

Ministerio de Medio Ambiente
y Recursos Naturales



MANUAL DE RECLUTAMIENTO Y SELECCIÓN DE PERSONAL DEL MARN

San Salvador

INDICE

CONTENIDO	PAG.
I. INTRODUCCION	3
II. JUSTIFICACION.....	3
III. OBJETIVOS	4
IV. POLITICA:.....	4
V CONCEPTUALIZACION:	5
COMITÉ DE SELECCIÓN:.....	5
DESCRIPCION DEL PUESTOS Y FUNCIONES:.....	6
REQUISICION DE CONTRATACION:	7
RECLUTAMIENTO:	8
PRESELECCIÓN DE CURRICULOS:	8
SELECCIÓN DE PERSONAL:	8
VII. PROCESO DE RECLUTAMIENTO Y SELECCIÓN:	8
A. Contrataciones de personal para los Proyectos adscritos a esta Cartera de Estado, con prestaciones laborales.....	9
B. Los procesos de selección para el nombramiento de las plazas de Ley de Salarios	10
C. Para las plazas por el Sistema de Contratos, regulados en el Art. 83 de las Disposiciones General de Presupuestos del Ministerio de Hacienda	10
1. Evaluación de conocimientos técnicos:.....	11
2. Evaluación de la Entrevista General:	11
3. Evaluación de otros aspectos observados en la entrevista:	11
4. Evaluación psicológica	11
VII PROMOCION INTERNA (ASCENSOS):	13
VIII CONTRATACION DIRECTA:.....	13
IX REVISION Y MODIFICACIONES DEL PRESENTE MANUAL.....	14
X VIGENCIA.....	14
El presente Manual Reglamento y Selección de Personal entrará en vigencia a partir de la fecha de su firma.....	14
Anexo No. 1: Analisis Curricular.	16
Anexo No. 2: Formato de Prueba Técnica:.....	17
Anexo No.3 – Guía de Entrevista General.....	18
Anexo No. 4. Evaluación de Otros Aspectos Observados en la Entrevista:	20
Anexo No.5 – Informe de Evaluación psicológica	21
Anexo No. 6 - Cuadro Resumen de Evaluaciones:	22
Anexo No. 7- Formato de Designación de Aspirante a Contratar	23
Anexo No.8- Formato Solicitud de Contratación Directa.	24

I. INTRODUCCION

El presente manual tiene como objetivo sistematizar el Proceso de Reclutamiento y Selección de personal del Ministerio del Medio Ambiente y Recursos Naturales (MARN) con el fin de realizarlo en una forma técnica, objetiva y transparente

Por medio del manual se pretende implantar la metodología de Reclutamiento y Selección uniforme a todos los procedimientos previos a la contratación de nuevo personal, ya sean estos para plazas nuevas o plazas vacantes reguladas en el Art. 83 de las Disposiciones General de Presupuestos del Ministerio de Hacienda y las contrataciones de personal de los Proyectos adscritos a esta Cartera de Estado, con financiamiento de organismos nacionales o internacionales, que cumplan los requisitos de empleado, efectuándosele los descuentos de prestaciones laborales: AFP e ISSS, cuyas aportaciones patronales serán con cargo a los proyectos mencionados, y estarán regulados por el Reglamento Interno de Trabajo del MARN.

Asimismo, se presentan lineamientos que deberán ser tomados en cuenta al realizar el reclutamiento y selección, sus objetivos, políticas que deberán considerarse al iniciar un proceso de contratación y las técnicas para cada una de las etapas de dicho proceso.

II. JUSTIFICACION

El Ministerio de Medio Ambiente y Recursos Naturales, a la vanguardia con la modernización del Estado, pretende sistematizar en forma técnica su proceso interno, tal es el caso del Proceso de Reclutamiento y Selección de Personal.

Siendo este un Ministerio cuya organización está en restructuración y que a su vez está estableciendo estructuras y micro estructuras, para lograr una mejor prestación de servicios en cumplimiento al mandato de Ley, se ve en la necesidad de girar líneas específicas sobre el reclutamiento y selección de personal, técnico y administrativo, con miras a asegurar el rendimiento requerido de acuerdo a las metas y objetivos a corto, mediano y largo plazo.

