido por las instalaciones con el personal de nuevo ingreso, en caso que sea personal de la sede central. En caso de ingreso de personal directivo y ejecutivo se notificará a todo el personal por los medios de comunicación institucionales.

4.3 La unidad solicitante brindará la inducción técnica pertinente al puesto.



Arca se trab &o:	Código 2. de área: SDOP	Elaborado por:	Aprobado por:
SUBDIRECCIÓN OPERACIONES DE	SDOP0101	R.R.H.H. / UPOI	
Nombre del procedimiento:	1 PROCEDIMIENTO DE DOTACION DE TALENTO HUMANO E INDUCCIÓN DE PERSONAL		
Código del documento:	PRO-RR.HH-01-01	Fecha Aprobó:	Páginas: 1



OBJETIVO:  
ALCANCE:

No.Act	Descripción de las actividades	Producto	Responsable por actividad				OBSERVACIONES
			RR.H	SUBDIRECCION DE OPERACIONES	SUS. DIRECCIONES y UNIDADES ORGANIZATIVAS	DIRECCION EJECUTIVA	
	FASE 1 BÚSQUEDA Y ATRACCION DE PERSONAS		(Inicio)				
1	Verificar base legal para el requerimiento de plazas	Instructivo	Lineamiento				Verificar base legal determinada en los lineamientos internos y externos sobre la modalidad y metodología de contratación de personal.
2	Elaborar el requerimiento de personal	Formulario de requerimiento de personal			Requerimiento		Las unidades organizativas solicitan el recurso necesario para cubrir una plaza vacante, sustitución o creación (St- verifica el perfil, esto lo define la unidad solicitante verificando el manual de descripción de puestos).
3	Aprobación de recurso humano y envío departamento de Recursos Humanos				Aprobación		Aprobado el requerimiento de personal se remite a Departamento de Recursos Humanos para iniciar proceso, de lo contrario finaliza.
3	Recibir la solicitud de contratación de personal y verificar si esta es plaza vacante	Registro de Datos	Registrar datos				Se verifica que la documentación y contenido de la solicitud, coincida con la plaza a solicitar.
4		Listado de plazas disponibles	Revisión				Se realiza la verificación de existencias pertinente de las plazas solicitadas y se elabora la justificación, enviándose a la Dirección ejecutiva para aprobación.
5		Solicitud	Envío			Aprobó	Se envía la solicitud de la vacante a Dirección Ejecutiva, se recibe rubricada y se procede a la etapa de atracción de candidatos.
6							Autoriza y envía nota marginada de aprobación
7							
8	Verificar modalidad de concurso	Formato de requerimiento de personal	Verificación de proceso				Se verificara la modalidad de concurso, aplicando la normativa legal vigente para tal fin.
9	Elaborar la convocatoria según la modalidad autorizada y verificada	Elaboración de criterios	Convocatoria				Concurso interno: Elaborar las bases del concurso interno, detallando plaza, salario, requisitos y programación de evaluaciones. Concurso externo o mixto: Crear el puesto y el concurso en el portal de empleos públicos.
10	Publicar Convocatoria	Memorando de Bases del concurso interno	Publicación				Concurso interno: La notificación se realizará en forma escrita y medios electrónicos. Concurso externo o mixto: Publicar el concurso en el portal de empleos públicos.

1000

1000

1000

1000

1000

1000

1000

1000

1000

1000

1000

1000

1000

1000

1000

1000

1000

1000

1000

Flujoograma de actividades

Arca de trabajo:	Código de arca: SDOP	1	Elaborado por:	R.R.H.H. / UPDI	Aprobado por:
SUBDIRECCIÓN OPERACIONES	SDOP0101				
Nombre procedimiento:	PROCEDIMIENTO DE DOTACION DE TALENTO HUMANO E INDUCCIÓN DE PERSONAL.				
Código procedimiento:	PRO-RR.HH-01-01	Fecha Aprobó:	1	Páginas:	1
Simbología a ser utilizados:	(inicio) (Fin) [ ] O O - A J ] [ ] n n L. +				

OBJETIVO:  
 ALCANCE:

No. Act	Descripción de las actividades	Producto	Responsable por actividad				PERSONA CONTRATADO	OBSERVACIONES
			R.R.H.H	SUBDIRECCION DE OPERACIONES	SUB-DIRECCIONES Y UNIDADES ORGANIZATIVAS	DIRECCION EJECUTIVA		
			lj					
	FASE II: SELECCIÓN y CONTRATACIÓN DE PERSONAS ASPIRANTES		é					
11	Recepción y revisión de Currículos	Hojas de vida	Dojar				Obtención de currículos de los postulantes. De no existir postulantes en concurso interno o que los mismos no reúnan los requisitos, se iniciará el proceso de Dotación de Recurso Humano a través de concurso externo o mixto.	
12	Identificación de aspirantes que cumplen los requisitos	Currículo revisados	(Revisión >				Se revisan si las personas aspirantes cumplen con los prerrequisitos. Posteriormente se revisa el cumplimiento de los requisitos de acuerdo al perfil en un formato de Excel con el perfil del puesto y prerrequisitos.	
13			Realizar				Se informa a las personas postulantes sobre la continuidad del proceso con la convocatoria a evaluaciones a través de correo electrónico o con la finalización del proceso a través de memorando, en caso no se tengan postulantes que cumplan los requisitos establecidos.	
			Convocatoria				Actividad que consiste en, realizar una convocatoria externa, cuando se ha agotado el proceso interno y/o se requiere de una persona o plaza especializada, según lo solicitado.	
		Portal de empleos publico	Subir convocatoria				Ingresar al portal de empleos públicos en la pestaña Creación, luego la pestaña Crear puesto si aún no está ingresado el puesto en el portal, o en Crear concurso en caso que ya se encuentre ingresado el puesto. Agregar toda la información requerida por el puesto y datos generales. Se publica la convocatoria de la plaza solicitada, en el portal de empleos públicos por un periodo de entre 3 a 5 días hábiles.	
16		Listado de currículos de	Revisión				Revisar cada una de las postulaciones recibidas en el concurso de la plaza vacante, verificando Formación, Conocimientos y Experiencias laborales. Si cumplen con estos 3 aspectos la postulación es Aprobada, si no cumple uno de estos la postulación se da por Rechazada. Al finalizar la calificación el portal brinda una lista de personas preseleccionadas.	
17		Listado de currículos de	Revisión				Una vez se tiene la lista de pre-seleccionados se pasa a revisar el cumplimiento de lugar de residencia y edades de los postulantes de esta lista, para realizar posteriormente la convocatoria.	
18	Realizar convocatoria a aspirantes preseleccionados para evaluaciones	Correo convocatoria	Convoc				Las personas que cumplen con la revisión de preselección, se convocan a través de correo electrónico y posteriormente se confirma recepción de correo por vía telefónica, en caso no hayan confirmado las personas postulantes	
			BJ					



Area de trabajo: 08		Subdirección OPERACIONES		No. Act		Descripción de las actividades		Producto		Responsible por actividad		No. Revisión		Versión: 1																	
Nombre procedimiento: del		Código del procedimiento: PRO-RR.HH-01-01		Fecha Aprobó:		Inicio		Fin		Páginas:		PERSONA CONTRATADO		DIRECCION EJECUTIVA		SUB-DIRECCIONES Y UNIDADES ORGANIZATIVAS		SUBDIRECCION DE OPERACIONES		Realizar prueba		Calificación		Resultados		Realizar prueba		Envío			
Simbología a ser utilizados:		Inicio		Fin		Objetivo:		Aprobado por:		Se atiende a las personas convocadas, indicándoles aspectos generales del proceso de selección y de la plaza para la que se evaluarán. Se solicita que se registren en lista de asistencia. Se les entrega Ficha de datos generales de los aspirantes. Se recibe ficha con currículo y se revisan copia de DUI, título y tarjetas de autorización para ejercer. A los postulantes superen esta revisión, se les administran las pruebas psicológicas y un examen de conocimientos elaborado por la unidad solicitante. Quienes superen ambas pruebas pasan a la siguiente etapa.		Se califican las pruebas psicológicas de acuerdo al proceso determinado para cada una. Se registran los resultados en un archivo de Excel donde se llevan los resultados de todos los postulantes evaluados. Se califican algunas pruebas de conocimientos con la plantilla de respuestas y se envían a Unidades solicitantes en caso de no poseerse una plantilla de respuestas.		Se elabora memorando con los resultados de las pruebas psicológicas y de conocimientos de los postulantes, solicitando programación de entrevistas para quienes han superado ambas pruebas. Se remite dicho memorando a unidad solicitante.		Aplicar las pruebas técnicas: Por medio de estas pruebas se estiman las capacidades específicas o potenciales de los individuos Pruebas de conocimiento del puesto de trabajo, muestras de trabajo y ensayos de trabajo. Mediante el análisis de trabajo se detectan problemas acerca del conocimiento que sobre él se tiene, a fin de identificar los factores o reglas claves que los titulares del puesto de trabajo deben conocer para desempeñarlo.		Se envían las pruebas de conocimiento o técnica para calificación a la unidad solicitante		La unidad solicitante califica y envía a RR.HH para consolidar los resultados		Se programa entrevistas de candidatos de acuerdo a indicaciones de unidad solicitante, llamando a cada uno de los postulantes, en caso que sean muchos se convocan en primer lugar por correo. Se remiten formatos de entrevistas y currículos de postulantes a entrevistador a la unidad solicitante. Se reciben resultados de entrevistas a través de memorando.		La unidad solicitante envió resultados de la entrevista a RRHH para consolidar información del proceso		Se contacta telefónicamente a un referente laboral del último empleo o el empleo más estable de la persona postulante y se completa el formato de referencia.		Se ingresan todos resultados al formato de resultados de Excel, luego se analizan y se determina quienes serán colocados en propuesta de acuerdo a los mejores resultados.		Se elaboran los informes psicológicos de las personas que han superado con los mejores resultados las evaluaciones, identificadas en la fase de análisis de resultados.	



Flujograma de actividades							
Área de Trabajo:	Código de área: SDOP	Elaborado por:			Aprobado por:		
SUBDIRECCIÓN OPERACIONES	SDOP0101	R.R.H.H./UPO!					
Nombre procedimiento:	PROCEDIMIENTO DE DOTACION DE TALENTO HUMANO E INDUCCIÓN DE PERSONAL.						
Código procedimiento:	PRO-RR.HH-01-01	Fecha Aprobó:				Páginas:	
Simbología a ser utilizados:	(inicio) (Fin) <b>O O B-D</b> <b>JJ n n</b> 1.+						
OBJETIVO:							
ALCANCE:							
No.Act	Descripción de las actividades	Producto	Responsable por actividad				OBSERVACIONES
			R.R.H.H	SUBDIRECCION DE OPERACIONES	SUB-DIRECCIONES Y UNIDADES ORGANIZATIVAS	DIRECCION EJECUTIVA	
			<b>GJ</b>				
31			Consolidar				
32	Elaboración de propuesta o terna	Memorandum propues cuadro integración resultados	Propuesta			No	Se elabora una propuesta en memorando dirigido a Dirección Ejecutiva, colocando a los postulantes por orden de mayor puntaje. Se preparan expedientes de candidatos con todas las pruebas realizadas y se remiten junto con memorando a la Unidad solicitante para firma de Subdirección o Jefatura. Una vez firmado el memorando se remite a Dirección Ejecutiva.
33	Aprueba la contratación	Memorandum de nombramiento o contratación				Prueba	La Dirección Ejecutiva aprueba la contratación, de lo contrario inicia nuevo proceso de contratación
	Registrar y notificar resultados a los postulantes que participaron en el concurso					Si	
	FASE V: CONTRATACION						
34	Notificar a la persona seleccionada	Acuerdo nombramiento y oficina notificación.	Convocar			4	Se convoca a la persona nombrada para la plaza vacante, a través de correo electrónico y por vía telefónica, y se le solicita documentación pendiente para conformar expediente de personal. Se elabora acuerdo de nombramiento o contratación.
35	Registro y elaboración expediente	Registro Personal, ficha Seguro vida	Regim;ir				Se recibe al personal de nuevo ingreso. Se le entrega ficha de Registro de Personal y fichas de seguro de vida para que las complete con la información requerida. Se revisa la documentación solicitada. Se le entrega para firma el acuerdo de nombramiento o contrato. Se le entrega notificación física de contratación y copia de la plaza con funciones.
36	Registro en reloj biométrico	Huella registrada				G	Se registra un código y huella de la persona de nuevo ingreso, para que pueda efectuar posteriormente su marcación de entrada y salida Si la persona estará destacada en las sedes departamentales, posteriormente debe realizarse traslado de huella del reloj central al departamental correspondiente, mientras esto ocurre se le indica al personal que deberá firmar asistencia en libro de la sede.
37	Toma de fotografía para carnet	Fotografía					Se toma fotografía de la persona de nuevo ingreso para que posterior a superar el periodo de prueba pueda emitírsele el carnet institucional.
38	Ingreso del personal contratado al sistema	Memorando notificación de ingreso. Datos de personal nuevo en sistemas.				yJ	Se notifica a la UFI el ingreso de personal para requerimiento de fondos e incorporación a sistema. Se notifica a Colaborador/a Técnico/a encargado de remuneraciones para que incorpore los datos del personal nuevo al sistema SIR-H
39	Archiva y genera expediente						
	FASE VI: INDUCCIÓN						
40	Inducción administrativa y técnica		Inducción				Se brinda la inducción a través de una presentación que contiene todos los aspectos generales de la institución. Se da un recorrido por las instalaciones, en caso que sea personal de la sede central. En caso de jefaturas se envía memorando a todo el personal del ingreso de la Jefatura nueva. (La unidad solicitante brinda la inducción técnica pertinente al puesto).



