



Municipalidad de San José

Manual de Clases y Cargos de la Municipalidad de San José – Auditoría Interna

Manual de Clases y Cargos de la Municipalidad de San José – Auditoría Interna

Enero, 2021

Tabla de Contenido

Introducción	3
Manual de Clases y Cargos de la Municipalidad de San José	4
OBJETIVO Y ALCANCE DEL SISTEMA DE CLASIFICACION Y VALORACIÓN DE LA MUNICIPALIDAD DE SAN JOSÉ	4
DE LA CLASIFICACION DE PUESTOS	5
DE LA VALORACION DE PUESTOS.....	6
DESCRIPTORES DE PUESTOS	9
Nivel Resolutivo.....	12
Auditor(a) Municipal.....	13
Sub Auditor(a) Municipal.....	13
Nivel Profesional.....	25
Profesional 2.....	26
Profesional 1.....	26
Nivel Administrativo	39
Administrativo 3.....	40
ANEXOS	45
Anexo N° 1.....	46
Tabla de factores de clasificación y grados	46
Anexo N° 2.....	51
Diccionario de competencias de la Municipalidad de San José	51
Anexo N° 3.....	70
Manual de Atinencias de la Municipalidad de San José.....	70

Introducción

El Subsistema de Organización del Trabajo establece los contenidos de las actividades y características de las personas llamadas a desempeñarlas; por lo tanto los instrumentos de clasificación de puestos y perfiles corresponden a la herramienta básica de implementación.

Este tipo de instrumento permite determinar la jerarquía de puestos de trabajo dentro de una organización, no solamente a efectos de diseñar un programa de compensación justo que asegure equidad interna, sino que también proporciona la base para llevar a cabo una gestión del talento humano integral y exitosa desde la perspectiva de la planificación del talento, el desarrollo de planes de carrera, diseño de iniciativas de formación y aprendizaje, planificación de la sucesión, evaluación del desempeño, entre otros aspectos.

Las buenas prácticas señalan que un adecuado sistema de clasificación y valoración de puestos debe proporcionar lo siguiente:

1. Un sistema para determinar el valor de los puestos de trabajo, cuya implementación sea simple y su diseño acorde a las necesidades institucionales, expectativas del recurso humano y tendencias del mercado.
2. Una metodología consistente y basada en criterios técnicos, que apoye las decisiones para la asignación de los niveles de empleo y la nomenclatura de puestos a través de toda la organización; lo que permite eliminar la subjetividad y conjeturas, así como también promover la confianza en las asignaciones del trabajo según el tipo de puesto definido.
3. Planificación de mediano y largo plazo enfocada al desarrollo del talento humano, así como la implementación de procesos de reclutamiento y selección objetivos, transparentes, generadores de valor y alineados a los requerimientos técnicos de la organización.

Una inadecuada gestión del recurso humano dentro de la administración municipal puede suponer un peso excesivo en términos del manejo eficiente y eficaz de los recursos institucionales; en sentido contrario, una adecuada gestión facilita y agiliza la aplicación eficaz de políticas e iniciativas enfocadas a lograr un aprovechamiento óptimo de los recursos, lo que deriva en la generación de beneficios y valor agregado para el contribuyente y población en general.

A continuación, se presenta la propuesta del Manual de Clases y Cargos General de la Municipalidad de San José, específicamente de la Auditoría Interna; mediante el cual se espera que la misma mejore sus capacidades técnicas en materia de gestión, regulación, análisis, descripción, valoración y clasificación de los puestos que conforman su estructura ocupacional y organizacional.

Manual de Clases y Cargos de la Municipalidad de San José

OBJETIVO Y ALCANCE DEL SISTEMA DE CLASIFICACION Y VALORACIÓN DE LA MUNICIPALIDAD DE SAN JOSÉ

Objetivo General. - El presente documento tiene como objetivo establecer cada una de las clases y puestos que conforman la estructura ocupacional de la Municipalidad de San José – Auditoría Interna -; facilitando a la Institución un instrumento básico para la gestión del recurso humano y a su personal la información necesaria para ejecutar adecuadamente las funciones y responsabilidades que le corresponden.

Objetivos Específicos. -

- a. Identificar y definir agrupaciones lógicas de puestos de trabajo y a partir de las mismas definir especificaciones de clase (naturaleza, factores, grados, competencias y requisitos).
- b. Determinar y definir la estructura de puestos que estará conformada por niveles estructurales, clases y puestos.
- c. Actualizar los perfiles de puestos de la Municipalidad de San José con base en las funciones y responsabilidades vigentes.
- d. Establecer una descripción clara y concisa de cada uno de los puestos de trabajo disponibles en la Municipalidad de San José, con el propósito de que los colaboradores tengan una visión oportuna y objetiva de sus funciones y responsabilidades.
- e. Precisar las funciones establecidas a cada puesto, evitando las duplicidades de funciones u omisión de alguna actividad relacionada con su puesto de trabajo.
- f. Establecer el punto de partida para el fortalecimiento de los sub sistemas de la función de gestión del recurso humano de la Municipalidad de San José, entendiéndose reclutamiento y selección, evaluación del desempeño, desarrollo de personal, sucesión, remuneración, valoración de puestos, entre otros.

Alcance. - El Manual comprende la totalidad de puestos de la Municipalidad de San José, a excepción de aquellos que son de elección popular o de libre nombramiento o remoción (confianzas), a saber:

- Auditor(a) General

DE LA CLASIFICACION DE PUESTOS

Conformación del sistema de clasificación y valoración de puestos. - El sistema de clasificación de puestos estará conformado por niveles estructurales, clases de puestos, puestos, factores de clasificación y requisitos.

Niveles estructurales de la Municipalidad de San José. - Por niveles estructurales se entiende a la división ocupacional de alto nivel orientada a establecer agrupaciones de clases según sus características similares; los mismos se presentan en el siguiente cuadro.

Cuadro 1
Niveles estructurales

Nivel estructural	Descripción
RESOLUTIVO	Abarca clases de puestos que ejecutan actividades de planificación, organización, coordinación y supervisión de centros de responsabilidad que desarrollan programas y emiten políticas o directrices técnicas y administrativas; velando por el logro de los objetivos asignados y controlando el logro de las metas.
EJECUTIVO	Abarca clases de puestos que ejecutan actividades de planificación, organización, coordinación y supervisión actividades relacionadas con la ejecución de uno o varios procesos sustantivos, de apoyo o de asesoría; velando por el logro de los objetivos asignados y controlando el logro de las metas.
PROFESIONAL	Abarca clases de puestos que ejecutan actividades técnicas, administrativas o tecnológicas que exigen la aplicación de conocimientos teóricos y prácticos de una profesión universitaria, así como el criterio experto para brindar apoyo a colaboradores(as) de mayor nivel en actividades diversas.
TÉCNICO	Abarca clases de puestos que proporcionan asistencia al personal de mayor nivel que requieren de la aplicación de conocimiento en una rama u oficio de acuerdo a los requerimientos de los procesos organizacionales donde se desempeña.
ADMINISTRATIVO	Abarca clases de puestos que facilitan la operatividad de los procesos mediante la ejecución de labores administrativas relacionadas con los procesos que se llevan a cabo en la Municipalidad.
OPERATIVO	Abarca clases de puestos que requieren el empleo de esfuerzo físico, destreza muscular y coordinación motora, entre otras condiciones. Las labores que se ejecutan en las clases de este estrato son de carácter sencillo y repetitivo.

Clases ocupacionales de la Municipalidad de San José. - Se entenderá por clase al conjunto de puestos suficientemente similares con respecto a funciones generales, responsabilidades y nivel de autoridad, de tal forma que sea posible agruparlos y hacer uso de la misma nomenclatura descriptiva para caracterizarlos. Adicionalmente, comparten requisitos de educación, experiencia, competencias y conocimientos; lo que permite la aplicación de exámenes o pruebas de aptitud de forma consistente a diferentes elementos de una misma clase.

El siguiente cuadro presenta, para cada uno de los niveles estructurales, las clases que los conforman y su correspondiente naturaleza.

Cuadro 2
Clases ocupacionales por nivel estructural

RESOLUTIVO	
Clase	Naturaleza
Director de Área	Planeación, dirección, organización, coordinación, supervisión y evaluación de procesos de trabajo de gran complejidad en diversos campos de actividad de la gestión estratégica y municipal, delimitada, según corresponda, en rol administrativo, financiero, regulatorio, legal o de asesoría e investigación.
PROFESIONAL	
Clase	Naturaleza
Profesional 2	Ejecución de labores para la gestión profesionales en un determinado campo de actividad municipal, las cuales exigen planificación, investigación, análisis y emisión de criterios para la prestación de servicios específicos, solución de problemas diversos, entre otros; así como también el cumplimiento oportuno de objetivos, metas y normativa vigente en su ámbito de acción.
Profesional 1	Ejecución de labores profesionales de carácter asistencial en un determinado campo de actividad tendientes al cumplimiento oportuno de los objetivos organizacionales de una Unidad y las expectativas de los usuarios externos.
ADMINISTRATIVO	
Clase	Naturaleza
Administrativo 3	Ejecutar tareas asistenciales especializadas de carácter administrativo, de gran complejidad y responsabilidad, en un área sustantiva o de apoyo a la Municipalidad o de ejecución de labores secretariales y administrativas de elevada dificultad y responsabilidad en el ámbito de la Alcaldía, Gerencia, Dirección o Comisión de Concejo Municipal.

DE LA VALORACION DE PUESTOS

Factores y grados. - La clasificación y valoración de puestos se llevará a cabo tomando en cuenta los siguientes factores:

Dificultad: Refleja el nivel de exigencia que presentan las actividades en cuanto a la naturaleza, tipo y frecuencia de los problemas que se deben atender y el grado de iniciativa que se debe aplicar para resolver los mismos.

- *Supervisión recibida:* Establece el grado de independencia para organizar, ejecutar el trabajo y tomar decisiones sobre métodos y procedimientos. Analiza la existencia de métodos, normas y procedimientos establecidos, o bien, si éstos deben definirse con base en precedentes durante la ejecución del trabajo o de acuerdo con los problemas que se presenten.

- *Supervisión ejercida:* Indica el grado de responsabilidad que se deriva de planear, organizar, dirigir y controlar el trabajo de otras personas, así como el entrenamiento que las mismas requieren. Al evaluarse, se toma en cuenta la naturaleza de la supervisión (técnica y/o administrativa) y el tipo de los puestos que ocupan los subalternos.
- *Responsabilidad por funciones:* Establece la responsabilidad directa del funcionario por el cumplimiento adecuado de las tareas propias del cargo y las implicaciones que las mismas tienen para la totalidad de los procesos de la unidad u organización. Indica, además, si las actividades están sujetas a calendarios o forman parte de procesos que sufrirían atrasos o problemas si las mismas no se ejecutan con la calidad técnica requerida, con precisión y el debido cuidado.
- *Responsabilidad por relaciones de trabajo:* Valora el tipo de relaciones (externas, internas o ambas), la frecuencia de las mismas, la forma en que se desarrollan (directamente, por la vía telefónica, remota, sesiones de trabajo, entre otros) y fundamentalmente la calidad y la cantidad de las informaciones que se suministran.
- *Responsabilidad por equipos, herramientas, materiales, valores e información:* Determina la responsabilidad directa del funcionario por la utilización de equipos, herramientas, materiales, valores (efectivo, títulos u otros) y equipos.
- *Condiciones de trabajo:* Este factor se refiere a las condiciones físicas o ambientales bajo las que debe ejecutarse el trabajo, sobre los cuales el funcionario no puede ejercer control alguno y podrían afectar su estado físico o mental; así como exponerlo a incidentes, accidentes, enfermedades u otro tipo de riesgos durante la ejecución de las tareas.
- *Consecuencia del error:* Determina la responsabilidad que tiene la clase e incidencia física o material de un descuido o un error en la aplicación de la legislación, normativa procesos, funciones, procedimientos y metodologías que exige el puesto.

Para cada uno de los factores antes detallados, se define la escala de valoración (grados) que será utilizada para caracterizar y diferenciar las clases ocupacionales de la Municipalidad de San José; la cual se presenta en el Anexo N° 1.

Asignación de grados por factor a las clases de puesto. - Tomando como base los factores y grados antes presentados, se asignan valores a cada una de las clases institucionales, según sus características particulares; el siguiente cuadro muestra dicha valoración.

Cuadro 3
Valoración por clase de puesto

		Valoración							
Nivel Estructural	Clase Institucional	Dificultad	Supervisión ejercida	Supervisión recibida	Responsabilidad por funciones	Responsabilidad por relaciones de trabajo	Responsabilidad por equipos, herramientas, materiales, valores e información	Condiciones de trabajo	Consecuencia del error
Administrativo	Administrativo 3	4	3	3	3	2	3	1	6
Profesional	Profesional 1	6	4	5	4	4	3	1	8
	Profesional 2	6	4	5	4	4	3	1	8
Resolutivo	Director de Área	7	7	7	6	6	4	1	11

DESCRIPTORES DE PUESTOS

Contenido del Manual de Clase. - El Manual de Clases y Cargos General de la Municipalidad de San José está conformado por diferentes descriptores de puestos, cuya finalidad va desde identificar los mismos hasta establecer los requerimientos y requisitos que deben ser cumplidos por sus ocupantes; a continuación, se detallan los diferentes componentes que conforman los descriptores.

Identificación de la clase. - Cada una de las clases que conforman la estructura ocupacional de la Municipalidad de San José tienen asignado un código numérico específico de información, lo que facilita su gestión a nivel de los procesos internos en lo que respecta a la identificación de los mismos. La codificación toma en cuenta el nivel estructural y clase, tal como se presenta a continuación.

Nivel estructural

Cuadro 4
Código de identificación: Nivel estructural

Nivel estructural	Codificación
Resolutivo	1
Ejecutivo	2
Profesional	3
Técnico	4
Administrativo	5
Operativo	6

Clase

Cuadro 5
Código de identificación: Clase

Nivel estructural	Codificación
Gerente Municipal	01
Director de Área	02
Subdirector de Área	03
Jefe de Departamento	04
Subjefe de Departamento	05
Jefe de Sección	06
Encargado de Proceso 2	07
Encargado de Proceso 1	08
Profesional 2	09
Profesional 1	10
Profesional en Informática 1	11
Técnico 3	12

Nivel estructural	Codificación
Técnico 2	13
Técnico 1	14
Administrativo 3	15
Administrativo 2	16
Administrativo 1	17
Operador de equipo pesado 2	18
Operador de equipo pesado 1	19
Operador de equipo liviano	20
Supervisor 2	21
Operario Especializado	22
Trabajador Operativo 2	23
Trabajador Operativo 1	24

Naturaleza de la clase

La naturaleza de la clase describe la razón de ser u objetivo principal de la misma, corresponde al factor diferenciador más importante entre clases.

Actividades generales de la clase

Este apartado detalla las funciones generales que deben realizar la totalidad de cargos que conforman la clase correspondiente; se definen según la naturaleza y nivel jerárquico de la clase dentro de la estructura ocupacional.

Cargos contenidos en la clase

Corresponde a la totalidad de cargos que conforman la clase correspondiente.

Actividades específicas de la clase

Este apartado detalla las funciones específicas que ejecutan cada uno de los cargos contenidos en la clase, responden a requerimientos particulares según la ubicación de los mismos dentro de la estructura organizacional.

Condiciones organizacionales y ambientales

- *Dificultad*
- *Supervisión recibida.*
- *Supervisión ejercida.*
- *Responsabilidad por funciones.*
- *Responsabilidad por relaciones de trabajo.*
- *Responsabilidad por equipos, herramientas, materiales, valores e información.*
- *Condiciones de trabajo.*
- *Consecuencia del error.*

Requisitos

- *Formación académica:* Tipo, nivel o grado académico requerido para el puesto.
- *Experiencia:* Conocimiento o habilidad adquirida con la práctica prolongada de una o varias funciones, actividades o tareas específicas.
- *Requisitos legales:* Autorizaciones o permisos requeridos, según la legislación y normativa costarricense, para ejercer el puesto en cuestión.

En el Anexo N° 3 se presenta el Manual de Atinencias de la Municipalidad de San José, el cual detalla la especialización académica que debe cumplir cada uno de los cargos incluidos en el documento.