Esta proyección del MARN deberá estar basada en un conjunto de procedimientos orientados a atraer candidatos potencialmente calificados y capaces de ocupara cargos dentro del MARN, que dará el sostén técnico apropiado, lo cual solamente puede asegurarse a través de una selección y contratación objetiva, transparente y bajo lineamientos que emanan de una planeación estratégica bien definida.

III. OBJETIVOS

Objetivo General

Diseñar y desarrollar las políticas, procedimientos y técnicas para proveer una estructura administrativa de reclutamiento y selección de personal, eficiente y transparente, que permita la atracción, selección, contratación y retención del personal idóneo en la plaza para la cual es requerido y la posibilidad de un desarrollo futuro.

Objetivos específicos:

- a) Buscar y atraer postulantes capaces para cubrir las vacantes que se presenten.
- b) Lograr que todas las plazas vacantes o sin titular sean cubiertos por personal idóneo, de acuerdo a una adecuada planeación de recursos humanos.
- c) Evaluar las habilidades, competencias y conocimientos de los postulantes a fin de decidir, sobre bases objetivas y comprobables, cuales tienen mayor potencial de éxito para el desempeño de un puesto y posibilidades de un desarrollo futuro, tanto individual como de la institución.
- d) Conformar procesos estándares de selección, se evalúa a todo postulante de un proceso de selección, conforme a los mismos criterios y todos se someten a la misma experiencia evaluativa.

IV. POLITICA:

Todo contratación del personal y las contrataciones de personal de los Proyectos adscritos al MARN, con financiamiento de organismos nacionales o internacionales, que cumplan los requisitos de empleado, efectuándosele los descuentos de prestaciones laborales: AFP, ISSS, cuyas aportaciones patronales serán con cargo a los proyectos mencionados, se someterá a los procesos de selección descritos en el presente manual, respetando los criterios de igualdad de oportunidades, méritos, transparencia y sin ninguna clase de discriminación por sexo, religión, preferencias políticas, clase social o discapacidad física o mental (según lo establecido en la Ley de Equiparamiento de Oportunidades para las Personal con Discapacidad).

Con excepción a las contrataciones definidas en el Art. 9 del Reglamento Interno de trabajo del MARN, que literalmente dice: "El Despacho Ministerial tendrá facultad para autorizar directamente la contratación de personal para los puestos directivos y/o de confianza, considerándose como tales a los asesores, directores, gerentes, personal de auditoría, coordinadores de proyectos y otros que el Despacho Ministerial así lo considere, tomando en cuenta la naturaleza de sus cargos y funciones.

Se entenderá por reclutamiento los medios de que se vale el MARN para disponer de los candidatos adecuados a sus necesidades de personal y por selección al procedimiento utilizado para encontrar entre los posibles candidatos a la persona adecuada al puesto vacante.

Siempre que se presente una vacante, antes de recurrir a fuentes externas, deberá analizarse de cubrir en igualdad de condiciones con personas que ya estén laborando en la institución y para quienes esto signifique promoción y un ascenso. (La decisión de promoción o de someter a

concurso interno, será decisión del Comité de Selección, con la autorización del Despacho Ministerial)

Para efectos de una selección objetiva, deberá recurrirse a uso de técnicas como el análisis de la Descripciones de Puestos y Funciones, las Pruebas Técnicas, Psicotécnicas, Referencias laborales, etc.; a fin de eliminar hasta donde sea posible la subjetividad en la toma de decisiones. La División de Recursos Humanos auxiliará a cada Unidad Organizativa presentándole varios candidatos idóneos, mínimo tres candidatos.

Una vez efectuado el proceso de selección se elaborará el Acta debidamente firmada por todos los miembros del Comité de Selección, la División de Recursos Humanos, presenta el Formulario de Designación de Aspirante a Contratar, al Despacho Ministerial, quien puede aceptar, rechazar o entrevistar a las personas que superaron el 80.00% de la ponderación final y seleccionar a la persona para realizar los tramites de su contratación.