Flujograma de actividades

Arca de trabajo :	Código de área: SDOP	1	Elaborado por:	R.R.H.H. / UPDI	Aprobado por:
SUBDIRECCIÓN OPERACIONES	DE	SOOP0101			

Nombre del procedimiento: PROCEDIMIENTO DE DOTACION DE TALENTO HUMANO E INDUCCIÓN DE PERSONAL.

Código del procedimiento: PRO-RR.HH-01-01 Fecha Aprobó: Páginas:

Simbología a ser utilizados: (inicio) (Fin) O n E - O J O n +

OBJETIVO:

ALCANCE:

No.Act	Descripción de las actividades	Producto	Responsable por actividad				No. Revisión	Versión: 1	OBSERVACIONES
			R.R.H.H	SUBDIRECCION DE OPERACIONES	SUB-DIRECCIONES y UNIDADES ORGANIZATIVAS	DIRECCION EJECUTIVA			
	FASE VI: EVALUACION DE PERIODO DE PRUEBA				11				
41	Evaluación de periodo de prueba				Evluación				Se envía a la unidad solicitante ficha de evaluación da periodo de prueba para que evalúe a la persona a su cargo, mínimo 20 días antes de que finalice el periodo de prueba para que sea remitida antes de los 80 días del periodo da prueba. (La unidad organizativa deberá de realizar una prueba objetiva de conocimiento sobre doctrina de orofcción inteara /0 oor resultados señlm las resoonsabilidad cuc se le han asignado)
42	Notificación de finalización periodo de prueba				prueba				Si la persona seleccionada supera el periodo de prueba se da continuidad a su nombramiento o contratación, de lo contrario se debe finalizar la relación laboral antes que pasen los 90 días.
43	Se Informa a recursos humanos				Informe				
44			Con'r. Itael						
	Finaliza el proceso		Re						

Handwritten text or symbols in the center of the page.

"MANUAL DE PROCEDIMIENTOS PARA LA DOTACIÓN DE TALENTO HUMANO  
DEL CONSEJO NACIONAL DE LA NIÑEZ Y DE LA ADOLESCENCIA"

---

ELABORADO:

LICDA. MERCEDES DE LOS ANGELES GONZALEZ  
TECNICA DE TALENTO HUMANO

*Maull*

LICDA. THELMA ELIZABETH RECINOS DE AGUILAR  
JEFA DEPARTAMENTO DE TALENTO HUMANO

*Recinos*



REVISADO:

LIC. MARIO MAURICIO HERNANDEZ  
JEFE DEPARTAMENTO ADMINISTRATIVO

*Hernandez*

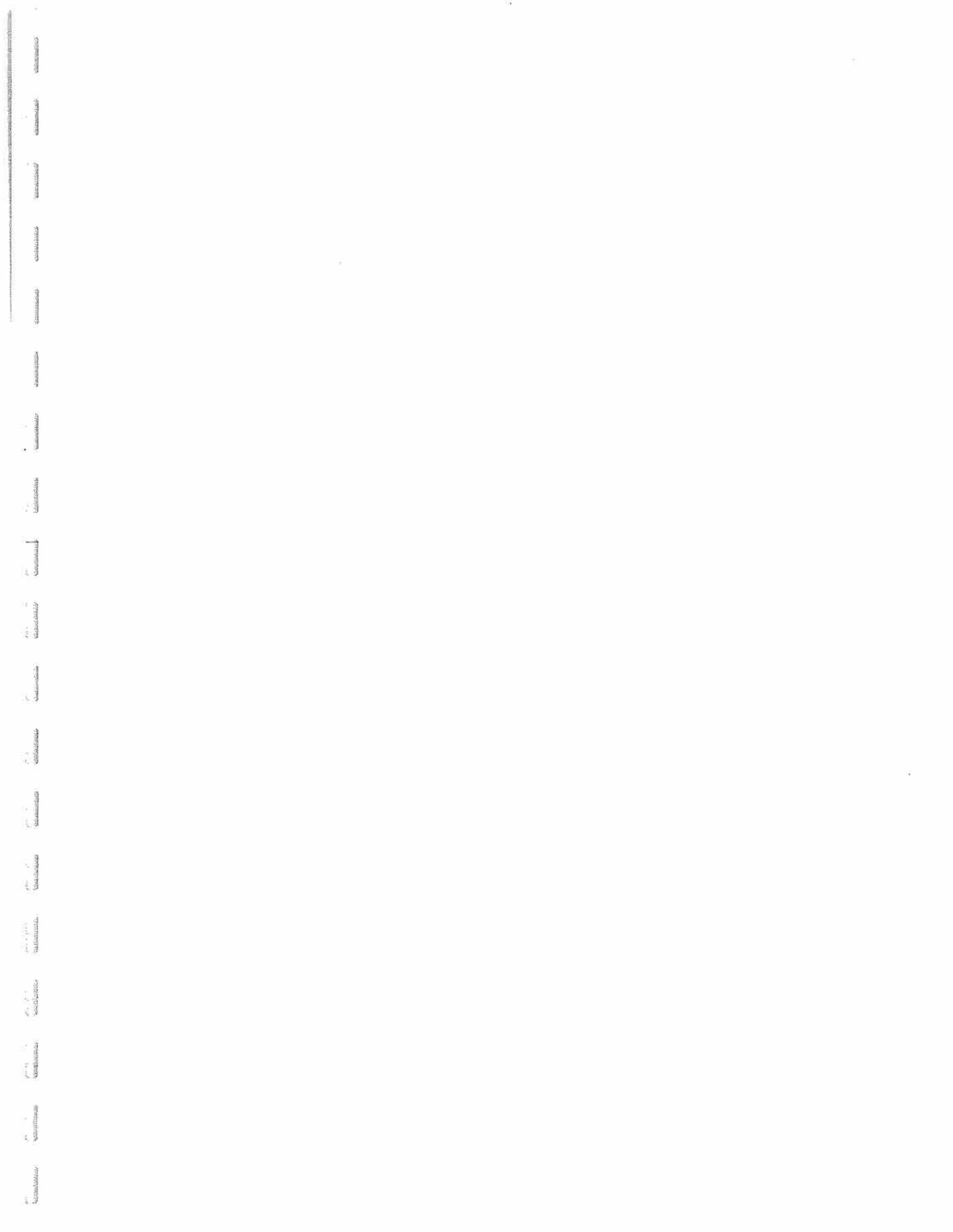


AUTORIZADO:

LICDA. ZAIRA LIS NAVAS UMAÑA  
DIRECTORA EJECUTIVA

*Navas*





# ANEXOS





DEPARTAMENTO DE RECURSOS HUMANOS

FICHA DE ACTUALIZACIÓN DE DATOS DEL PERSONAL

Nombre completo según DUI: \_\_\_\_\_
Cargo : \_\_\_\_\_
Dependencia: \_\_\_\_\_

DATOS PERSONALES

Dirección de residencia: \_\_\_\_\_

(Indicar Colonia, Pasaje, municipio, Departamento)

No. de Teléfono de residencia: -- \_\_\_\_\_

No. de Teléfono celular: \_\_\_\_\_

Correo electrónico: \_\_\_\_\_

Estado Civil: \_\_\_\_\_

DATOS DE FORMACIÓN

Table with 5 columns: NIVEL, NOM@E DE LA INSTITUCIÓN, DESDE, HASTA, TITULO OBTENIDO. Rows include UNIVERSITARIO, POST UNIVERSITARIO, and CAPACITACIONES.

GRUPO FAMILIAR

!spedficar padre, madre, hijas e hijos, cónyuge, compañero o compañera de vida. Adjuntar partidas de nacimiento de hijos e hijas menores de 18 años.

Table with 5 columns: NOMORE, PARENTESCO, EDAD, FECHA DE NACIMIENTO, GRADO ESCOLAR. Multiple empty rows for data entry.





Número de personas que dependen económicamente de mí: \_\_\_\_\_

Designo como beneficiario para el subsidio en caso de fallecimiento de empleada o empleado a la siguiente persona:

Nombre completo según DUI: \_\_\_\_\_

Parentesco: \_\_\_\_\_

Dirección: \_\_\_\_\_

Teléfonos: \_\_\_\_\_

Correo electrónico: \_\_\_\_\_

No. DU/: \_\_\_\_\_ No. N/T: \_\_\_\_\_

Hago constar que los datos que proporciono son *veraces* y completos.

Lugar y fecha: \_\_\_\_\_

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

1

2

3

4

5

6

7

8

9

10

11

12

13

14

15

16

17

18

19

2

CONSEJO NACIONAL DE LA NIÑEZ Y DE LA ADOLESCENCIA



DEPARTAMENTO DE RECURSOS HUMANOS  
INTEGRACION DE RESULTADOS- ETAPA DE EVALUACIONES

PROCESO DE SELECCIÓN: \_\_\_\_\_  
FECHA DE EVALUACION: \_\_\_\_\_  
NOMBRE DE POSTULANTE: \_\_\_\_\_  
CODIGO POSTULANTE: \_\_\_\_\_

1 FACTOR EVALUADO: COMPETENCIAS CONDUCTUALES ESPECIFICAS- 20 puntos		
Nombre de la prueba	Resultado obtenido	puntaje ganado
Prueba psicológica		

2 FACTOR EVALUADO: COMPETENCIAS TÉCNICAS Y FÍSICAS REQUERIDAS POR EL PUESTO - 20 puntos			
Nombre de la prueba	Área de evaluación	Resultado obtenido	puntaje ganado
Prueba de conocimiento	Técnica escrita		
	Técnica practica		

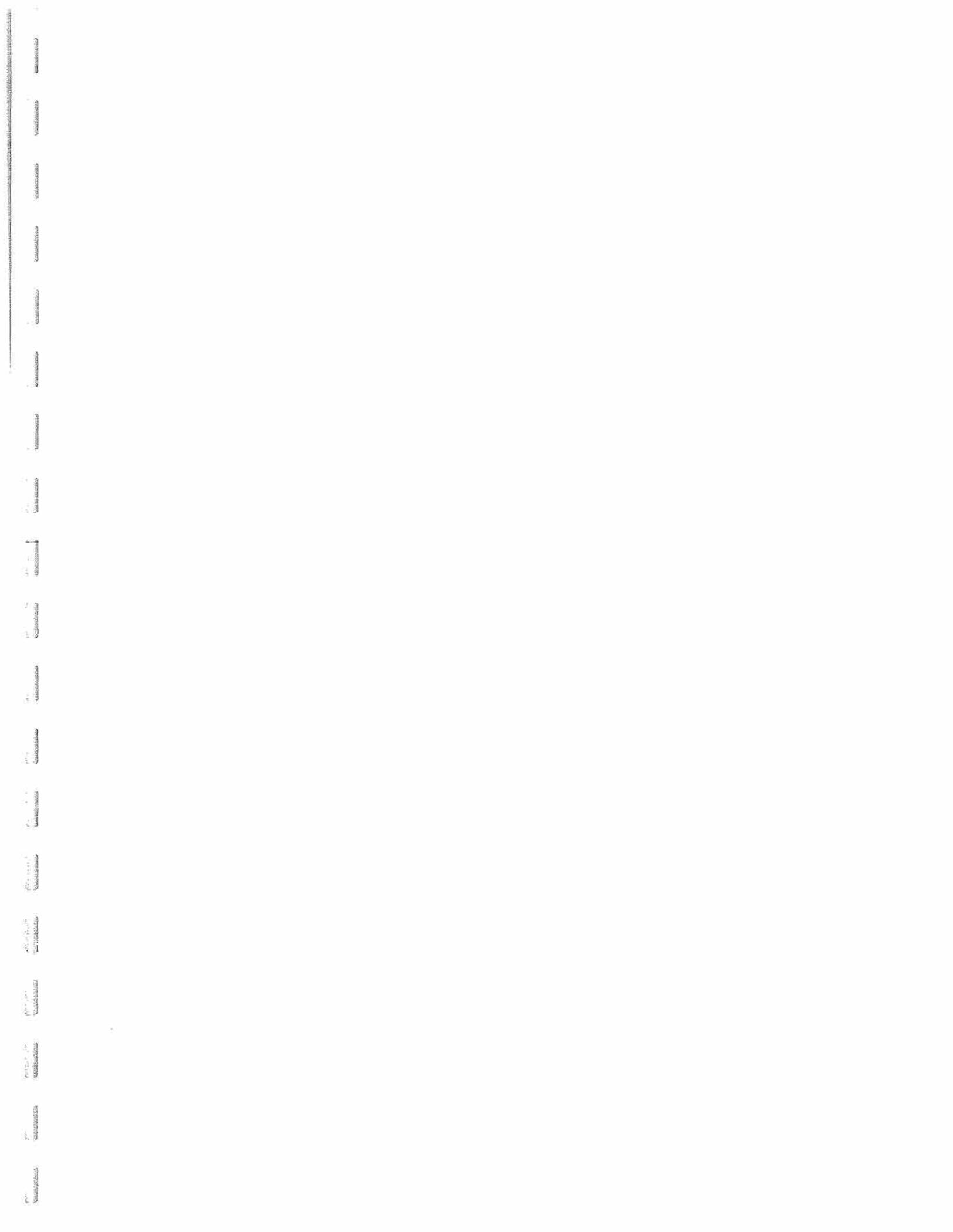
3 FACTOR EVALUADO: APRECIACIÓN GLOBAL DEL CANDIDATO-Referencias Laborales 20 puntos		
Nombre de la prueba	Resultado obtenido	puntaje ganado
Investigación laboral		