Conocimientos generales

Se refiere a temáticas generales sobre las cuales es deseable que el recurso humano adquiera conocimientos y habilidades; lo anterior mediante la implementación de iniciativas formales de capacitación y formación técnica o administrativa.

Competencias

Conjunto de competencias blandas que se definen para la estructura ocupacional de la Institución, así como el nivel de desarrollo de las mismas según la clase correspondiente; las competencias se detallan y desarrollan en el Anexo N° 2: Diccionario de Competencias de la Municipalidad de San José.

A continuación, se detallan los descriptores de puestos por nivel ocupacional.

Nivel Resolutivo

Índice de Puestos

Auditor(a) Municipal

[Auditor \(a\) Municipal](#)

Sub Auditor(a) Municipal

[Sub Auditor \(a\) Municipal](#)

	MANUAL DE CLASES Y CARGOS DE LA MUNICIPALIDAD DE SAN JOSÉ	1.01 Código de la Clase
	Auditor (a) Municipal Nombre de la Clase	Resolutivo Nivel estructural al que pertenece la Clase

Auditor (a) Municipal

Naturaleza de la clase

Esta clase de puesto tiene un carácter estratégico, en consecuencias, quien lo ocupe deberá realizar su labor nivel gerencial y llevar a cabo funciones de planeación, organización, dirección, supervisión, coordinación y de control propias de los procesos técnicos y administrativos de la unidad de auditoría interna, considerando el ámbito legal, estratégico y profesional que compete desarrollar a esas unidades dentro de la municipalidad de San José.

En todo caso, deberá proteger su objetividad e independencia, mantener relaciones efectivas de comunicación y coordinación, y en consecuencia, abstenerse de realizar funciones de administración activa, excepto las necesarias para administrar su unidad. Su ubicación en la estructura organizativa y salarial deberá corresponder con los niveles de fiscalización superior por encima de las gerencias, dependiendo directamente del jerarca y con las facultades de que disponen, deberán permitirles realizar con independencia sus labores. Por ende, las medidas administrativas para con esos cargos deberán estar acordes con las que rigen el ente u órgano para los niveles dependientes del jerarca.

Cargos contenidos en la clase

- Auditor (a) Municipal

Actividades específicas por cargo

1. Planear, organizar, dirigir y controlar la gestión de la auditoría Interna de conformidad con lo establecido en las leyes, políticas, normas y reglamentos establecidos.
2. Mantener un criterio independiente en el desarrollo de los servicios que brinda la auditoría Interna y actuar de manera objetiva, profesional e imparcial observando las normas éticas que rigen su profesión.
3. Instaurar y velar por la aplicación de los procesos necesarios para el aseguramiento de la calidad en el ejercicio de la auditoría interna, mediante evaluaciones internas y externas.
4. Realizar la evaluación de desempeño del personal a su cargo.
5. Informar al Concejo Municipal las modificaciones al plan anual de trabajo anual que se requieran durante su ejecución.
6. Informar al Jerarca de manera oportuna y al menos anualmente sobre lo siguiente:
 - a. Gestión ejecutada por la auditoría interna, con indicación del grado de cumplimiento del plan de trabajo anual y de los logros relevantes.
 - b. Estado de las recomendaciones y disposiciones emitidas por los órganos de control y fiscalización competentes.
 - c. Asuntos relevantes sobre dirección, exposiciones al riesgo y control, así como otros temas de importancia.
7. Cumplir con las recomendaciones producto de los estudios de autoevaluación interna y externa de la calidad para que se detecten y corrijan oportunamente eventuales anomalías.

8. Aprobar los mecanismos necesarios para la debida planificación (marco orientador), organización y seguimiento de los servicios de Auditoría (Estudios, asesorías, advertencias y legalización de libros).
9. Aprobar la planificación estratégica, en la que se plasme la visión y la orientación de la Auditoría Interna en congruencia con la visión, misión y objetivos institucionales.
10. Aprobar y asignar el Plan de Trabajo de la Auditoría Interna.
11. Aprobar el Plan de Capacitación de la Auditoría Interna y establecer mecanismos oportunos de divulgación y capacitación sobre la normativa técnica y jurídica relacionada con la Auditoría en el Sector Público para el personal que realiza labores de auditoría
12. Establecer e implementar políticas y procedimientos para el manejo de la Auditoría Interna.
13. Aprobar las metodologías de trabajo que se deben aplicar en los diferentes tipos de auditorías.
14. Establecer mecanismos de supervisión continua y documentada para el cumplimiento de los planes y metas establecidas en la Auditoría Interna.
15. Aprobar los procedimientos y las directrices para atención y elaboración de estudios de auditoría por denuncias presentadas a la Auditoría Interna.
16. Guardar confidencialidad respecto de la identidad de los ciudadanos que presenten denuncias ante sus oficinas.
17. Guardar confidencialidad de la información, documentación y otras evidencias de las investigaciones que efectúan las auditorías internas, cuyos resultados puedan originar la apertura de un procedimiento administrativo, durante la formulación del informe respectivo y hasta la resolución final del procedimiento administrativo.
18. Establecer los mecanismos de control pertinentes que permitan el debido cumplimiento del capítulo IV de la Ley General de Control Interno (8292) sobre Auditoría Interna, y demás normativa emitida por el Ente Contralor para el funcionamiento y regularización de las Auditorías Internas.
19. Asignar los estudios que el Ente Contralor y otras instituciones soliciten en el ejercicio de sus competencias de Auditoría, de conformidad con las atribuciones legalmente asignadas
20. Facilitar la información que le solicite la Asamblea Legislativa y el Ministerio Publico en el ejercicio de sus funciones.
21. Cumplir con los acuerdos del Concejo Municipal para la Auditoría Interna y asistir a las Sesiones del Concejo cuando este órgano así lo solicite.
22. Participar en reuniones, seminarios y capacitaciones continuas, organizadas por la Municipalidad o por organismos públicos o privados, nacionales e internacionales, relacionados con la actividad de la Auditoría Interna de forma tal que pueda mantener y perfeccionar sus capacidades y competencias profesionales.
23. Ejecutar sus funciones de conformidad con el ordenamiento jurídico y técnico que rige el ejercicio de la auditoría interna y las materias que fiscaliza.
24. Actualizar y mantener vigente el Reglamento de Organización y Funciones de la Auditoría Interna.
25. Reportar los resultados de la planificación de su unidad, de conformidad con los indicadores de gestión que haya definido (POA-Presupuesto).
26. Definir la organización y funcionamiento de la Auditoría Interna de conformidad con las disposiciones, normas, políticas y directrices que emita la Contraloría General de la República, las cuales serán de acatamiento obligatorio
27. Aprobar la actualización de manuales, reglamentos, políticas, metodologías, procedimientos, que orienten el trabajo de los funcionarios de la Auditoría Interna.

28. Asesorar al jerarca, cuando éste se lo solicite y en materias de su competencia e igualmente advertir a los órganos pasivos que fiscaliza, sobre las posibles consecuencias de determinados hechos, situaciones o decisiones cuando sean de su conocimiento.
29. Autorizar, mediante razón de apertura, los libros de contabilidad y de actas que deban llevar los órganos sujetos a su competencia institucional y otros libros que a su criterio sean necesarios para el fortalecimiento del sistema de control interno.
30. Solicitar al jerarca asignar los recursos humanos, materiales, tecnológicos, de transporte y otros necesarios y suficientes para que la auditoría interna pueda cumplir su gestión.
31. Realizar las gestiones pertinentes para que las plazas vacantes en la Auditoría Interna sean llenadas en un plazo máximo de tres meses, o en su defecto justificar las razones debidamente en el expediente que se confeccione al efecto
32. Dirigir al personal de Auditoría Interna de acuerdo con la normativa establecida para la administración del personal.
33. Administrar al personal de diversas disciplinas para lo cual deberá procurar la mejor integración y coordinación de los (as) funcionarios (as) a su cargo con las diferentes actividades de la unidad, según la normativa jurídica y técnica aplicable.
34. Promover y participar cursos de capacitación dirigidos a la auditoría interna, con el propósito de retroalimentar sobre las regulaciones, normativas, principios jurídicos que rigen el accionar de la municipalidad.
35. Aprobar el presupuesto anual de la auditoría interna, así como autorizar los documentos de ejecución presupuestaria y las modificaciones presupuestarias que afecten los rubros de su área de trabajo, para garantizar la disponibilidad y el adecuado uso de los recursos, sometido a la aprobación del jerarca.
36. Administrar los recursos materiales, tecnológicos y de otra naturaleza de su dependencia, por lo que le corresponderá garantizar la utilización de tales recursos en forma económica, eficiente, eficaz, legal y transparente para la consecución de las metas y objetivos de la auditoría interna, acorde con las regulaciones jurídicas y técnicas pertinentes.
37. Mantener una efectiva comunicación en el ámbito de su competencia con el jerarca, los diferentes órganos sujetos a su fiscalización, la Contraloría General de la República y las demás instituciones que correspondan.

Condiciones organizacionales y ambientales

Dificultad: El trabajo supone enfrentarse a situaciones diferentes que requieren de la aplicación e interpretación de políticas, principios, normas, procedimientos, así como de la persuasión y negociación para resolver los problemas que se presentan y cumplir los objetivos propuestos.

Supervisión recibida: La evaluación de las labores realizadas se centra en el efecto de las decisiones tomadas sobre los resultados de la organización.

Supervisión ejercida: Le corresponde dirigir y orientar personal técnico, profesional y personal de nivel jerárquico a su cargo, razón por la cual asume responsabilidad por la oportunidad y calidad de las labores encomendadas a éstos.

Responsabilidad por funciones: Lleva a cabo sus labores con base en lineamientos u orientaciones estratégicas con libertad de acción para transformarlos en objetivos, acciones y resultados que sean factibles, viables y que sean aceptados sin cambios significativos.

Responsabilidad por relaciones de trabajo: Se relaciona con clientes internos o externos, proveedores o con altos funcionarios de otras entidades nacionales o internacionales para brindar y/o solicitar información, para la toma de decisiones a nivel de políticas y programas públicos a nivel nacional, regional o cantonal; o bien para justificar, defender, negociar o resolver asuntos relacionados con cuestiones importantes o controvertidas.

Responsabilidad por equipos, herramientas, materiales, valores e información: Es responsable por optimizar los recursos humanos, financieros, tecnológicos y materiales que le son suministrados para el desarrollo de las actividades.

Condiciones de trabajo: Para realizar su labor normalmente requiere poco o ningún esfuerzo físico, ya que debe mantener una posición muy cómoda (sentado), desplazarse regularmente a pie o en vehículo; el medio ambiente implica riesgos o molestias cotidianas.

Consecuencia del error: Los errores que puedan cometerse en el ejercicio del cargo pueden ser de gran magnitud y consideración, y en algunos casos, de difícil reparación, dado el ámbito de acción de esta clase de puesto. La incorrecta ejecución de sus labores puede inducir a una toma de decisiones equivocada y afectar la consecución de los planes, así como pérdidas materiales o económicas, atrasos o confusiones en el desarrollo de las actividades o de proyectos estratégicos, la calidad del servicio y el desenvolvimiento organizacional de la dependencia, creando una mala imagen para la Institución.

Requisitos	Conocimientos
<p>Formación Académica Licenciatura o posgrado en contaduría pública o similar.¹</p> <p>Experiencia Diez años de experiencia en labores profesionales relacionadas con el puesto, de los cuales al menos seis años debe haber supervisado personal profesional o coordinado grupos profesionales de trabajo de forma permanente*.</p> <p>* La experiencia es acumulativa, por lo que, para los puestos del nivel resolutorio y ejecutivo, se considerará la experiencia adquirida desde que el funcionario ha sido nombrado en la serie profesional.</p> <p>*En el caso de ingreso externo, se debe presentar una constancia laboral que demuestre tiempo laborado y puesto, según requerimiento correspondiente.</p>	<p>Según corresponda al puesto:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Conocimiento de las leyes, reglamentos, normas y lineamientos que regulan la auditoría interna en el sector público costarricense. - Conocimientos de las normas que regulan la auditoría en el sector gubernamental a nivel internacional. Así como las normas que regulan la auditoría en el sector privado. - Conocimiento en las nuevas tendencias en materia de administración y gerencia. - Conocimiento sobre gestión del potencial humano. - Conocimiento de los ambientes computarizados existentes en el campo de trabajo de la auditoría interna, y preferiblemente en los de la institución. - Conocimiento de los métodos de valoración del riesgo en la administración activa y en la auditoría interna.

¹ El término similar al grado de licenciatura en Contaduría Pública debe entenderse partiendo de la gama de nomenclaturas que se asignan a dicha carrera (tales como Administración de Empresas con énfasis en Contaduría Pública, Contabilidad, entre otras); por lo tanto, las organizaciones o administraciones públicas correspondientes, deberán apreciar cada una de las acreditaciones académicas con fundamento en los parámetros establecidos.

<p>Requisitos legales Incorporación al colegio profesional respectivo.</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Ética en el servicio público - Misión, visión, valores, organización y funciones de la Municipalidad de San José. - Código Municipal, Reglamento Autónomo de Organización y Servicios de la Municipalidad de San José y demás leyes conexas con el Régimen de Empleo Público. - Normativa específica al área funcional bajo su responsabilidad - Planificación Estratégica, Operativa y Financiera. - Administración de Programas y Proyectos. - Legislación y normativa vigente en la materia administrativa y técnica de su competencia.
---	--

Competencias

En el siguiente cuadro se indican las competencias y nivel de desarrollo esperado según la clase correspondiente.

Competencias	Niveles de desarrollo ²			
	Inicial	Básico	Avanzado	Experto
1. Excelencia en el servicio al usuario				
2. Planificación y orientación a resultados				
3. Comunicación asertiva				
4. Liderazgo				
5. Trabajo en equipo				

² La descripción de cada competencia se encuentra en el Diccionario de Competencias de la Municipalidad de San José

	MANUAL DE CLASES Y CARGOS DE LA MUNICIPALIDAD DE SAN JOSÉ		1.02 Código de la Clase
	Sub Auditor (a) Municipal Nombre de la Clase	Resolutivo Nivel estructural al que pertenece la Clase	

Sub Auditor (a) Municipal

Naturaleza de la clase

Esta clase de puesto tiene un carácter estratégico, en consecuencias, quien lo ocupe deberá realizar su labor nivel gerencial y llevar a cabo funciones de planeación, organización, dirección, supervisión, coordinación y de control propias de los procesos técnicos y administrativos de la unidad de auditoría interna, considerando el ámbito legal, estratégico y profesional que compete desarrollar a esas unidades dentro de la municipalidad de San José.

En todo caso, deberá proteger su objetividad e independencia, mantener relaciones efectivas de comunicación y coordinación, y en consecuencia, abstenerse de realizar funciones de administración activa, excepto las necesarias para administrar su unidad. Su ubicación en la estructura organizativa y salarial deberá corresponder con los niveles de fiscalización superior por encima de las gerencias, dependiendo directamente del jerarca y con las facultades de que disponen, deberán permitirles realizar con independencia sus labores. Por ende, las medidas administrativas para con esos cargos deberán estar acordes con las que rigen el ente u órgano para los niveles dependientes del jerarca.

Cargos contenidos en la clase

- Sub Auditor (a) Municipal

Actividades específicas por cargo

1. Realizar las funciones del auditor interno en su ausencia.
2. Realizar las funciones que el auditor interno le delegue.
3. Planear, organizar, dirigir y controlar la gestión de la Auditoría Interna de conformidad con lo establecido en las leyes, políticas, normas y reglamentos establecidos.
4. Mantener un criterio independiente en el desarrollo de los servicios que brinda la auditoría interna y actuar de manera objetiva, profesional e imparcial observando las normas éticas que rigen su profesión.
5. Instaurar y velar por la aplicación de los procesos necesarios para el aseguramiento de la calidad en el ejercicio de la auditoría interna, mediante evaluaciones internas y externas.
6. Realizar la evaluación de desempeño del personal a su cargo.
7. Informar al Concejo Municipal las modificaciones al plan anual de trabajo anual que se requieran durante su ejecución.
8. Informar al Jerarca de manera oportuna y al menos anualmente sobre lo siguiente:
 - a) Gestión ejecutada por la auditoría interna, con indicación del grado de cumplimiento del plan de trabajo anual y de los logros relevantes.
 - b) Estado de las recomendaciones y disposiciones emitidas por los órganos de control y fiscalización competentes.
 - c) Asuntos relevantes sobre dirección, exposiciones al riesgo y control, así como otros temas de importancia.

