

## Datos de Identificación del Servicio

Nombre Servicio:	COMISION NACIONAL DE INVESTIGACION CIENTIFICA Y TECNOLOGICA
Ministerio:	MINISTERIO DE EDUCACIÓN
Nombre contacto:	Francisco Cabellos Rojas
Cargo:	Jefe Departamento de Gestión de Personas
Correo electrónico:	fcabellos@conicyt.cl
Fono:	223654510 / 223654400

### 1. Nombre de la Iniciativa:


## MANUAL DE PROCEDIMIENTO DE RECLUTAMIENTO Y SELECCIÓN

### 2. Objetivo:

El objetivo del Manual es establecer los lineamientos, acciones y roles del Reclutamiento y Selección del personal que ingresará en calidad de contrata y honorarios en la Comisión Nacional de Investigación Científica y Tecnológica (CONICYT).

Sus objetivos específicos buscar:

- Establecer un procedimiento general, objetivo, eficaz y transparente para reclutar y seleccionar personal idóneo y apto para los cargos y/o funciones solicitadas y las necesidades específicas de la Institución.
- Difundir a través de los canales apropiados, oportunidades para que el personal interno pueda acceder a nuevos puestos de trabajo, de acuerdo a sus competencias laborales y necesidades del servicio.
- Promover buenas prácticas laborales a través de la igualdad de oportunidades y no discriminación.
- Promover la colaboración entre diferentes unidades del Servicio con el fin de aportar en el proceso de selección de candidatos.


	<b>DEPARTAMENTO DE GESTIÓN DE PERSONAS</b>  <b>Unidad de Desarrollo y Formación</b>	Fecha:	Diciembre 2015
		Versión:	2
		Página:	2 de 30
<b>MANUAL DE PROCEDIMIENTO DE RECLUTAMIENTO Y SELECCIÓN</b>			



# MANUAL DE PROCEDIMIENTO RECLUTAMIENTO Y SELECCIÓN DE PERSONAL

**CONICYT**

**COMISION NACIONAL DE INVESTIGACION CIENTIFICA Y TECNOLOGICA  
DEPARTAMENTO GESTION DE PERSONAS**

	<b>DEPARTAMENTO DE GESTIÓN DE PERSONAS</b>  <b>Unidad de Desarrollo y Formación</b>	Fecha:	Diciembre 2015
		Versión:	2
		Página	3 de 30
<b>MANUAL DE PROCEDIMIENTO DE RECLUTAMIENTO Y SELECCIÓN</b>			

## INTRODUCCION


Hoy en día la importancia del Capital Humano y la necesidad de gestionarlo de manera adecuada para que las organizaciones alcancen sus objetivos, son el incentivo para producir cambios y modernizar los sistemas de gestión de recursos humanos. En ese sentido, la importancia que adquiere la forma en que se elige al personal es evidente, ya que las ventajas que esta otorga, permite ubicar a el o la candidata más adecuado/a en el puesto vacante, contribuyendo al incremento de la productividad en el trabajo y generando las instancias adecuadas de perfeccionamiento.

El proceso de selección de personal (Reclutamiento y Selección) contiene un conjunto de elementos interrelacionados, constituido por políticas, normas, procedimientos, pruebas técnicas, evaluaciones psicolaborales, etc. que se instala con el de fin de propiciar una transparente y eficiente gestión de los recursos institucionales a fin de proveer las vacantes a contrata y honoraria en función del mérito y la idoneidad.

Considerando que el personal de planta se regula en estas materias por el Estatuto Administrativo y otros cuerpos legales relacionados, no le es aplicable el presente instructivo.

Para que este manual sea efectivo, es indispensable contar con el compromiso de todos los actores involucrados y se considera de vital importancia el rol que cumplirán las personas a cargo de personal del Servicio, para velar por el cumplimiento de los criterios establecidos.

***El presente manual debe ser revisado y de ser necesario, actualizado, por lo menos una vez al año.***

	<b>DEPARTAMENTO DE GESTIÓN DE PERSONAS</b>  <b>Unidad de Desarrollo y Formación</b>	Fecha:	Diciembre 2015
		Versión:	2
		Página	4 de 30
<b>MANUAL DE PROCEDIMIENTO DE RECLUTAMIENTO Y SELECCIÓN</b>			


## OBJETIVOS

### OBJETIVO GENERAL

El objetivo de este manual es establecer los lineamientos, acciones y roles del Reclutamiento y Selección del personal que ingresará en calidad de contrata y honorarios en la Comisión Nacional de Investigación Científica y Tecnológica (CONICYT).

### OBJETIVOS ESPECIFICOS

- Establecer un procedimiento general, objetivo, eficaz y transparente para reclutar y seleccionar personal idóneo y apto para los cargos y/o funciones solicitadas y las necesidades específicas de la Institución.
- Difundir a través de los canales apropiados, oportunidades para que el personal interno pueda acceder a nuevos puestos de trabajo, de acuerdo a sus competencias laborales y necesidades del servicio.
- Promover buenas prácticas laborales a través de la igualdad de oportunidades y no discriminación.
- Promover la colaboración entre diferentes unidades del Servicio con el fin de aportar en el proceso de selección de candidatos.

	<b>DEPARTAMENTO DE GESTIÓN DE PERSONAS</b>  <b>Unidad de Desarrollo y Formación</b>	Fecha:	Diciembre 2015
		Versión:	2
		Página	5 de 30
<b>MANUAL DE PROCEDIMIENTO DE RECLUTAMIENTO Y SELECCIÓN</b>			

## PROCESO DE RECLUTAMIENTO Y SELECCIÓN DE PERSONAL

El criterio general es convocar, evaluar y seleccionar al personal idóneo que reúna los requisitos necesarios relativos a educación, formación y experiencia, potencial de desarrollo y habilidades respecto de los lineamientos generales de la Institución y los requerimientos específicos del departamento o programa solicitante, para lo cual deberá cumplirse el proceso que se detalla a continuación y cuyos tiempos estimados de cada etapa están definidos por el Departamento Gestión de Personas (DGP) (ver anexo 1.)


**No obstante lo anterior, el Jefe Superior de Servicio tiene la atribución de contratar personal a Contrata y a Honorarios de manera directa en los casos que por razones de buen servicio se requiera.**

Se incorporará en un apartado el proceso particular de las personas que se incorporan como alumnos en práctica a la institución.

### 1- ACTIVACION DEL PROCESO DE RECLUTAMIENTO Y SELECCION

Los puestos de trabajo se proveerán de conformidad con lo determinado en el presente instructivo y en atención a la naturaleza de las funciones, competencias y necesidades de la institución. En ese sentido el DGP considera los siguientes pasos.