4 FACTOR EVALUADO: APRECIACIÓN GLOBAL DEL CANDIDATO- 20 puntos		
Nombre de la prueba	Resultado Conclusión entrevistador	Porcentaje ganado
Entrevista		
Total		

\_\_\_\_\_  
Jefatura de Recursos Humanos

\_\_\_\_\_  
Técnico/a Evaluadora

Recibe. \_\_\_\_\_  
Fecha: -- / -- / --





**Departamento de Recursos Humanos**  
**Evaluación Periodo de Prueba**

Nombre Empleado:

Fecha de Ingreso:

Cargo:

Dependencia Jerárquica:

Vinculación laboral: Ley de Salarios

Fecha de Evaluación:

Periodo evaluado: (tres meses)

**Desempeño laboral**

**Planificación y organización**

- 1. Se maneja con Precisión, acierto y esmero en las actividades realizadas. Si \_\_\_\_\_ No \_\_\_\_\_
- 2. Distribuye efectivamente el tiempo y tareas. Si \_\_\_\_\_ No \_\_\_\_\_
- 3. Se esmera por proveer información expedita Si \_\_\_\_\_ No \_\_\_\_\_
- 4. Cumple con metas determinadas en el Plan de Trabajo Si \_\_\_\_\_ No \_\_\_\_\_

**Colaboración**

- 1. trabaja en conjunto con otros para garantizar el cumplimiento de la misión del área Si \_\_\_\_\_ No \_\_\_\_\_
- 2. Refleja un espíritu de cooperación Si \_\_\_\_\_ No \_\_\_\_\_
- 3. Fomenta un ambiente de participación Si \_\_\_\_\_ No \_\_\_\_\_

**Puntualidad y Asistencia**

- 1. Se presenta a la hora señalada de trabajo Si \_\_\_\_\_ No \_\_\_\_\_
- 2. Se dedica a sus labores en el tiempo establecido Si \_\_\_\_\_ No \_\_\_\_\_
- 3. Llega a tiempo a las reuniones Si \_\_\_\_\_ No \_\_\_\_\_
- 4. Se encuentra en su puesto de trabajo y disponible cuando se le necesita. Si \_\_\_\_\_ No \_\_\_\_\_

**Comunicación**

- 1. Habla con claridad y conocimiento de causa. Si \_\_\_\_\_ No \_\_\_\_\_
- 2. Se expresa por escrito de manera concisa y coherente Si \_\_\_\_\_ No \_\_\_\_\_
- 3. Su lenguaje verbal es adecuado al no verbal Si \_\_\_\_\_ No \_\_\_\_\_

**Área conductual**

- 1. Se relaciona con respeto con sus compañeros y compañeras de trabajo Si \_\_\_\_\_ No \_\_\_\_\_
- 2. No se molesta fácilmente Si \_\_\_\_\_ No \_\_\_\_\_
- 3. Se desenvuelve adecuadamente en su entorno de trabajo Si \_\_\_\_\_ No \_\_\_\_\_
- 4. Es cuidadoso/a en su manera de vestir y presentarse a sus labores Si \_\_\_\_\_ No \_\_\_\_\_
- 5. Respeta y cumple las normas y reglamentos internos Si \_\_\_\_\_ No \_\_\_\_\_

*"La III/tes y (a ad-otüisn:llria nuestra priond(u('!*

Tel. 2501-6650 y 2501-6665 www.conna.gob,sv

Col. Costa Rica, Av. Irazú y Final Calle Santa Marta, N°2, San Salvador, El Salvador



Observaciones:

---

---

---

Aprobación periodo de prueba:        Si \_\_\_\_\_ No \_\_\_\_\_

**Reglamento Interno de Trabajo**

"Art. 18 Toda persona que ingrese a la institución deberá aprobar un periodo de prueba de 90 días en el desempeño del cargo contados a partir de la fecha en que se tome posesión del mismo, dentro de los cuales cualquiera de las partes podrá dar por terminada la relación laboral sin expresión de causa ni responsabilidad para las partes.

Se exceptúan las disposiciones reguladas en el inciso anterior las personas vinculadas al CONNA a través de un contrato, quienes deberán aprobar un periodo de prueba de 30 días en el desempeño del cargo.

Vencido el periodo de prueba referido en los incisos anteriores, sin haberse expresado la voluntad de dar por terminada la relación laboral por ninguna de las partes, el nombramiento en el cargo quedará en firme."

Recomendaciones (oportunidades de mejora):

---

---

---

Jefatura Responsable

Jefatura Recursos Humanos

Anexo No. 4: Revisión Curricular de requisitos y requisitos

a) Concurso Interno

Departamento de Recursos Humanos  
PARAMETROS DE EVALUACION POR CONCURSO INTERNO No 3-2017

Plaza en concurso:

1 Técnico 11, Salario \$ 1,000.00

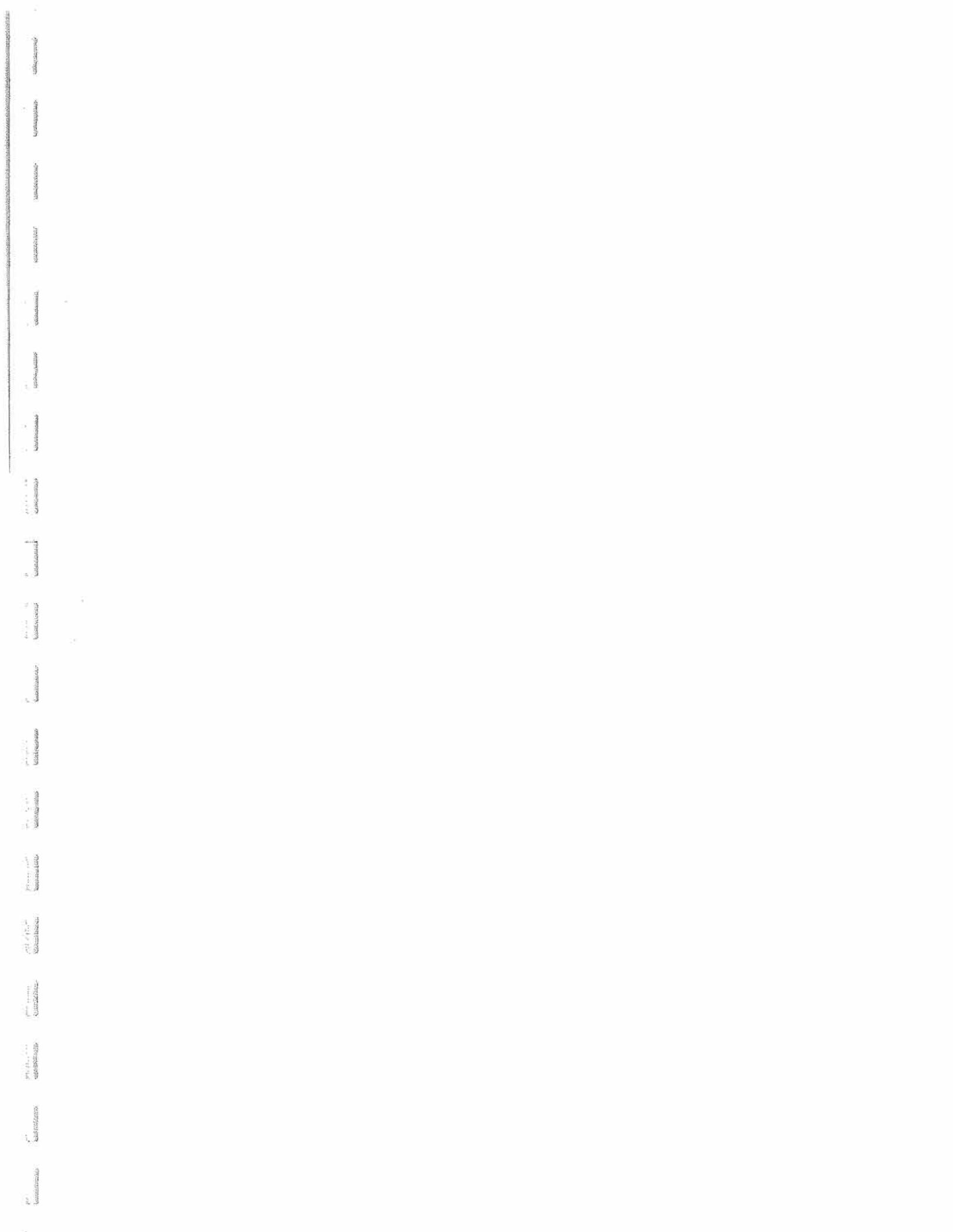
(Abogado en Junta de Protección de Santa Ana)

ASPIRANTES/ profesión Abogado

PRE REQUISITOS	REQUISITOS	K. Albaní Pcr.1ta	Son.li Arcvalo	Jo1clycuadra	Karcnn Aparicio
Tiempo de laborar en CONNA	2 AÑOS	10/12/2012	10/04/201	16/03/2015	10/04/2013
CarEo /clale inmediata inferior	Scactallo/Achrnionc:,Tfanko 111, Túnico U.	Smetari;/ Actliacioncs	Secret.Jri;/ Actuaciones	Retepora/Oenun efas	Te-tnica U
Juntij di; P1otce-clon /apli(a	SA	Santa Ana	Santa Ana	SanlaAn	SantJAnJ
ReskMcia s/OUI	Resldr en Oepto, donde prestará servicio;	Santa Ana	Santa Ana	Silnla Ana	SantJ Ana
I: VALUACION DESEMPEÑO	2015	9.44	98	9.55	10
	2016	9.62	9,3)	10	10
CUMPLE PRHEQUISITOS		SI	SI	NO	SI
PERFIL PROFESIONAL	REQUISITOS DEL CARGO				
Edad	25 AÑOS	11	31	31	34
Profesion	UCÉNCIATURA Ciendas Jurídim	CUMPLE	CUMPIE	CUMPLI	CUMPIE
Autorizado p/ej rcer Profcsion	No. TARIETA DE ABOGADO	ZMS	25290	24220	15501
	PASAAFASE DE EVALUACIONES	SI	SI	NO	SI

b) Concurso Externo

Etapa 1 - Revisión Curricular		Puntaje Máximo	Puntaje Mínimo
Factor			
Formación Académica		5	5
▶ AWGP-DO			5 pis.
Conocimientos Específicos Requeridos		5	5
▶ Derecho Constitucional y ordenamiento jurídico según el artículo 111 de la Constitución de la República de Nicaragua y familia,			2 pis.
▶ Sistema Internacional de los Derechos Humanos de la Niñez y de la Adolescencia,			2 pis.
▶ Teorías, doctrinas, jurisprudencia, principios e institutos de derecho comparado.			1 pis.
▶ Teoría y prácticas judiciales.			1 pis.
▶ Redacción de informes periciales y peritajes.			1 pt.
▶ De preferencia con conocimiento en gestión pública.			1 pis.
▶ Conocimientos generales de planificación y presupuesto.			1 pis.
▶ Conocimiento básico en el manejo de paquetes de computación.			1 pts.
Experiencia laboral Comprobada en funciones Similares		10	10
▶ Experiencia de 3 años en materia de protección y defensa de derechos de niñez y adolescencia (1 año de ejercicio de cargos de jefatura o similares. De 2 a 4 años			10 pts,



INFORME PSICOLOGICO

**I. DATOS GENERALES.**

Nombre: -----  
 Edad: -----  
 Puesto solicitado: -----  
 Concurso No.: -----  
 Código de postllave: -----  
 Fecha de evaluación: -----

**II. ESTUDIOS Y EXPERIENCIA.**

**-Nivel de estudio:**

Graduada de Licenciatura en Ciencias Jurídicas de la Universidad de Centroamericana "José Simeón Cañas" en el año 2000. Graduada de Maestría en Políticas Públicas, de la Universidad Autónoma Metropolitana de México, en el año 2013.