9. Cumplir con las recomendaciones producto de los estudios de autoevaluación interna y externa de la calidad para que se detecten y corrijan oportunamente eventuales anomalías.
10. Aprobar los mecanismos necesarios para la debida planificación (marco orientador), organización y seguimiento de los servicios de Auditoría (Estudios, asesorías, advertencias y legalización de libros).
11. Aprobar la planificación estratégica, en la que se plasme la visión y la orientación de la Auditoría Interna en congruencia con la visión, misión y objetivos institucionales.
12. Aprobar y asignar el Plan de Trabajo de la Auditoría Interna.
13. Aprobar el Plan de Capacitación de la Auditoría Interna y establecer mecanismos oportunos de divulgación y capacitación sobre la normativa técnica y jurídica relacionada con la Auditoría en el Sector Público para el personal que realiza labores de auditoría
14. Establecer e implementar políticas y procedimientos para el manejo de la Auditoría Interna.
15. Aprobar las metodologías de trabajo que se deben aplicar en los diferentes tipos de auditorías.
16. Establecer mecanismos de supervisión continua y documentada para el cumplimiento de los planes y metas establecidas en la Auditoría Interna.
17. Aprobar los procedimientos y las directrices para atención y elaboración de estudios de auditoría por denuncias presentadas a la Auditoría Interna.
18. Guardar confidencialidad respecto de la identidad de los ciudadanos que presenten denuncias ante sus oficinas.
19. Guardar confidencialidad de la información, documentación y otras evidencias de las investigaciones que efectúan las auditorías internas, cuyos resultados puedan originar la apertura de un procedimiento administrativo, durante la formulación del informe respectivo y hasta la resolución final del procedimiento administrativo.
20. Establecer los mecanismos de control pertinentes que permitan el debido cumplimiento del capítulo IV de la Ley General de Control Interno (8292) sobre Auditoría Interna, y demás normativa emitida por el Ente Contralor para el funcionamiento y regularización de las Auditorías Internas.
21. Asignar los estudios que el Ente Contralor y otras instituciones soliciten en el ejercicio de sus competencias de Auditoría, de conformidad con las atribuciones legalmente asignadas
22. Facilitar la información que le solicite la Asamblea Legislativa y el Ministerio Publico en el ejercicio de sus funciones.
23. Cumplir con los acuerdos del Concejo Municipal para la Auditoría Interna y asistir a las Sesiones del Concejo cuando este órgano así lo solicite.
24. Participar en reuniones, seminarios y capacitaciones continuas, organizadas por la Municipalidad o por organismos públicos o privados, nacionales e internacionales, relacionados con la actividad de la Auditoría Interna de forma tal que pueda mantener y perfeccionar sus capacidades y competencias profesionales.
25. Ejecutar sus funciones de conformidad con el ordenamiento jurídico y técnico que rige el ejercicio de la auditoría interna y las materias que fiscaliza.
26. Actualizar y mantener vigente el Reglamento de Organización y Funciones de la Auditoría Interna.
27. Reportar los resultados de la planificación de su unidad, de conformidad con los indicadores de gestión que haya definido (POA-Presupuesto).
28. Definir la organización y funcionamiento de la Auditoría Interna de conformidad con las disposiciones, normas, políticas y directrices que emita la Contraloría General de la República, las cuales serán de acatamiento obligatorio

29. Aprobar la actualización de manuales, reglamentos, políticas, metodologías, procedimientos, que orienten el trabajo de los funcionarios de la Auditoría Interna.
30. Asesorar al jerarca, cuando éste se lo solicite y en materias de su competencia e igualmente advertir a los órganos pasivos que fiscaliza, sobre las posibles consecuencias de determinados hechos, situaciones o decisiones cuando sean de su conocimiento.
31. Autorizar, mediante razón de apertura, los libros de contabilidad y de actas que deban llevar los órganos sujetos a su competencia institucional y otros libros que a su criterio sean necesarios para el fortalecimiento del sistema de control interno.
32. Solicitar al jerarca asignar los recursos humanos, materiales, tecnológicos, de transporte y otros necesarios y suficientes para que la auditoría interna pueda cumplir su gestión.
33. Realizar las gestiones pertinentes para que las plazas vacantes en la Auditoría Interna sean llenadas en un plazo máximo de tres meses, o en su defecto justificar las razones debidamente en el expediente que se confeccione al efecto
34. Dirigir al personal de Auditoría Interna de acuerdo con la normativa establecida para la administración del personal.
35. Administrar al personal de diversas disciplinas para lo cual deberá procurar la mejor integración y coordinación de los (as) funcionarios (as) a su cargo con las diferentes actividades de la unidad, según la normativa jurídica y técnica aplicable.
36. Promover y participar cursos de capacitación dirigidos a la auditoría interna, con el propósito de retroalimentar sobre las regulaciones, normativas, principios jurídicos que rigen el accionar de la municipalidad.
37. Aprobar el presupuesto anual de la auditoría interna, así como autorizar los documentos de ejecución presupuestaria y las modificaciones presupuestarias que afecten los rubros de su área de trabajo, para garantizar la disponibilidad y el adecuado uso de los recursos, sometido a la aprobación del jerarca.
38. Administrar los recursos materiales, tecnológicos y de otra naturaleza de su dependencia, por lo que le corresponderá garantizar la utilización de tales recursos en forma económica, eficiente, eficaz, legal y transparente para la consecución de las metas y objetivos de la auditoría interna, acorde con las regulaciones jurídicas y técnicas pertinentes.
39. Mantener una efectiva comunicación en el ámbito de su competencia con el jerarca, los diferentes órganos sujetos a su fiscalización, la Contraloría General de la República y las demás instituciones que correspondan.
40. Realizar otras actividades o funciones propias del área de trabajo.

Condiciones organizacionales y ambientales

Dificultad: El trabajo supone enfrentarse a situaciones diferentes que requieren de la aplicación e interpretación de políticas, principios, normas, procedimientos, así como de la persuasión y negociación para resolver los problemas que se presentan y cumplir los objetivos propuestos.

Supervisión recibida: La evaluación de las labores realizadas se centra en el efecto de las decisiones tomadas sobre los resultados de la organización.

Supervisión ejercida: Le corresponde dirigir y orientar personal técnico, profesional y personal de nivel jerárquico a su cargo, razón por la cual asume responsabilidad por la oportunidad y calidad de las labores encomendadas a éstos.

Responsabilidad por funciones: Lleva a cabo labores con base en objetivos y resultados esperados, tiene independencia para determinar, planificar y programar las acciones a llevar

Condiciones organizacionales y ambientales

a cabo y las metodologías a utilizar. Resuelve los conflictos que surgen, coordina el trabajo con otras unidades, soluciona situaciones inusuales que no tienen precedentes, interpreta políticas por iniciativa propia en relación con los resultados esperados. Mantiene informado al superior inmediato de los progresos y las cuestiones potencialmente polémicas

Responsabilidad por relaciones de trabajo: Se relaciona con clientes internos o externos, proveedores o con altos funcionarios de otras entidades nacionales o internacionales para brindar y/o solicitar información, para la toma de decisiones relacionadas con políticas y programas públicos a nivel nacional, regional o cantonal; o bien para justificar, defender, negociar o resolver asuntos relacionados con cuestiones importantes o controvertidas.

Responsabilidad por equipos, herramientas, materiales, valores e información: Es responsable por optimizar los recursos humanos, financieros, tecnológicos y materiales que le son suministrados para el desarrollo de las actividades.

Condiciones de trabajo: Para realizar su labor normalmente requiere poco o ningún esfuerzo físico, ya que debe mantener una posición muy cómoda (sentado), desplazarse regularmente a pie o en vehículo; el medio ambiente implica riesgos o molestias cotidianas.

Consecuencia del error: Los errores que puedan cometerse en el ejercicio del cargo pueden ser de gran magnitud y consideración y en algunos casos de difícil reparación, dado el ámbito de acción de esta clase de puesto. La incorrecta ejecución de sus labores puede inducir a una toma de decisiones equivocada y afectar la consecución de los planes, así como pérdidas materiales o económicas, atrasos o confusiones en el desarrollo de las actividades o de proyectos estratégicos, la calidad del servicio y el desenvolvimiento organizacional de la dependencia, creando una mala imagen para la Institución.

Requisitos	Conocimientos
<p>Formación Académica</p> <p>Licenciatura o posgrado en contaduría pública o similar.³</p> <p>Experiencia</p> <p>Diez años de experiencia en labores profesionales relacionadas con el puesto, de los cuales al menos seis años debe haber supervisado personal profesional o coordinado grupos profesionales de trabajo de forma permanente*.</p> <p>* La experiencia es acumulativa, por lo que, para los puestos del nivel resolutivo y ejecutivo, se considerará la experiencia adquirida desde que el funcionario ha sido nombrado en la serie profesional.</p> <p>*En el caso de ingreso externo, se debe presentar una constancia laboral que demuestre tiempo laborado y puesto, según requerimiento correspondiente.</p> <p>Requisitos legales</p> <p>Incorporación al colegio profesional respectivo.</p>	<p>Según corresponda al puesto:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Conocimiento de las leyes, reglamentos, normas y lineamientos que regulan la auditoría interna en el sector público costarricense. - Conocimientos de las normas que regulan la auditoría en el sector gubernamental a nivel internacional. Así como las normas que regulan la auditoría en el sector privado. - Conocimiento en las nuevas tendencias en materia de administración y gerencia. - Conocimiento sobre gestión del potencial humano. - Conocimiento de los ambientes computarizados existentes en el campo de trabajo de la auditoría interna, y preferiblemente en los de la institución. - Conocimiento de los métodos de valoración del riesgo en la administración activa y en la auditoría interna. - Ética en el servicio público - Misión, visión, valores, organización y funciones de la Municipalidad de San José. - Código Municipal, Reglamento Autónomo de Organización y Servicios de la Municipalidad de San José y demás leyes conexas con el Régimen de Empleo Público. - Planificación Estratégica, Operativa y Financiera. - Administración de Programas y Proyectos. - Legislación y normativa vigente en la materia administrativa y técnica de su competencia.

³ El término similar al grado de licenciatura en Contaduría Pública debe entenderse partiendo de la gama de nomenclaturas que se asignan a dicha carrera (tales como Administración de Empresas con énfasis en Contaduría Pública, Contabilidad, entre otras); por lo tanto, las organizaciones o administraciones públicas correspondientes, deberán apreciar cada una de las acreditaciones académicas con fundamento en los parámetros establecidos.

Competencias

En el siguiente cuadro se indican las competencias y nivel de desarrollo esperado según la clase correspondiente.

Competencias	Niveles de desarrollo ⁴			
	Inicial	Básico	Avanzado	Experto
1. Excelencia en el servicio al usuario				
2. Planificación y orientación a resultados				
3. Comunicación asertiva				
4. Liderazgo				
5. Trabajo en equipo				

⁴ La descripción de cada competencia se encuentra en el Diccionario de Competencias de la Municipalidad de San José

Nivel Profesional

Índice de Puestos

Profesional 2

[Profesional 2 de Auditoría Interna](#)

Profesional 1

[Profesional 1 de Auditoría Interna](#)

	MANUAL DE CLASES Y CARGOS DE LA MUNICIPALIDAD DE SAN JOSÉ		3.10 Código de la Clase
	Profesional 2 Nombre de la Clase	Profesional Nivel estructural al que pertenece la Clase	

Profesional 2

Naturaleza de la clase

Ejecución de labores para la gestión profesional en un determinado campo de actividad municipal, las cuales exigen planificación, investigación, análisis y emisión de criterios para la prestación de servicios específicos, solución de problemas diversos, entre otros; así como también el cumplimiento oportuno de objetivos, metas y normativa vigente en su ámbito de acción.

Actividades generales de la clase

1. Brindar apoyo a la jefatura en lo que respecta a la elaboración del plan anual operativo, presupuesto institucional, gestión del riesgo institucional, elaboración de respuestas a informes internos o externos u otros de carácter administrativo que sean asignados a la dependencia para la cual labora.
2. Elaborar informes de seguimiento sobre el cumplimiento de los objetivos y metas municipales.
3. Redactar, revisar y firmar informes técnicos, procedimientos, oficios y otros documentos que surgen como consecuencia de las actividades propias del área de trabajo.
4. Brindar asesorías a usuarios internos o externos en la materia de su competencia; cuando así se requiera o le sea solicitado por su superior inmediato.
5. Planificar, organizar y ejecutar requerimientos propios de su gestión, así como actividades asignadas a la dependencia para la cual labora; que demanden algún tipo de interacción con usuarios internos o externos correspondientes a entidades públicas o privadas.
6. Atender y resolver consultas, solicitudes o cualquier otro tipo de requerimiento de usuarios internos o externos en materia en su competencia.
7. Elaborar y diseñar procesos, procedimientos, herramientas o metodologías en la materia de su competencia, así como asesorar y dar seguimiento durante la etapa de implementación de las mismas.
8. Participar y asistir a reuniones internas o externas, por designación de su superior inmediato, con el objetivo de gestionar los requerimientos que se deriven de las mismas y sean responsabilidad de la dependencia para la cual labora.
9. Diseñar, planificar, organizar y ejecutar estudios o investigaciones en materia específica de su competencia; así como brindar criterio técnico y profesional cuando corresponda según los resultados obtenidos.
10. Brindar apoyo a la jefatura en labores de supervisión de personal de menor nivel de la dependencia o en la coordinación de equipos de trabajo.
11. Ejecutar la correcta aplicación de normas, disposiciones, leyes y reglamentos que rigen las diferentes actividades a su cargo.
12. Llevar y mantener registros sobre los trabajos que se le encomiendan y velar porque los mismos se ejecuten conforme a programas, fechas y plazos establecidos.
13. Coordinar procesos de trabajo, de acuerdo con las prioridades asignadas por la Jefatura inmediata
14. Ejecutar cualesquiera otras actividades propias de la clase.

Cargos contenidos en la clase

Profesional 2

- Profesional 2 de Auditoría Interna

Actividades específicas por cargo

Profesional 2

Profesional 2 de Auditor (a)

1. Investigar, coordinar y ejecutar estudios, análisis, proyectos y actividades profesionales para la Auditoría Interna.
2. Planear y programar trabajos de auditoría relacionados con procesos (financiero-operativo, tecnologías de información o especiales).
3. Ejecutar auditorías para evaluar la eficiencia, eficacia o economía de un área determinada (Auditoría Operativa).
4. Ejecutar auditorías para evaluar la razonabilidad de una cuenta o aspecto en términos financieros (Auditoría Financiera).
5. Ejecutar auditorías relacionadas con la evaluación a las tecnologías de información y comunicaciones de la Municipalidad.
6. Ejecutar estudios de relaciones de hechos de acuerdo a las políticas y normativa establecida.
7. Dar seguimiento a la implementación de las recomendaciones contenidas en los informes enviados a la administración (operativa, financiera y tecnologías de información).
8. Atender y resolver trabajos especiales, asignados por las instancias superiores, observando y evaluando el cumplimiento de los programas, las metas y los objetivos establecidos (operativa, financiera y tecnologías de información).
9. Elaborar los programas y papeles de trabajo de las auditorías realizadas con base a la normativa vigente a nivel nacional e internacional.
10. Cumplir con las políticas y procedimientos establecidas por la Auditoría Interna para la ejecución de los estudios de auditoría de acuerdo al área en que desempeña sus funciones.
11. Realizar los estudios asignados en el área en que desarrolla sus funciones, por medio del examen objetivo, sistemático y profesional de los registros, comprobantes, documentos, procesos, y otras evidencias que sustenten las operaciones, para brindar recomendaciones profesionales sobre los asuntos que revisa o audita.
12. Realizar los estudios de seguimiento en atención a los informes de la Contraloría General de la República y de la Auditoría Interna, de acuerdo con la asignación que le haga la jefatura, aplicando la normativa específica sobre la materia, con el propósito de fiscalizar el cumplimiento de la aplicación de disposiciones y recomendaciones y evaluar la efectividad de las acciones tomadas para el fortalecimiento de los controles y la aplicación de disposiciones legales.
13. Preparar los informes preliminares de los resultados de los estudios, de acuerdo con las solicitudes e instrucciones de la jefatura, y brindando sus aportes para la oportuna comunicación de resultados del estudio.
14. Elaborar la presentación y participar en la conferencia final de los resultados de los estudios de auditoría, dando su apoyo en la exposición y brindando sus aportes para lograr un resultado satisfactorio en la aceptación de las recomendaciones.