- 1.1 La Jefatura de Departamento o Programa debe enviar firmado al Departamento de Gestión de Personas el **Formulario de Solicitud de Provisión de Cargo** (ver anexo 2). Este formulario es llenado por el área solicitante, a partir de sus requerimientos considerando los insumos entregados por el DGP en aspectos relativos a nivel de renta, requisitos legales generales, funciones del cargo, requisitos específicos y deseables.
- 1.2 El Departamento de Gestión de Personas analiza la pertinencia de la contratación y las competencias requeridas para el cargo de acuerdo al perfil establecido. Asimismo, deberá verificar que la

	<b>DEPARTAMENTO DE GESTIÓN DE PERSONAS</b>  <b>Unidad de Desarrollo y Formación</b>	Fecha:	Diciembre 2015
		Versión:	2
		Página	6 de 30
<b>MANUAL DE PROCEDIMIENTO DE RECLUTAMIENTO Y SELECCIÓN</b>			

remuneración ofrecida es acorde a la realidad institucional y se ajusta a las funciones a realizar así como la disponibilidad de la planta física de la institución según lo dispuesto por la unidad de Servicios Generales del Departamento de Administración y Finanzas (DAF).<sup>1</sup>

- 1.3 El Departamento de Gestión de Personas firma y envía el Formulario de Solicitud de Provisión de Cargo a la Unidad de Presupuesto del Departamento de Administración y Finanzas para verificar la disponibilidad presupuestaria.
- 1.4 La Unidad de Presupuesto envía el formulario al Director de Administración y Finanzas (DAF) para su autorización.
- 1.5 El Departamento de Gestión de Personas envía el Formulario de Solicitud de Provisión de cargo al/la Director/a Ejecutivo/a, quien es el responsable de dar la autorización final, para las nuevas contrataciones de la institución.
- 1.6 El Departamento de Gestión de Personas comunica al Departamento o Programa solicitante la decisión de la Dirección Ejecutiva, iniciando el proceso de Reclutamiento y Selección, si corresponde.
- 1.7 A partir de lo comunicado en el Formulario de Solicitud de Provisión de Cargos, el Departamento de Gestión de Personas a través de la Unidad de Desarrollo y Formación define las fases relevantes del proceso y un Calendario donde se reflejan las fechas relevantes del proceso y los plazos estimados para cada fase, según el funcionamiento del Portal de Empleos Públicos ([www.empleospublicos.cl](http://www.empleospublicos.cl)).

## 2- DEFINICIÓN/VALIDACIÓN DE PERFILES

---

<sup>1</sup> El Director DGP o a quien éste delegue la función dará aviso a la Unidad de Servicios Generales de aviso de trámite de provisión a fin de que éste active su propio proceso de determinación de puestos de trabajo. Esta Unidad deberá informar a DGP la existencia del puesto de trabajo tras la revisión efectuada.

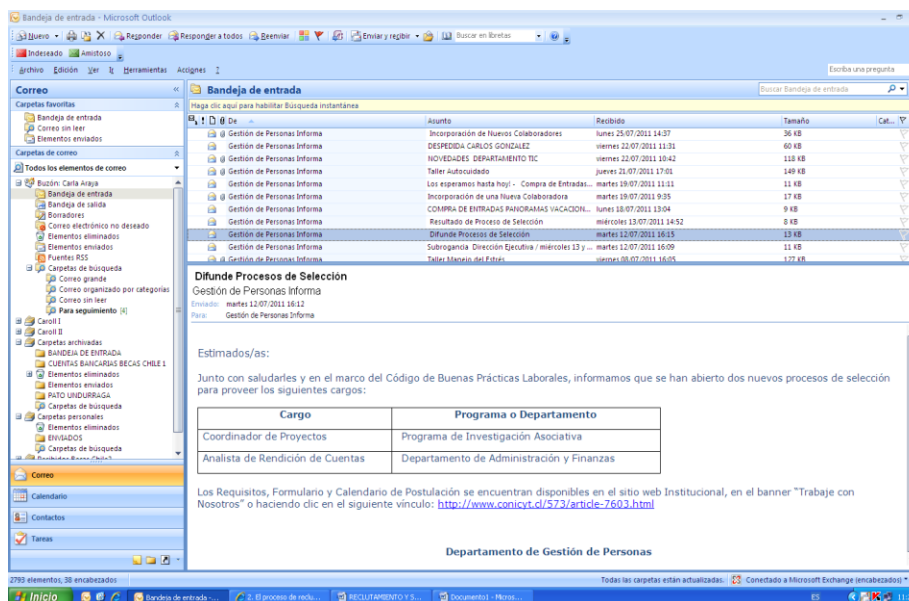
En caso de que el analista de selección detectara alguna inconsistencia entre la provisión aprobada y el perfil requerido, deberá informar a su superior, el/la Encargado/a de Desarrollo y Formación para actualizar el perfil correspondiente.


Si no se cuenta con el perfil del cargo, este se debe construir acorde con la estructura existente y el modelo de competencias vigente. (Ver modelo de perfil Anexo 3).

### 3- DIFUSIÓN DEL PROCESO

Para la difusión del proceso se considerarán las fuentes de reclutamiento que pueden ser al mismo tiempo, internas y externas.

**3.1. DIFUSIÓN INTERNA.** Esta alternativa busca otorgar a los/as colaboradores/as oportunidades de difusión masiva para que todos/as tengan acceso a la publicación. El Departamento Gestión de Personas difunde el aviso mediante el correo electrónico [rrhh@conicyt.cl](mailto:rrhh@conicyt.cl) - *Gestión de Personas Informa* a todos los/as colaboradores/as de CONICYT.



	<b>DEPARTAMENTO DE GESTIÓN DE PERSONAS</b>  <b>Unidad de Desarrollo y Formación</b>	Fecha:	Diciembre 2015
		Versión:	2
		Página	8 de 30
<b>MANUAL DE PROCEDIMIENTO DE RECLUTAMIENTO Y SELECCIÓN</b>			

**3.2 DIFUSIÓN EXTERNA.** Es utilizada para que personas externas a CONICYT puedan acceder a la oferta laboral. CONICYT posee una cuenta en el portal de empleos públicos, [www.empleospublicos.cl](http://www.empleospublicos.cl) y coordina con la Dirección Nacional del Servicio Civil la publicación del proceso que abre. Si procede, se solicita a la Unidad de Compras y Contrataciones que publique un aviso del proceso de selección en un medio de comunicación escrito de difusión nacional.

