

**PROGRAMA DESARROLLO DE RECURSOS
HUMANOS**

**ÁREA ATRACCIÓN Y DOTACIÓN DE
TALENTO HUMANO**

**AJUSTE A LA METODOLOGÍA DE
EVALUACIÓN A LOS FACTORES DE
LA BASE DE SELECCIÓN**

2015



Tabla de Contenidos

JUSTIFICACIÓN.....	4
OBJETIVOS DE LA BASES DE SELECCIÓN.....	6
1. OBJETIVO GENERAL	6
2. OBJETIVOS ESPECÍFICOS	6
FACTORES DE LA BASE DE SELECCIÓN.....	7
<i>Ajuste a la Metodología de Evaluación a los factores de la Base de Selección.....</i>	<i>8</i>
A. CONCURSOS INTERNOS	8
1. REQUISITO ACADÉMICO	8
2. DESARROLLO.....	9
3. COMPETENCIAS	12
4. CONOCIMIENTO COMPLEMENTARIO.....	14
B. CONCURSOS EXTERNOS	15
1. REQUISITO ACADÉMICO	15
2. GESTIÓN DEMOSTRADA.....	16
3. COMPETENCIAS	16
4. CONOCIMIENTO COMPLEMENTARIO.....	25



Índice de Cuadros

Cuadro 1: FACTORES BASE DE SELECCIÓN	8
Cuadro 2: Factor DESARROLLO -según Competencias Asociadas-	10
Cuadro 3: Factor CONOCIMIENTO COMPLEMENTARIO (Internos)	14
Cuadro 4: Factor-GESTIÓN DEMOSTRADA-	16
Cuadro 5: Escala de Valoración de Indicadores.....	21
Cuadro 6: Resumen de Competencias, Grados y Pesos	22
Cuadro 7: Factor CONOCIMIENTO COMPLEMENTARIO (Externos)	25



JUSTIFICACIÓN

El Sistema de Gestión de Talento Humano por Competencias, se establece para que el funcionario a través del desarrollo e incorporación de competencias, amplíe la capacidad necesaria para responder a los propósitos de la Institución.

El Programa de Desarrollo Recursos Humanos es el responsable de velar por la normalización y actualización de los mecanismos que deben utilizar las áreas adscritas. Asimismo, es quien establece las bases de selección y los respectivos mecanismos de evaluación de los factores que las componen, a efecto de determinar la elegibilidad de los candidatos.

Según el Reglamento del Programa Desarrollo de Recursos Humanos, el Área de Atracción y Dotación de Talento Humano (en adelante ADTH) es responsable de:
“...Verificar el cumplimiento de las normas de selección de candidatos y promoción de funcionarios, para lo que propicia la atracción y promoción de candidatos potencialmente calificados y capaces de ocupar cargos en la UNA...”. *El destacado no está en el original.*

Por otra parte, el artículo 37 de la IV Convención Colectiva de Trabajo de la UNA establece la normativa y el procedimiento para el nombramiento y promoción de funcionarios en la Universidad Nacional, específicamente el inciso 3, que señala:
“...Para ingresar a laborar a la Universidad y para tener derecho a ser considerado como candidato a ocupar los diferentes puestos administrativos se requiere cumplir con el requisito de ser elegible...” *El destacado no está en el original.*



Consecuente con la normativa y en apego a su propósito, el ADTH, **debe mantener actualizados y ajustar los procesos**, procedimientos y mecanismos que permitan establecer la idoneidad y elegibilidad de los candidatos internos y externos que optan por una promoción o nombramiento en la Universidad Nacional.

Para determinar la elegibilidad de un candidato se establecen los requisitos de cada puesto, así como la batería de pruebas utilizadas en la verificación del cumplimiento de los mismos y los resultados se ponderan mediante la **Base de Selección**.

El Programa Desarrollo de Recursos Humanos, ha consolidado en los últimos años, una metodología que permite la adecuada implementación del Modelo de Desarrollo Integral del Talento Humano, para que el ADTH **actualice y ajuste los mecanismos** que utiliza, en la función de nombramiento y promoción de personal.

Bajo esa premisa, el ADTH se abocó a la evaluación de la metodología aprobada en el año 2012, por la entonces Vicerrectoría de Desarrollo, como requisito para cumplir con las expectativas del Sistema de Desarrollo Integral del Talento Humano.