Toda información del proceso de reclutamiento y selección que efectúe para contratar a un candidato se guardará en los archivos de la División de Recursos Humanos y el expediente se manejará en forma estrictamente confidencial

V CONCEPTUALIZACION:

Es importante tener siempre en mente que las organizaciones dependen, para su funcionamiento y evolución, primordialmente del elemento humano con que cuenta, sin distinciones de ninguna índole.

La administración de los Recursos Humanos del Ministerio de Medio Ambiente y Recursos Naturales tiene como una de sus objetivos apoyar la promoción de las capacidades humanas requeridas por la institución y desarrollar las habilidades y aptitudes del individuo para hacerlo más satisfactorio a sí mismo y a la colectividad en que se desenvuelve. Es por ello que el interés por asegurar el reclutamiento de personal idóneo a través de un sistema objetivo y veraz cobra importancia a través de la elaboración del presente manual.

Por lo anterior es importante disponer de herramientas técnicas que faciliten y aseguren la obtención de recurso humano competente, por lo que se definen para el Ministerio de Medio Ambiente y Recursos Naturales, los siguientes conceptos:

COMITÉ DE SELECCIÓN:

La selección de personal estará a cargo de un Comité de Selección, conformado por: Jefe (a) de la División de Recursos Humanos, el Director (a) General de Planificación, Procesos y Gestión de Calidad y el Director(a) General, Gerente, Jefe de División, Unidad, que solicite el personal a contratar, o las personas que designe el Despacho Ministerial.

DESCRIPCION DEL PUESTOS Y FUNCIONES:

Es el formulario por medio del cual se recoge la información descriptiva del perfil idóneo de una plaza determinada, el cual ha sido elaborado por la Dirección General que requiere el servicio conjuntamente con la División de Recursos Humanos, contemplado en el Manual de Descripción de Puestos y Funciones del MARN y debe de contener los siguientes apartados:

Nombre/Título del Puesto

Se refiere al nombre del puesto a describir dentro de la estructura organizativa del MARN.

Puesto Superior Inmediato

Identifica el cargo del jefe inmediato superior o cargo de la persona que se encarga de supervisar las actividades del puesto que está siendo descrito.

Dirección / Unidad Organizativa

Establece la dirección o Unidad Organizativa a la cual pertenece el puesto o cargo.

Cantidad de Puestos

Se refiere a la cantidad de personas que tienen este mismo puesto dentro de la institución.

Puestos que Supervisa

Cantidad de puestos que debe controlar según el cargo que desempeña.

Fecha de Elaboración/Actualización

Correspondiente a la fecha en que fue elaborado el documento ó en la que se hicieron modificaciones a las descripciones del puesto.

Segmento, Nivel y/o Familia de Puestos

Dentro de la estructura organizativa del MARN, se identifican áreas o sectores de trabajo con distintas características a nivel funcional como exigencias académicas para cada uno de los puestos que la conforman. Con esta identificación, se han clasificado cuatro segmentos: Personal Directivo del Ejecutivo (PDE), Servicio Gerencial del Ejecutivo (SGE), Servicio Técnico del Ejecutivo(STE) y Servio de Apoyo al Ejecutivo(SAE). Así como el Nivel que por su responsabilidad y función le corresponde a cada uno de los puestos, y la familia que pertenece cada uno de los puestos.

Misión del puesto de trabajo

Describe el objetivo principal del puesto de trabajo, para qué existe y cual es el resultado global más significativo que debe obtener.

Marco de Referencia para la Actuación

Documentos o lineamientos bajo los cuales desempeñan las actividades correspondientes al puesto.

Funciones/Actividades Básicas

Se detallan las funciones básicas en que se descompone la misión del puesto de trabajo y de cuya realización es responsable el ocupante del puesto, ya sea directamente o por medio de sus subordinados.