## 4 - ETAPA SELECCIÓN

### ETAPA 1: RECEPCIÓN DE ANTECEDENTES Y ANÁLISIS CURRICULAR

4.1 DGP recibe las postulaciones únicamente en el portal de Empleos Públicos.


4.2 El/la analista de Reclutamiento y Selección realiza la preselección de los candidatos/as a través de la revisión curricular. Para el ordenamiento, cuenta con una planilla estandarizada en la que se valorizan, entre otros factores, estudios universitarios, estudios de postgrado, cursos de capacitación, dominio de idiomas extranjeros, manejos de tecnologías de la información, según los requisitos que se hayan definido en el aviso de publicación. Los postulantes que cumplan con el puntaje mínimo requerido, serán considerados para pasar a la etapa siguiente, siendo citados mediante correo electrónico y por teléfono. Se notificará de igual forma a las personas que no sean consideradas para pasar a la siguiente etapa. (Ver anexo 4, correos tipo).

### ETAPA 2: APLICACIÓN DE PRUEBAS TÉCNICAS Y/O PSICOLÓGICAS

4.3 La citación a la aplicación de pruebas técnicas y/o psicolaborales estará bajo la coordinación de la Unidad de Desarrollo y Formación del DGP.

4.4 El DGP definirá según el cargo, las pruebas técnicas y/o psicológicas que se aplicarán. En el caso que se decida aplicar una prueba técnica, en la que se evalúan habilidades en el área del cargo, ésta será



	<b>DEPARTAMENTO DE GESTIÓN DE PERSONAS</b>  <b>Unidad de Desarrollo y Formación</b>	Fecha:	Diciembre 2015
		Versión:	2
		Página	9 de 30
<b>MANUAL DE PROCEDIMIENTO DE RECLUTAMIENTO Y SELECCIÓN</b>			

preparada por el área solicitante y el/la analista de reclutamiento y selección a fin de definir área de evaluación y pautas de medición. Las evaluaciones deben aplicarse por el analista que realiza el proceso en conjunto con jefatura o algún colaborador del área solicitante a fin de aclarar dudas que presenten algunos postulantes durante la ejecución.

Será de exclusiva responsabilidad de la contraparte de la Unidad Solicitante hacer llegar la prueba técnica con la debida antelación al día de la citación, estimándose ésta en no menos de **48 horas**.

En el caso de pruebas psicolaborales, deberán estructurarse sobre bases que consideren una evaluación cuantificable y estandarizada que permita resultados comparables entre los postulantes. El instrumento escogido será en función del cargo y la evaluación puede realizarse de manera simultánea o sucesiva, lo que deberá ser informado antes de iniciar el proceso de aplicación de pruebas. El DGP cuenta con una batería de test entre los que se encuentran el test de Dominó, DISC, LUSCHER, Zulliger, IC, entre otros pudiendo incorporarse también metodologías como assesment center y entrevista de selección por competencias, entre otras.


De acuerdo a criticidad de cargo, se coordinará la evaluación psicolaboral a través de consultora externa considerando esta evaluación en el contexto de esta etapa. El producto es un informe psicolaboral, en el que se discrimina si la persona es recomendable, recomendable con observaciones o no recomendable para el cargo. Esta categorización será asociada a puntaje en la planilla de evaluación.

### ETAPA 3: ENTREVISTA DE VALORACIÓN GLOBAL

4.5 Finalizando los procesos anteriores y ya contando con los candidatos idóneos, se conforma un Comité de Selección, con al menos:

- un representante del Departamento de Gestión de Personas.<sup>2</sup>
  - un representante del Departamento o Programa solicitante,
- con derecho a voz y voto de selección del candidato.

<sup>2</sup> El rol de representante del Departamento lo podrá asumir de acuerdo a nivel de cargo, el analista de Reclutamiento y Selección, el/la Encargada de Desarrollo y Formación o el/la Director/a de Gestión de Personas.

	<b>DEPARTAMENTO DE GESTIÓN DE PERSONAS</b>  <b>Unidad de Desarrollo y Formación</b>	Fecha:	Diciembre 2015
		Versión:	2
		Página	10 de 30
<b>MANUAL DE PROCEDIMIENTO DE RECLUTAMIENTO Y SELECCIÓN</b>			

Adicionalmente, se invitará a ASFUNCO (Asociación de Funcionarios CONICYT), quien podrá enviar un representante con derecho a voz en la selección del candidato.


4.6 La Unidad de Desarrollo y Formación convoca a los candidatos que pasan a esta fase y se les cita a entrevista.

4.7 La Entrevista de Valoración Global guiada por el representante de DGP, es una conversación con duración de 15 a 30 minutos que permite una valoración preliminar del candidato, basada en las siguientes apreciaciones apoyándose en preguntas de apoyo indicadas en Anexo 5:

- Trayectoria laboral
- Experiencia y conocimiento en el ejercicio del cargo ofrecido
- Explorar fortalezas y debilidades
- Explorar motivaciones, valores e intereses del postulante.
- Proyección en el cargo
- Vocación de servicio
- Clarificar condiciones del cargo, del proceso y conocer disponibilidad para asumir funciones.

En esta etapa del proceso, los integrantes del Comité de Selección definen el o los candidatos idóneos a ocupar el cargo dispuesto en el proceso de selección, confeccionando un acta resumen de la entrevista, (ver anexo 7) en la que se consignan los nombres de los candidatos, y se incluye una nota individual o grupal para cada ítem evaluado. Esta acta debe ser firmada por todos los miembros del Comité participante.

4.9 Como complemento, se sugiere, la analista de reclutamiento y selección podrá realizar el Chequeo de Referencias Laborales, de los candidatos, contactando a las jefaturas anteriores o actuales de estos o pares si se estima necesario, a través de consulta telefónica o vía correo electrónico, con el fin de conocer más antecedentes respecto del comportamiento y capacidades de los postulantes en sus puestos anteriores (ver anexo 6).

	<b>DEPARTAMENTO DE GESTIÓN DE PERSONAS</b>  <b>Unidad de Desarrollo y Formación</b>	Fecha:	Diciembre 2015
		Versión:	2
		Página	11 de 30
<b>MANUAL DE PROCEDIMIENTO DE RECLUTAMIENTO Y SELECCIÓN</b>			

#### ETAPA 4: SELECCIÓN Y DECISIÓN FINAL


4.10 El resumen del concurso, así como los puntajes obtenidos por los candidatos participantes del proceso, se establece a través del Acta Final de Evaluación, firmada todos los integrantes del Comité de Selección. (ver anexo 8).