**-Experiencia laboral:**

Su experiencia ha sido en Asociación Organización de Mujeres Salvadoreñas por la Paz-ORMUSA como Consultora desde 2013 a 2018. En la Asociación de Promotores Comunales Salvadoreños - APROCSAL, trabajó como Consultora y Tallerista, desde 2015 a 2018. En la Alcaldía Municipal de San Salvador, trabajó como Jefa de Recursos Administrativos desde 2003 a 2013. En Grpno TX el Salvador S.A. de C.V. fungió como Supervisora Legal desde 2013 a 2015.

**-Aspectos técnicos y habilidades:**

Manejo de Office, Project, SPSS y equipo de oficina. Dentro de sus habilidades menciona el diseño de políticas, programas y proyectos, así como evaluación de los mismos; trabajo con equipos multidisciplinarios, diagnósticos situacionales de niñez y adolescencia; investigaciones y consultorías en género, derechos humanos y desarrollo (énfasis en poblaciones vulnerables).

**III. PRUEBAS APLICADAS**

Nombre de la prueba	Área de evaluación
TestDomino 48	Capacidad intelectual
Test PPI_IPG	Personalidad
Test Cleaver	Desempeño bajo presión.

#### IV. INTEGRACION DE LOS RESULTADOS.

De acuerdo a los resultados obtenidos en la evaluación psicológica, se describe lo siguiente.

#### PERSONALIDAD

##### TEST PPG-IPG

ESCALA	POLO ABAJO DEL 50% SE DEFINE A UNA PERSONA COMO	PUNTAJE	POLO ARRIBA DEL 50% SE DEFINE A UNA PERSONA COMO
ASCENDENCIA	Juega un papel pasivo en el grupo, prefieren escuchar a hablar, tienen poca autoconfianza, dejan que otros tomen las decisiones y suelen depender de los consejos de los demás.	90	Adopta un papel activo en el grupo, es seguro de sí mismo, auto afirmativo en las relaciones con los demás y toma de decisiones sin dejarse influir por las presiones del grupo,
RESPONSABILIDAD	Muestra desinterés en las tareas y tiende a eludir la responsabilidad,	40	Alude a la constancia y perseverancia de las tareas propuestas, aunque no sean de su agrado o interés; los demás se sienten seguros de confiar en ellos.
ESTABILIDAD EMOCIONAL	Puede reflejar un ajuste emocional deficiente.	55	Reúne en sí misma la ausencia de hipersensibilidad, ansiedad, preocupaciones y tensión nerviosa; muestra equilibrio emocional y con una buena tolerancia a la frustración.
SOCIABILIDAD	Refleja una restricción general en los contactos sociales y, en casos extremos, una evitación real de toda relación social.	15	Se le facilita el trato con los demás; les gusta trabajar con otros (incluso pueden llegar a ser gregarios).
CAUTELA	Muestra impulsividad o actúan a la aventura.	35	Persona precavida, que considerarán muy cuidadosamente todos los detalles antes de tomar una decisión, a quienes no les gusta arriesgarse o decidir a la ligera.
ORGINAUDAD	Personas despreocupadas por adquirir conocimientos ni interesadas en resolver problemas.	98	Persona que le gusta trabajar en tareas difíciles, que son intelectualmente curiosos, a quienes les encanta planear y solucionar cuestiones Intrincadas.
COMPRESION	Sujetos críticos, a quienes les irrita o molesta lo que hacen o hablan los demás.	45	Tienen mucha fe y confianza en los demás, son tolerantes, pacientes y comprensivos,
VITALIDAD	Persona con poca vitalidad o impulso, que prefiere un ritmo lento o se cansa fácilmente, y cuyos resultados o 'producción' es menor.	50	Muestran vigor y energía, a quienes les gusta actuar o trabajar con rapidez y en consecuencia, hacen más cosas que los demás.
AUTOESTIMA	Indica una escasa percepción emocional de sí misma.	35	Cuentan con una buena percepción emocional de sí misma.

**Claver:** Tiende a estar siempre lista a la competencia; cuando algo está en juego, sale lo mejor de sí; tiende a desempeñarse mejor cuanto tiene autonomía; le apasionan los retos; puede ser considerado temeraria por los demás. Es una persona generalmente pacífica y se adapta a las situaciones con el fin de evitar antagonismos, tiende a ser humilde, leal y dócil, tratando de hacer siempre las cosas lo mejor posible. Abierta, persuasiva y sociable. Generalmente optimista, puede ver algo bueno en cualquier situación. Interesada principalmente en la gente, sus problemas y actividades. Dispuesto a ayudar a otros a promover sus proyectos, así como los suyos propios.

#### CAPACIDAD INTELECTUAL.

Tiene una capacidad intelectual NORMAL ALTA, sabe aplicar conocimientos aprendidos a situaciones nuevas donde puedan ser útiles, su capacidad mental permite realizar actividades de resolución compleja.

**HABILIDADES:**

ELEMENTOS	DESCRIPCION INFERIOR INFERIOR MEDIO MEDIO BAJO	NIVEL DE DESARROLLO						DESCRIPCION MEDIO ALTO MEDIO SUPERIOR SUPERIOR
		1	2	3	4	5	6	
INFORMACIÓN	Poco conocimiento cultural general, poco interés en adquirirla.					X		Refleja la ambición intelectual de la persona, así como su grado de cultura general.
JUICIO	En ocasiones su juicio puede verse limitado y no formularlo con rapidez.						X	Capacidad de juicio para comprender y responder a situaciones dadas en la Práctica. Formulación de juicios acertados con facilidad.
VOCABULARIO	Poca riqueza en su vocabulario, esto le puede dificultar la comprensión de ideas y conceptos y su expresión.						X	Riqueza de vocabulario que la persona ha logrado desarrollar en su medio ambiente. Facilidad de comprensión.
SÍNTESIS	Poca capacidad de formular síntesis, con un nivel de abstracción.				X			Capacidad para realizar síntesis sin mayor dificultad.
CONCENTRACION	concentrarse en el trabajo, ansiedad ante la presión y dificultad para manejar operaciones aritméticas.				X			Facilidad y experiencia en el manejo de operaciones aritméticas, así como elevado nivel de concentración en tareas bajo presión de tiempo.
ANÁLISIS	Poco análisis en la información. Puede verse lenta/o en la lectura y comprensión de las ideas.						X	Cultura amplia, comprensión ágil de la lectura y un juicio acertado de la realidad.
ABSTRACCIÓN	Poca capacidad para poder abstraer la información idónea y necesaria.						X	Razonamiento sobre una base de clasificación y vocabulario adecuados. Puede seleccionar la información idónea con facilidad.
PLANEACIÓN	Poca capacidad para poder ordenar, planear y clasificar información. Baja atención a los detalles.					X		Capacidad para ordenar un material desestructurando utilizando detalles de clasificación.
ORGANIZACIÓN	Poca capacidad para jerarquizar, clasificar y administrar información.				X			Capacidad de organizar, clasificar y jerarquizar la información.
ATENCIÓN	Poca capacidad de manejar su atención hacia sus intereses. Manejo limitado de números y proporciones.						X	Facilidad para manejar su atención hacia sus intereses. Habilidad en el manejo de números y proporciones.

## V. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES.

Al momento de la evaluación y de acuerdo a las pruebas realizadas a la profesional \_\_\_\_\_ presenta una **capacidad intelectual** Normal alta, que le permite la resolución de problemas de complejidad. En cuanto a su **personalidad**, las pruebas indican que generalmente tiende a manifestar un papel activo en grupos, se muestra segura de sí misma tomando decisiones sin dejarse influir por los demás; le agracia trabajar en tareas difíciles y se interesa en adquirir nuevos conocimientos; tiende a manejar equilibrio emocional y tolerancia a la frustración; suele reflejar moderada vitalidad, lo cual indica que su nivel de energía puede variar; refleja moderada responsabilidad, probablemente se enfoque en aquellas actividades de mayor interés; puede mostrarse moderadamente paciente, comprensiva y tolerante con los demás; refleja una escasa percepción emocional de sí misma; puede ser poco cautelosa en lo que hace; prefiere trabajar de forma individual.

Por lo antes descrito SE RECOMIENDA CON RESERVA a la candidata para la plaza a la que aspira, debido a algunos puntajes bajos en sus resultados.

Se firma y sella el presente informe psicológico en el municipio de \_\_\_\_\_ a los \_\_\_\_\_ días de \_\_\_\_\_ de \_\_\_\_\_.

\_\_\_\_\_  
Nombre, firma y sello  
Psicóloga Evaluadora  
Departamento de Recursos Humanos CONNA

CONSEJO NACIONAL DE LA NIÑEZ Y DE LA ADOLESCENCIA



GUIA DE ENTREVISTA  
NIVEL DIRECTIVO - SUBDIRECTOR DE OPERACIONES

PROCESO DE SELECCIÓN (PUESTO): \_\_\_\_\_

FECHA DE ENTREVISTA: \_\_\_\_\_

NOMBRE DE POSTULANTE: \_\_\_\_\_

**PARTE I**

Complete los ítems de acuerdo a la información que brinde la persona entrevistada.

1. Motivación para optar a la plaza:

\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_

2. Mencione conocimientos y experiencias en gestión de calidad y procesos de adquisición de bienes y servicios-----

\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_

3. Mencione conocimientos sobre normativa laboral, presupuestaria y administrativa pública:

\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_

4. Mencione su experiencia en cargos a nivel gerencial en el sector público o instituciones autónomas:

\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_

5. ¿Ha llevado a cabo proyectos o actividades laborales en las que tenga que dirigir a un grupo? Si\_ No\_  
¿cuántas personas? \_\_\_\_\_ ¿Qué tipo de proyecto o actividad era y por cuánto tiempo?

\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_



CONSEJO NACIONAL DE LA NIÑEZ Y DE LA ADOLESCENCIA



6. ¿Qué estrategias utiliza para liderar equipos multidisciplinarios?

---

---

7. ¿Al tener que tomar una decisión cuáles son las valoraciones o criterios que utiliza?

---

---

8. ¿Qué metodología utiliza para el cumplimiento de metas con enfoque de resultados?