15. Ejecutar las correcciones y observaciones solicitadas por el Jefe de Sección, Jefatura del Departamento y Dirección de Auditoría a los informes del área a su cargo en forma correcta y oportuna.
16. Efectuar un monitoreo periódico de las funciones asignadas a través del Plan
17. Estratégico de la Auditoría Interna.
18. Rendir informes escritos a la jefatura, de acuerdo con la programación y la periodicidad definida o cuando las circunstancias lo hagan necesario, para dar cuentas sobre el trabajo a su cargo y el cumplimiento de cronograma, metas y objetivos relacionados con las actividades que se le asignen.
19. Participar en reuniones de trabajo con la jefatura y con el personal de auditoría, aportando ideas y proponiendo mejoras en los procedimientos de trabajo, para desarrollar con excelencia las diversas actividades de auditoría interna.
20. Cumplir con la programación establecida del plan estratégico y plan anual para que se lleve a cabo conforme a los indicadores.
21. Colaborar en revisar, diseñar, rediseñar y actualizar las diferentes políticas, procesos y procedimientos de la auditoría, y llevar a cabo las evaluaciones del sistema de control interno en materia de calidad.
22. Realizar cualesquiera otras actividades relacionadas con el cargo, de acuerdo con las asignaciones específicas de trabajo de su jefe inmediato y aplicando sus conocimientos profesionales en la materia, para coadyuvar en el cumplimiento de los objetivos y metas de la Auditoría Interna

Profesional - 2 Aseguramiento de la Calidad

1. Elaborar, ejecutar y controlar un "Programa de Aseguramiento de la Calidad de la Auditoría Interna", que funcione como un sistema de gestión de calidad en relación a la planificación, divulgación, control documental, auto revisión del sistema, gestión de los recursos, ejecución y mejora continua.
2. Controlar y monitorear el cumplimiento de la gestión de la Auditoría Interna con la normativa emitida por la CGR, por medio del Programa de Aseguramiento de la Calidad.
3. Ejecutar auditorías de calidad de la Auditoría Interna a fin de identificar oportunidades de mejora en los procesos internos de planificación, ejecución, comunicación, reporte y seguimiento a las recomendaciones de los informes de auditorías realizadas.
4. Monitorear el cumplimiento del plan estratégico y plan anual para establecer que la programación establecida se lleve a cabo conforme a los indicadores.
5. Confeccionar y darle mantenimiento al Archivo permanente.
6. Revisar, diseñar, rediseñar y actualizar las diferentes políticas, procesos y procedimientos de la auditoría.
7. Realizar los informes semestrales de ejecución del Plan Operativo Anual de Auditoría.
8. Elaborar un informe anual de la ejecución del plan de trabajo y del estado de recomendaciones de la Auditoría Interna de acuerdo a Ley General de Control Interno, Artículo 22, inciso G.
9. Realizar el seguimiento a los Planes de Mejora y recomendaciones de la Contraloría General de la República.
10. Realizar la Autoevaluación de Calidad de la Auditoría Interna aplicando las herramientas de evaluación anual de la calidad emitidas por la Contraloría General de la República.
11. Realizar otras tareas atinentes al puesto y área de actividad en la que se desempeña.
12. Elaborar el Plan de Capacitaciones y su ejecución del periodo coordinación con el Jefe de Departamento y Jefaturas de Sección y Dirección de Auditoría

13. Monitoreo del Plan Estratégico de la Auditoría Interna.
14. Realizar la actualización en el sistema de la Contraloría General de la República de Costa Rica con la información relacionada con los planes de trabajo de la Auditoría Interna.
15. Elaborar el plan anual de la Auditoría en coordinación con el Jefe de Departamento y Jefaturas de Sección y Dirección de Auditoría.
16. Dar seguimiento a todos los informes emitidos en materia de calidad.
17. Ejecutar las correcciones y observaciones solicitadas por la Jefatura del Departamento y Dirección de Auditoría a los informes del área a su cargo en forma correcta y oportuna.

Profesional - 2 Asesoría Legal

1. Asesor en temas de su competencia a la Auditoría Interna y emitir los criterios legales que se le soliciten.
2. Asesor en la ejecución de relaciones de hecho, cuando en un estudio de auditoría se encuentran indicios que puede ocasionar responsabilidad civil o administrativa
3. Elaborar las Denuncias Penales que le solicite la Dirección de Auditoría Interna cumpliendo todos los requisitos en materia legal, aspectos técnicos legales de forma y fondo.
4. Ejecutar las correcciones y observaciones solicitadas por Dirección de Auditoría a los informes de las denuncias realizadas en forma correcta y oportuna.
5. Asesor en la ejecución de auditorías (con implicaciones legales).
6. Establecer y mantener actualizado el marco regulador-legal y técnico.
7. Compilar la información de normativas y demás directrices emitidas por la Contraloría General de la República, de manera que todo el personal tenga acceso a esta información actualizada y vigente.
8. Desarrollar estudios relacionados con denuncias y dar seguimientos a las recomendaciones emitidas.
9. Revisar que toda relación de hechos que se indica en los legajos de los estudios se apege a la directriz de la Contraloría General de la República.
10. Realizar el análisis de las acciones u omisiones aparentemente cometidas que surgen de un Estudio de Auditoría, ante lo cual se valora que si a nivel normativo la aparente acción u omisión está preestablecida o tipificada.
11. Realizar un análisis de aplicación o interpretación de normas jurídicas.
12. Valorar si las denuncias recibidas están a derecho y que cumpla con las Directrices emitidas por la Auditoría Interna.
13. Hacer visita de campo para valorar pruebas y obtener la información necesaria de la que se deduzca la aceptación o no de una denuncia.
14. Brindar colaboración y apoyo a los compañeros del equipo auditor ante cualquier duda que contenga aspectos legales.
15. Cumplir con la programación asignada en el plan estratégico de la Auditoría Interna.
16. Revisar y valorar decretos, Gaceta, pronunciamiento judicial, jurisprudencia, interpretación de normas y comunicar a todos los interesados sobre los cambios o modificaciones propuestas.
17. Revisar y actualizar el procedimiento de tramitación de denuncias, relaciones de hechos, legalización de libros o cualquier otro ante la Auditoría Interna de la Municipalidad de San José.
18. Informar y trasladar los cambios de normativa al encargado de Archivo Permanente.
19. Realizar otras tareas atinentes al puesto y área de actividad en la que se desempeña.

Profesional 2 - Auditor en Denuncias

1. Investigar, coordinar y ejecutar estudios, análisis, proyectos y actividades profesionales para la Auditoría Interna en relación con las denuncias presentadas.
2. Planear y programar trabajos de auditoría relacionados con denuncias que se presenten ante la Auditoría Interna.
3. Ejecutar estudios de relaciones de hechos de acuerdo a las políticas y normativa establecida.
4. Dar seguimiento a la implementación de las recomendaciones contenidas en los informes enviados.
5. Atender y resolver los estudios especiales, asignados por las instancias superiores, observando y evaluando el cumplimiento de los programas, las metas y los objetivos establecidos.
6. Elaborar los programas y papeles de trabajo de las auditorías realizadas con base a la normativa vigente a nivel nacional e internacional.
7. Cumplir con las políticas y procedimientos establecidas por la Auditoría Interna para la ejecución de los estudios de auditoría de acuerdo al área en que desempeña sus funciones.
8. Realizar los estudios por medio del examen objetivo, sistemático y profesional de los registros, comprobantes, documentos, procesos, y otras evidencias que sustenten las operaciones, para brindar recomendaciones profesionales sobre los asuntos que revisa o audita.
9. Realizar los estudios de seguimiento en atención a los informes de la Contraloría General de la República y de la Auditoría Interna, de acuerdo con la asignación que le haga la jefatura, aplicando la normativa específica sobre la materia, con el propósito de fiscalizar el cumplimiento de la aplicación de disposiciones y recomendaciones y evaluar la efectividad de las acciones tomadas para el fortalecimiento de los controles y la aplicación de disposiciones legales.
10. Preparar los informes preliminares de los resultados de los estudios, de acuerdo con las solicitudes e instrucciones de la jefatura, y brindando sus aportes para la oportuna comunicación de resultados del estudio.
11. Elaborar la presentación y exponer en la conferencia final los resultados de los estudios de auditoría, dando su apoyo en la exposición y brindando sus aportes para lograr un resultado satisfactorio en la aceptación de las recomendaciones.
12. Ejecutar las correcciones y observaciones solicitadas por el Jefe inmediato a los informes del área a su cargo en forma correcta y oportuna.
13. Efectuar un monitoreo periódico de las funciones asignadas a través del Plan Estratégico de la Auditoría Interna.
14. Rendir informes escritos a la jefatura, de acuerdo con la programación y la periodicidad definida o cuando las circunstancias lo hagan necesario, para dar cuentas sobre el trabajo a su cargo y el cumplimiento de cronograma, metas y objetivos relacionados con las actividades que se le asignen.
15. Participar en reuniones de trabajo con la jefatura, aportando ideas y proponiendo mejoras en los procedimientos de trabajo, para desarrollar con excelencia las diversas actividades del área de denuncias y demás relacionados con la Auditoría.
16. Colaborar en revisar, diseñar, rediseñar y actualizar las diferentes políticas, procesos y procedimientos de la auditoría, y llevar a cabo las evaluaciones del sistema de control interno en materia de calidad.
17. Cumplir con las Directrices para la tramitación de las denuncias presentadas a la Auditoría Interna.
18. Cumplir con lo normado en el artículo 6 de la Ley General de Control Interno y 8 de la Ley contra la Corrupción y el Enriquecimiento Ilícito en la Función Pública en la atención, resguardo y manejo de las denuncias, así como en los estudios que originan la apertura de procedimientos administrativos.

19. Confeccionar el Plan Anual de estudios del Área de Denuncias.
20. Incorporar en el sistema de auditoría los estudios a realizar en cada año según el plan anual del área de denuncias debidamente aprobado, así como fases, instrucciones y papeles de trabajo correspondiente a cada estudio.
21. Incorporar el análisis de la admisibilidad de las denuncias en el sistema de auditoría y realizar el seguimiento del proceso de éstas con los respectivos controles establecidos según el procedimiento interno para tal efecto.
22. Realizar cualesquiera otras actividades relacionadas con el cargo, de acuerdo con las asignaciones específicas de trabajo de su jefe inmediato y aplicando sus conocimientos profesionales en la materia, para coadyuvar en el cumplimiento de los objetivos y metas de la Auditoría Interna.

Condiciones organizacionales y ambientales

Dificultad: Trabajo que comprende el análisis y el planeamiento de las actividades propias del área de trabajo. Puede requerir la solución de problemas y la ejecución de tareas que requieren de la aplicación de procedimientos, normas y conocimientos de una profesión específica, para resolver los asuntos y/o proponer recomendaciones que sirvan para la toma de decisiones de las instancias superiores. Le puede corresponder la coordinación de una oficina.

Supervisión recibida: Actúa con independencia de criterio profesional en el área de su especialidad, su labor es evaluada según el grado de cumplimiento de las metas que se le han establecido, así como por la cantidad, calidad y oportunidad en la entrega de sus productos.

Supervisión ejercida: Le puede corresponder coordinar equipos de trabajo o comisiones, por lo que es responsable de asignar, revisar y dar seguimiento a las labores asignadas a personal de menor nivel que le asiste en la realización de investigaciones y proyectos específicos.

Responsabilidad por funciones: Lleva a cabo sus labores con base en objetivos, prioridades y plazos de entrega; con independencia para planificar y llevar a cabo las actividades requeridas para el cumplimiento de las mismas o para resolver problemas y desviaciones que se presenten en su ejecución.

Responsabilidad por Relaciones de Trabajo: Las labores asignadas implican relacionarse con compañeros, superiores, proveedores y usuarios de los servicios, funcionarios de entidades u organismos para atender o resolver situaciones relacionadas con la prestación de servicios, emitir criterios técnicos y/o profesionales especializados que permitan atender, asesorar o resolver oportunamente los requerimientos planteados o para la toma de decisiones relacionadas con de políticas y programas públicos del nivel cantonal.

Responsabilidad por Equipos, Herramientas, Materiales, Valores e información: Es responsable por el adecuado empleo del equipo, mobiliario y materiales de oficina que se le han asignado para el cumplimiento de sus actividades. Asimismo, debe velar por el adecuado mantenimiento y custodia del equipo y reportar cualquier falla o anomalía a la instancia competente para su reparación y mantenimiento oportuno.

Condiciones de Trabajo: Para realizar su labor normalmente requiere poco o ningún esfuerzo físico, ya que debe mantener una posición muy cómoda (sentado), desplazarse regularmente a pie o en vehículo; el medio ambiente implica riesgos o molestias cotidianas.

Consecuencia del Error: Los errores que se puedan cometer por la gestión de los procesos de trabajo, pueden provocar pérdidas económicas, materiales, humanas o daños y atrasos en la planeación y el control de las actividades desempeñadas y por consiguiente, repercutir negativamente en nivel de servicio, la toma de decisiones y el desenvolvimiento organizacional de la Dependencia donde labora creando una mala imagen para la Institución.

Requisitos	Conocimientos
<p>Formación Académica</p> <p>Licenciatura o Posgrado en Contaduría Pública o similar⁵, para los cargos de Profesional -2 Auditor (Secciones Operativa y Financiera).</p> <p>Licenciatura o Posgrado en Contaduría Pública o similar, para el cargo de Profesional -2 Aseguramiento de la Calidad.</p> <p>Licenciatura o Posgrado en Contaduría Pública o similar, para el cargo de Profesional -2 Auditor denuncias.</p> <p>Licenciatura en Derecho, para el cargo de Profesional -2 Asesor Legal.</p> <p>Licenciatura o Posgrado en Ingeniería en Sistemas, para el cargo de Profesional -2 Auditor Tecnologías de Información.</p> <p>Experiencia</p> <p>Dos años de experiencia en labores profesionales relacionadas con el puesto*.</p> <p>* La experiencia es acumulativa, por lo que, para los puestos del nivel profesional, se considerará la experiencia adquirida desde que el funcionario ha sido nombrado en los puestos de Técnico Profesional 1 y/o Técnico Profesional 2.</p> <p>*En el caso de ingreso externo, se debe presentar una constancia laboral que demuestre tiempo laborado y puesto, según requerimiento correspondiente.</p>	<p>Según corresponda al puesto:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Redacción y ortografía. - Paquetes informáticos o herramientas informáticas de oficina tales como: procesador de textos, hojas electrónicas, correo electrónico, entre otros; o conocimientos prácticos en ese campo, conforme con los requerimientos del cargo y de la Institución. - Coordinación y supervisión de equipos de trabajo. - Servicio al cliente. - Gestión documental. - Reglamento interno vigente de la Municipalidad de San José. - Legislación y normativa vigente aplicable al puesto. - En caso de Profesional 2 en Aseguramiento de Calidad se adicionan: - Certificado como Auditor en Calidad o Certificador de Calidad en Auditorías Internas. - Conocimiento en Planificación Estratégica.

⁵ El término similar al grado de licenciatura en Contaduría Pública debe entenderse partiendo de la gama de nomenclaturas que se asignan a dicha carrera (tales como Administración de Empresas con énfasis en Contaduría Pública, Contabilidad, entre otras); por lo tanto, las organizaciones o administraciones públicas correspondientes, deberán apreciar cada una de las acreditaciones académicas con fundamento en los parámetros establecidos.

Requisitos legales Incorporado al colegio profesional correspondiente.	
--	--

Competencias

En el siguiente cuadro se indican las competencias y nivel de desarrollo esperado según la clase correspondiente.