4.11 El/la Directora/a DGP, envía a través de un memorándum TED, el Acta Final de Evaluación del Comité al Director Ejecutivo o quien lo subrogue legalmente, con los antecedentes de los candidatos idóneos para ocupar la vacante.

4.12 Dentro de las facultades del Director Ejecutivo está definir el candidato a contratar de los candidatos idóneos o declarar “Desierto” un proceso, decisión que comunica al Director del Departamento Gestión de Personas. Una vez recibida la aprobación por parte del Director Ejecutivo, la Unidad de Desarrollo y Formación puede realizar las notificaciones correspondientes a los candidatos, tanto a aquellos no seleccionados, como a quien ha sido seleccionado, para proceder a su contratación. **La notificación o aviso formal al candidato que fue aceptado para ocupar el cargo, es responsabilidad absoluta del Departamento Gestión de Personas.** Asimismo, este Departamento informará la fecha de ingreso al candidato y a la jefatura de la Unidad solicitante considerando al menos 5 días hábiles para el ingreso al menos 5 días hábiles a partir de la decisión de la autoridad.<sup>3</sup>

Una vez terminado el proceso de selección, la Unidad de Desarrollo y Formación a la Unidad de Personal y Remuneraciones, la información para la contratación que consiste en la copia de la provisión de cargo y antecedentes del proceso. En el caso de personal a contrata, será la Unidad de Personal y Remuneraciones la que solicitará la documentación requerida para la contratación.

<sup>3</sup> De acuerdo a lo solicitado por DTP para la activación de alta de usuario.

	<b>DEPARTAMENTO DE GESTIÓN DE PERSONAS</b>  <b>Unidad de Desarrollo y Formación</b>	Fecha:	Diciembre 2015
		Versión:	2
		Página	12 de 30
<b>MANUAL DE PROCEDIMIENTO DE RECLUTAMIENTO Y SELECCIÓN</b>			

4.13 La analista de la Unidad de Desarrollo y Formación contacta al Departamento de Comunicaciones para publicar el resultado de la provisión del cargo en el link “*Trabaje con Nosotros*” del sitio web de CONICYT [www.conicyt.cl](http://www.conicyt.cl). Al mismo tiempo, cierra el proceso en el portal de Empleos Públicos, dando fin al proceso de reclutamiento y selección, activándose la contratación y la inducción institucional a través del alta de usuario.

4.14 En el caso de contrataciones directas autorizadas por la Dirección Ejecutiva, DGP tiene como función, a través de la Unidad de Desarrollo y Formación, activar el alta de usuario del nuevo ingreso y a través de la Unidad de Personal y Remuneraciones, llevar a cabo el proceso de contratación considerando que la autoridad pudiera requerir alguna entrevista o evaluación con algún profesional o directivo del área quien deberá hacer llegar un reporte con sus observaciones a DGP con antelación para activar los mecanismos asociados a ingresos.

## 5. SOBRE INCORPORACIÓN DE ALUMNOS EN PRÁCTICA TÉCNICA Y/O PROFESIONAL

En el caso de las Prácticas Técnicas y/o Profesionales se utilizará el siguiente procedimiento:


6.1 La Dirección del Departamento Gestión de Personas comunica a las distintas unidades dar aviso de las respectivas solicitudes de práctica en periodos del año a definir.<sup>4</sup>

6.2 La Jefatura de Departamento y/o Programa envía al Departamento de Gestión de Personas el Formulario Solicitud de Provisión de Cargo (ver Anexo 2) indicando que se trata de un proyecto.

6.2 El Departamento Gestión de Personas analiza la pertinencia de la práctica y los requisitos para el cargo. Posteriormente, coordina la visación del Departamento de Administración y Finanzas y la aprobación final de la Dirección Ejecutiva.

---

<sup>4</sup> En el caso de difusión en el contexto del Programa Prácticas Chile, se comunicará el calendario de postulaciones del mismo.


	<b>DEPARTAMENTO DE GESTIÓN DE PERSONAS</b>  <b>Unidad de Desarrollo y Formación</b>	Fecha:	Diciembre 2015
		Versión:	2
		Página	13 de 30
<b>MANUAL DE PROCEDIMIENTO DE RECLUTAMIENTO Y SELECCIÓN</b>			

6.3 El DGP comunica al Departamento o Programa solicitante, la decisión de la Dirección Ejecutiva, coordinando con establecimientos educacionales o vía Prácticas Chile, la búsqueda del estudiante en práctica. La Unidad de Desarrollo y Formación de DGP, en conjunto con la contraparte del Departamento o Programa solicitante, realizará la revisión de antecedentes.

6.4 El Departamento de Gestión de Personas apoya el proceso de selección de alumnos en práctica y tendrá la responsabilidad absoluta de notificar al estudiante para iniciar su práctica técnica o profesional, a quien se le solicitará certificado de aprobación de inicio de práctica por parte del establecimiento educacional junto con el correspondiente seguro escolar.

#### 7- DISTRIBUCION

El presente instructivo será distribuido a todos los programas y departamentos pertenecientes a la Comisión Nacional de Investigación Científica y Tecnológica CONICYT, para el respectivo conocimiento y aplicación por parte de los directivos y del personal en general.

	<b>DEPARTAMENTO DE GESTIÓN DE PERSONAS</b>  <b>Unidad de Desarrollo y Formación</b>	Fecha:	Diciembre 2015
		Versión:	2
		Página	14 de 30
<b>MANUAL DE PROCEDIMIENTO DE RECLUTAMIENTO Y SELECCIÓN</b>			

## ANEXO Nº1

### TIEMPOS ESTIMADOS

Actividad	Duración aproximada (en días corridos)
<b>1. Publicación</b>	1 día
<b>2. Difusión y recepción de antecedentes</b>	8 días
<b>3. Admisibilidad y Evaluación curricular (*)</b>	7 días
<b>4. Evaluaciones técnicas o psicolaborales (**)</b>	Entre 5 y 8 días
<b>5. Entrevista de valoración global(***)</b>	Entre 5 y 8 días
<b>6. Decisión final</b>	Entre 1 y 4 días

*(\*) Se inicia el análisis curricular el día posterior del cierre de postulación*

*(\*\*) La evaluación psicolaboral puede ser interna o externalizada*

*(\*\*\*) Se citará a entrevista con un plazo mínimo de aviso al candidato de 1 día.*

	<b>DEPARTAMENTO DE GESTIÓN DE PERSONAS</b>  <b>Unidad de Desarrollo y Formación</b>	Fecha:	Diciembre 2015
		Versión:	2
		Página	15 de 30
<b>MANUAL DE PROCEDIMIENTO DE RECLUTAMIENTO Y SELECCIÓN</b>			