---

---

---

Pretensión salarial que aspira: \_\_\_\_\_

Flexibilidad de horarios: \_\_\_\_\_

Disponibilidad para presentarse al cargo en caso de ser seleccionado/a: \_\_\_\_\_

Fortalezas laborales:

1. \_\_\_\_\_

2. \_\_\_\_\_

3. \_\_\_\_\_

Áreas de mejora laboral:

1. \_\_\_\_\_

2. \_\_\_\_\_

3. \_\_\_\_\_

¿Por qué considera que usted es la persona que debería ser seleccionada para el puesto de trabajo al que aplica? \_\_\_\_\_

---

---

¿En caso de ser la persona seleccionada en la plaza a la que aplica mencione cuáles son tres de las primeras grandes acciones que realizaría? \_\_\_\_\_

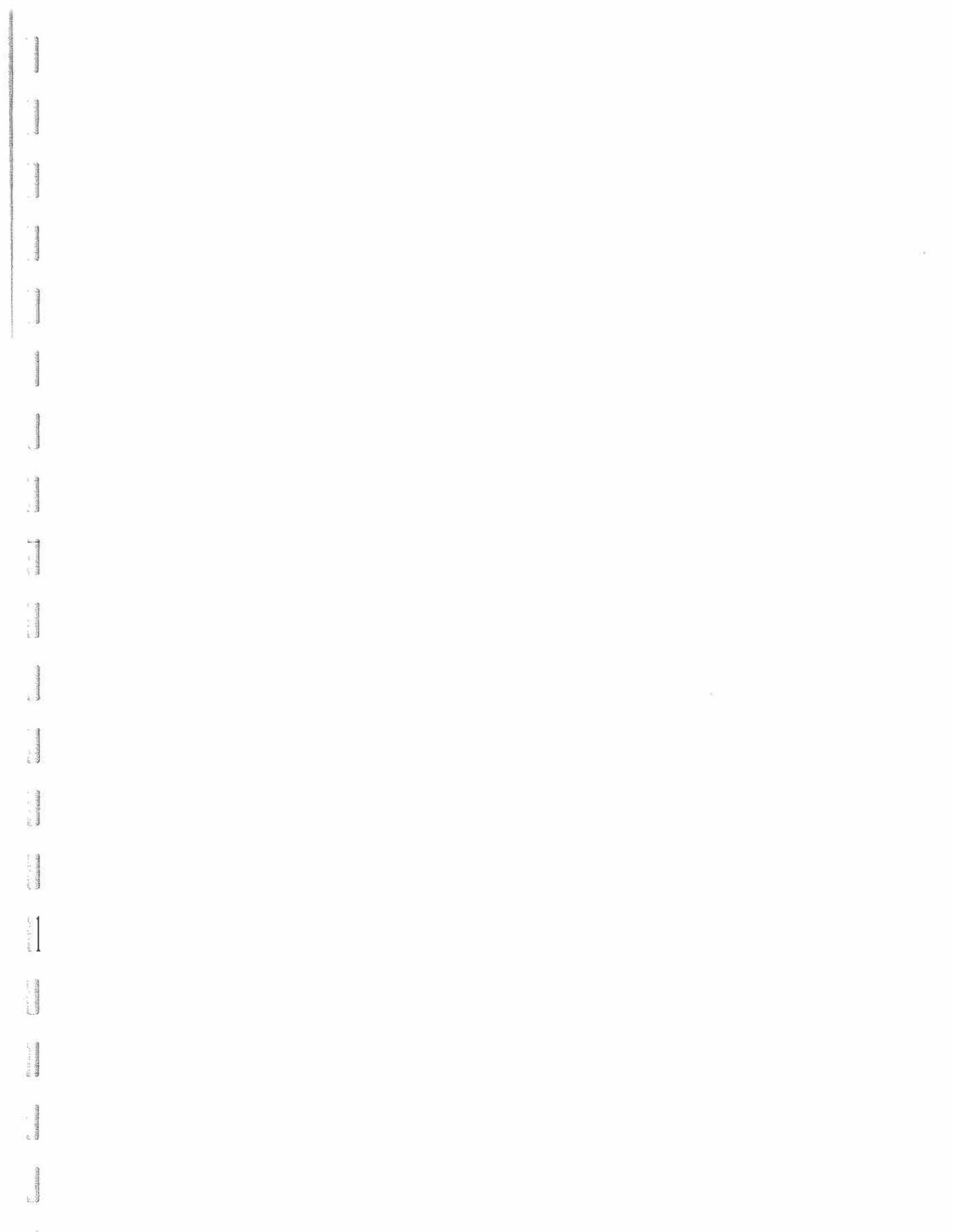
---

---

Observaciones: \_\_\_\_\_

---

---



CONSEJO NACIONAL DE LA NIÑEZ Y DE LA ADOLESCENCIA



PARTE 11 FACTOR EVALUADO: APRECIACIÓN GLOBAL DEL CANDIDATO - Entrevista 20%

Marque con una "X" la opción que mejor describa a la persona entrevistada durante la entrevista y respecto a la información que brindó durante misma.

CONOCIMIENTOS, EXPERIENCIA Y PROPUESTAS

N°	Elemento evaluado 10%	Resultado			Porcentaje total ganado en esta área
		0.62% Deficiente	1.25% Regular	2.5% Apropiado	
1	Conocimientos en gerenciamiento y gestión pública				
2	Conocimientos en normativa laboral, presupuestaria y administrativa pública				
3	Conocimientos y experiencias en gestión de calidad y procesos de adquisición de bienes y servicios				
4	Tres años de experiencia en cargos a nivel gerencial en el sector público o instituciones autónomas.				
SUB-TOTALES					

HABILIDADES Y ACTITUDES

N°	Elemento evaluado 10%	Resultado			Porcentaje total ganado en esta área
		0.41% Deficiente	0.83% Regular	1.66% Apropiado	
1	Expresión y fluidez verbal				
2	Respuestas organizadas				
3	Presentación personal				
4	Habilidad para liderar equipos de trabajo multidisciplinario				
5	Habilidad para adoptar decisiones				
6	Trabajo bajo cumplimiento de resultados				
SUB-TOTALES					

PORCENTAJE TOTAL OBTENIDO: \_\_\_\_\_

De acuerdo al porcentaje obtenido marque con una "X" una de las siguientes casillas que determina el resultado final de la entrevista:

15-20 Recomendable	
10-14 Recomendable con reserva	
0-9 No recomendable	

CONCLUSION DE LAS PERSONAS ENTREVISTADORAS:

---



---

Nombre, firma y sello de personas entrevistadoras:

--	--	--





**GUIA DE ENTREVISTA  
PERSONAL TÉCNICO DE LA SUBDIRECCIÓN DE REGISTRO Y VIGILANCIA**

PROCESO DE SELECCIÓN: \_\_\_\_\_  
FECHA DE ENTREVISTA: \_\_\_\_\_  
NOMBRE DE POSTULANTE: \_\_\_\_\_  
CODIGO POSTULANTE: \_\_\_\_\_

**PARTE I**

Complete los ítems de acuerdo a la información que brinde la persona entrevistada.

1. Motivación para optar a la plaza:

\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_

2. Breve reseña de su experiencia laboral:

\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_

3. Conocimientos sobre Derechos Humanos de Niñez y Adolescencia, Doctrina de protección integral, Sistema Nacional e Internacional de Protección a Derechos Humanos: \_\_\_\_\_

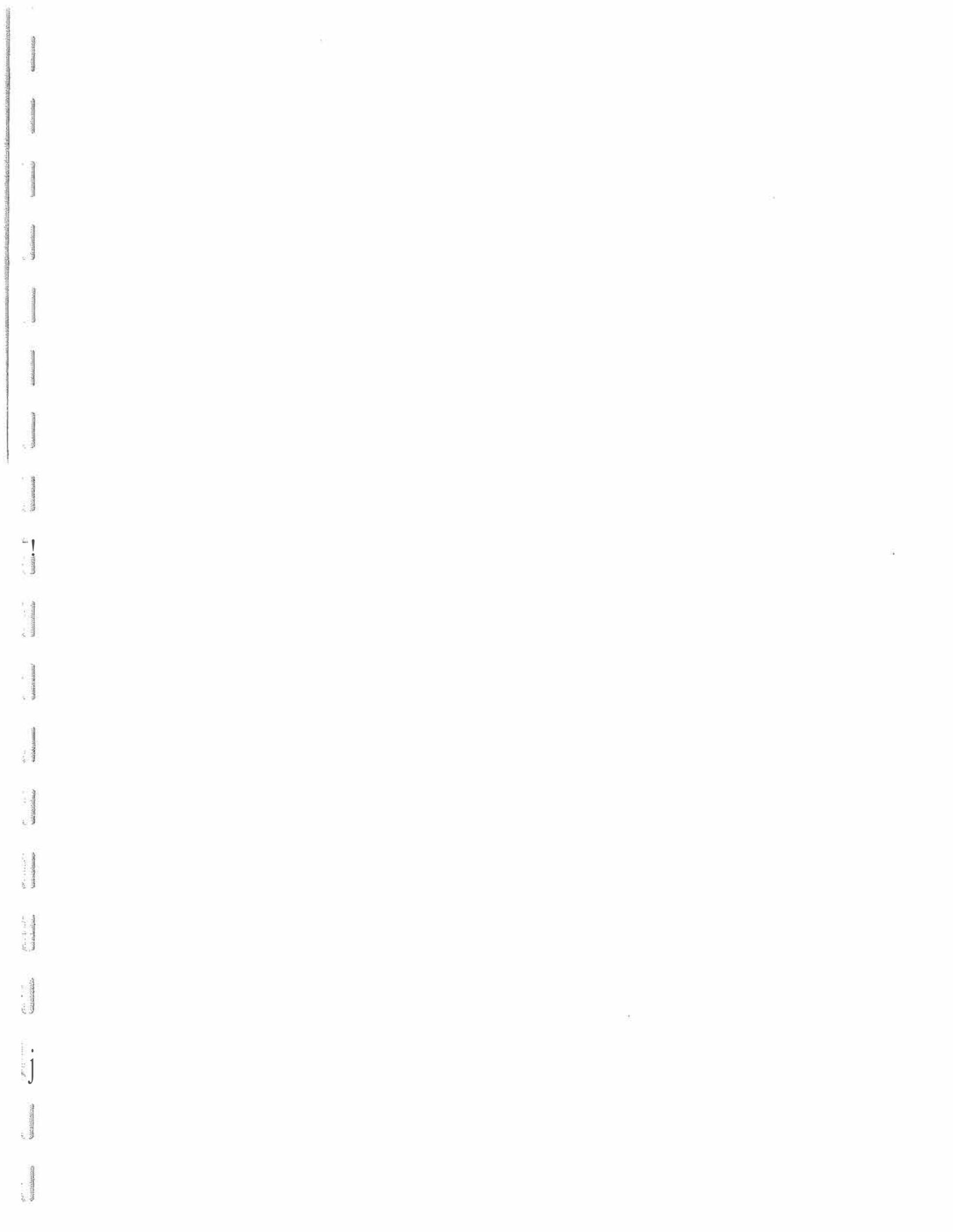
\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_

4. Cocimientos en Derecho Administrativo: \_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_

5. Experiencia en actividades o programas relacionados a derechos de niñez y adolescencia:

\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_



CONSEJO NACIONAL DE LA NIÑEZ Y DE LA ADOLESCENCIA



6. Mencione su experiencia en coordinación con actores públicos y privados: \_\_\_\_\_

---

---

7. ¿Cuáles son las estrategias que implementara para cumplimiento de metas y resultados?

---

---

---

8. ¿Qué conoce de la elaboración de informes trimestrales y finales del cumplimiento del PEI y POA?

---

---

---

9. Flexibilidad de horarios: \_\_\_\_\_

10. Disponibilidad para presentarse al cargo: \_\_\_\_\_

11. ¿cuáles son algunas de sus metas a corto, mediano y largo plazo?: \_\_\_\_\_

---

---

12. Fortalezas laborales:

1. \_\_\_\_\_

2. \_\_\_\_\_

3. \_\_\_\_\_

13. Áreas de mejora laboral:

1. \_\_\_\_\_

2. \_\_\_\_\_

3. \_\_\_\_\_

14. ¿Por qué considera que usted es la persona que debería ser seleccionada para el puesto de trabajo al que aplica? \_\_\_\_\_

---

---

Observaciones: \_\_\_\_\_

---



CONSEJO NACIONAL DE LA NIÑEZ Y DE LA ADOLESCENCIA



PARTE 11

Marque con una "X" la opción que mejor describa a la persona entrevistada durante la entrevista y respecto a la información que brindó durante la entrevista.