Producto de lo anterior, se presentan a continuación los ajustes pertinentes a la Metodología de Evaluación de los diferentes factores y aspectos que componen las Bases de Selección.



OBJETIVOS DE LA BASES DE SELECCIÓN

1. OBJETIVO GENERAL

Determinar la elegibilidad de los candidatos a ocupar los diferentes cargos en la Universidad Nacional, según el enfoque del Modelo de Gestión del Talento Humano por Competencias.

2. OBJETIVOS ESPECÍFICOS

2.1. Articular la evaluación de los factores de la base de selección con el sistema de evaluación por competencias del Modelo de Gestión del Talento Humano vigente en la UNA.

2.2. Cotejar los conocimientos y competencias con que cuentan los candidatos con los requerimientos del cargo o cargos a los que aspira.



FACTORES DE LA BASE DE SELECCIÓN

Según los requerimientos establecidos en los perfiles de cargo que conforman la estructura ocupacional de la Universidad Nacional, la evaluación de los candidatos en procesos concursales considera los siguientes factores:

1. **Requisito Académico:** Es la exigencia indispensable para poder optar por un cargo.
2. **Desarrollo (Interno):** Es el crecimiento laboral que permite a los funcionarios desarrollar paulatinamente las competencias requeridas en el cargo.
3. **Gestión Demostrada (Externa):** Constituye la experiencia en cargos similares fuera de la institución y su relación con a las actividades que debe ejecutar según los perfiles de cargos de la Universidad Nacional.
4. **Competencias:** Conocimientos, habilidades y actitudes requeridas según el perfil del cargo.
5. **Conocimiento complementario:** Cursos de capacitación relacionados directamente con las actividades descritas en el perfil del cargo.



Ajuste a la Metodología de Evaluación a los factores de la Base de Selección

Cuadro 1: FACTORES BASE DE SELECCIÓN

BASE DE SELECCIÓN			
FACTORES			
REQUISITO ACADEMICO	DESARROLLO O GESTIÓN DEMOSTRADA	COMPETENCIAS	CONOCIMIENTO COMPLEMENTARIO
INDISPENSABLE	20%	60%	20%

Elaborado por: Área de Atracción y Dotación de Talento Humano, Enero 2012.

A. CONCURSOS INTERNOS

1. REQUISITO ACADÉMICO

El candidato debe poseer el requisito académico así como las condiciones indispensables (requisitos técnicos, especiales y/o legales) que señale el perfil del cargo y que se solicite en la publicación del concurso, de acuerdo al Manual Descriptivo de Perfiles de Cargos, previamente establecidos.

Ajuste:

No hay ajuste, por cuanto, según lo establecido en el Sistema de Gestión del Talento Humano por Competencias, no se otorga puntaje al requisito académico. Se considera un requisito de ingreso en la fase de reclutamiento, la ausencia de este requisito imposibilita al oferente el ingreso al proceso de evaluación.



2. DESARROLLO

El análisis se realiza tomando en cuenta las competencias y el grado que comparten o son compatibles entre los diferentes niveles del estrato, con el fin de garantizar una evaluación homogénea y equitativa de acuerdo al desarrollo laboral del funcionario.

Al funcionario evaluado se le otorga el puntaje respectivo según el nivel del estrato en el que se ubique su desarrollo laboral (se tomará el desarrollo laboral que mayor le favorece al funcionario), con respecto al estrato y nivel del cargo en análisis, según la siguiente tabla:



Cuadro 2: Factor DESARROLLO -según Competencias Asociadas-

PUNTAJE ASIGNADO SEGÚN DESARROLLO LABORAL	VALORACIÓN SEGÚN LA RELACIÓN DE COMPETENCIAS Y GRADOS ENTRE LOS ESTRATOS Y NIVELES				
	ESTRATO DIRECTOR	ESTRATO PROFESIONAL	ESTRATO TÉCNICO	ESTRATO OPERATIVO	
100	<input checked="" type="checkbox"/> Director Asesor General, Asesor <input checked="" type="checkbox"/> Director Especialista, Ejecutivo, Administrativo	<input checked="" type="checkbox"/> Profesionales Asesor General, Asesor de Proceso, Especialistas <input checked="" type="checkbox"/> Profesionales Analistas	<input checked="" type="checkbox"/> Profesional Ejecutivo, Asistencial <input checked="" type="checkbox"/> Profesional Auxiliar	<input checked="" type="checkbox"/> Técnico Especializado, Analista, General <input checked="" type="checkbox"/> Técnico Asistencial, Auxiliar	<input checked="" type="checkbox"/> Operativo Especializado, Asistencial <input checked="" type="checkbox"/> Operativo Auxiliar, Básica
75	<input checked="" type="checkbox"/> Profesionales Asesor General, Asesor de Proceso, Especialistas <input checked="" type="checkbox"/> Profesionales Analistas	Profesional Ejecutivo, Asistencial <input checked="" type="checkbox"/> Profesional Auxiliar	<input checked="" type="checkbox"/> Técnico Especializado, Analista, General <input checked="" type="checkbox"/> Técnico Asistencial, Auxiliar	<input checked="" type="checkbox"/> Operativo Especializado, Asistencial <input checked="" type="checkbox"/> Operativo Auxiliar, Básica	<input checked="" type="checkbox"/> No aplica
50	<input checked="" type="checkbox"/> Profesionales Ejecutivos o Asistenciales (mandos medios) ¹	<input checked="" type="checkbox"/> Técnico Especializado, Analista, General	<input checked="" type="checkbox"/> Operativo Especializado, Asistencial <input checked="" type="checkbox"/> Operativo Auxiliar, Básica	<input checked="" type="checkbox"/> No aplica	<input checked="" type="checkbox"/> No aplica

Elaborado por: Área de Atracción y Dotación de Talento Humano, enero 2012.

¹ CARGOS TIPIFICADOS COMO JEFATURAS SEGÚN ESTRUCTURA ORGANIZATIVA POR MACROPROCESO ADMINISTRATIVO



2.1.1- Estrato² y Nivel³: se le otorga el porcentaje según el estrato y el nivel en el que el evaluado esté o se haya desempeñado, con respecto al estrato y nivel en que se encuentra el cargo que se está resolviendo y según la estructura ocupacional vigente.

a- Se le otorga el porcentaje 100% del valor del factor (equivalente a 20%) cuando el evaluado cumpla con alguna de las siguientes condiciones:

a.1- Si el desarrollo laboral del evaluado corresponde a un cargo del mismo estrato y nivel(es) con respecto al cargo que se está resolviendo.

a.2- Si el desarrollo laboral del evaluado corresponde a un cargo de mayor estrato y nivel(es) con respecto al cargo que se está resolviendo.

b- Se le otorgará el porcentaje 75% del valor del factor (equivalente a un 15%) cuando el evaluado cumpla la siguiente condición:

b.1- Si el desarrollo laboral del evaluado corresponde a un cargo en el estrato y nivel(es) anterior(es) con respecto al cargo que se está resolviendo.

- No aplica para el estrato operativo.

c- Se le otorgará el porcentaje de 50% del valor del factor (equivalente a un 10%) cuando el evaluado cumpla la siguiente condición:

² **Estrato:** Es la característica que identifica a un conjunto de ocupaciones en su rol de trabajo. Integra diversos grupos ocupacionales, de acuerdo con los macroprocesos en que se ubican, que a su vez conforman uno o varios procesos. Las ocupaciones ubicadas en cada estrato, tienen común competencias técnicas y de formación. (Fuente: Área de Organización del Trabajo, Clasificación y Valoración de Cargos).

³ **Nivel:** Es la posición que identifica un grupo de ocupaciones pertinentes a un mismo estrato que por razón de su aporte al proceso, la calidad en el servicio y las características comunes como las competencias requeridas, requisitos académicos y legales, se ubican en una condición similar. (Fuente: Área de Organización del Trabajo, Clasificación y Valoración de Cargos).



c.1- Si el desarrollo laboral del evaluado corresponde a un cargo en estrato y niveles tras anterior en forma descendente con respecto al cargo que se está resolviendo.