## ANEXO Nº 2

**Fecha Solicitud:**

### SOLICITUD DE PROVISIÓN DE CARGO

<b>Cargo Requerido</b>				
<b>Periodo de Contratación</b>	<b>Desde</b> Día / Mes / Año		<b>Hasta</b> Día / Mes / Año	
<b>Motivo de Provisión de Cargo</b> (marque con X)	<b>Provisión de nuevo cargo</b>	<b>Reemplazo de cargo</b>	<b>Proyecto</b>	<b>Otra (especifique)</b>
<b>Jornada de Trabajo</b> (marque con X)	<b>Completa (44 hrs.)</b>	<b>½ Jornada (22 hrs.)</b>	<b>¼ Jornada (11 hrs.)</b>	<b>Otra (especifique)</b>
Nº de Vacantes				
Calidad Jurídica (honorarios, contrata, planta, suplencia, práctica)	Honorarios			
Asimilado a Estamento (administrativo, técnico, profesional, directivo)	Profesional	Grado EUS:	NA	
Renta Bruta	TOTAL (según Nº de vacantes):			
Lugar de Desempeño				
Jefatura a la que reporta				
Personal a cargo				
Equipo de Trabajo				
Cientes Internos				
Cientes Externos				
Objetivo del Cargo				
Funciones del Cargo				

**REQUISITOS GENERALES**

No estar afectos a las inhabilidades e incompatibilidades administrativas establecidas en los artículos 54°, 55° y 56° del DFL Nº 01/19.653, del 2001, que fija el texto refundido, coordinado y sistematizado de la Ley Nº 18.575, Orgánica Constitucional de Bases Generales de la Administración del Estado.

**DEPARTAMENTO DE GESTIÓN DE PERSONAS****Unidad de Desarrollo y Formación**

Fecha: Diciembre 2015

Versión: 2

Página 16 de 30

**MANUAL DE PROCEDIMIENTO DE RECLUTAMIENTO Y SELECCIÓN**


<b>REQUISITOS ESPECIFICOS</b>	
<b>REQUISITOS DESEABLES</b>	
<b>COMPETENCIAS REQUERIDAS</b>	

**JUSTIFICACIÓN CONTRATACIÓN:**

<b>ANTIGÜEDAD DE LA FUNCIÓN EN EL PROGRAMA / DEPTO.</b>	
<b>JUSTIFICACIÓN DE LA PETICIÓN – INDICAR EL PORQUÉ NO SE REDISTRIBUYE</b>	

<b>V°B°: Programa o Depto. Solicitante</b>	<b>V°B°: Depto. de Gestión de Personas</b>	<b>Refrendación Presupuestaria DAF Imputación/Centro Costo</b>
<b>V°B° Director Ejecutivo (O quien lo Subrogue Legalmente)</b>		<b>Observaciones Director Ejecutivo</b>



	<b>DEPARTAMENTO DE GESTIÓN DE PERSONAS</b>  <b>Unidad de Desarrollo y Formación</b>	Fecha:	Diciembre 2015
		Versión:	2
		Página	17 de 30
<b>MANUAL DE PROCEDIMIENTO DE RECLUTAMIENTO Y SELECCIÓN</b>			

## ANEXO N° 3



### PERFIL DE CARGO

Versión:

Fecha de creación:

#### 1. IDENTIFICACIÓN DEL CARGO

NOMBRE DEL CARGO	
NIVEL JERÁRQUICO	
N° DE PERSONAS A CARGO	
JEFATURA DIRECTA	
FAMILIA DE CARGO	
ÁREA/ UNIDAD	
DEPARTAMENTO/ PROGRAMA	

#### 2. PROPÓSITO U OBJETIVO DEL CARGO

Ej.: Coordinar el Sistema de Gestión de la Calidad de la Institución.

#### 3. FUNCIONES DEL CARGO

Ej.:

- Informar a la Alta Dirección del avance de la implementación del Sistema de Gestión de la Calidad (SGC) en la Institución.
- Coordinar las reuniones del consultor con el personal de la empresa para el desarrollo del SGC.
- Coordinar y controlar la elaboración de documentos durante la implementación del SGC y su posterior operación.
- Programar las auditorías internas de la calidad.
- Elaborar documentos relacionados con su función (control de documentos, control de registros, acciones correctivas y preventivas, etc.)

- Reportar a la Alta Dirección el desempeño del SGC sugiriendo mejoras a dicho Sistema.
- Representar a la organización ante entes externos en los temas referidos al SGC
- Controlar las acciones correctivas y preventivas surgidas en el sistema de gestión.
- Controlar los registros del SGC.

#### 4. CARACTERÍSTICAS DEL ENTORNO

EQUIPO DE TRABAJO	
CLIENTES INTERNOS	
CLIENTES EXTERNOS	

#### 5. NIVEL EDUCACIONAL


	Sin requerimientos		Técnico / Técnico-Profesional
	Enseñanza Básica		Universitario
	Enseñanza Media		Post - Grado

- **Título (sólo en caso técnico o universitario):** Ej.: Profesional de una carrera de, a lo menos, x semestres de duración, del área de la Ingeniería o Administración.

#### 6. EXPERIENCIA LABORAL

AÑOS DE EXPERIENCIA	
EN EL SECTOR	
DESCRIPCIÓN EXPERIENCIA	

#### 7. FORMACIÓN

	<b>DEPARTAMENTO DE GESTIÓN DE PERSONAS</b>  <b>Unidad de Desarrollo y Formación</b>	Fecha:	Diciembre 2015
		Versión:	2
		Página	19 de 30
<b>MANUAL DE PROCEDIMIENTO DE RECLUTAMIENTO Y SELECCIÓN</b>			


- Ej.: Curso/s en Norma ISO 9001:2000
- Ej.: Curso/s de auditorías internas de calidad (mínimo 30 horas)

#### 8. COMPETENCIAS TRANSVERSALES (Completa Departamento Gestión de Personas)

T 01: XXXXXXXXX	
Definición:	
Nivel	Criterios de Desempeño
A, B o C	EJ.: <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Cumple con los objetivos establecidos, optimizando los recursos asignados.</li> <li>2. Trabaja con indicadores de eficiencia y cumple con sus estándares.</li> <li>3. Incorpora mejoras en sus procesos, generando ahorros para la Institución.</li> <li>4. Posee una clara orientación a los resultados.</li> </ol>