CONOCIMIENTOS, EXPERIENCIA Y PROPUESTAS

N°	Elemento evaluado 10%	Resultado				Porcentaje total ganado en esta área
		00% No lo posee	0.83% Deficiente	1.66% Regular	3,33% Apropiado	
1	Conocimientos en Derechos Humanos de la Niñez y de la Adolescencia, Doctrina de Protección Integral.					
2	Conocimientos sobre Sistema Nacional e Internacional de Protección a Derechos Humanos.					
3	Conocimientos en Derecho Administrativo.					
SUB-TOTALES						

HABILIDADES Y ACTITUDES

N°	Elemento evaluado 10%	Resultado			Porcentaje total ganado en esta área
		0.31% Deficiente	0.62% Regular	1.25% Apropiado	
1	Expresión y fluidez verbal				
2	Actitud positiva				
3	Seguridad				
4	Respuestas organizadas y sintetizadas				
5	Disponibilidad de trabajar en equipo				
6	Asertividad				
7	Expresión no verbal/ contacto visual				
8	Actitud de Liderazgo				
SUB-TOTALES					

Sume el porcentaje obtenido y ubíquelo en la casilla que corresponda, lo cual determina el resultado final de la entrevista:

Escala de resultados	Puntaje <b>obtenido</b>
15-20 Recomendable	
10-14,9 Recomendable con reserva	
0-9.9 No recomendable	

CONCLUSION DE LA PERSONA ENTREVISTADORA:

---



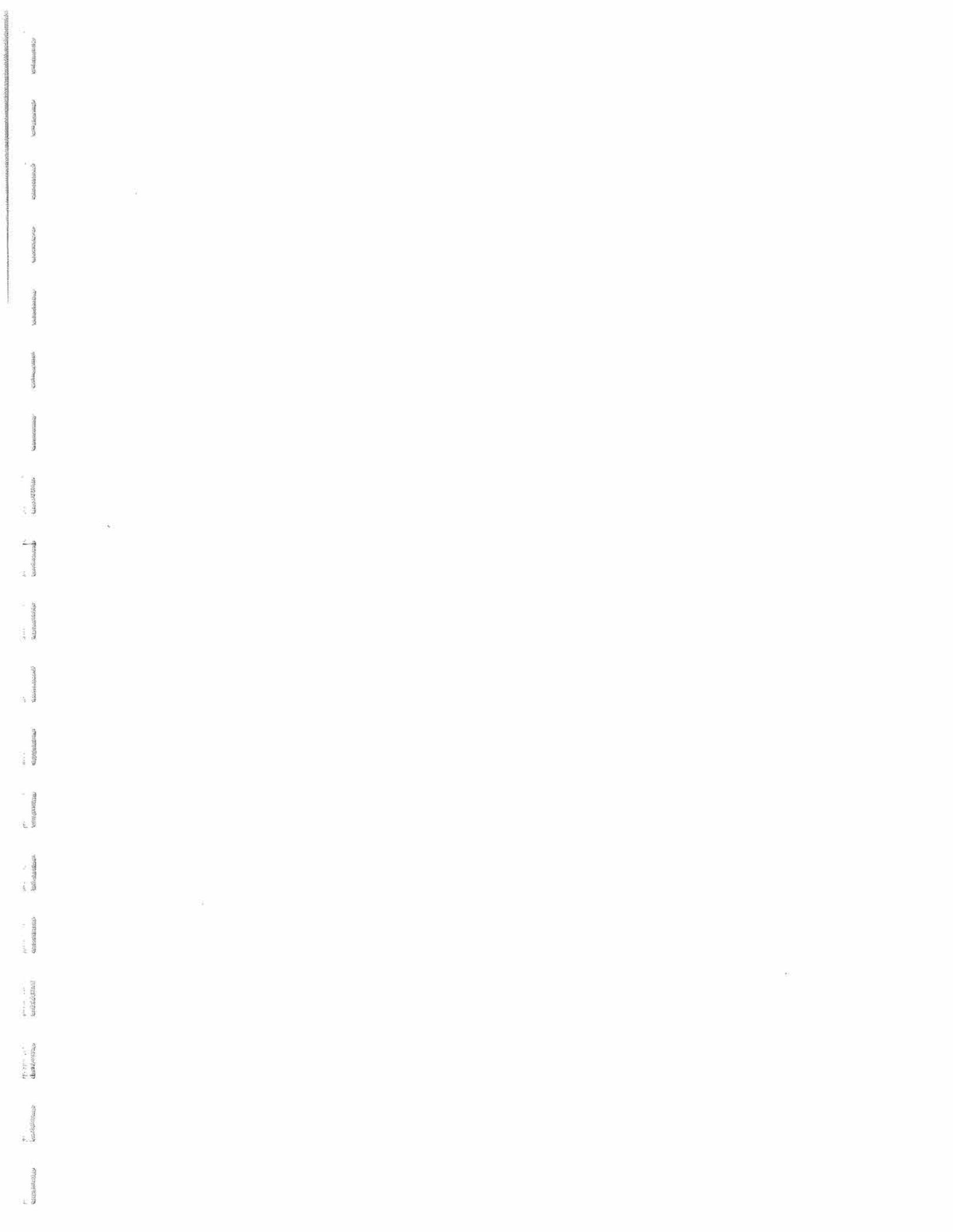
---



---

Nombre, firma y sello de entrevistador:

Nombre;	Firma:	Sello Unidad:



*Ane o N° 8*

GUÍA DE ENTREVISTA

COORDINADOR/A LINEA DE ATENCION Y EMERGENCIA · HABLA CONMIGO 123

NOMBRE DE POSTULANTE: \_\_\_\_\_

FECHA DE ENTREVISTA: \_\_\_\_\_

**PARTE I**

Complete los ítems de acuerdo a la información que brinde la persona entrevistada.

1. ¿Por qué consideraría usted que en El Salvador es necesaria e importante una línea de ayuda para NNA? \_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_

2. ¿Qué acciones considera que debe de realizar la línea de ayuda ante una posible vulneración a derechos de NNA que se detecte? \_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_

3. ¿Con qué instituciones estima necesario realizar coordinaciones para el buen funcionamiento de la Línea de Ayuda? \_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_

4. ¿Qué mecanismo implementaría para evaluar la efectividad del trabajo de la Línea de ayuda hacia los NNA? \_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_

5. ¿cuál es su experiencia en asistencia y atención a víctimas?

\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_

6. ¿Cuál es su experiencia dirigiendo equipos multidisciplinarios?

\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_

7. ¿Qué técnicas o mecanismos implementaría para coordinar el trabajo simultáneo del equipo multidisciplinario en una línea de ayuda?

---

---

---

---

8. ¿cómo organizaría el trabajo del personal a su cargo, para garantizar la prestación del servicio en horas no hábiles?

---

---

---

---

9. Pretensión salarial que aspira: \_\_\_\_\_

10. Disponibilidad para presentarse al cargo: \_\_\_\_\_

11. Flexibilidad de horarios: \_\_\_\_\_

12. Fortalezas laborales:

a) \_\_\_\_\_

b) \_\_\_\_\_

c) \_\_\_\_\_

13. Áreas de mejora laboral:

a) \_\_\_\_\_

b) \_\_\_\_\_

c) \_\_\_\_\_

14. ¿Por qué considera que usted es la persona que debería ser seleccionada para el puesto de trabajo al que aplica? \_\_\_\_\_

---

---

Observaciones: \_\_\_\_\_

---

---

**PARTE 11**

Marque con una "X" la opción que mejor describa a la persona entrevistada durante la entrevista y respecto a la información que brindó durante la entrevista.

**CONOCIMIENTOS, EXPERIENCIA Y PROPUESTAS**

N°	Elemento evaluado 10%	Resultado			Porcentaje total ganado en esta área
		0.50% Deficiente	1.0% Regular	2.0% Apropiado	
1	Conocimiento en derecho constitucional y ordenamiento jurídico secundario, especialmente en materia de niñez, adolescencia y familia.				
2	Sistema Internacional de los Derechos Humanos de la Niñez y de la Adolescencia.				
3	Conocimientos sobre equidad de género, situaciones de vulnerabilidad de las niñas, niños y adolescentes, patrones culturales, salud sexual y reproductiva.				
4	Haber trabajado en la protección integral de la niñez y adolescencia, por un periodo de tres años.				
5	Contar con experiencia para la coordinación de equipos multidisciplinarios o similares.				
SUB-TOTALES					

**HABILIDADES Y ACTITUDES**

N°	Elemento evaluado 10%	Resultado			Porcentaje total ganado en esta área
		0.35% Deficiente	0.71% Regular	1.43% Apropiado	
1	Expresión y fluidez verbal				
2	Respuestas organizadas				
3	Disponibilidad de trabajar en equipo				
4	Iniciativa				
5	Habilidad para adoptar decisiones				
6	Habilidad para liderar equipos de trabajo multidisciplinario				
7	Actitud				
SUB-TOTALES					

Suma el porcentaje obtenido y ubíquelo en la casilla que corresponda, lo cual determina el resultado final de la entrevista:

Escala de resultados	Puntaje obtenido
15-20 Recomendable	
10-14.9 Recomendable con reserva	
0-9.9 No recomendable	

CONCLUSION DE LA PERSONA ENTREVISTADORA:

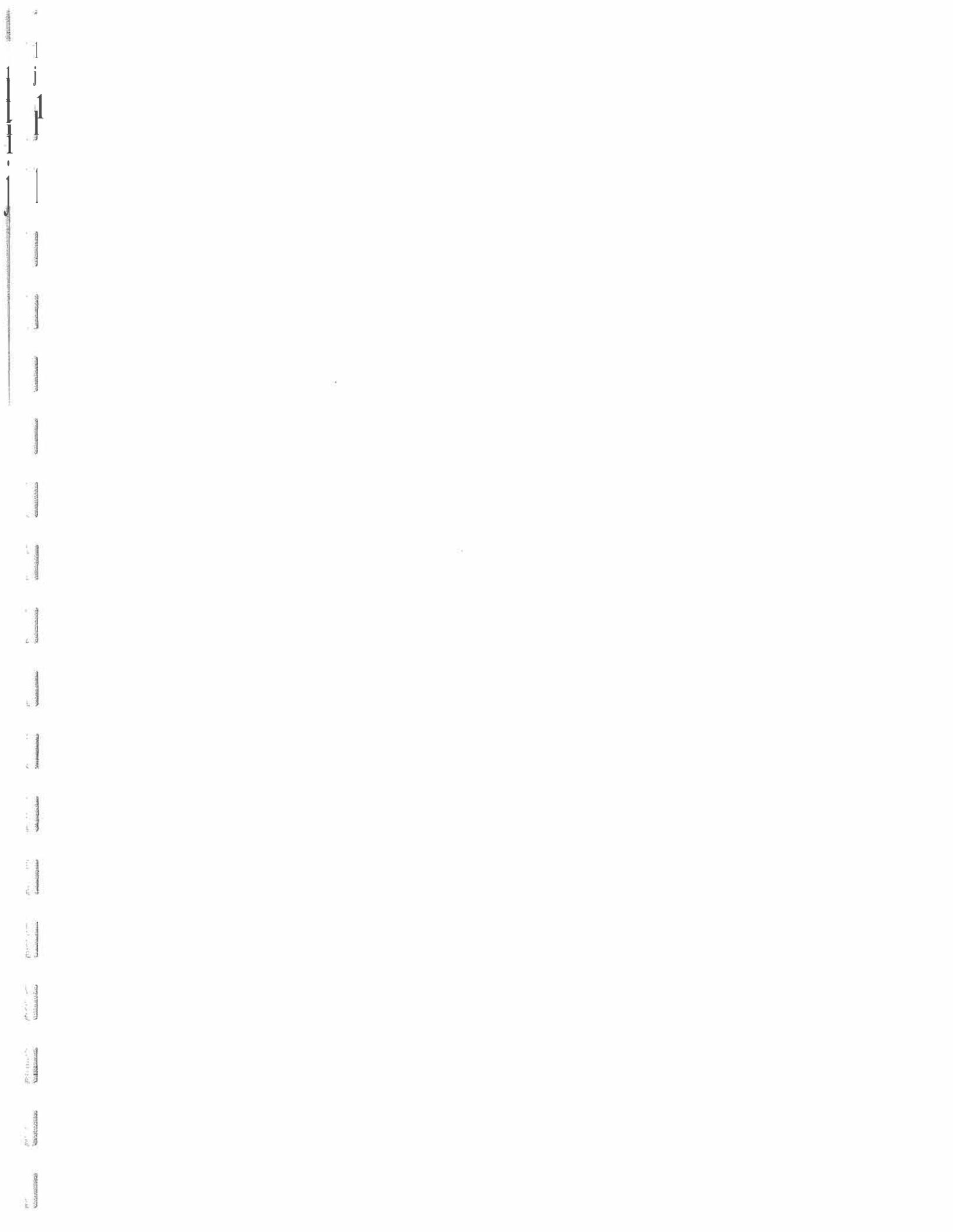
---



---

Nombre, firma y sello de Entrevistador/a:

Nombre:	Firma:	Sello Unidad:





MIEMBROS DE JUNTAS DE PROTECCIÓN/ JEFATURAS DE UNIDADES Y DEPARTAMENTOS

PROCESO DE SELECCIÓN: \_\_\_\_\_  
FECHA DE ENTREVISTA: \_\_\_\_\_  
NOMBRE DE POSTULANTE: \_\_\_\_\_  
CODIGO POSTULANTE: \_\_\_\_\_

**PARTE I**

Complete los ítems de acuerdo a la información que brinde la persona entrevistada.

Motivación para optar a la plaza:

\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_

Breve reseña de su experiencia laboral (indagar sobre todo aquella relacionada al cargo):

\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_

Conocimientos sobre Derechos Humanos de Niñez y Adolescencia (nacional e internacional):

\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_

Experiencia en el trabajo con niños, niñas y adolescentes relacionada al cargo que aspira:

\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_

¿Ha llevado a cabo proyectos o actividades laborales en las que tenga que dirigir a un grupo? Si\_ No\_  
¿Cuántas personas? \_\_\_\_\_ ¿Qué tipo de proyecto o actividad era y por cuánto tiempo?