- No aplica para estrato operativo y técnico.
- No aplica para evaluación en puestos de Dirección para los casos de funcionarios que poseen un desarrollo laboral en cargos de Profesional Auxiliar, así como Profesional Asistencial y Ejecutivo que no corresponden a mandos medios (considerando compatibilidad en competencias y grado de las mismas).

3. COMPETENCIAS

A partir del año 2012 se fusionaron los factores denominados “Prueba técnica” y “Características comportamentales”, bajo el concepto competencias, que tiene como propósito operar los procesos de evaluación que lleva a cabo el ADTH de manera que permita determinar el mecanismo óptimo (evaluación técnica y/o prueba psicológica) para evaluar las competencias que requiere un determinado cargo.

Se evalúa el candidato para constatar el grado de la competencia que se requieren para desempeñar adecuadamente las funciones del cargo a ocupar, según las especificaciones del perfil del cargo y se valoran mediante la aplicación de una evaluación técnica (mediante diversos instrumentos) y/o pruebas psicológicas.



El aspirante debía obtener en este factor una calificación igual o mayor a 70 (equivalente a un 42% del factor). En caso de no obtener dicha calificación el candidato quedaba excluido del proceso.

En los casos de los puestos profesionales de mandos medios (con personal a cargo) o los directores eran sometidos a una combinación de las herramientas de evaluación, dado que combina los dos tipos de competencias (las competencias que están orientadas al aspecto actitudinal se evalúan por medio de prueba psicológica y las competencias específicas y técnicas mediante evaluación técnica), en estos casos los aspirantes deberían obtener una calificación igual o mayor a 70 en ambas evaluaciones.

Ajuste:

La metodología de evaluación del factor competencias en procesos internos se modifica de manera que los aspirantes a un cargo, acrediten el requisito técnico asociado a la competencia, mediante la presentación de un certificado de capacitación de manera que el candidato obtendrá el porcentaje respectivo si cumple con la presentación de la formación indicada en el perfil al que este optando.

Esta modificación se fundamenta en el hecho de que los funcionarios internos serán sometidos de forma paulatina a la evaluación de las competencias institucionales, específicas y técnicas mediante el proceso de Valoración del Desempeño en el que la evidencia de la adquisición de la competencia cobra mayor validez y permite al funcionario nombrado demostrar integralmente el desarrollo y potencial de las competencias presentes en el cargo.



4. CONOCIMIENTO COMPLEMENTARIO

Este factor se valora mediante el reconocimiento de “horas capacitación” de formación relacionada con el cargo, que ha recibido el trabajador dentro o fuera de la Universidad, atinentes al cargo

Cuadro 3: Factor CONOCIMIENTO COMPLEMENTARIO (Internos)

RANGO DE HORAS ESTRATOS PROFESIONAL Y DIRECTOR	%
120 HORAS O MÁS DE CAPACITACIÓN ESPECÍFICA AL CARGO	20%
DE 80 A 119 HORAS DE CAPACITACIÓN ESPECÍFICA AL CARGO	15%
DE 40 A 79 HORAS DE CAPACITACIÓN ESPECÍFICA AL CARGO	10%
DE 30 A 39 HORAS DE CAPACITACIÓN ESPECÍFICA AL CARGO	5%
RANGO DE HORAS ESTRATOS OPERATIVO Y TÉCNICO	%
61 HORAS O MÁS DE CAPACITACIÓN ESPECÍFICA AL CARGO	20%
DE 41 A 60 HORAS DE CAPACITACIÓN ESPECÍFICA AL CARGO	15%
DE 21 A 40 HORAS DE CAPACITACIÓN ESPECÍFICA AL CARGO	10%
20 HORAS DE CAPACITACIÓN	5%

Elaborado por: Área de Atracción y Dotación de Talento Humano, enero 2012.

4.1.1- Máximo de horas por curso y eje temático: Únicamente se considerará 40 horas por curso (aunque éste exceda esa cantidad) y eje temático.

4.1.2- Porcentaje máximo en cursos relacionados a competencias institucionales:

El porcentaje máximo que se considerará en el caso de cursos que estén dirigidos al desarrollo de competencias institucionales o valores será de un 5%, equivalente



para los estratos profesional y director a 39 horas capacitación y para los estratos operativo y técnico a 20 horas capacitación.