#### 9. COMPETENCIAS ESPECÍFICAS (Completa Departamento Gestión de Personas)

T 01: XXXXXXXXX	
Definición:	
Nivel	Criterios de Desempeño
A, B o C	EJ.: <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Cumple con los objetivos establecidos, optimizando los recursos asignados.</li> <li>2. Trabaja con indicadores de eficiencia y cumple con sus estándares.</li> <li>3. Incorpora mejoras en sus procesos, generando ahorros para la Institución.</li> <li>4. Posee una clara orientación a los resultados.</li> </ol>

	<b>DEPARTAMENTO DE GESTIÓN DE PERSONAS</b>  <b>Unidad de Desarrollo y Formación</b>	Fecha:	Diciembre 2015
		Versión:	2
		Página	20 de 30
<b>MANUAL DE PROCEDIMIENTO DE RECLUTAMIENTO Y SELECCIÓN</b>			

## ANEXO Nº 4 CORREOS TIPO

### CORREOS TIPO (AVISO)

#### **TÉRMINO DE POSTULACIÓN**

Estimado/a Postulante,

Junto con saludarlo/a cordialmente y agradecer su interés en postular al cargo de "...", le informamos que ha finalizado su participación en este proceso de selección, en consideración a que, una vez efectuada la etapa de análisis curricular, la formación profesional y trayectoria laboral de otros/as candidatos/as se adecuó en mayor medida a los requerimientos especificados en los requisitos de selección.

Reiteramos nuestros agradecimientos por su motivación e interés, y le invitamos a enviar sus antecedentes a nuevos procesos que se publiquen en [www.empleospublicos.cl](http://www.empleospublicos.cl)

Atentamente,

Reclutamiento y Selección  
CONICYT

#### **PASA SIGUIENTE ETAPA DE POSTULACIÓN**

Estimado/a Postulante,

Junto con saludarlo/a cordialmente, comunico a Ud. que ha sido seleccionado/a para pasar a la siguiente etapa de este proceso del cargo "... la que consiste en ".....", la cual, se realizará en la siguiente fecha y horario:


Hora:

Lugar:

Contacto:

Atentamente,

Reclutamiento y Selección  
CONICYT

	<b>DEPARTAMENTO DE GESTIÓN DE PERSONAS</b>  <b>Unidad de Desarrollo y Formación</b>	Fecha:	Diciembre 2015
		Versión:	2
		Página	21 de 30
<b>MANUAL DE PROCEDIMIENTO DE RECLUTAMIENTO Y SELECCIÓN</b>			

**CANDIDATO SELECCIONADO**

Estimado/a Postulante,  
 Junto con saludarlo/a cordialmente, informo a Usted que ha sido seleccionada para ocupar el cargo de “.....” del Departamento/Programa/Unidad de CONICYT.

La fecha de inicio de funciones será el día/mes/año

Agradecemos confirmar la aceptación del cargo, y presentarse en la fecha indicada, a las XXX hrs., en Moneda 1375, Piso X , Santiago y lo recibirá XXXXXX, quien le entregará información importante para su incorporación en CONICYT.


Le saluda atentamente,  
 Reclutamiento y Selección  
 CONICYT

**CANDIDATO NO SELECCIONADO**

Estimado/a Postulante,  
 En relación al Procesos de Selección para proveer el cargo de “.....” del Departamento/Programa/Unidad de CONICYT, informo a usted que no ha sido seleccionado/a para ocupar el cargo señalado.

Agradecemos su participación y le invitamos a enviar sus antecedentes a nuevos procesos que se publiquen en el sitio web [www.empleospublicos.cl](http://www.empleospublicos.cl)

Atentamente,  
  
 Reclutamiento y Selección  
 CONICYT

	<b>DEPARTAMENTO DE GESTIÓN DE PERSONAS</b>  <b>Unidad de Desarrollo y Formación</b>	Fecha:	Diciembre 2015
		Versión:	2
		Página	22 de 30
<b>MANUAL DE PROCEDIMIENTO DE RECLUTAMIENTO Y SELECCIÓN</b>			

## ANEXO Nº 5

### EJEMPLOS DE PREGUNTAS POR ÁREA DE INDAGACION EN MESA DE VALORACIÓN GLOBAL Y ENTREVISTAS DE VALORACION DE GLOBAL

Se sugiere utilizar las siguientes preguntas para profundizar áreas de indagación en una entrevista psicolaboral. Se debe invitar a revisar el anexo a quienes compongan la mesa de valoración global.

#### 1. TRAYECTORIA LABORAL

- Cuénteme sobre su último trabajo
- ¿En qué contexto se desvincula Ud. de la empresa? ¿por qué quiere cambiarse?
- Cuénteme cómo comenzó a trabajar en esta área
- Cuénteme un día típico en su trabajo actual/ último.

#### 2. MOTIVACION DE LOGRO

- ¿Qué nuevos objetivos profesionales se ha propuesto y qué ha hecho para alcanzarlos?
- ¿Qué valora Ud. en sus compañeros de trabajo? ¿Qué característica personal le resulta más difícil de tolerar en sus compañeros de trabajo?

#### 3. PROACTIVIDAD

- ¿Qué hace cuando se debe tomar una decisión y no existe ningún procedimiento al respecto o su superior está ausente?
- Cuando ha propuesto ideas nuevas en su trabajo, ¿Cómo las propone?, ¿Qué resultados se obtuvo?

#### 4. BUSQUEDA DE INFORMACION


- Cuando se ve enfrentado a algún tipo de problema del cual usted sabe que no tiene la información necesaria para enfrentarlo ¿qué hace para buscar una solución?

#### 5. CAPACIDAD DE TRABAJO BAJO PRESION

- Relate alguna situación en la que su escenario habitual haya cambiado drásticamente y qué hizo usted al respecto.
- Describa una jornada extenuante para usted, en la que se haya sentido agotado, sabiendo que aún tenía tareas que cumplir. ¿Cómo manejó la situación y qué resultados obtuvo?

#### 6. RELACIONES INTERPERSONALES

- ¿Qué hace usted cuando algún miembro de su oficina, no entrega su trabajo a tiempo, entorpeciendo la labor de los demás?

	<b>DEPARTAMENTO DE GESTIÓN DE PERSONAS</b>  <b>Unidad de Desarrollo y Formación</b>	Fecha:	Diciembre 2015
		Versión:	2
		Página	23 de 30
<b>MANUAL DE PROCEDIMIENTO DE RECLUTAMIENTO Y SELECCIÓN</b>			

- ¿Qué me podría contar de su jefe?, ¿cómo es su carácter?

#### 7. ORIENTACION AL SERVICIO

-¿Qué impacto tiene en las otras áreas, las deficiencias que se generen en su sector?

-¿Cuáles son las principales necesidades del público al que Uds. Atienden? ¿Cuál es la actitud de las personas que recurren a su empresa?