\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_



¿Qué estrategias utiliza para liderar un grupo a su cargo? \_\_\_\_\_

---

---

¿Al tener que tomar una decisión cuáles son las valoraciones o criterios que utiliza? \_\_\_\_\_

---

---

¿Qué hace en el caso que en su equipo hay una persona que está teniendo dificultades para integrarse?

---

---

---

Pretensión salarial que aspira: \_\_\_\_\_

Flexibilidad de horarios: \_\_\_\_\_

Disponibilidad para presentarse al cargo: \_\_\_\_\_

Fortalezas laborales:

1. \_\_\_\_\_

2. \_\_\_\_\_

3. \_\_\_\_\_

Áreas de mejora laboral:

1. \_\_\_\_\_

2. \_\_\_\_\_

3. \_\_\_\_\_

¿En caso de ser la persona seleccionada en la plaza a la que aplica mencione cuáles son tres de las primeras grandes acciones que realizaría? \_\_\_\_\_

---

---

---

¿Por qué considera que usted es la persona que debería ser seleccionada para el puesto de trabajo al que aplica? \_\_\_\_\_

---

---

Observaciones: \_\_\_\_\_

---

---

## CONSEJO NACIONAL DE LA NIÑEZ Y DE LA ADOLESCENCIA



PARTE 11, FACTOR EVALUADO: APRECIACIÓN GLOBAL DEL CANDIDATO- Entrevista 20%

Marque con una "X" la opción que mejor describa a la persona entrevistada durante la entrevista y respecto a la información que brindó durante misma.

### CONOCIMIENTOS, EXPERIENCIA Y PROPUESTAS (MIEMBRO DE JUNTA)

N°	Elemento evaluado 10%	Resultado			Porcentaje total ganado en esta área
		0.62% Deficiente	1.25% Regular	2.5% Apropiado	
1	Derecho constitucional y ordenamiento jurídico secundario, especialmente en materia de niñez, adolescencia y familia.				
2	Sistema Internacional de los Derechos Humanos de la Niñez y de la Adolescencia.				
3	Equidad de género, patrones culturales, salud sexual y reproductiva.				
4	Situaciones de vulnerabilidad de las niñas, niños y adolescentes				
SUB-TOTALES					

### HABILIDADES Y ACTITUDES

N°	Elemento evaluado 10%	Resultado			Porcentaje total ganado en esta área
		0.35% Deficiente	0.71% Regular	1.43% Apropiado	
1	Expresión y fluidez verbal				
2	Respuestas organizadas				
3	Disponibilidad de trabajar en equipo				
4	Iniciativa				
5	Habilidad para adoptar decisiones				
6	Habilidad para liderar equipos de trabajo multidisciplinario				
7	Actitud				
SUB-TOTALES					

**PORCENTAJE TOTAL OBTENIDO: \_\_\_\_\_**

De acuerdo al porcentaje obtenido marque con una "X" una de las siguientes casillas que determina el resultado final de la entrevista:

15-20 Recomendable	
10-14 Recomendable con reserva	
0-9 No recomendable	

CONCLUSION DEL ENTREVISTADOR/A:

---



---

Nombre, firma y sello de Entrevistador/a:

--	--	--





GUIA DE ENTREVISTA

SECRETARIO/A DE ACTUACIONES - RECEPTOR/A DE DENUNCIAS - NOTIFICADOR/A

PROCESO DE SELECCIÓN: \_\_\_\_\_  
FECHA DE ENTREVISTA: \_\_\_\_\_  
NOMBRE DE POSTULANTE: \_\_\_\_\_  
CODIGO POSTULANTE: \_\_\_\_\_

PARTE I

Complete los ítems de acuerdo a la información que brinde la persona entrevistada.

Motivación para optar a la plaza:

\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_

Breve reseña de su experiencia laboral:

\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_

Conocimientos sobre Derechos Humanos de Niñez Y Adolescencia:

\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_

Experiencia en el trabajo con niños, niñas Y adolescentes:

\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_

Pretensión salarial que aspira: \_\_\_\_\_

Flexibilidad de horarios: \_\_\_\_\_

CONSEJO NACIONAL DE LA NIÑEZ Y DE LA ADOLESCENCIA



Disponibilidad para presentarse al cargo: \_\_\_\_\_

Fortalezas laborales:

1. \_\_\_\_\_

2. \_\_\_\_\_

3. \_\_\_\_\_

Áreas de mejora laboral:

1. \_\_\_\_\_

2. \_\_\_\_\_

3. \_\_\_\_\_

¿Qué estrategias utilizaría para la atención de usuarios (cuando éstos son de diferentes estratos sociales, edades, etc.)? \_\_\_\_\_

En el caso que en su unidad de trabajo se necesite solventar una situación, usted prefiere:

a) Proponer alternativas \_\_ ;

b) Obedecer las que los demás proponen (si está de acuerdo con éstas) \_\_ ; u

c) Obedecer las propuestas de los demás, aunque no esté de acuerdo \_\_

Otros \_\_\_\_\_

Observaciones: \_\_\_\_\_

PARTE 11

Marque con una "X" la opción que mejor describa a la persona entrevistada durante la entrevista y respecto a la información que brindó durante la entrevista.

FACTOR EVALUADO: APRECIACIÓN GLOBAL DEL CANDIDATO - Entrevista 20%						
N°	Nombre de la prueba 4 puntos porcentuales e/u	Resultado			Conclusión entrevistador	Porcentaje ganado
		1% Deficiente	2% Regular	4% Apropiado		
1	Expresión verbal					
2	Conocimientos en materia					
3	Presentación					
4	Respuestas organizadas					
5	Atención al usuario					
Total						

De acuerdo al porcentaje obtenido marque con una "X" una de las siguientes casillas que determina el resultado final de la entrevista:

15-20 Recomendable	
10-14 Recomendable con reserva	
0-9 No recomendable	

Entrevistador/a:

Nombre:	Firma:	Sello Unidad:



CONSEJO NACIONAL DE LA NIÑEZ Y DE LA ADOLESCENCIA

Área No. 1

GUIA DE ENTREVISTA PARA ASPIRANTES  
PERSONAL DE SERVICIOS GENERALES



PROCESO DE SELECCIÓN: \_\_\_\_\_

FECHA DE ENTREVISTA: \_\_\_\_\_

NOMBRE DE POSTULANTE: \_\_\_\_\_

CODIGO POSTULANTE: \_\_\_\_\_

**FORMACION ACADEMICA**

¿Qué estudios realizó y porque los eligió? \_\_\_\_\_

Destaque la formación que posee que más se ajuste al puesto. \_\_\_\_\_

¿Está dispuesto a completar su formación en lo que precise? \_\_\_\_\_

**HISTORIAL PROFESIONAL**

Hábleme de sus experiencias laborales. \_\_\_\_\_

¿Qué puesto ha sido el último que desempeñó? \_\_\_\_\_

¿Por qué dejó el último empleo? \_\_\_\_\_

¿De todo lo que ha hecho hasta ahora, que es lo que más le gusta y por qué? \_\_\_\_\_

**MOTIVO DE LA SOLICITUD**

¿Por qué le gustaría obtener precisamente este empleo y no otro? \_\_\_\_\_

¿Qué piensa que puede usted aportar? \_\_\_\_\_

¿Qué cree que puede usted aportar a la institución si no tiene experiencia laboral? \_\_\_\_\_

**COMPORTAMIENTO EN EL TRABAJO**

Como le gustaría trabajar: solo \_ en equipo \_ le es indiferente \_

¿Por qué prefiere trabajar en equipo? \_\_\_\_\_

¿Por qué prefiere trabajar solo? \_\_\_\_\_

¿Qué experiencias tiene de trabajo en equipo? \_\_\_\_\_

¿Se ha integrado fácilmente en un grupo de trabajo? \_\_\_\_\_

¿Confía o duda en general en la eficacia de los demás compañeros? \_\_\_\_\_

¿Cómo acepta las normas de disciplina? Con convencimiento, como un mal necesario, como una imposición.

¿Qué opina de sus jefes anteriores? \_\_\_\_\_

**PROYECTOS DEL ASPIRANTE**

¿cuáles son sus objetivos a corto, medio y largo plazo? \_\_\_\_\_

¿Por qué cree que es usted la persona más idónea para el puesto? \_\_\_\_\_

¿Qué méritos o puntos fuertes le pueden proporcionar ventajas respecto a otros candidatos? \_\_\_\_\_

**CONDICIONES PERSONALES DEL CANDIDATO**

¿Puede incorporarse inmediatamente? \_\_\_\_\_

¿Le importa tener que viajar frecuentemente? \_\_\_\_\_

¿Tiene alguna ocupación complementaria, retribuida o no? \_\_\_\_\_

¿Tiene ofertas de trabajo alternativas? \_\_\_\_\_

¿Tiene alguna actividad extra profesional, política, sindical, cultural, deportiva, artística, comunitaria ...? \_\_\_\_\_

¿Qué aficiones tiene para sus ratos de ocio? ¿En que los ocupa? \_\_\_\_\_

**PERSONALIDAD**

¿cuáles son sus mejores cualidades? Describa tres principales.

- a) \_\_\_\_\_
- b) \_\_\_\_\_
- c) \_\_\_\_\_

¿cuáles son sus áreas de mejora? Describa tres principales.

- a) \_\_\_\_\_
- b) \_\_\_\_\_
- c) \_\_\_\_\_

Si tiene que tomar una decisión ¿lo hace rápido sin pensarlo mucho o medita mucho antes de hacerlo?

**SITUACION FAMILIAR**

¿cuál es su estado civil? \_\_\_\_\_

¿Tiene proyectos de matrimonio? \_\_\_\_\_

¿Tiene hijos/as? \_\_\_\_\_

¿Qué hace actualmente? \_\_\_\_\_

Si está casado ¿puede producir alguna incompatibilidad su nueva ocupación con el trabajo? \_\_\_\_\_

**RETRIBUCION**

¿cuánto era su salario en su empleo anterior? \_\_\_\_\_

¿cuál es el mínimo que cubre sus necesidades actuales? \_\_\_\_\_

**PARTE 11**

Marque con una "X" la opción que mejor describa a la persona entrevistada durante la entrevista y respecto a la información que brindó durante la misma.

FACTOR EVALUADO: APRECIACIÓN GLOBAL DEL CANDIDATO - Entrevista 30%						
N°	Elemento a evaluar (6 puntos porcentuales c/u)	Resultado			Porcentaje ganado	Conclusión entrevistador
		2% Deficiente	4% Regular	6% Apropiado		
1	Expresión verbal					
2	Conocimientos en materia					
3	Presentación					
4	Respuestas organizadas					
5	Actitud					
Total						

De acuerdo al porcentaje obtenido marque con una "X" una de las siguientes casillas que determina el resultado final de la entrevista:

20-30 Recomendable	
15-19 Recomendable con reserva	
0-14 No recomendable	

Entrevistador/a:

Nombre:	Firma:	Sello Unidad:





Anejo N°12



### HOJA DE REFERENCIAS LABORALES

#### I. Datos Generales

Nombre del aspirante: \_\_\_\_\_

Nombre de la empresa/institución donde laboró: \_\_\_\_\_

Puesto desempeñado: \_\_\_\_\_ Tiempo \_\_\_\_\_

Nombre de jefe/a inmediato/a: \_\_\_\_\_

Puesto de jefe/a inmediato/a: \_\_\_\_\_

Tiempo de laborar en la empresa/institución: \_\_\_\_\_

Motivo de salida: \_\_\_\_\_

Ultimo salario recibido \_\_\_\_\_ Teléfono: \_\_\_\_\_

#### 11. Calificación de Aspirante

De los siguientes aspectos cómo califica al aspirante en un nivel del 1 al 5, tomando en cuenta que 1 es la puntuación más baja y 5 la más alta:

N°	Aspectos	Excelente 5	Muy bueno 4	Bueno 3	Regular 2	Deficiente 1
1	Relaciones con Jefatura					
2	Relaciones con compañeros					
3	Relaciones con usuarios					
4	Responsabilidad					
5	Aplicación de conocimientos					
6	Desempeño					
7	Confiabilidad					
8	Colaboración					
Sumatoria de cada columna						
<b>PUNTAJE DIRECTO (sumatoria total)</b>						
¿Lo recomienda?*		Sí ---	No ---	¿Por qué motivo?		

\* Si el referente indica que no recomienda al aspirante, automáticamente se le asigna 0 puntaje a pesar del resto de puntuación obtenida.