Competencias	Niveles de desarrollo ⁶			
	Inicial	Básico	Avanzado	Experto
1. Excelencia en el servicio al usuario				
2. Planificación y orientación a resultados				
3. Comunicación asertiva				
4. Liderazgo				
5. Trabajo en equipo				

⁶ La descripción de cada competencia se encuentra en el Diccionario de Competencias de la Municipalidad de San José

	MANUAL DE CLASES Y CARGOS DE LA MUNICIPALIDAD DE SAN JOSÉ		3.11 Código de la Clase
	Profesional 1 Nombre de la Clase	Profesional Nivel estructural al que pertenece la Clase	

Profesional 1

Naturaleza de la clase

Ejecución de labores profesionales de carácter asistencial en un determinado campo de actividad tendientes al cumplimiento oportuno de los objetivos de una Unidad organizacional y las expectativas de los usuarios externos.

Realiza funciones profesionales de carácter asistencial en la auditoría, relacionadas con la colaboración de estudios, proyectos, programas o procesos de menor complejidad para la fiscalización, verificación, evaluación y control de aspectos financieros-contables, económicos, administrativos de la institución.

Actividades generales de la clase

1. Brindar asistencia técnica y profesional a funcionarios de mayor nivel profesional y jerárquico en el desarrollo de proyectos y otras actividades ordinarias propias del área de trabajo.
2. Recopilar y procesar los datos e información para la elaboración del plan anual operativo, presupuesto institucional, gestión del riesgo institucional, elaboración de respuestas a informes internos o externos u otros de carácter administrativo que sean asignados a la dependencia para la cual labora.
3. Colaborar en la ejecución de investigaciones, estudios, análisis, diagnósticos, entre otros; de gran complejidad a cargo de profesionales de mayor nivel y de los jefes de las unidades responsables respectivas.
4. Preparar y presentar informes de labores realizadas y exponer en ellos las situaciones encontradas, tipo y cantidad de actividades realizadas, así como otros aspectos de interés para la evaluación de su trabajo.
5. Colaborar en la elaboración de estudios, diagnósticos, informes, reportes, oficios o documentos varios en materia de su competencia y de la dependencia para la cual labora.
6. Brindar apoyo en la atención de requerimientos propios de la dependencia que impliquen algún tipo de interacción con usuarios internos o externos correspondientes a entidades públicas o privadas.
7. Apoyar en la elaboración y diseño de procesos, procedimientos, herramientas o metodologías en la materia de su competencia, así dar seguimiento durante la etapa de implementación de las mismas.
8. Brindar asesoría a usuarios internos o externos en la materia de su competencia; cuando así se requiera o le sea solicitado por su superior inmediato.
9. Atender consultas, solicitudes o cualquier otro tipo de requerimiento de usuarios internos o externos en materia en su competencia.
10. Ejecutar la correcta aplicación de normas, disposiciones, leyes y reglamentos que rigen las diferentes actividades a su cargo.
11. Llevar y mantener registros sobre los trabajos que se le encomiendan y velar porque los mismos se ejecuten conforme a programas, fechas y plazos establecidos.
12. Coordinar procesos de trabajo, de acuerdo con las prioridades asignadas por la Jefatura inmediata
13. Ejecutar cualesquiera otras actividades propias de la clase.

Cargos contenidos en la clase

Profesional 1

- Profesional 1 de Auditoría Interna

Actividades específicas por cargo

Profesional 1

Profesional 1 de Auditoría

1. Ejecutar los requerimientos establecidos como parte del Plan Anual de Auditoría; así como identificar aquellas desviaciones que sobre el mismo se presenten.
2. Organizar y ejecutar las actividades asistenciales de los estudios relacionados con procesos financieros-contables o los sistemas de información institucionales.
3. Atender y resolver asuntos especiales tales como denuncias o similares.
4. Realizar seguimiento a las recomendaciones emitidas en los informes de auditoría realizados.
5. Revisar y evaluar la documentación propia del estudio de Auditoría de TI.
6. Realizar relaciones de hecho y revisión de denuncias por parte de la Administración.
7. Realizar pruebas de auditoría y elaborar informes.
8. Brindar seguimiento a las recomendaciones generados en los estudios de auditoría.
9. Brindar soporte al funcionamiento de los equipos y sistemas requeridos por la dependencia.

Condiciones organizacionales y ambientales

Dificultad: Trabajo que comprende el análisis y el planeamiento de las actividades propias del área de trabajo. Puede requerir la solución de problemas y la ejecución de tareas que requieren de la aplicación de procedimientos, normas y conocimientos de una profesión específica, para resolver los asuntos y/o proponer recomendaciones que sirvan para la toma de decisiones de las instancias superiores. Le puede corresponder la coordinación de una oficina.

Supervisión recibida: Actúa con independencia de criterio profesional en el área de su especialidad, su labor es evaluada según el grado de cumplimiento de las metas que se le han establecido, así como por la cantidad, calidad y oportunidad en la entrega de sus productos.

Supervisión ejercida: Le puede corresponder coordinar equipos de trabajo o comisiones, por lo que es responsable de asignar, revisar y dar seguimiento a las labores asignadas a personal de menor nivel que le asiste en la realización de investigaciones y proyectos específicos.

Responsabilidad por funciones: Lleva a cabo sus labores con base en objetivos, prioridades y plazos de entrega; con independencia para planificar y llevar a cabo las actividades requeridas para el cumplimiento de las mismas o para resolver problemas y desviaciones que se presenten en su ejecución.

Responsabilidad por relaciones de trabajo: Las labores asignadas implican relacionarse con compañeros, superiores, proveedores y usuarios de los servicios, funcionarios de entidades u organismos para atender o resolver situaciones relacionadas con la prestación de

servicios, emitir criterios técnicos y/o profesionales especializados que permitan atender, asesorar o resolver oportunamente los requerimientos planteados o para la toma de decisiones relacionadas con de políticas y programas públicos del nivel cantonal.

Responsabilidad por equipos, herramientas, materiales, valores e información: Es responsable por el adecuado empleo del equipo, mobiliario y materiales de oficina que se le han asignado para el cumplimiento de sus actividades. Asimismo, debe velar por el adecuado mantenimiento y custodia del equipo y reportar cualquier falla o anomalía a la instancia competente para su reparación y mantenimiento oportuno.

Condiciones de trabajo: Para realizar su labor normalmente requiere poco o ningún esfuerzo físico, ya que debe mantener una posición muy cómoda (sentado), desplazarse regularmente a pie o en vehículo; el medio ambiente implica riesgos o molestias cotidianas.

Consecuencia del error: Los errores que se puedan cometer por la gestión de los procesos de trabajo, pueden provocar pérdidas económicas, materiales, humanas o daños y atrasos en la planeación y el control de las actividades desempeñadas y por consiguiente, repercutir negativamente en nivel de servicio, la toma de decisiones y el desenvolvimiento organizacional de la Dependencia donde labora creando una mala imagen para la Institución.

Requisitos	Conocimientos
<p>Formación Académica Bachiller universitario en contaduría pública o similar.⁷</p> <p>Experiencia Un año de experiencia en labores profesionales relacionadas con el puesto*.</p> <p>* La experiencia es acumulativa, por lo que, para los puestos del nivel profesional, se considerará la experiencia adquirida desde que el funcionario ha sido nombrado en los puestos de Técnico Profesional 1 y/o Técnico Profesional 2.</p> <p>*En el caso de ingreso externo, se debe presentar una constancia laboral que demuestre tiempo laborado y puesto, según requerimiento correspondiente.</p> <p>Requisitos legales Incorporado al colegio profesional correspondiente</p>	<p>Según corresponda al puesto:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Redacción y ortografía. - Paquetes informáticos o herramientas informáticas de oficina tales como: procesador de textos, hojas electrónicas, correo electrónico, entre otros; o conocimientos prácticos en ese campo, conforme con los requerimientos del cargo y de la Institución. - Servicio al cliente. - Gestión documental. - Reglamento interno vigente de la Municipalidad de San José. - Legislación y normativa vigente aplicable al puesto.

⁷ El termino similar al grado de Bachiller en Contaduría Pública debe entenderse partiendo de la gama de nomenclaturas que se asignan a dicha carrera (tales como: administración de empresas y contabilidad, entre otras) por lo tanto, las organizaciones o administraciones públicas correspondientes, deberán apreciar cada una de las acreditaciones académicas con fundamento en los parámetros establecidos.

Competencias

En el siguiente cuadro se indican las competencias y nivel de desarrollo esperado según la clase correspondiente.

Competencias	Niveles de desarrollo ⁸			
	Inicial	Básico	Avanzado	Experto
1. Excelencia en el servicio al usuario				
2. Planificación y orientación a resultados				
3. Comunicación asertiva				
4. Liderazgo				
5. Trabajo en equipo				

⁸ La descripción de cada competencia se encuentra en el Diccionario de Competencias de la Municipalidad de San José

Nivel Administrativo

Índice de Puestos

Administrativo 3

[Secretario Ejecutivo Auditoría Interna](#)

	MANUAL DE CLASES Y CARGOS DE LA MUNICIPALIDAD DE SAN JOSÉ	5.16 Código de la Clase
	Administrativo 3 Nombre de la Clase	Administrativo Nivel estructural al que pertenece la Clase

Administrativo 3

Naturaleza de la clase

Ejecutar tareas asistenciales especializadas de carácter administrativo, de gran complejidad y responsabilidad, en un área sustantiva o de apoyo a la Municipalidad; o ejecución de labores secretariales y administrativas de elevada dificultad y responsabilidad en el ámbito de la Alcaldía, Gerencia, Dirección o Comisión de Concejo Municipal.

Actividades generales de la clase

1. Responder consultas de usuarios externos o internos en el ámbito de su competencia o en su defecto, remitir el requerimiento al personal que corresponda.
2. Preparar documentos de diversa naturaleza, localizar datos e información, correspondencia y expedientes a solicitud de su superior inmediato para atender requerimientos de la dependencia o de usuarios externos.
3. Llevar control de la agenda de citas, compromisos, reuniones y otras actividades de sus superiores e informales oportunamente en caso de modificaciones.
4. Brindar asistencia a sus superiores en el control y seguimiento de los asuntos propios de su actividad, con el propósito de contribuir al logro de los objetivos institucionales.
5. Asistir a sesiones de trabajo con personal de otras dependencias o entidades externas, cuando así se requiera.
6. Brindar apoyo a su superior inmediato, en labores de organización y coordinación en asuntos propios de la dependencia.
7. Asistir a su superior inmediato, personal profesional y técnico en la ejecución de requerimientos administrativos u operativos de la dependencia.
8. Recibir, clasificar, registrar, controlar, archivar, preparar y distribuir la correspondencia en formato físico o digital, así como dar seguimiento a la misma.
9. Controlar el consumo adecuado de los materiales, equipos y suministros de oficina; así como realizar los pedidos de éstos cuando corresponda para asegurar su continua disponibilidad.
10. Administrar, organizar y mantener actualizado el archivo de la dependencia y mantener la documentación según las directrices referentes en la materia.
11. Brindar seguimiento a trámites solicitados a otras dependencias.
12. Realizar investigaciones conforme a instrucciones superiores, siguiendo los métodos establecidos.
13. Participar en la elaboración de planes, proyectos, controlar el desarrollo y cumplimiento de los mismos.
14. Efectuar estudios de fuentes de ingreso, hacer proyecciones presupuestarias, así como presentar los informes correspondientes a su superior inmediato.
15. Aplicar políticas, normas y procedimientos del Sistema de Control Interno relacionados con su ámbito de responsabilidad.
16. Realizar la correcta aplicación de normas, disposiciones, leyes y reglamentos que rigen las diferentes actividades a su cargo
17. Ejecutar cualesquiera otras actividades propias de la clase del puesto.

Cargos contenidos en la clase

Secretario(a) Ejecutivo(a)
- Auditoría Interna

Actividades específicas por cargo

Secretario Ejecutivo

Secretario Ejecutivo de Auditoría Interna

1. Brindar apoyo en la gestión documental de la dependencia relacionada con la elaboración de auditorías o estudios especiales.
2. Brindar apoyo en la coordinación de reuniones o sesiones de trabajo en las que se requiera participación de personal de la dependencia.
3. Brindar seguimiento a trámites solicitados a otras dependencias o entidades externas.
4. Supervisar, organizar y controlar los sistemas de archivo de correspondencia y velar por su actualización y mantenimiento.
5. Coordinar y colaborar en la transcripción y notificación de resoluciones, directrices, circulares y otros propios de la dependencia.
6. Tramitar las diferentes solicitudes y otras gestiones que ingresan a la dependencia a efecto de garantizar oportunamente el trámite en tiempo y forma.

Condiciones organizacionales y ambientales

Dificultad: Trabajo de alguna variedad que exige la aplicación de técnicas específicas o de gestión administrativa. Los problemas por resolver generalmente tienen precedentes definidos, puede seleccionar entre una o más opciones de acción.

Supervisión recibida: Sus actividades se supervisan y evalúan mediante los procedimientos o métodos empleados para cumplir con los objetivos del puesto.

Supervisión ejercida: Le puede corresponder coordinar equipos de trabajo conformados por personal de igual o menor nivel.

Responsabilidad por funciones: Lleva a cabo sus actividades en forma independiente, con instrucciones específicas o que requieren únicamente instrucciones adicionales como métodos sugeridos o asesoramiento del superior inmediato en el uso de normas, procedimientos o instrucciones disponibles según sea el caso. Utiliza la iniciativa en el desempeño de las actividades y únicamente requiere del apoyo de su superior inmediato para resolver desviaciones, problemas y situaciones desconocidas.

Responsabilidad por relaciones de trabajo: Las labores asignadas implican relacionarse con compañeros, superiores, proveedores y usuarios de los servicios para recibir o brindar información propia de los trámites del proceso o área de trabajo que realiza.

Responsabilidad por equipos, herramientas, materiales, valores e información: Es responsable por el adecuado empleo del equipo, mobiliario y materiales de oficina que se le han asignado para el cumplimiento de sus actividades. Asimismo, debe velar por el adecuado mantenimiento y custodia del equipo y reportar cualquier falla o anomalía a la instancia competente para su reparación y mantenimiento oportuno.

Condiciones de trabajo: Para realizar su labor normalmente requiere poco o ningún esfuerzo físico, ya que debe mantener una posición muy cómoda (sentado), desplazarse regularmente a pie o en vehículo; el medio ambiente implica riesgos o molestias cotidianas.

Consecuencia del error: Los errores que eventualmente se cometan pueden atrasos en las labores de apoyo logístico o administrativas en los cuales se brinda colaboración, afectando la eficiencia de la Dependencia que se trate; sin embargo, los errores pueden ser advertidos y corregidos en fases posteriores de revisión de las labores que se desempeñan.

Requisitos	Conocimientos
<p>Formación Académica Segundo año de una carrera universitaria atinente al puesto ó</p> <p>Diplomado en un área atinente al puesto.</p> <p>Técnico Medio en Secretariado Ejecutivo. (Para los puestos de Secretario (a) Ejecutivo).</p> <p>Experiencia Dos años de experiencia en labores relacionadas con el puesto*.</p> <p>* La experiencia es acumulativa, por lo que, para los puestos del nivel administrativo, se considerará la experiencia adquirida desde que el funcionario ha sido nombrado en la serie operativa.</p> <p>*En el caso de ingreso externo, se debe presentar una constancia laboral que demuestre tiempo laborado y puesto, según requerimiento correspondiente.</p> <p>Requisitos legales NA</p>	<p>Según corresponda al puesto:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Redacción y ortografía - Paquetes informáticos o herramientas informáticas de oficina tales como: procesador de textos, hojas electrónicas, correo electrónico, entre otros; o conocimientos prácticos en ese campo, conforme con los requerimientos del cargo y de la Institución. - Servicio al cliente - Gestión documental - Manejo y supervisión de personal - Reglamento interno vigente de la Municipalidad de San José. - Legislación y normativa vigente aplicable al puesto.

Competencias

En el siguiente cuadro se indican las competencias y nivel de desarrollo esperado según la clase correspondiente.

Competencias	Nivel de desarrollo ⁹			
	Inicial	Básico	Avanzado	Experto
1. Excelencia en el servicio al usuario				
2. Planificación y orientación a resultados				
3. Comunicación asertiva				
4. Liderazgo				
5. Trabajo en equipo				

⁹ La descripción de cada competencia se encuentra en el Diccionario de Competencias de la Municipalidad de San José

ANEXOS

Anexo N° 1: Tabla de factores de clasificación y grados.

Anexo N° 2: Manual de atinencias de la Municipalidad de San José.