Para el caso de los estratos profesionales y director, para efectos de valorar el conocimiento complementario el funcionario debe poseer al menos 30 horas de capacitación y para los estratos técnicos y operativos, al menos 20 horas capacitación.

Ajuste:

El curso que se reconozca para el requisito técnico establecido en el perfil al que se está optando, no será considerado en el reconocimiento del factor conocimientos complementarios.

B. CONCURSOS EXTERNOS

1. REQUISITO ACADÉMICO

Al igual que en los procesos internos, el candidato debe poseer el requisito académico así como las condiciones indispensables (requisitos técnicos, especiales y/o legales) que señale el perfil del cargo y que se solicitó en la publicación del concurso de acuerdo al Manual Descriptivo de Perfiles de Cargos, previamente establecidos.



2. GESTIÓN DEMOSTRADA:

Consiste en la valoración de las funciones realizadas fuera de la institución y la atención con respecto a las actividades que debe ejecutar según los perfiles de cargos de la Universidad Nacional. En el cuadro siguiente se muestran los rangos de meses en que puede ser solicitada la gestión demostrada de acuerdo al estrato del cargo en proceso de concursal.

Cuadro 4: Factor-GESTIÓN DEMOSTRADA-

ESTRATO	MESES	EXPERIENCIA DIRECTA
Director	60 meses o más	20%
Profesional	24 meses a 59 meses	20%
Técnico	12 meses o 23 meses	20%
Operativo	6 meses a 11 meses	20%

Elaborada por: Área de Atracción y Dotación de Talento Humano, Enero 2012.

3. COMPETENCIAS

Consiste en evaluar las competencias que se requieren para desempeñar adecuadamente las funciones del cargo a ocupar, con el propósito de determinar qué el participante posee el grado de la competencia y según las especificaciones del perfil del cargo.



Se valoran mediante la aplicación de evaluación técnica (mediante diversos instrumentos) y pruebas psicológicas; se aplican ambas evaluaciones, considerando que para los procesos externos serán evaluadas tanto las competencias específicas y técnicas, como las competencias institucionales, en el tanto es necesario garantizar que las personas que ingresen o queden elegibles con la posibilidad de ocupar alguna vacante dentro de la institución, posean las últimas en el grado esperado.

Para continuar el proceso de evaluación, el aspirante deberá obtener en ambas evaluaciones una calificación igual o mayor a 70, de lo contrario será excluido del proceso.

3.1- INSTRUMENTOS DE EVALUACIÓN DE COMPETENCIAS

3.1.1- Evaluación Técnica (Pruebas Técnicas, Entrevista u otros)

Los instrumentos de evaluación técnica que se utilicen se consideran herramientas que permiten comprobar que los candidatos tienen el grado que se espera en las competencias específicas y técnicas que requiere el cargo y consta, en la mayoría de los casos, de las siguientes etapas:

a- Elaboración: Con el apoyo del experto (el cual tiene un papel de asesor) y en apego al manual respectivo serán elaboradas las pruebas técnicas. El ÁDTH tiene discrecionalidad para elaborar y presentar pruebas técnicas en los casos que no corresponda a una unidad solicitante, así como en cargos y competencias transversales.



b- **Validación:** le corresponderá al profesional analista del área validar que los factores a evaluar en el instrumento de evaluación técnica elaborado sean congruentes con las competencias a evaluar, las especificaciones del perfil del cargo y los requerimientos del manual respectivo.

c- **Calificación:** Con base en la guía dada por el experto en la elaboración, el ADTH será el encargado de calificar la prueba indicando la calificación respectiva. Cuando corresponda, en las pruebas en que ADTH tiene la discrecionalidad de elaborarlas, será esta Área la encargada de hacer la revisión respectiva de acuerdo a los criterios previamente establecidos. De igual forma le puede corresponder al experto calificar las pruebas y comunicar de manera formal al ADTH, la calificación obtenida por los oferentes, así como criterios que respalden la calificación y las pruebas resueltas.

d- **Vigencia del Resultado:** El participante que haya aprobado la prueba, obtenga condición de elegible y que desee mejorar su calificación, deberá participar en un nuevo proceso de concurso externo pudiendo repetir de nuevo las pruebas hasta que haya transcurrido un año de la aplicación. En el caso de los participantes que resulten reprobados, para poder participar en un nuevo concurso y aplicar de nuevo las pruebas deberá transcurrido un período de seis meses. En ambos casos se deberá considerar el cronograma de las publicaciones de los procesos concursales establecidos.