Resultados

Describe lo que la institución espera obtener del desarrollo de las actividades del puesto, sea esto en términos de productos o servicios que debe brindar a sus clientes internos y externos.

Perfil de Contratación

Formación Básica

Representa el nivel de estudios escolares mínimos que requiere tener cualquier persona, para poder desempeñar en forma normal las funciones del puesto en cuestión

Conocimientos y Habilidades

Conocimientos y habilidades que principalmente se requieren en este puesto, a manera de poder desempeñarlo de forma satisfactoria y los cuales pueden ser mejorados mediante entrenamiento y desarrollo.

Experiencia Previa

Detalle de los puestos o trabajos anteriores al cargo en cuestión y que deben haberse desempeñado para adquirir la experiencia de trabajo mínima, que permita ejecutar normalmente las actividades del puesto.

Estructura del Puesto

Lista y describe los puestos subalternos que están bajo su cargo, con el fin de supervisar sus actividades.

Otros Aspectos

Incluye información significativa necesaria para comprender el puesto y que complemente la descripción del mismo, que no haya sido mencionada en otros apartados. Así mismo, se refiere a una descripción con detalle, de aquella actividad que por su complejidad o importancia, precisa aclaraciones adicionales, tales como horarios de trabajo especiales y habilidades como licencia de conducir o manejo de herramientas o software especializados.

Riesgos del Puesto

Describe todos aquellos riesgos a los que se expone el empleado por la índole de su trabajo.

REQUISICION DE CONTRATACION:

Para dar inicio al proceso de reclutamiento, el elemento principal lo constituye la requisición de personal, a través de la cual se conoce la necesidad de personal de las Direcciones Generales, la requisición puede ser por medio de correo electrónico a través de Intranet, por medio de Memorándum, o por instrucciones verbales efectuada por el Despacho Ministerial.

Si la plaza requerida esta vacante se inicia el proceso de reclutamiento y selección correspondiente.

Si la plaza no existe en la Descripción de Plazas aprobada en el Presupuesto General de la Nación, La División de Recursos Humanos, procede a Gestionar en el Despacho Ministerial de esta Cartera de Estado, para buscar el financiamiento para la posible creación por el Sistema de Contrato de la plaza en la ejecución del ejercicio fiscal o su posible creación en la formulación presupuestaria para el próximo año.

RECLUTAMIENTO:

El reclutamiento de personal para cubrir plazas nuevas o vacantes, estará a cargo de la Recursos Humanos, quien determinará el procedimiento o una combinación de las siguientes formas:

- a) Promoción interna
- b) Banco de Currículos de Recursos Humanos
- c) Convocatoria abierta a través de anuncios en los medios de comunicación escritos, ó en la página Web del MARN.
- d) A través de agencias de colocación de empleos, universidades, periódicos electrónicos, murales.
- e) Referencias del personal ya contratado en el MARN, dentro del Ministerio existe personal ya contratado que conoce a similares a su profesión o especialidad de los cuales puede dar referencias.
- f) Ferias de empleo, etc.

PRESELECCIÓN DE CURRÍCULOS:

Después que se ha efectuado el reclutamiento, la División de Recursos Humanos realizará una preselección de los currículos que cumplan con los requisitos determinados en la Descripción del Puesto y Funciones de la plaza. Debiendo someterse al menos tres personas al proceso de evaluación y selección.

SELECCIÓN DE PERSONAL:

El proceso de selección consta de pasos específicos que se siguen para decidir cuál solicitante cubrirá el puesto vacante, consiste en ayudar a la Dirección General o Jefatura que requiera el servicio, a identificar al candidato que mejor se adecue a las necesidades específicas del puesto y a las necesidades generales de la organización, basándose en la Descripción del Puesto y Funciones, previamente definidos.

VII. PROCESO DE RECLUTAMIENTO Y SELECCIÓN:

El proceso de reclutamiento y selección se define como un procedimiento para encontrar a la persona idónea en el puesto adecuado, definido en la Descripción del Puesto y Funciones, el cual

conlleva una serie de exigencias ya definidos en el apartado de definiciones, pero además conlleva como institución de Gobierno, en un salario mensual ya definido en el Presupuesto General de la Nación, y determinado según una valoración del puesto.