Anexo N° 3: Diccionario de competencias de la Municipalidad de San José.

Anexo N° 1

Tabla de factores de clasificación y grados

Tabla de factores de clasificación y grados de valoración

Grados												
Factores	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	
Dificultad	El trabajo consiste en tareas repetitivas y rutinarias que están claramente definidas y relacionadas entre sí, aplica procedimientos e instrucciones establecidos.	El trabajo es generalmente rutinario y se realiza siguiendo un procedimiento permanente con la aplicación de técnicas de un oficio específico mediante normas y prácticas establecidas, los métodos de trabajo pueden ser variados previa consulta al superior inmediato.	El trabajo consiste en el desarrollo de tareas que siguen un procedimiento establecido, pero no resultan repetitivas; ya que están sujetas a la toma de decisiones según condiciones del entorno, lo que requiere que la persona reconozca y reaccione de forma oportuna ante las mismas.	Trabajo de alguna variedad que exige la aplicación de técnicas específicas o de gestión administrativa. Los problemas por resolver generalmente tienen precedentes definidos, puede seleccionar entre una o más opciones de acción.	Trabajo que se realiza sujeto a métodos y procedimientos de carácter general. Presenta frecuentes cambios de condiciones y problemas. Exige la aplicación del juicio y criterio para lograr con base en la experiencia y en principios fundamentales técnicos y administrativos, nuevos métodos y técnicas para la solución de situaciones imprevistas.	Trabajo que comprende el análisis y el planeamiento de las actividades propias del área de trabajo. Puede requerir la solución de problemas y la ejecución de tareas que requieren de la aplicación de procedimientos, normas y conocimientos de una profesión específica, para resolver los asuntos y/o proponer recomendaciones que sirvan para la toma de decisiones de las instancias superiores. Le puede corresponder la coordinación de una oficina.	El trabajo supone enfrentarse a situaciones diferentes que requieren de la aplicación e interpretación de políticas, principios, normas, procedimientos, así como de la persuasión y negociación para resolver los problemas que se presentan y cumplir los objetivos propuestos.					
Supervisión ejercida	Es responsable solamente por su propio trabajo.	Le corresponde coordinar, supervisar y controlar el trabajo de personal operativo de menor nivel, por lo que es responsable de velar por el eficaz y eficiente cumplimiento de las actividades a ellos asignadas.	Le puede corresponder coordinar equipos de trabajo conformados por personal de igual o menor nivel.	Le puede corresponder coordinar equipos de trabajo o comisiones, por lo que es responsable de asignar, revisar y dar seguimiento a las labores asignadas a personal de menor nivel que le asiste en la realización de investigaciones y proyectos específicos.	Le corresponde organizar, coordinar, asignar y supervisar el trabajo a personal operativo, administrativo, técnico y profesional, por lo que es responsable por el eficaz y eficiente cumplimiento de las actividades a ellos asignadas.	Le corresponde planificar, dirigir, organizar, coordinar, evaluar y supervisar actividades administrativas, técnicas y profesionales en un centro de responsabilidad.	Le corresponde dirigir y orientar personal técnico, profesional y personal de nivel jerárquico a su cargo, razón por la cual asume responsabilidad por la oportunidad y calidad de las labores encomendadas a éstos.					
Supervisión recibida	Sus actividades se supervisan y evalúan mediante la apreciación o revisión directa del trabajo realizado.	Su labor es supervisada y evaluada por su jefe inmediato por medio de los reportes que presenta, la apreciación de la calidad del trabajo realizado y los resultados obtenidos.	Sus actividades se supervisan y evalúan mediante los procedimientos o métodos seguidos.	Sus actividades se supervisan y evalúan mediante la verificación de labores terminadas y los métodos utilizados son técnicamente correctos y de acuerdo con las instrucciones o los procedimientos establecidos.	Actúa con independencia de criterio profesional en el área de su especialidad, su labor es evaluada según el grado de cumplimiento de las metas que se le han establecido, así como por la cantidad, calidad y oportunidad en la entrega de sus productos.	Sus actividades se evalúan mediante la revisión de manera global del cumplimiento de los objetivos y la eficiente y eficaz utilización de los recursos asignados.	La evaluación de las labores realizadas se centra en el efecto de las decisiones tomadas sobre los resultados de la organización.					
Responsabilidad por funciones	Lleva a cabo actividades rutinarias, repetitivas y elementales, de acuerdo con instrucciones precisas y los requerimientos de calidad definidos para tal efecto.	Lleva a cabo actividades variadas donde se aplican normas y procedimientos establecidos; en caso de identificar desviaciones a los objetivos, problemas o situaciones	Lleva a cabo sus actividades en forma independiente, con instrucciones específicas o que requieren únicamente instrucciones adicionales como métodos sugeridos o	Lleva a cabo sus labores con base en objetivos, prioridades y plazos de entrega; con independencia para planificar y llevar a cabo las actividades requeridas para el	Lleva a cabo labores con base en objetivos generales y los recursos disponibles asignados, por lo que requiere desarrollar, en conjunto con su superior inmediato, objetivos	Lleva a cabo labores con base en objetivos y resultados esperados, tiene independencia para determinar, planificar y programar las acciones a llevar a cabo y las metodologías a utilizar.	Lleva a cabo sus labores con base en lineamientos u orientaciones estratégicas con libertad de acción para transformarlos en objetivos, acciones y resultados que sean					

Grados											
Factores	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11
		no deseadas recurrentes; la persona debe identificar las medidas correctivas o de ajuste siguiendo criterio propio.	asesoramiento del superior inmediato en el uso de normas, procedimientos o instrucciones disponibles según sea el caso. Utiliza la iniciativa en el desempeño de las actividades y únicamente requiere del apoyo de su superior inmediato para resolver desviaciones, problemas y situaciones desconocidas.	cumplimiento de las mismas o para resolver problemas y desviaciones que se presenten en su ejecución.	específicos, actividades a llevar a cabo, prioridades y plazos de entrega; tiene independencia para planificar y llevar a cabo el trabajo. Logra resolver la mayoría de los conflictos que surgen, coordina trabajo con otros pares, apoya la resolución de situaciones inusuales que no tienen precedentes claros e interpretar políticas por iniciativa propia en relación con los objetivos establecidos. En algunos casos se requiere determinar la metodología a utilizar. Mantiene informado al superior inmediato de los progresos y las cuestiones potencialmente polémicas.	Resuelve los conflictos que surgen, coordina el trabajo con otras unidades, soluciona situaciones inusuales que no tienen precedentes, interpreta políticas por iniciativa propia en relación con los resultados esperados. Mantiene informado al superior inmediato de los progresos y las cuestiones potencialmente polémicas.	factibles, viables y que sean aceptados sin cambios significativos.				
Responsabilidad por relaciones de trabajo	Las funciones asignadas implican realizar labores en forma individual o grupal, por lo que mantiene interacción con funcionarios(as) municipales, contribuyentes o cualquier representante de una entidad pública o privada.	Las labores asignadas implican relacionarse con compañeros, superiores, proveedores y usuarios de los servicios para recibir o brindar información propia de los trámites del proceso o área de trabajo que realiza.	Las labores asignadas implican relacionarse con compañeros, superiores, proveedores y usuarios de los servicios, funcionarios de entidades u organismos para solicitar y/o brindar información indispensable para realizar trámites de la Institución.	Las labores asignadas implican relacionarse con compañeros, superiores, proveedores y usuarios de los servicios, funcionarios de entidades u organismos para atender o resolver situaciones relacionadas con la prestación de servicios, emitir criterios técnicos y/o profesionales especializados que permitan atender, asesorar o resolver oportunamente los requerimientos planteados o para la toma de decisiones relacionadas con de políticas y programas públicos del nivel cantonal.	Las labores asignadas implican relacionarse con clientes internos, proveedores, funcionarios de entidades u organismos del nivel superior, para brindar y/o solicitar información para la toma de decisiones relacionadas con políticas y programas públicos del nivel regional o cantonal.	Se relaciona con clientes internos o externos, proveedores o con altos funcionarios de otras entidades nacionales o internacionales para brindar y/o solicitar información, para la toma de decisiones relacionadas con políticas y programas públicos a nivel nacional, regional o cantonal; o bien para justificar, defender, negociar o resolver asuntos relacionados con cuestiones importantes o controvertidas.					

Grados											
Factores	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11
Responsabilidad por equipos, herramientas, materiales, valores e información	Es responsable por el adecuado uso y cuidado del equipo, herramientas y materiales que utiliza en su trabajo, así como de documentos o valores cuando corresponda.	Es responsable por la custodia de edificios e instalaciones diversas; así como por la operación y mantenimiento de equipos, maquinaria, materiales, armas de fuego, máquinas-herramientas y vehículos y el consumo racional de los materiales, herramientas y demás recursos asignados para el cumplimiento de sus funciones.	Es responsable por el adecuado empleo del equipo, mobiliario y materiales de oficina que se le han asignado para el cumplimiento de sus actividades. Asimismo, debe velar por el adecuado mantenimiento y custodia del equipo y reportar cualquier falla o anomalía a la instancia competente para su reparación y mantenimiento oportuno.	Es responsable por optimizar los recursos humanos, financieros, tecnológicos y materiales que le son suministrados para el desarrollo de las actividades.							
Condiciones de trabajo	Para realizar su labor normalmente requiere poco o ningún esfuerzo físico, ya que debe mantener una posición muy cómoda (sentado), desplazarse regularmente a pie o en vehículo; el medio ambiente implica riesgos o molestias cotidianas.	Para realizar su labor normalmente requiere algún esfuerzo físico, ya que debe mantener una posición cómoda, desplazarse periódicamente a pie o en vehículo o levantar cargas livianas. El medio ambiente implica riesgos moderados o molestias que requieren precauciones especiales de seguridad, por trabajar alrededor de partes móviles, carros o máquinas; exposición a productos biológicos o químicos con un nivel de peligrosidad alto; lo que requiere que las personas utilicen ropa o equipo de protección, tales como máscaras, batas, abrigos, botas, gafas, guantes o escudos.	El trabajo requiere de esfuerzo físico moderado; tales como largos períodos de pie, caminar sobre superficies ásperas, desiguales o rocosas; así como la ejecución de actividades repetidas de flexión: agacharse, inclinarse, estirarse, alcanzar o similares. El entorno de trabajo implica traslados internos y externos que requieren observar normas de seguridad básicas.	Para realizar su labor normalmente requiere un esfuerzo físico considerable. Está expuesto a condiciones desagradables, como calor, frío, polvo, humedad, ruido, gases tóxicos, hacinamiento, asimismo debe trasladarse a diversos sitios fuera de la Institución.							

Grados											
Factores	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11
Consecuencia del error	Los errores cometidos pueden ser advertidos y corregidos rápidamente en el curso normal del trabajo.	Los errores cometidos pueden causar pérdidas o atrasos; no obstante no tiene mayor afectación en la eficiencia de los procesos o en la entrega de productos y servicios en la Institución.	Los errores que eventualmente se puedan cometer afectan el trabajo, provocando pérdidas en materiales, disminución en la eficiencia de los procesos de trabajo, pérdida de imagen institucional y atrasos en los tiempos de entrega; lo cual repercute en la prestación de los productos y servicios que deben llevar a cabo el resto de unidades de la Institución.	Los errores cometidos pueden causar pérdidas, daños, atrasos y poner en peligro la integridad física de personas y materiales según sea el caso; las consecuencias de los mismos pueden ser irreparables e invaluable con la correspondiente responsabilidad administrativa y penal.	Los errores cometidos pueden causar pérdidas, daños, atrasos y poner en peligro la integridad física de las personas; asimismo podría originar pérdidas de equipos y materiales de alto valor económico, disminución en la eficiencia de los procesos de trabajo y atrasos en la entrega de los productos o servicios.	Los errores que eventualmente se cometan pueden atrasos en las labores de apoyo logístico o administrativas en los cuales se brinda colaboración, afectando la eficiencia de la Dependencia que se trate; sin embargo, los errores pueden ser advertidos y corregidos en fases posteriores de revisión de las labores que se desempeñan.	Los errores cometidos pueden provocar pérdidas económicas y materiales, daños o atrasos en el desarrollo de las actividades desempeñadas y por consiguiente, repercutir negativamente en el desenvolvimiento organizacional de la Dependencia donde labora e inducir a una mala toma de decisiones, creando una imagen negativa de la Institución. No obstante, la mayoría de errores pueden ser detectados en fases posteriores de revisión de las labores que desempeña.	Los errores que se puedan cometer por la gestión de los procesos de trabajo, pueden provocar pérdidas económicas, materiales, humanas o daños y atrasos en la planeación y el control de las actividades desempeñadas y por consiguiente, repercutir negativamente en nivel de servicio, la toma de decisiones y el desenvolvimiento organizacional de la Dependencia donde labora creando una mala imagen para la Institución.	Los errores cometidos pueden provocar pérdidas económicas cuantiosas, daños, atrasos o confusiones en la planeación y el control de las actividades desempeñadas, así como la calidad del servicio, la toma de decisiones y el desempeño del grupo de trabajo que puede tener a su cargo.	Los errores cometidos pueden provocar pérdidas económicas cuantiosas, daños, atrasos o confusiones en la planeación y la dirección de las actividades desempeñadas, la calidad del servicio, la toma de decisiones y el desenvolvimiento organizacional de la dependencia bajo su responsabilidad creando una mala imagen para la Institución.	Los errores que puedan cometerse en el ejercicio del cargo pueden ser de gran magnitud y consideración y en algunos casos de difícil reparación, dado el ámbito de acción de esta clase de puesto. La incorrecta ejecución de sus labores puede inducir a una toma de decisiones equivocada y afectar la consecución de los planes, así como pérdidas materiales o económicas, atrasos o confusiones en el desarrollo de las actividades o de proyectos estratégicos, la calidad del servicio y el desenvolvimiento organizacional de la dependencia, creando una mala imagen para la institución.

Anexo N° 2
Diccionario de competencias de la
Municipalidad de San José

Introducción

El diccionario de competencias, es una herramienta que facilita y apoya las prácticas de la gestión del talento humano, permite operacionalizar las competencias y asegurar un lenguaje común que la Municipalidad de San José deberá potencializar en la gestión del talento.

El presente documento contiene un apartado de aspectos generales donde se detalla la definición de competencia, principios y aplicaciones del Modelo de competencias y diccionario correspondiente.

En el segundo apartado se detallan las definiciones específicas de cada una de las competencias propuestas y sus respectivos niveles de desarrollo y dominio e indicadores e conductas relacionadas. Por último, se incluye un glosario con los términos incluidos en el presente documento, como complemento al proceso de comprensión del mismo.

Aspectos generales

En el presente apartado se detalla la definición de competencias, los principios y aplicaciones del Modelo y diccionario de competencias propuesto para la Municipalidad de San José.

1.1 Definición de competencia

Las competencias son un conjunto de comportamientos verificables y medibles, compuesto por conocimientos, actitudes y habilidades que permiten un determinado desempeño en un rol, cargo o función.

Figura N° 1
Componentes de las competencias



Tal como se muestra en la figura anterior, las competencias están compuestas por:

- Conocimientos (**lo que sabe**): es posible adquirir mediante un proceso de aprendizaje específico, incluye conocimientos técnicos, conceptos, teorías, entre otros)
- Habilidades (**lo que se sabe hacer**): se refiere a la manera particular en la que se ponen en práctica los conocimientos y experiencia adquirida para llevar a cabo una determinada tarea o actividad.
- Actitudes (**querer hacer**): se refiere a la forma en cómo se ejecuta una tarea o actividad y la predisposición a la misma.

Las características de las competencias deben ser:

- Observables y medibles.
- Permiten clarificar los estándares y expectativas.

- Alinean a las personas, equipos y niveles de clases de puestos con los objetivos y valores que la organización promueve.
- Generan responsabilidad y alineamiento entre líderes y miembros del equipo promoviendo conductas ideales.