#### 8. COMPORTAMIENTO FRENTE A LA AUTORIDAD

- ¿Cómo se relaciona usted con las personas de los otros departamentos?

-¿Cómo sería para Ud. un jefe ideal? Mencione algunas diferencia que ha tenido con su jefe y cómo las ha resuelto.

- Qué características personales o profesionales explican que su jefe se encuentre actualmente en ese puesto, cree Ud. que podría tomar su lugar ¿por qué?

#### 9. APTITUDES VERBALES Y COMUNICACION

- Relate un momento en el que haya sido importante para usted transmitir sus ideas u opiniones respecto de un tema.

- ¿Cuáles son las estrategias que usted emplea cuando tiene que hablar con distintos niveles organizacionales?

#### 10. APERTURA DE IDEAS Y FLEXIBILIDAD

- Relate alguna situación en la que haya tenido que trabajar con personas de otro departamento.

- Relate alguna situación en la que lo hayan asignado a trabajar en un área o con un jefe que no era de su agrado.

¿Cómo se desempeñó?

- ¿Sus compañeros de trabajo recurre a usted cuando necesitan algún tipo de ayuda?

#### 11. PREOCUPACIÓN POR EL ORDEN Y LA CALIDAD

- Recuerde alguna ocasión en la que haya tenido mucho trabajo ¿Cómo lo hizo? (identificar estrategias de enfrentamiento en las que esté presente la planificación y el orden)

-¿Le pasa que cuando está más apurado buscando un papel no logra encontrarlo? ¿cómo podría evitarlo?

- Cuando pierde algún antecedente o documento ¿dónde busca? (evaluar si utiliza archivos o sólo acumula capas de papeles sin orden, analizar qué clasificación realiza de esos documentos)


#### 12. SENTIDO PRÁCTICO

- ¿Cómo identifica potenciales problemas dentro de su ámbito laboral?.

- ¿De qué manera recaba la información que se requiera para la resolución de alguna problemática?

- Describa alguna situación compleja por la que haya pasado su departamento. ¿Cómo analizó la situación? ¿Qué decisiones tuvo que tomar? ¿Cómo coordinó su equipo de trabajo?

#### 13. PENSAMIENTO CONCEPTUAL

	<b>DEPARTAMENTO DE GESTIÓN DE PERSONAS</b>  <b>Unidad de Desarrollo y Formación</b>	Fecha:	Diciembre 2015
		Versión:	2
		Página	24 de 30
<b>MANUAL DE PROCEDIMIENTO DE RECLUTAMIENTO Y SELECCIÓN</b>			

- Cuénteme acerca de cómo se enfrenta a los problemas que surgen en el ámbito laboral, relatando alguna situación a la cual se haya visto enfrentado. ¿Cuáles son los aspectos que toma en cuenta para poder evaluarlo?
- ¿Es capaz de identificar, en problemas de alta complejidad, cuales son los aspectos claves para poder enfrentarlo de una manera exitosa?

#### 14. CONOCIMIENTOS Y EXPERIENCIA

- ¿Considera que los conocimientos que posee, son suficientes para poder desempeñarse de una manera óptima en el puesto? ¿De qué manera los utilizaría?
- ¿Se hace partícipe del desarrollo de su equipo de trabajo, compartiendo los conocimientos que posee? De un ejemplo extraído de su experiencia laboral.

#### 15. ESTABILIDAD EMOCIONAL Y AUTOCONTROL

- ¿Qué cosas o situaciones le irritan?
- ¿Qué hace cuando se enoja? ¿Cómo puede darse cuenta la gente que lo rodea que usted está enojado?
- Cuénteme de algún problema que usted debía solucionar, sin embargo se vió imposibilitado de hacerlo. ¿Qué sintió y cuál fue su reacción?
- Cuénteme acerca de una situación difícil que le haya tocado vivir en el último tiempo (evaluar el grado de elaboración de la misma)

#### 16. HABILIDAD PARA REVISAR Y CLASIFICAR

- Cuando le entregan un documento importante cómo se asegura de que no contenga errores. (lo revisa dos o tres veces, lo leen sus compañeros, lo lee su jefe)
- Considera Ud. que al momento de revisar documentos, sus compañeros y jefes se fijan en “detalles sin importancia”.
- Qué tipo de trabajo le resulta más tedioso o aburrido. (evaluar el grado de frustración que producen las tareas de revisión y clasificación)

#### 17. ESFUERZO Y PERSEVERANCIA


- Relate alguna vez en que no pudo terminar su trabajo a tiempo y fue objeto de algún tipo de reprimenda o crítica. ¿Cuál fue su reacción?
- En el caso de que no sea aceptado para el puesto ¿qué hará o cuáles son sus próximos planes?
- Cuénteme acerca de algún error que haya cometido y qué hizo para repararlo

#### 18. COMPROMISO CON LA ORGANIZACIÓN

- Relate algunos de los obstáculos más importantes que haya superado para llegar a su actual puesto.
- ¿De qué manera orienta su desempeño para lograr alcanzar los objetivos de la organización?
- ¿En qué aspectos de su desempeño ha influido positiva o negativamente la organización para la cual trabaja?

#### 19. PROBIIDAD



	<b>DEPARTAMENTO DE GESTIÓN DE PERSONAS</b>  <b>Unidad de Desarrollo y Formación</b>	Fecha:	Diciembre 2015
		Versión:	2
		Página	25 de 30
<b>MANUAL DE PROCEDIMIENTO DE RECLUTAMIENTO Y SELECCIÓN</b>			

- ¿Qué tratamiento le da usted a la información confidencial?

- Cuando conversa con sus cercanos acerca de alguna situación especial ocurrida durante su jornada laboral, ¿Omite algún tipo de información o en general no se guarda detalles y conversa abiertamente del tema?

#### 20. MANEJO DE INFORMACIÓN

- ¿De qué manera organiza los registros o documentos con los que habitualmente trabaja?

- ¿Cuánto tiempo aproximadamente demora en encontrar registros que usted maneje y que necesiten actualización?.

#### 21. ORGANIZACIÓN DEL PUESTO

- ¿De qué manera organiza usted los distintos elementos que hay en su oficina?

- ¿Mantiene un orden de fácil entendimiento para cualquiera dentro de su puesto de trabajo?

#### PREGUNTAS DE INDOLE PERSONAL

Considere que NO debe realizar preguntas que busquen indagar religión, orientación política o sexual y que busquen conocer aspectos relacionados al cargo.

1. ¿Qué motivo tu postulación al cargo?
2. ¿Cómo concilias la vida laboral y la personal?
3. ¿Qué haces en tu tiempo libre?
4. ¿Tienes planes de estudios futuro?¿en qué área?