3.1.2- Evaluación Psicológica

Se realizará mediante la aplicación de pruebas psicológicas que son una herramienta de autoevaluación, que proporciona información sobre las tendencias de comportamiento, relacionadas con las competencias de los perfiles de cargo. En el caso de los procesos externos se enfoca rasgos de personalidad y competencias indicadas. Las pruebas podrán complementarse con entrevistas u otras técnicas que serán valoradas por el especialista en Psicología según sea el caso.

Para la evaluación psicológica deberán tenerse las siguientes consideraciones:

- a- Las pruebas psicológicas pueden variarse recurriendo al banco de pruebas y contar con el Visto Bueno de la especialista en Psicología del Área.
- b- Las pruebas se aplicarán exclusivamente durante un proceso de evaluación de concurso.
- c- Las pruebas de personalidad o predictivas de comportamiento serán excluyentes para los concursantes externos que no obtengan una calificación igual o mayor a 70 en la correlación o que los resultados indiquen que la persona muestra aspectos personales que no se adaptan al cargo.
- d- Las pruebas podrán ser repetidas transcurrido un año desde su última aplicación.



3.2- MÉTRICA PARA EVALUAR LA COMPETENCIA:

Las competencias se evaluarán mediante la exploración de evidencias medibles y observables, calificando los indicadores que muestren la presencia de la evidencia en las respuestas dadas por los evaluados, al aplicarse las pruebas respectivas.

Ejemplo:

COMPETENCIA: ORGANIZACIÓN					
Grado 3: Cumple oportunamente con las actividades previstas.		CALIFICACION (PUNTOS)			100%
EVIDENCIA	INDICADORES	0	1	2	
3a. Elabora el plan de acciones para la realización de las actividades	Elabora el plan de trabajo y distribuye los recursos disponibles			x	2
	Establece la metodología o procedimiento a seguir para cumplir objetivos			x	2
	Ajusta los objetivos a la agenda de programación para que ésta sea efectiva.			x	2
		TOTAL			6

Elaborado por: Área de Atracción y Dotación de Talento Humano

Fuente: Diccionario de Competencias, 2012



Los indicadores de evidencia se evaluarán de la siguiente forma:

Cuadro 5: Escala de Valoración de Indicadores

ESCALA	CRITERIO DE VALORACIÓN
0	NO MUESTRA ELEMENTOS ASOCIADOS A LA EVIDENCIA / INDICADOR
1	MUESTRA ALGUNOS ELEMENTOS QUE ASOCIAN A LA EVIDENCIA / INDICADOR
2	MUESTRA LOS ELEMENTOS ESPERADOS EN LA EVIDENCIA/ INDICADOR

Elaborada por: Área de Atracción y Dotación de Talento Humano, enero 2012.



3.3- COMPETENCIAS Y GRADOS A EVALUAR SEGÚN ESTRATO.

Cuadro 6: Resumen de Competencias, Grados y Pesos

SINOPSIS DE LA MÉTRICA

Estrato y Nivel asociado a Competencias, Grados y Pesos

Estrato OPERATIVO	Competencia	Grado	Peso
Básica - Auxiliar	Dominio y aplicación técnica	1	50
	Organización	1	30
	Actitud de Servicio	1	10
	Trabajo para el Equipo	1	5
	Actitud de Mejora	1	5
Asistencial - Especializada	Dominio y aplicación técnica	2	50
	Organización	1	30
	Actitud de Servicio	1	10
	Trabajo para el Equipo	1	5
	Actitud de Mejora	1	5
Estrato TECNICO	Competencia	Grado	Peso
Auxiliar - Asistencial	Dominio y aplicación técnica	2	50
	Organización	1	30
	Actitud de Servicio	1	10
	Trabajo para el Equipo	1	5
	Actitud de Mejora	1	5
General - Analista	Organización	1	50
	Dominio y aplicación técnica	2	30
	Actitud de Servicio	1	10
	Trabajo para el Equipo	1	5
	Actitud de Mejora	1	5
Especializado	Organización	1	50
	Dominio y aplicación técnica	3	30