Acerca de las competencias:

- No se refieren solamente a conocimientos, ya que las competencias implican una experiencia y un dominio real de la tarea.
- Las competencias no son sólo aptitudes o rasgos personales; no obstante, las aptitudes juegan un papel importante cuando las tareas a ser realizadas son nuevas.
- Las competencias se vinculan a una tarea por ejemplo competencias de un programador o a una actividad determinada a competencias de mando.
- Las competencias se observan en el desempeño de los comportamientos, en el ejercicio de un puesto de trabajo que conduce al éxito profesional en el puesto de trabajo.
- Las competencias se movilizan a través de un conjunto de saberes articulados que se acumulan con el tiempo y por lo tanto son producto de la experiencia; se movilizan en el momento oportuno y de manera automática.

Enfoque

El enfoque de diseño del Modelo de competencias propuesto se basa en los elementos base de Marco Estratégico de la Municipalidad de San José, esto es misión, visión y valores institucionales vigentes; ya que los mismos proporcionan un punto de partida para la identificación de las competencias.

Figura N° 2
Modelo de competencias



Principios y aplicaciones del Modelo de competencias

A continuación, se detallan los principios y aplicaciones que tiene el Modelo de competencias como parte del proceso de gestión del talento humano; como primer punto en lo que respecta al Diccionario de competencias:

- Tiene foco en las competencias críticas que guiarán el desempeño.
- Incluye una combinación de competencias básicas, actitudinales y técnicas.

- Proporciona una base para reclutamiento, medir el desempeño e identificar objetivos claros para el desarrollo futuro.
- Deben ser orientadas al futuro y adaptadas a la cultura, visión, valores y estrategia.
- Es impulsado y dirigido por los líderes para demostrar el compromiso y generar el involucramiento.
- El diccionario de competencias no es estático por tanto debe ser revisado y ajustado de manera periódica por los responsables de Recursos Humanos.

Implementación y aplicación del diccionario de competencias

El Diccionario de competencias es una herramienta que proporciona una base para reclutamiento y selección del personal, medir el desempeño, así como elaborar un plan de acciones para el cierre de brechas competenciales.

Una vez definidas las competencias claves de la Municipalidad de San José y una vez establecido el perfil por competencias de los puestos se podrá aplicar y potenciar el enfoque por competencias en los diferentes subprocesos de la gestión del talento humano entre los cuales se pueden mencionar los siguientes:

Figura N°3
Aportaciones del enfoque de competencias



Reclutamiento y selección de personal

Realizar entrevistas por competencias provee filtros más rigurosos para asegurar que los(as) candidatos(as) estén siendo entrevistados y seleccionados por el grupo de competencias que se requieren para ser exitoso en el puesto.

Además, facilita el proceso de reclutamiento por competencias, porque ya teniendo identificadas cuales son las competencias que se necesitan en un puesto determinado, el reclutador o reclutadora tiene un parámetro específico sobre que necesita identificar en una persona que aplica para una plaza vacante, lo que tiene como consecuencia que la persona de nuevo ingreso pueda incorporarse más rápida y eficazmente al proceso productivo.

A continuación, se mencionan algunas metodologías para identificar las competencias.

Aplicación de Pruebas psicométricas por competencias

Entre las pruebas que se pueden utilizar para medir competencias, se mencionan las siguientes.

Cuadro N° 1
Pruebas para la medición de competencias

Nombre de la Prueba de evaluación por competencias	Características de la Prueba
"Profiles XT"	Prueba diseñada para evaluar el nivel de compatibilidad de la persona con el puesto al que se está evaluando. Mide Pensamiento y Razonamiento (Inteligencia), Intereses Ocupacionales (Motivaciones) y Rasgos Conductuales (Competencias). Estos rasgos conductuales son asociados con habilidades de liderazgo. Se recomienda aplicar para Ejecutivos y nivel Medio.
"Benziger"	<p>Esta prueba evalúa el estilo de pensamiento basado en las aptitudes innatas y adquiridas. Adicionalmente mide el nivel de Extroversión/Introversión del candidato.</p> <p>Se genera un reporte en el cual indica el nivel de dominancia cerebral del candidato y compara el desvío o no de su estilo de pensamiento con respecto a sus aptitudes innatas. Qué tanto utiliza sus capacidades naturales o las ha desviado en su etapa adulta.</p>
"Personal Competence Analysis" (PCA-DISC)	<p>Esta prueba permite realizar empates puesto-persona en 4 variables (DISC), se divide en 2 partes:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. El Factor Humano (perfil del puesto) 2. La Auto descripción (perfil de la persona). <p>Aporta probables reacciones de conducta bajo condiciones normales (favorables) y bajo presión (desfavorables). Se puede aplicar a todos los niveles de la organización</p> <p>Se pueden generar 3 reportes, según lo que requiera el perfil:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Informe con la descripción del Perfil de Competencias • Informe de Habilidades Gerenciales (Para el nivel Ejecutivo) • Informe de habilidades Comerciales

Desarrollo de competencias

- Coaching o mentoring
- Asignación en proyectos nuevos o especiales, comités.

- Alternativas a incluir en un plan de desarrollo sobre asignaciones o tareas propias del puesto que se pueden mejorar.
- Cursos formales o capacitación.
- Lecturas guiadas.
- Capacitación en línea.
- Método o estudios de caso
- Actividades tipo "out doors" o fuera del ámbito laboral.

Inducción de nuevo personal

Los (as) colaboradores(as) que reciben una inducción y orientación enfocada al entendimiento de las competencias claves y lo que se espera del desempeño en el puesto, son capaces de ponerse al día y llevar a cabo las responsabilidades fundamentales de su puesto en un período menor.

Además, las relaciones interpersonales que puedan surgir mediante la inducción pueden proveer a los (as) colaboradores (as) con la información necesaria para obtener experiencias a través de sus compañeros (as), conocer la cultura de la organización y establecer redes de contactos que podrían aprovechar cuando surjan funciones que así lo ameriten.

Capacitación y formación del personal

Un modelo de competencias puede apoyar el desarrollo de líderes y programas de capacitación profesional a nivel de toda la organización, así como programas para conocimientos técnicos necesarios para un puesto específico.

Facilita la detección de las necesidades de capacitación, identificar brechas, así como el seguimiento y se pueden identificar prioridades en las áreas de oportunidad, de esta manera se puede realizar un plan de capacitación en el cual se considere capacitar a las personas en aspectos que más urgen para el buen desempeño de sus labores y cumplir con las metas de la institución.

Utilizar competencias para llevar a cabo una evaluación del estado actual de conocimientos entre colaboradores (as), y así planificar programas de capacitación y desarrollo.

Evaluación del desempeño

Los modelos de competencias, identifican el conocimiento, las destrezas y las habilidades sobre el cual el sistema de evaluación o manejo del desempeño es construido, de este modo, se permite a los (as) colaboradores (as) fijar y medir las metas alineadas a sus puestos y a las expectativas de desempeño establecidas. La habilidad para medir el logro y diferenciar el desempeño basado en el nivel de desarrollo de las competencias es un aporte clave en una evaluación general del desempeño.

Las causas de un desempeño deficiente, se pueden identificar más fácilmente y brindar una retroalimentación más objetiva y basada en hechos, ya que una competencia no alcanzada se puede referir a la falta de habilidad o capacidad requerida para desarrollar un trabajo, pero en la cual se puede trabajar.

Los modelos de competencias, pueden ser utilizados para destacar y calificar niveles de desempeño, de este modo, al calificar altos niveles de desempeño, podrá colaborar con la identificación de los segmentos o áreas que contienen el personal crítico.

En la evaluación del desempeño, se permite identificar también los avances que se dan entre una evaluación a otra y evidenciar si los planes de acción desarrollados se han aplicado o si han funcionado de acuerdo a las expectativas, en caso de no tener un avance se podrían buscar otras soluciones, además genera conciencia en el personal con respecto a su propia superación y compromiso en su propio desarrollo.

Carrera profesional

El modelo de competencias, es un insumo en el desarrollo de carreras, debido a que define los tipos de competencias, habilidades y destrezas requeridas para cada nivel y el grado de conocimientos técnicos necesarios para avanzar. El entender estas diferencias, así como las expectativas del trabajo que tenga cada colaborador(a), ayudará a alinear a cada individuo con el desarrollo de su carrera, sus oportunidades y planes.

La gestión por competencias, también se puede utilizar para hacer un plan de carrera profesional e intereses de los funcionarios y funcionarias, ya que se pueden determinar cuáles son las competencias necesarias para un puesto en específico y así empezar a desarrollarlas de ser necesario, lo cual facilita también el proceso de promoción interna.

Sucesión de talento

Integrar los modelos de competencias dentro del proceso de sucesión de talento asegura que la valoración por parte de un sucesor y las actividades de desarrollo se encuentren alienadas a las competencias y los niveles de capacidad esperados en su futura posición. Esta integración señala una serie de candidatos (as) que construyen y dominan conocimientos, habilidades y destrezas críticas para las necesidades futuras de la organización de una manera planificada y dirigida.

Además, es necesario mencionar que el desarrollo se puede lograr a través de la relación con otros, con los jefes, y mediante el trabajo individual. El principal compromiso es de cada persona de forma individual, por tanto, es indispensable estar enfocado.

El seguimiento y la evaluación, bien concebidas, son los estímulos más importantes para el aprendizaje: todo acto de evaluación da un mensaje implícito a los colaboradores acerca de lo que ellos deben hacer, a lo que deben aprender y cómo deben hacerlo. Para adquirir determinadas competencias se requiere poseer ciertas aptitudes. Esto implica que resulte necesaria la medición de aptitudes, a través de pruebas o test psicométricos determinados.

La asignación de competencias se indica en los descriptivos de clases y puestos de la Municipalidad de San José, así como el nivel de dominio deseado.

Diccionario de competencias

En este apartado se presenta el Modelo de competencias de la Municipalidad de San José propuesto, el cual se compone de cinco competencias.

- Excelencia en el servicio al usuario
- Planificación y orientación a resultados.
- Comunicación asertiva
- Liderazgo
- Trabajo en equipo

El modelo que se presenta a continuación corresponde a la integración de las competencias clave requeridas para alcanzar un desempeño adecuado en el puesto de trabajo, al ejecutar una función específica o dentro de una organización.

Figura N° 4
Modelo de Competencias de la Municipalidad de San José



A continuación, detalle de las competencias antes presentadas.

Excelencia en el servicio al usuario: Brinda un servicio de alta calidad, atiende y resuelve de forma óptima y oportuna las necesidades de los usuarios internos y externos de la Municipalidad de San José, según los lineamientos establecidos y superando las expectativas.

Planificación y orientación a resultados: Asume el compromiso y la responsabilidad en su labor y contribuye a los resultados y metas comunes. Implica la entrega de acciones, plazos y los recursos requeridos para alcanzar los objetivos y asegurar el cumplimiento.

Comunicación asertiva: Es la habilidad para expresar y transmitir ideas, criterios y opiniones de forma clara y comprensible. Habilidad para escuchar de manera atenta, expresar ideas y hacer preguntas de manera efectiva teniendo en cuenta cuando y a quien va dirigido.

Liderazgo: Es la capacidad para conducirse de manera que el propio comportamiento y visión constituyan un punto de referencia, impulsa el logro de objetivos municipales.

Trabajo en equipo: Habilidad para colaborar y cooperar para el logro de metas en común, en un ambiente de apoyo, compañerismo y respeto.

Las competencias técnicas y conocimientos se incluyen como parte de la actualización del Manual de Clases y Cargos de la Municipalidad de San José, ya que estas varían de acuerdo la clase ocupacional analizada. Con base en el Modelo anterior, se detalla la explicación de los componentes que contiene el presente Diccionario de competencias.

Figura N° 5

Componentes del Diccionario de Competencias de la Municipalidad de San José

Cuadro 1. Competencia Excelencia en el Servicio al usuario			
Definición de la competencia			
Descripción de cada Nivel			
Inicial • Descripción del nivel inicial.	Básico • Descripción del nivel inicial.	Avanzado • Descripción del nivel inicial.	Experto • Descripción del nivel inicial.
Comportamientos o conductas por cada Nivel			
Comportamientos o conductas	Comportamientos o conductas	Comportamientos o conductas	Comportamientos o conductas

Tal como se muestra en la figura anterior una competencia estará identificada por un nombre único, una definición genérica y una descripción por niveles de dominio de dicha característica o conductas asociadas.

Niveles de dominio

El modelo propuesto se compone de cuatro niveles de desarrollo o dominio para cada competencia, con conductas observables que reflejan lo que se espera en cada colaborador; entendiendo que cuanto más alto el grado de la competencia mayor la variedad de contextos en que se da el desempeño y por ende menor el grado de supervisión requerido.

A continuación, se describe cada uno de los niveles de dominio de competencias utilizados:

Cuadro N° 2
Niveles y su descripción

Niveles	Descripción de cada nivel	Clases de puestos correspondientes a cada nivel
Nivel inicial	Se refiere a un nivel inicial o preparatorio, a aquellos oficios que implican funciones sencillas, predecibles y repetitivas, fundamentalmente de carácter operativo y físico. Las tareas o actividades laborales son generalmente llevadas a cabo bajo dirección.	Operativo
Nivel básico	Se refiere a aquellas ocupaciones donde se combinan las actividades, en una rama u oficio correspondiente. El trabajador recibe supervisión y proporciona asistencia a personal de mayor nivel.	Técnico Administrativo
Nivel avanzado	Contempla ocupaciones en las que las actividades son variadas, no rutinarias. El trabajador tiene autonomía y en ocasiones la responsabilidad de asignación de recursos y/o de supervisar a otros.	Profesionales Jefes de Unidad Jefes de Sección
Nivel experto	Se refiere al grado máximo de dominio de la competencia, implica funciones muy variadas, actividades no rutinarias, alto nivel de complejidad, máxima autonomía. Es responsable por el trabajo de otros y por la administración de los recursos, entre otros.	Gerentes Directores Jefes de Departamento

El propósito de definir los niveles es diferenciar el grado de complejidad de las clases de puestos e identificar el desempeño competente esperado.

Descripción e indicadores conductuales deseables

Corresponde a la descripción y conductas asociadas a cada nivel de dominio y según cada competencia; las conductas asociadas son las acciones que ejemplifican la competencia en la práctica, son observables, aplicables y evaluables que evidencia la presencia en el que se encuentra el evaluado según el nivel de la competencia elegida.

Descripción por competencia

En este apartado se presenta la descripción de cada una de las competencias propuestas en el Modelo de Competencias de la Municipalidad de San José:

- Excelencia en el servicio al usuario
- Planificación y orientación a resultados.
- Comunicación asertiva
- Liderazgo
- Trabajo en equipo

A continuación, se presenta la definición de cada competencia, así como la descripción de cada nivel de dominio y los comportamientos deseables según el nivel.

Cuadro N° 3

Descripción detallada por competencia: Excelencia en el servicio al usuario

Definición:			
Brinda un servicio de alta calidad, atiende y resuelve de forma óptima y oportuna las necesidades de los usuarios internos y externos de la Municipalidad de San José, según los lineamientos establecidos y superando las expectativas.			
Definición por cada Nivel			
Inicial	Básico	Avanzado	Experto
Es servicial, atento y respetuoso con los usuarios. Canaliza las solicitudes para que sean resueltas.	Se muestra respetuoso y cortés. Entrega el servicio de manera oportuna, en ocasiones recomienda acciones para mejorar el servicio.	Demuestra compromiso con el mejoramiento continuo y de calidad en el servicio. Identifica y propone mejoras en el servicio.	Busca y aplica estrategias y planes de acción para mejoras en el servicio. Se anticipa a necesidades futuras.
Comportamientos por cada Nivel			
Recibe y atiende la solicitud según los procedimientos y políticas establecidas, de no estar al alcance canaliza y refiere al contacto o dependencia correspondiente de la Municipalidad.	Atiende y escucha atentamente requerimientos o reclamos del usuario, resuelve los problemas que están a su alcance, demostrando una actitud facilitadora.	Atiende y resuelve la solicitud planteada por los usuarios internos/ externos, según los procedimientos y políticas establecidas, brindando un servicio de alta calidad.	Lidera la entrega oportuna de servicios y/o productos según las necesidades de los usuarios internos y externos, brindando un servicio con estándares de alta calidad.
Mantiene la calma cuando se enfrenta con usuarios difíciles.	Establece de forma clara las expectativas mutuas con los usuarios para asegurar su satisfacción.	Brinda soluciones a las necesidades y requerimientos de los usuarios.	Aplica soluciones analizando los requerimientos y las políticas y lineamientos establecidos.
Interpreta adecuadamente los requerimientos de los usuarios.	Genera confianza con el usuario demostrando entendimiento de los requerimientos	Comprende las necesidades presentes y futuras, gestiona activa y proactivamente las expectativas y requerimientos del usuario.	Anticipa las necesidades de los usuarios internos y externos, para satisfacer y superar las expectativas de los usuarios.
Responde asertivamente a las quejas que presentan los usuarios.	Aporta ideas para mejorar el servicio, según las necesidades de los usuarios.	Propone en su área de acción mejoras para incrementar el nivel de satisfacción de los usuarios internos/ externos.	Posee la capacidad para diseñar políticas y estrategias que generen alta satisfacción en los usuarios internos y externos.
Escucha atentamente las quejas e inquietudes de los usuarios.	Es receptivo, atento y escucha empáticamente al usuario, logrando una comunicación efectiva.	Atiende y brinda seguimiento a las quejas o consultas con el propósito de velar por la resolución.	Controla y da seguimiento a las solicitudes, consultas o quejas de los usuarios (internos/externos).