Se busca pues, permitir la realización de la persona en el desempeño de su puesto y el desarrollo de sus habilidades y potencialidades a fin de hacerlo más satisfactorio a sí mismo y para los propósitos del MARN.

En armonía con el Art. 7 del Reglamento Interno de Trabajo del MARN, el cual literalmente dice "La selección de personal se hará por medio de los procesos que el Comité de Selección estime conveniente, pudiendo ser en cualquier caso:

- a) Evaluación Curricular,
- b) Pruebas psicológicas
- c) Pruebas técnicas de idoneidad al puesto, cuando se estime conveniente
- d) Entrevistas.
- e) En caso de Promoción interna, de acuerdo a su trayectoria de trabajo
- f) Contratación directa cuando habiendo realizado consultorías por cualquier fuente de financiamiento externo, se pueda optar a plazas permanentes de acuerdo a la idoneidad, capacidad y eficiencia, para lo cual la Dirección General del MARN que requiere el servicio deberá ratificar por escrito la idoneidad de la persona que realizó la consultoría."

En este punto habrá que separar los procesos de selección del personal, dependiendo las Fuentes de financiamiento de las plazas, como mencionamos en la Introducción de este Manual, así:

- A. Contrataciones de personal para los Proyectos adscritos a esta Cartera de Estado, con prestaciones laborales.
- B. Nombramientos de personal por el Sistema de Ley de Salarios.
- C. Contrataciones de personal por el Sistema de Contratos, regulados en el Art. 83 de las Disposiciones General de Presupuestos del Ministerio de Hacienda

A. Contrataciones de personal para los Proyectos adscritos a esta Cartera de Estado, con prestaciones laborales.

Las contrataciones de personal para los Proyectos adscritos a esta Cartera de Estado, con financiamiento de organismos nacionales o internacionales, que cumplan los requisitos de empleado, efectuándosele los descuentos de prestaciones laborales: AFP e ISSS, cuyas aportaciones patronales serán con cargo de los proyectos mencionados, y estarán regulados por el Reglamento Interno de Trabajo del MARN, el Comité de Selección, podrá efectuar una Evaluación Curricular para la selección correspondiente o una combinación de los procesos establecidos en el Art. 7 del Reglamento Interno de Trabajo del MARN.

La Evaluación Curricular para estos casos, se efectuará bajo un esquema de ponderación por puntos o porcentaje, tomando como base la puntuación de 100, se valora cada aspecto del currículum, por ejemplo:

- Educación: Se refiere a la educación formal y no formal que apoya el perfil requerido, es decir, que es pertinente al cargo ofrecido. Esto, también a criterio del comité, puede ponderarse entre 15 y 20 puntos sobre 100.

- Aspectos especiales: Aquí pueden considerarse, por ejemplo, maestrías, post grados o doctorados; aspectos de relación con instituciones importantes, reconocimiento como profesional en instituciones ligadas al cargo, etc., que aunque no son plasmados como requisitos esenciales aportarían valiosos elementos a la labor. Puede ponderarse entre 15 y 20 puntos sobre la base de 100.
- Experiencia: Se refiere a la experiencia en cargos similares al que se está proponiendo. Esto se pondera de acuerdo a los criterios del comité y podría oscilar entre 25 y 35 puntos, sobre 100.
- Habilidades especiales: Son aquellas habilidades tales como capacidad para coordinar grupos multidisciplinarios, para diseñar proyectos, creatividad, etc., que apoyan y refuerzan el perfil requerido. La puntuación de este aspecto puede oscilar entre 10 y 15.
- Etc.

Estos aspectos, así como su ponderación podrán variar de acuerdo con la necesidad y a criterio del Comité de Selección.