## ANEXO Nº 6

### **FORMATO DE VERIFICACION DE REFERENCIAS LABORALES CONICYT**

Fecha

IDENTIFICACION DEL POSTULANTE	
NOMBRE DEL POSTULANTE	
CARGO AL QUE POSTULA	
PERSONA REFERIDA	
EMPRESA	

IDENTIFICACION DEL REFERIDO	
NOMBRE DE LA PERSONA REFERIDA	
CARGO ACTUAL	
CARGO EN LA EMPRESA REFERIDA	
NOMBRE DE LA EMPRESA/INSTITUCION REFERIDA	
CARGO DEL POSTULANTE EN LA EMPRESA	
AÑO	

<b>DESCRIPCION GENERAL DE ACTIVIDADES</b> Indicar qué labores realizaba el/la postulante en la institución Describa la relación entre los cargos
--

<b>PRICIPALES HABILIDADES/FORTALEZAS</b> Describa las destrezas que poseía el postulante en el desarrollo de su cargo
--

<b>PRINCIPALES DEBILIDADES</b> Describa aquellas actividades con las que tenía mayor dificultad
--



**DEPARTAMENTO DE GESTIÓN DE PERSONAS**

**Unidad de Desarrollo y Formación**

Fecha:	Diciembre 2015
Versión:	2
Página	27 de 30

**MANUAL DE PROCEDIMIENTO DE RECLUTAMIENTO Y SELECCIÓN**

**SI EL POSTULANTE POSTULA A CARGOS DE JEFATURA**

Indicar si en el cargo referido tenía o no personal a cargo. Si la respuesta es positiva, se solicita describir cómo era la relación hacia ellos.

**EVALUAR LOS SIGUIENTES ASPECTOS DEL COMPORTAMIENTO LABORAL**

En escala de 1 a 7, siendo 1 el nivel mínimo y 7 el máximo

- Puntualidad:
- Calidad del trabajo:
- Relaciones interpersonales:
- Orden:
- Responsabilidad:
- Iniciativa:
- Manejo de conflictos:

¿Volvería usted a trabajar con esta persona?

SI

NO

Observaciones

Nombre y cargo de quien realiza el chequeo de referencias


## ANEXO Nº 7

### ACTA **DE** RESULTADOS ENTREVISTA DE SELECCIÓN NOMBRE DEL CARGO

<b>Cargo:</b>
<b>Fecha de entrevista:</b>
<b>Nombre Evaluadores:</b>

Candidato / Criterios Evaluación	Conocimientos Técnicos (Nota 1 al 7)	Competencias – Habilidades para el Cargo según perfil (Nota 1 al 7)	Apreciación Global de los Evaluadores en relación al nivel de habilidades, potencial y adecuación del postulante con el perfil del cargo (1 al 7)	Nota Final Promedio	Puntaje corregido (1 al 100)

Evaluador	Cargo	Firma

	<b>DEPARTAMENTO DE GESTIÓN DE PERSONAS</b>  <b>Unidad de Desarrollo y Formación</b>	Fecha:	Diciembre 2015
		Versión:	2
		Página	29 de 30
<b>MANUAL DE PROCEDIMIENTO DE RECLUTAMIENTO Y SELECCIÓN</b>			

## ANEXO Nº 8

### ACTA DE RESULTADOS PROCESO DE SELECCIÓN

En Santiago de Chile, a xxxxxx xx de xxxxxx de xxxx, se resumen las etapas y se presentan los resultados del **PROCESO DE SELECCIÓN PARA LA PROVISIÓN DEL CARGO DE “NOMBRE DEL CARGO– NOMBRE DEL DEPARTAMENTO O PROGRAMA”**.

#### 1) Recomendación para la Adjudicación del Cargo

De acuerdo al proceso de selección realizado, a continuación se presenta el resumen de resultados con los candidatos/as que obtuvieron el puntaje mínimo para ser seleccionados:

NOMBRE	APELLIDO PATERNO	APELLIDO MATERNO	ETAPA I: ANÁLISIS CURRICULAR (30%)	ETAPA II: APLICACIÓN DE PRUEBAS TÉCNICAS Y PSICOLÓGICAS (30%)	ETAPA III: ENTREVISTA DE VALORACIÓN GLOBAL (40%)	PUNTAJE TOTAL (Mínimo para adjudicar: 60)


Conforme a estos resultados, **el Comité de Selección recomienda a la Sr/Srta. “NOMBRE CANDIDATO”** quien obtuvo el puntaje total más alto, para ocupar el cupo disponible para el cargo de NOMBRE CARGO – NOMBRE PROGRAMA

#### 2) Etapas del Proceso de Selección

A continuación se detallan las fechas en que se dio cumplimiento a cada etapa del proceso, en conformidad al calendario publicado:

**EJ:**

Etapa	Fechas	Comentarios
Publicación de requisitos de postulación en la Página Web CONICYT	Día –Mes–Año	Se publicó y difundió el llamado.
Recepción y Registro de Antecedentes	Días –Mes–año	Se recibieron X postulaciones
<b>Etapa I: Evaluación Curricular.</b> Análisis de los antecedentes presentados para determinar los postulantes que pasan a la II Etapa del	Días –Mes–año	Se revisaron los antecedentes y X postulantes cumplieron con los requisitos para pasar a la siguiente etapa

	<b>DEPARTAMENTO DE GESTIÓN DE PERSONAS</b>  <b>Unidad de Desarrollo y Formación</b>	Fecha:	Diciembre 2015
		Versión:	2
		Página:	30 de 30
<b>MANUAL DE PROCEDIMIENTO DE RECLUTAMIENTO Y SELECCIÓN</b>			

Proceso.		
<b>Eta</b> <b>II: Aplicación de Pruebas (técnicas y psicológicas)</b>	Días –Mes-año	Se evaluó a X de los postulantes pre-seleccionados, un postulante no se presentó a esta etapa. X fueron recomendados para pasar a la siguiente etapa.
<b>Eta</b> <b>III: Entrevista de Valoración Global</b>	Días –Mes-año	Los X postulantes fueron entrevistados por el Comité de Selección.

### 3) Detalle de Puntajes

Se adjunta planilla con el detalle de los resultados obtenidos por los postulantes a lo largo de todo el proceso.

### 4) Firmas del Comité de Selección

#### PROCESO DE SELECCIÓN PARA LA PROVISIÓN DE NONBRE DEL CARGO – NONBRE DEL DEPARTAMENTO O PROGRAMA

Nombre	Cargo	Firmas