Cuadro N° 4

Descripción detallada por competencia: Planificación y orientación a resultados

Definición:			
Asume el compromiso y la responsabilidad en su labor y contribuye a los resultados y metas comunes. Implica la entrega de acciones, plazos y aprovechamiento adecuado de los recursos requeridos para alcanzar los objetivos y asegurar el cumplimiento.			
Definición por cada Nivel			
Inicial	Básico	Avanzado	Experto
Cumple con el trabajo asignado, manteniendo ordenado el lugar de trabajo.	Participa, planifica y sigue un plan de trabajo para cumplir con las actividades, optimizando los recursos y el tiempo de manera eficiente.	Capacidad para orientar esfuerzos propios y de otros hacia la obtención de metas de la Municipalidad de San José. Posee la habilidad para distribuir, organizar, administrar las tareas para el logro de objetivos y metas planteados.	Capacidad para dirigir y apoyar esfuerzos propios y de otros hacia la obtención de los objetivos de la Municipalidad de San José. Promueve ir más allá de lo solicitado aplicando los procedimientos y lineamientos establecidos en la Institución.
Comportamientos por cada Nivel			
Sigue criterios de orden y claridad en la realización de sus tareas, presta atención y cuidadoso con sus labores.	Crea un ambiente de responsabilidad y compromiso para lograr sus actividades y tareas.	Demuestra una actitud positiva y proactiva para realizar su trabajo, logrando resultados en el plazo establecido y según lo asignado.	Define los objetivos estratégicos del quehacer de la Municipalidad de San José, Planifica las tareas propias y del equipo elaborando planes de acción a mediano y corto plazo.
Cumple sus funciones y actividades con firmeza y constancia.	Logra definir las prioridades al organizar su trabajo.	Prioriza, establece plazos y realiza las actividades planificadas.	Prioriza las tareas y el cumplimiento de metas desarrollándolo a su vez en el equipo de trabajo.
Mantiene ordenado su lugar de trabajo.	Su trabajo refleja orden, realiza acciones para mantener organizados y ordenados los materiales, equipos, documentos y archivos de trabajo.	Detecta oportunamente el impacto de las acciones y propone planes de trabajo operativos para lograr las metas, de acuerdo a los lineamientos establecidos y acordados con la jefatura.	Monitorea la calidad general del trabajo y recomienda mejoras.
Sigue instrucciones específicas y se ajusta a los planes de trabajo que le asignan.	Actúa de manera meticulosa, evita errores, presta atención al detalle.	Apoya e impulsa el seguimiento a resultados.	Lleva el control y seguimiento de las actividades planificadas, evalúa el cumplimiento de las actividades según lo planificado y los procedimientos establecidos.

Cuadro N° 5

Descripción detallada por competencia: Comunicación asertiva

Definición:			
Es la habilidad para expresar y transmitir ideas, criterios y opiniones de forma clara y comprensible. Habilidad para escuchar de manera atenta, expresar ideas y hacer preguntas de manera efectiva teniendo en cuenta cuando y a quien va dirigido.			
Definición por cada Nivel			
Inicial	Básico	Avanzado	Experto
Comunica la información de forma clara y sencilla, escucha para asegurar la comprensión.	Expresa ideas y opiniones de forma clara y comprensible tanto de forma oral o escrita. Atiende y percibe adecuadamente lo que se le comunica.	Comunica y explica con claridad y de manera asertiva el mensaje, escucha de manera atenta e indaga para tener una mejor comprensión. Adapta la comunicación al interlocutor a fin de hacer efectivo el mensaje. Presenta ideas en forma oral y escrita.	Se comunica en público efectivamente. Hace uso efectivo de los diferentes canales de comunicación existentes.
Comportamientos por cada Nivel			
Se comunica de forma clara y precisa, logrando transmitir su mensaje.	Presenta sus ideas de manera clara y precisa frente a otros.	Ajusta el lenguaje, términos y necesidades según el interlocutor. Se muestra anuente a escuchar las ideas o criterios de los demás, aunque sean opuestas a las suyas.	Expresa de forma clara su punto de vista y razonamiento.
Dice claramente lo que piensa sin herir los sentimientos de los demás.	Aprovecha los canales de comunicación. Promueve una comunicación abierta y fluida entre los integrantes.	Busca el momento oportuno para expresar sus ideas. Establece redes de contacto.	Utiliza la retroalimentación efectiva para mejorar la comunicación y el desempeño de su equipo. Se hace entender y crea redes de contacto para obtener la información.
Escucha activamente y realiza preguntas si es necesario para asegurar la comprensión.	Escucha de manera atenta y activa e indaga para asegurarse que comprende y obtiene información complementaria.	Se asegura que su mensaje se entiende sin distorsiones, realiza preguntas.	Tiene capacidad de convicción y es capaz de impactar positivamente en los demás.
Transmite sus ideas y escucha apreciaciones o diferentes puntos de vista.	Escribe textos o documentos utilizando adecuadamente el vocabulario, redacción y ortografía. Ajusta el lenguaje, términos y necesidades según el interlocutor. Se muestra anuente a escuchar las ideas o criterios de los demás, aunque sean opuestas a las suyas.	Prepara y presenta con esmero informes, presentaciones, emplea argumentos sólidos y consistentes. Adapta su discurso para atraer el interés de los demás.	Realiza presentaciones eficaces, adapta su estilo a la audiencia. Comunica sus criterios en reuniones, presentaciones, sesiones de trabajo u otro.

Cuadro N° 6

Descripción detallada por competencia: Liderazgo

Definición:			
Es la capacidad para conducirse de manera que el propio comportamiento y visión constituyan un punto de referencia y modelo a seguir para las personas con las que trabaja.			
Definición por cada Nivel			
Inicial	Básico	Avanzado	Experto
Influencia con su actitud positiva y de colaboración.	Ejerce influencia positiva sobre la manera de pensar y actuar de otros compañeros de departamento, aun en medio de una situación difícil, transmite sus opiniones con mucho tacto y cuidado, sea hacia su jefe o miembros del equipo.	Promueve activamente el trabajo en equipo para obtener metas de consenso y también incentiva las contribuciones individuales. Propicia un buen estado de ánimo al guiar equipos de compañeros, influyendo positivamente en la conducta de otras personas.	Delega, guía, motiva y transmite al equipo las actividades a ejecutar. Desarrolla al equipo para alcanzar un máximo desempeño.
Comportamientos por cada Nivel			
Se esfuerza por causar un impacto positivo en los demás.	Resalta constantemente los aspectos positivos de una situación específica.	Fomenta en los miembros del equipo compromiso y responsabilidad. Transmite la visión, misión y objetivos en sus acciones.	Guía e impulsa al equipo hacia el logro de los objetivos de su equipo y la dependencia. Motiva y comunica la visión, misión y objetivos municipales.
Contribuye a mantener un clima positivo y armonioso.	Brinda apoyo y colaboración en la ejecución de tareas específicas cuando se le solicita.	Alienta a otros en situaciones difíciles y busca soluciones.	Propicia espacios para que los integrantes del equipo expresen necesidades o requerimientos.
Muestra una actitud positiva y colaborativa en la ejecución de su trabajo.	Ejecuta sus labores con entusiasmo y procura transmitir esa actitud.	Fomenta un ambiente de trabajo participativo incorporando las ideas de los miembros del grupo en la toma de decisiones.	Brinda retroalimentación efectiva y asertiva a su equipo que permita mejorar el desempeño. Guía a su equipo a cargo en el cumplimiento del plan de acción para mejorar resultados.
Se muestra con la disposición a resolver o aclarar dudas que sus compañeros le solicitan.	Comparte con sus compañeros información novedosa que favorece la realización del trabajo.	Muestra disposición de aprender ya investigando oportunidades que se le brindan para adquirir nuevas habilidades técnicas e interpersonales.	Ayuda a los demás a descubrir y alcanzar su potencial.

Cuadro N° 7

Descripción detallada por competencia: Trabajo en equipo

Definición:			
Habilidad para colaborar y cooperar para el logro de metas en común, en un ambiente de apoyo, compañerismo y respeto.			
Definición por cada Nivel			
Inicial	Básico	Avanzado	Experto
Muestra interés y disposición para trabajar en equipo. Se relaciona de manera respetuosa y cordial.	Participa activamente en los equipos de trabajo de su proceso expresa ideas y opiniones y realiza propuestas, es tolerante ante las ideas, actitudes u opiniones de los otros miembros del equipo.	Promueve y genera la participación y cooperación con los miembros del equipo para el cumplimiento de objetivos. Gestiona equipos. Asigna proyectos y/o actividades de trabajo a los equipos de su proceso. Les da seguimiento y vela por su correcta ejecución.	Guía y motiva al equipo para la consecución de metas y promueve un ambiente de apoyo, colaboración y respeto. Lidera equipos.
Comportamientos por cada Nivel			
Realiza las tareas acordadas con el equipo.	Planifica su trabajo teniendo en cuenta la repercusión del mismo para la consecución de objetivos grupales.	Se coordina con el equipo para alcanzar los objetivos tanto individuales como del equipo.	Promueve el compromiso y consistencia en sus acciones, facilitando el logro de objetivos comunes.
Anima, motiva y mantiene un buen trato con los demás.	Brinda opiniones que se constituyen en un aporte constructivo al trabajo. Respeta criterios dispares y distintas opiniones del equipo.	Alienta a otros en situaciones difíciles y aporta soluciones.	Resuelve y busca soluciones.
Participa en la generación de ideas siendo receptivo a las opiniones de los demás.	Solicita y ofrece colaboración para la realización de actividades que permitan cumplir las metas grupales.	Hace aportes que impacta al logro de resultados, considerando las opiniones de los demás.	Integra ideas y transfiere al equipo para llegar a consensos.
Sigue instrucciones específicas en las labores que realiza.	Busca y participa proactivamente en actividades de aprendizaje y oportunidades de desarrollo.	Toma iniciativa para mejorar sus labores, aplica en su trabajo lo aprendido e investigado y se preocupa por transmitirlo a sus compañeros.	Fomenta un entorno de aprendizaje y desarrollo del equipo.

Glosario

La guía metodológica y el diccionario de competencias tienen una serie de términos propios del campo de actividad de la gestión de recursos humanos. Con el propósito de unificar el lenguaje utilizado en estos dos documentos, se presenta a continuación los términos empleados con mayor frecuencia.

Clase de puestos: grupo de puestos suficientemente similares con respecto a deberes, responsabilidades y autoridad, de manera que pueda utilizarse el mismo título descriptivo para designar cada puesto comprendido en esta y que exijan los mismos requisitos (académicos, experiencia, capacidad, conocimientos, eficiencia, habilidad y otros), que permita aplicar el mismo tipo de exámenes o pruebas de aptitud para escoger a los nuevos empleados, asignándoles con equidad el mismo nivel de remuneración bajo condiciones de trabajo similares. Se ordenan en series de clases que se diferencian por la importancia, dificultad, responsabilidad, retribución salarial y autoridad asignadas a las mismas. (Glosario de términos de la Directriz 37078-H de la Autoridad Presupuestaria. 2015).

Competencia: capacidad de un trabajador para desempeñar las tareas inherentes a un empleo determinado (OIT, 1991) / Una competencia es una capacidad, susceptible de ser medida, necesaria para realizar un trabajo de manera eficaz, es decir, para producir los resultados deseados por la organización. El análisis de competencias tiene por objeto identificar los conocimientos, las destrezas, las habilidades y los comportamientos que los empleados han de demostrar para que la organización consiga sus resultados. (Glosario de términos y expresiones de la gestión de Recursos Humanos del Régimen de Servicio Civil de Costa Rica. Régimen de Servicio Civil de Costa Rica. 2013).

Conocimiento: acción de conocer. Conocimiento específico de una materia, una disciplina o un campo de actividad, que se requiere para el desempeño eficiente de un puesto.

Descripción del grado de dominio competencial: definición del significado o de lo que se espera del desempeño del puesto según el grado deseado de cada competencia.

Diccionario de competencias: es la unión o grupo de competencias claves o críticas que son requeridas para desempeñarse en un puesto de trabajo, en una función específica o dentro de una organización.

Grados de dominio competenciales: se refiere al grado de dominio deseado que se espera que alcance el desempeño del puesto en la competencia elegida.

Grupo ocupacional: conjunto de series relacionadas o complementarias, agrupadas bajo una denominación común y amplia que corresponde a determinada área ocupacional, a saber: servicios, técnico, profesional, administrativo, ejecutivo y superior. (Glosario de términos de la Directriz 37078-H de la Autoridad Presupuestaria. 2015).

Habilidad: aptitud que se requiere para realizar con precisión una actividad, para interrelacionarse y para aprender.

Indicadores conductuales: se refiere a los comportamientos asociados a la competencia, son observables, aplicables y evaluables que evidencia la presencia en el que se encuentra el evaluado según el nivel de la competencia elegida.

Nombre de la competencia: nomenclatura que identifica la competencia específica que se requiere para desempeñar el puesto de trabajo y el correspondiente significado.

Mapeo de competencias: corresponde a una tabla donde se especifica los grados de dominio requeridos según cada competencia para los grupos ocupacionales.

Anexo N° 3

Manual de Atinencias de la Municipalidad de
San José

Introducción

El Manual de Atinencias define, por clase y cargo específico, el tipo de formación académica y especialidad requeridas por la Municipalidad de San José a efecto que los mismos ejecuten las funciones y actividades asignadas y definidas en el Manual de Clases y Cargos de forma adecuada.

En el siguiente cuadro se presentan los niveles académicos utilizados en el presente documento.

Cuadro N° 1
Niveles académicos de referencia

Escala	Grado académico
1	Primer ciclo de la educación general básica
2	Segundo ciclo de la educación general básica
3	Tercer ciclo de la educación general básica
4	Bachiller en educación media
5	Técnico medio / Primer año de una carrera universitaria en el grado de Bachiller
6	Diplomado
7	Tercer año de una carrera universitaria
8	Egresado de una carrera en el grado de bachiller universitario.
9	Bachillerato universitario
10	Licenciatura
11	Pos grado (Maestría y/o Doctorado)

En el caso de la especialidad, la misma se definirá según el tipo de puesto, dependencia en la cual se encuentra asignado y funciones bajo la responsabilidad del mismo. En el siguiente cuadro se presenta un inventario de los puestos de la Municipalidad de San José, con los grados académicos y especialidad correspondiente.

Cuadro N° 2
Niveles académicos de referencia¹⁰

Clase	Puesto	Grado académico	Especialidad
Administrativo 3	Auditoría Interna	5	Secretariado Ejecutivo.
Profesional 1	Auditoría Interna	9	Contaduría pública. Administración de empresas. Contabilidad. Ingeniería en sistemas.
Profesional 2	Auditoría Interna	10/11	Contaduría pública. Administración con énfasis en Contaduría Pública. Ingeniería en sistemas. Administración de empresas.
Sub Auditor Municipal	Auditoría Interna	10	Contaduría pública. Administración con énfasis en Contaduría Pública.
Auditor Municipal	Auditoría Interna	10	Contaduría pública. Administración con énfasis en Contaduría Pública.

¹⁰ Cuando se indican dos o más grados académicos, el menor va acompañado de experiencia adicional en labores relacionadas con el puesto; en caso que no aplique esta regla, lo anterior será indicado para cada caso particular.