Para la evaluación curricular cada miembro del comité evaluará individualmente por medio de una matriz de aspectos a evaluar con las ponderaciones de cada ítem y luego se efectuarán los promedios correspondiente y firmarán el acta del proceso de reclutamiento y selección, para consideración del Despacho Ministerial, quien podrá aprobar, rechazar o llamar e entrevistas a las personas que participaron en el proceso para la valoración correspondiente (Ver anexo No.1)

B. Los procesos de selección para el nombramiento de las plazas de Ley de Salarios, serán efectuados de conformidad con las disposiciones que para tal efecto señala la Ley del Servicio Civil.

C. Para las plazas por el Sistema de Contratos, regulados en el Art. 83 de las Disposiciones General de Presupuestos del Ministerio de Hacienda, se regirán por los procedimientos que se describen más adelante a excepción de los casos que el Despacho Ministerial tiene la facultad para autorizar directamente la contratación de personal para los puestos directivos y/o de confianza, considerándose como tales a los asesores, directores, gerentes, jefe, personal de auditoría, coordinadores de proyectos y otros que el Despacho Ministerial así lo considere, tomando en cuenta la naturaleza de sus cargos y funciones, el proceso se realizará de la siguiente forma:

Después que la División de Recursos Humanos efectuó el proceso de reclutamiento y preselección de currículos, definidos por el Comité de Selección o el Despacho Ministerial, se procede a las convocatorias para la evaluación de los siguientes aspectos:

1. Evaluación de conocimientos técnicos----- 50 %
2. Evaluación de la Entrevista General-----20%
3. Evaluación de otros aspectos observados en la entrevista-----10%
4. Evaluación psicológica-----20%

La persona ganadora será aquella que obtenga mayor porcentaje de la evaluación final y como mínimo el 80% de la evaluación general.

1. Evaluación de conocimientos técnicos:

La elaboración de la prueba de conocimientos técnicos, es responsabilidad de la Dirección General o Jefatura que requiere el servicio y debe de ser enviada a la División de Recursos Humanos, previamente al proceso de selección, con las posibles respuestas correctas, se realizará de forma escrita explorando aquellos aspectos de conocimientos técnicos, académicos, etc., que requiere la plaza, para un buen desempeño,

La evaluación de los conocimientos técnicos, se efectuará a través de una prueba escrita o por computadora supervisada por el encargado de Reclutamiento y Selección de la División de Recursos Humanos.

La calificación de la prueba de conocimientos la realizará el Director o Jefe que requiere el servicio y será entregada nuevamente a la División de Recursos Humanos, para ser contrastada con las posibles respuestas previamente enviadas y para la tabulación respectiva.(Ver anexo No.2)

2. Evaluación de la Entrevista General:

La entrevista la realizará el Comité de Selección en pleno con el aspirante y deberá realizarse de una forma estructurada con un poco de flexibilidad para que el aspirante exponga o amplíe sus comentarios. La entrevista es estructurada y se tomará nota con la finalidad de que todos los miembros del Comité de Selección pondere sobre la mismas condiciones con las mismas oportunidades para todos los aspirantes, examinando aspectos como: Relaciones familiares, experiencias laborales relacionadas con la plaza que aplica, otros conocimientos Las evaluaciones individuales del Comité de Selección de la Entrevista General, se suman y se divide entre el número de miembros del mencionado Comité. (Anexo No. 3)

3. Evaluación de otros aspectos observados en la entrevista:

Examina o evalúa otros aspectos de la entrevista como: Presentación personal, puntualidad, actitud durante la entrevista, modales, inteligencia aparente, expresión verbal, etc., la suma de las entrevistas individuales se suman y dividen entre el número de miembros que conforman el Comité de Selección, que representara el 10% de la evaluación final (Anexo No.4)

4. Evaluación psicológica

La Bateria de pruebas psicológicas en el ámbito labora es actualmente tan amplia que cada institución esta utilizando aquellas que mas se ajustan a sus necesidades.