#### 11.1. Comentarios sobre desempeño y comportamiento del aspirante.

\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

Luego de obtener la referencia colocar una "X" en el puntaje a asignar de acuerdo al puntaje directo obtenido:

Rango puntaje directo	32-40	25-31	16-24	0-15
Puntos a asignar a la referencia	20 puntos	15 puntos	10 puntos	0 puntos

Elabora: \_\_\_\_\_ Fecha \_\_\_\_\_ Firma \_\_\_\_\_





**HOJA DE REFERENCIAS LABORALES**

**I. Datos Generales**

Nombre del aspirante: \_\_\_\_\_

Nombre de la empresa/institución donde laboró: \_\_\_\_\_

Puesto desempeñado: \_\_\_\_\_ Tiempo \_\_\_\_\_

Nombre de jefe/a inmediato/a: \_\_\_\_\_

Puesto de jefe/a inmediato/a: \_\_\_\_\_

Tiempo de laborar en la empresa/institución: \_\_\_\_\_

Motivo de salida: \_\_\_\_\_

Ultimo salario recibido \_\_\_\_\_ Teléfono: \_\_\_\_\_

**11. Calificación de Aspirante**

De los siguientes aspectos cómo califica al aspirante en un nivel del 1 al 5, tomando en cuenta que 1 es la puntuación más baja y 5 la más alta:

N°	Aspectos	Excelente 5	Muy bueno 4	Bueno 3	Regular 2	Deficiente 1
1	Relaciones con Jefatura					
2	Relaciones con compañeros					
3	Relaciones con usuarios					
4	Responsabilidad					
5	Aplicación de conocimientos					
6	Desempeño					
7	Confiability					
8	Colaboración					
Sumatoria de cada columna						
<b>PUNTAJE DIRECTO (sumatoria total)</b>						
¿Lo recomienda?*		Sí _____	No _____	Por qué motivo?		
* Si el referente indica que no recomienda al aspirante, automáticamente se le asigna 0 puntaje a pesar del resto de puntuación obtenida.						

**11. Comentarios sobre desempeño y comportamiento del aspirante.**

---



---



---



---

Luego de obtener la referencia colocar una "X" en el puntaje a asignar de acuerdo al puntaje directo obtenido:

Calificación	Excelente	Muy Bueno	Regular	Deficiente
Rango puntaje directo	32-40	25-31	16-24	0-15
Puntos a asignar a la referencia	10 puntos	8 puntos	6 puntos	0 puntos

Elabora: \_\_\_\_\_ Firma \_\_\_\_\_ Fecha \_\_\_\_\_

*"La niñez y la adolescencia nuestra prioridad"*

Tel. 2511-5450 y 2511-5465 www.conna.gob.sv

Col. Costa Rica, Av. Irazú y Final Calle Santa Marta, N° 2, San Salvador, El Salvador





# Index

1	Introduction
2	Chapter 1: The Basics
3	Chapter 2: Advanced Topics
4	Chapter 3: Practical Applications
5	Chapter 4: Case Studies
6	Chapter 5: Future Trends
7	Appendix A: Glossary
8	Appendix B: Bibliography
9	Appendix C: Index
10	Appendix D: Acknowledgments
11	Appendix E: Contact Information
12	Appendix F: Legal Notices
13	Appendix G: Copyright
14	Appendix H: Disclaimer
15	Appendix I: Privacy Policy
16	Appendix J: Terms of Service
17	Appendix K: About Us
18	Appendix L: Feedback
19	Appendix M: Updates
20	Appendix N: Support
21	Appendix O: Help
22	Appendix P: FAQ
23	Appendix Q: News
24	Appendix R: Events
25	Appendix S: Partners
26	Appendix T: Sponsors
27	Appendix U: Media
28	Appendix V: Press
29	Appendix W: Awards
30	Appendix X: Certifications
31	Appendix Y: Licenses
32	Appendix Z: Other

**PROCESO DE SELECCIÓN PÚBLICA DE SUBDIRECTOR/A**

SEPTIEMBRE DE 2015

**Evaluación de aspirantes al cargo de Subdirector o Subdirectora de Operaciones**

	Nombres/ Aspirantes	VALORACIONES					
		CUMPLIMIENTO	%OBTENIDO	CUMPLIMIENTO	% OBTENIDO	CUMPLIMIENTO	%OBTENIDO
ERFIL 20	<b>PARAMETROS EVALUADOS</b>						
	<b>FORMACION -10%</b>						
	Graduado/a de Licenciatura o Doctorado de Ciencias Económicas, Ingeniería Industrial, u otras carreras afines.	5 %	Ingeniero Industrial	5 %	Ingeniero Industrial	5 %	licenciado en Administración de Empresas 5 %
	Maestría en dirección de empresas, Gerencia Pública o Post grado en Gestión Pública, Gestión por Resultados o similares.	5 %	Maestría en Administración de Empresas	5 %	No posee	0	Maestría en Administración de Negocios 5 %
	<b>EXPERIENCIA -10%</b>						
3 años cargos de jefatura o coordinación (con preferencia en el sector gubernamental)	10%	Dirección UACI+ CAPRES	10%	ONG-Plan	5 %	Autonomas 10%	
U EVALUACION PSICOLOGICA 20% EVALUACION TECNICA 40%	<b>EVALUACION PSICOLOGICA 20%</b>						
	Recomendable	20%	Recomendable	20%		Recomendable	20%
	Recomendable con observación	10%			Recomendable con Reserva	10%	
	<b>EVALUACION TECNICA 40</b>			0		0	40.00%
	APROBADO	7.0- 10.0					756
REPROBADO	0.0- 6.0	33	REPROBADO	2	REPROBADO		
INVESTIGACION LABORAL	<b>INVESTIGACION LABORAL</b>						
	Referencias muy buenas o excelentes	20%	Referencias muy buenas	20%	Referencias muy buenas	20%	Referencias muy buenas 20%
	Referencias buenas	10%					
	Porcentaje obtenido			60		40	100

-----  
Miembro Comisión Especial Consejo Directivo

-----  
Miembro Comisión Especial Consejo Directivo

-----  
Miembro Comisión Especial Consejo Directivo

-----  
Licda. Zaira Lis Navas Umaña, Directora Ejecutiva



# Anexo 79 Is

## CONSEJO NACIONAL DE LA NIÑEZ Y DE LA ADOLESCENCIA

FOTOGRAFÍA  
RECIENTE

(Favor contestar esta solicitud detalladamente y a mano).

### I. DATOS PERSONALES

Nombre completo según DUI: \_\_\_\_\_

Dirección Actual: \_\_\_\_\_

Lugar de Nacimiento: \_\_\_\_\_ Fecha de Nac.:    /    /    99

Edad: --- Sexo: M F Nacionalidad: \_\_\_\_\_ Estatura: \_\_\_\_\_ Mis. Peso: -- Lbs

Teléfono: Fijo \_\_\_\_\_ Cel: \_\_\_\_\_ Profesión u Oficio: \_\_\_\_\_

DUI: \_\_\_\_\_ Lugar y Fecha de Expedición: \_\_\_\_\_

No. de NIT: \_\_\_\_\_ No. ISSS: \_\_\_\_\_ No. de NUP: \_\_\_\_\_

AFP: \_\_\_\_\_ Tipo de sangre: \_\_\_\_\_ Lic. Portación de armas: \_\_\_\_\_

Correo Electrónico: \_\_\_\_\_ Lic. de conducir y clase \_\_\_\_\_

Estado Civil: Soltero (a) **D** Casado (a) **D** Viudo(a) **D** Divorciado (a) **D** Acompañado (a) **D**

### II, DATOS FAMILIARES

NOMBRE	PROFESIÓN U OFICIO	PARENTESCO	EDAD

¿Cuántas personas dependen económicamente de usted? \_\_\_\_\_

Ocupación, lugar de trabajo y teléfono de su cónyuge o compañero/a de vida: \_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

### III. EDUCACIÓN

NIVEL	NOMBRE DE LA INSTITUCION	DESDE	HASTA	TITULO OBTENIDO
EDUCACIÓN BÁSICA				
BACHILLERATO				
TÉCNICO				
UNIVERSITARIO				
POST UNIVERSITARIO				

¿Conocimiento del Idioma Inglés?: Especifique porcentaje de 0 - 100% Leído **DJ** Hablado **D** Escrito **DJ**

Otros cursos o Seminarios recibidos: \_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

**IV. EXPERIENCIA DEL SOLICITANTE**

EMPRESA	DIRECCIÓN Y TELÉFONO	CARGO OCUPADO	SUELDO		DESDE/ HASTA	
			Inicial	Final	Mes/	Año

Nombre de su último jefe inmediato \_\_\_\_\_

¿Qué vehículo sabe manejar? Automóvil\_\_ PíckUp: \_\_ Camión: -- Motocicleta: --

Maquinaria Pesada (especifique): \_\_\_\_\_

¿Trabajan o han trabajado parientes suyos en esta empresa? SI: \_\_\_\_\_ NO: \_\_\_\_\_

Indique nombre y parentesco: \_\_\_\_\_

**V. OTROS DATOS GENERALES**

Plaza a la que aplica \_\_\_\_\_ Pretensión salarial \$ \_\_\_\_\_

En caso de ser aceptado ¿Cuándo puede comenzar a Trabajar? \_\_\_\_\_

¿Puede viajar constantemente al interior del país? \_\_\_\_\_

¿Está dispuesto a que su día de descanso se le conceda cualquier día de la semana? SI  NO 1—1

**MENCIONE LOS NOMBRES DE TRES PERSONAS QUE NO SEAN FAMILIARES, NI ANTIGUOS PATRONOS QUE TENGAN CONOCIMIENTO DE SU CARACTER, EXPERIENCIA, HABILIDADES, ETC.**

NOMBRE	DIRECCIÓN Y TELÉFONO	OCUPACION

**DECLARACIÓN JURADA**

1, Yo \_\_\_\_\_ DECLARO QUE NO POSEO OTRO EMPLEO EN EL ESTADO Y QUE

MI STATUS DE AFILIACIÓN AL FONDO DE PENSIONES ES DE:

PENSIONADO \_\_\_\_\_ COTIZANTE \_\_\_\_\_ OTROS \_\_\_\_\_

**HAGO CONSTAR QUE LOS DATOS QUE PROPORCIONO EN LA PRESENTE OFERTA DE SERVICIOS, SON VERACES Y COMPLETOS. AUTORIZO A LA EMPRESA PARA QUE LOS VERIFIQUE, SI LO CONSIDERA CONVENIENTE,**

LUGAR Y FECHA: \_\_\_\_\_

FIRMA DEL SOLICITANTE: \_\_\_\_\_



**CERTIFICADO 91 SEGURO COLECTIVO DE VIDA**

Reservado Ministerio de Hacienda:

<b>1) DATOS GENERALES</b>			
1) Nombre del Asegurado según DUI		2) Número de DUI	
3) Lugar y fecha de Nacimiento:	4) Cargo:	5) Dirección del Asegurado	
6) Unidad Primaria en que labora		7) Unidad Secundaria	
<b>1) BENEFICIARIOS</b>			
NOMBRES Y APELLIDOS		PARENTESCO	%
1			
2			
3			
5			
6			
<b>1) AUTORIZACIÓN</b>			
1) Firma del Asegurado	2) Lugar y Fecha	3) Sello de la Unidad	4) Firma de Autorizado

ORIGINAL: MINISTERIO 01 HACIENDA

**INFORMACIÓN GENERAL**

**1. Cobertura**

El Gobierno de El Salvador, o través del Ministerio de Hacienda otorgo un seguro de vida de TRES MIL CUATROCIENTOS VEINTIOCHO 57/100 DOLARES (\$3,428,57) A CADA UNO DE LOS EMPLEADOS PÚBLICOS que a la fecha del fallecimiento estén registrados como empleados, se exceptúan de esta prestación aquellos que laboran en Unidades que tienen asignación especial para Seguro Colectivo de Vida.

Cualquiera que sea la causa del fallecimiento del empleado, se pagará único y exclusivamente a los beneficiarios la cantidad antes mencionado.

**2. Certificado del Seguro Colectivo de Vida**

- Para llenar el presente Formulario o transcribir datos en el mismo, se sugiere dirigirse al Encargado del Seguro de Vida de la Unidad respectiva.
- Para designar a los beneficiarios será necesario especificar los nombres y apellidos correctamente según documento único de Identidad (DUI), o partidas de nacimiento para los menores de edad, para evitar problemas posteriores al fallecimiento del asegurado. Este Certificado no tendrá validez si no está debidamente firmado y sellado o presenta alteraciones.

**NOTA:** Cualquier información al respecto puede solicitarla al Encargado del Seguro Colectivo de Vida de la Unidad donde labora o en el Departamento de Bienestar laboral del Ministerio de Hacienda. Teléfono: 2244-3315.