Estrato PROFESIONAL	Competencia	Grado	Peso
	Actitud de Servicio	1	10
	Trabajo para el Equipo	1	5
	Actitud de Mejora	1	5
Auxiliar	Organización	1	50
	Dominio y aplicación técnica	3	30
	Actitud de Servicio	1	10
	Trabajo para el Equipo	1	5
	Actitud de Mejora	1	5
Asistencial - Ejecutivo	Organización	2	50
	Análisis	1	20
	Comunicación	1	10
	Actitud de Servicio	2	10
	Trabajo para el Equipo	2	5
	Actitud de Mejora	2	5
Analista	Análisis	2	50
	Organización	3	20
	Comunicación	2	10
	Actitud de Servicio	2	10
	Trabajo para el Equipo	2	5
	Actitud de Mejora	2	5
Especialista - Asesor - Asesor de Proceso	Análisis	3	50
	Organización	3	20
	Comunicación	3	10
	Actitud de Servicio	2	10
	Trabajo para el Equipo	2	5
	Actitud de Mejora	2	5



Estrato PROFESIONAL	Competencia	Grado	Peso
Tipificado como Mando Medio			
Asistencial - Ejecutivo - Analista -	Planificación	1	35
Especialista- Asesor -	Liderazgo	1	25
Asesor de Proceso.	Disposición p/cambio	1	20
	Actitud de Servicio	3	10
	Trabajo para el Equipo	3	5
	Actitud de Mejora	3	5
Estrato DIRECCION	Competencia	Grado	Peso
Administrativo -Ejecutivo - Especialista	Planificación	2	35
	Liderazgo	2	25
	Disposición p/cambio	2	20
	Actitud de Servicio	3	10
	Trabajo para el Equipo	3	5
	Actitud de Mejora	3	5
Asesor - Asesor General	Planificación	3	35
	Liderazgo	3	25
	Disposición p/cambio	3	20
	Actitud de Servicio	3	10
	Trabajo para el Equipo	3	5
	Actitud de Mejora	3	5
Estrato FISCALIZACIÓN	Competencia	Grado	Peso
Contralor - SubContralor	Planificación	3	35
	Liderazgo	3	25
	Disposición p/cambio	3	20
	Actitud de Servicio	3	10
	Trabajo para el Equipo	3	5
	Actitud de Mejora	3	5

Elaborado por: Programa Desarrollo de Recursos Humanos. Noviembre 2012

Tel. 2277-3000

Apartado 86-3000

Heredia

Costa Rica

www.una.ac.cr



4. CONOCIMIENTO COMPLEMENTARIO

Constituye la capacitación o entrenamiento relacionados con el cargo, según el perfil de cargo en evaluación, que posee el oferente y presenta mediante certificados con horas capacitación y se reconocerá de la siguiente forma:

Cuadro 7: Factor CONOCIMIENTO COMPLEMENTARIO (Externos)

RANGO DE HORAS	%
120 HORAS O MÁS DE CAPACITACIÓN ESPECÍFICA AL CARGO	20%
DE 80 A 119 HORAS DE CAPACITACIÓN ESPECÍFICA AL CARGO	10%
DE 20 A 79 HORAS DE CAPACITACIÓN ESPECÍFICA AL CARGO	5%

Elaborada por: Área de Atracción y Dotación de Talento Humano, enero 2012.

4.1.1- Máximo de horas por curso y eje temático:

Únicamente se considerará 40 horas por curso (aunque éste exceda esa cantidad) y eje temático.



Elaborado por
Catalina Barboza Rodríguez
Profesional Analista



Revisado por
Roy Campos Quesada
Coordinador



El Programa Desarrollo de Recursos Humanos, recomienda:

Avalar esta recomendación

Devolver para su revisión

Denegar esta recomendación

V°B° Mag. Gilbert Mora Ramírez
Director



18, 09, 15
Fecha de Aprobación

La Vicerrectoría de Administración, resuelve:

Aprobar esta recomendación

Devolver para su revisión

Denegar esta recomendación

Dr. Pedro Ureña Bonilla
Vicerrector de Administración



19, 10, 2015
Fecha de Aprobación