También hay que considerar que la Secretaria de Modernización del Sector Público de Casa Presidencial, tiene dentro de sus planes estratégicos, revisar y estandarizar las pruebas psicológicas en el sector público. También es importante señalar que estas pruebas actualmente se están vendiendo en software para sistematizar las pruebas y ser administrados y corregidos a través de computadoras, lo cual se está estudiando en esta Cartera de Estado, su compra.

Para nuestro caso evaluaremos aquellos aspectos psicológicos, como Inteligencia, personalidad y aptitudes de las personas oferentes, que nos permitan predecir si la persona es apta para el desarrollo de las exigencias de la plaza ofertada, por lo anterior dependiendo de el nivel que se va a seleccionar (profesionales, administrativos, técnicos, Guardarrecursos, Ordenanzas) se utilizará las tres pruebas psicológica, o una combinación de ellas.

- Personalidad

Son los rasgos de comportamiento con los que usualmente actúan las personas, en una relación laboral, estos serán medidos a través de los Tests Perfil de Personalidad de Gordon (PPG) e Inventario de Personalidad también de Gordon (IPG) que mide los siguientes rasgos de personalidad: Ascendencia (dominancia e iniciativa en situaciones de grupo), Responsabilidad, Estabilidad Emocional, Sociabilidad, Autoestima, Cautela, Originalidad, Comprensión (de personas), Vitalidad (en el trabajo).

- Inteligencia

Es la capacidad general para resolver problemas de tipo abstracto, que subyace a las habilidades para la ejecución tareas intelectuales, para ello contamos con el Tests de Domino D-70, Para evaluar esta área contamos con el Tetas D-70, cuya forma de aplicación, corrección e interpretación de resultados se encuentran definidos en el manual correspondiente a dicha prueba.

- Aptitudes

A partir de una condición o habilidad propia de la persona, poder determinar la capacidad para adquirir, con entrenamiento adecuado: Conocimientos, habilidades o capacidades intelectuales, la batería de prueba DAT, tests de Aptitudes Difenciales, mide los siguientes aspectos: Razonamiento verbal, aptitud numérica, razonamiento abstracto, relaciones espaciales, razonamiento mecánico, rapidez y precisión.

Las técnicas de aplicación, corrección e interpretación estas pruebas psicológicas, están plasmadas en los manuales del tests, como toda prueba psicológica, por lo que se deberá seguir las intrusiones de aplicación y corrección correspondiente.

La interpretación de los perfiles psicológicos deberá ser realizada por un psicólogo con experiencia en el área psicotécnica

En Anexo No.5, se presenta el modelo de la Hoja de Perfil Psicológico, la cual contiene la grafica de los resultados.

En Anexo No.6, se presenta el Cuadro Resumen de Evaluaciones.

Para las dos modalidades de selección de contratación de personal, las investigaciones de referencias laborales y/o personales, se efectuarán cuando el Comité lo estime conveniente, pudiendo ser al inicio en la etapa de preselección de currículos o al final del proceso de selección, la cual no se ponderará, pero servirá para la toma de decisión final.

5. Designación de Aspirante a Contratar

Para obtener la autorización del Señor Ministro para que Recursos Humanos pueda contratar a un aspirante calificado se utilizará el formulario que se presenta en Anexo No.7

La secuencia de la estructura del proceso de selección no será la misma para cada plaza en particular, pero sigue un patrón similar:

- Definición del perfil del puesto
- Establecimiento de Comité de Selección
- Reclutamiento de candidatos
- Evaluación curricular
- Entrevistas y evaluaciones
- Selección
- Toma de decisión por parte del Despacho Ministerial
- Autorización de contratación por parte del Ministerio de Hacienda
- Contratación.

VII PROMOCION INTERNA (ASCENSOS):

En el caso contemplado en los literales e) del Art. 7 del Reglamento Interno de Trabajo del MARN, con relación a la Promoción Interna, se tratara de la siguiente forma:

En el caso que a criterio del Director General o Jefe inmediato, un empleado cumple las condiciones de idoneidad y desempeño laboral, acorde a los requisitos establecidos en la Descripción de Puestos y Funciones de la plaza a vacante y constituya un ascenso, será solicitada su autorización de contratación directa, por medio de memorándum, con la justificaciones necesarias al Despacho Ministerial, previa valoración técnica de Recursos Humanos.

Cuando hubiere dos o mas empleados que cumplen las condiciones de idoneidad y desempeño laboral, se someterán al proceso de selección antes señalado, adicionalmente se efectuará y ponderará el análisis del expediente laboral, a través del Comité de Selección, para lo cual el Director General o Jefe respectivo solicitará autorización de iniciar el proceso de selección, por medio de memorándum a Recursos Humanos.

VIII CONTRATACION DIRECTA:

En el caso contemplado en los literales f) del Art. 7 del Reglamento Interno de Trabajo del MARN, con relación a la Contratación Directa, se tratara de la siguiente forma:

Cuando una persona habiendo realizado consultoría por cualquier fuente de financiamiento, puede optar a plaza permanente por contrato de acuerdo a la idoneidad, capacidad y eficiencia, para lo cual la Dirección General o Jefatura que requiera el servicio deberá ratificar por escrito la idoneidad de la persona que realizó la consultoría, solicitando autorización por medio de memorándum al Despacho Ministerial, para iniciar el proceso de contratación (Anexo No.8).

Para ambos casos será la División de Recursos Humanos quien efectuará la valoración técnica y recomendará al Despacho Ministerial, sobre la idoneidad de la persona propuesta, con relación a los requisitos de la Descripción del Puesto y Funciones, contemplado en el Manual de Puestos y Funciones, aprobado.

IX REVISION Y MODIFICACIONES DEL PRESENTE MANUAL

El presente Manual de Reclutamiento y Selección de Personal del MARN, podrá ser revisado, actualizado y/o modificado, cuando a juicio del Despacho Ministerial deban realizarse cambios, de acuerdo a las leyes, disposiciones, normativas, reglamentos u otros instrumentos técnicos y/o legales aplicables.

X VIGENCIA

El presente Manual Reglamento y Selección de Personal entrará en vigencia a partir de la fecha de su firma.

San Salvador, 27 de febrero de 2011

HERMAN ROSA CHAVEZ
Ministro

Ministerio de Medio Ambiente
y Recursos Naturales



ANEXOS AL MANUAL DE RECLUTAMIENTO Y SELECCIÓN DE PERSONAL DEL MARN

San Salvador

Anexo No. 1: Analisis Curricular.



ESTUDIO CURRICULAR ASPIRANTES A OCUPAR LA PLAZA VACANTE: _____

Fecha: _____

CRITERIOS DE EVALUACION	EVALUADOS			
	NOMBRE CANDIDATO:1	NOMBRE CANDIDATO:2	NOMBRE CANDIDATO:3	NOMBRE CANDIDATO:4
FORMACIÓN ACADÉMICA 25%				
Profesional graduado universitario en ----- ----- 20%				
Con maestría o postgrado en el área ----- ----- 25%				
EXPERIENCIA EN AÑOS 20%				
Experiencia mínima de ___ años en puestos similares: 15%				
Mas de ___ años de experiencia en _____ 20%				
IDIOMA INGLES 15%				
Bajo nivel 0%				
Nivel intermedio 10%				
Nivel avanzado 15%				
CONOCIMIENTOS ESPECÍFICOS 30%				
Conocimiento en 10%				
Conocimiento en 10%				
Conocimiento de Leyes..... 5%				
Conocimiento en5%				
OTROS ASPECTOS 10%				
Manejo de _____ : 5%				
Manejo de _____ : 5%				

f. _____
Nombre y cargo de Evaluador

Anexo No. 2: Formato de Prueba Técnica:



EXAMEN TEORICO DE CONOCIMIENTO PARA ASPIRANTES A LA PLAZA

Nombre del Evaluado: _____

Firma del Evaluado: _____

Fecha: _____

Indicaciones Generales: Lea detenidamente cada una de las preguntas y conteste, parte de la evaluación consiste en la precisión en sus respuestas.

1. (Enunciado de la pregunta No.1 y su correspondiente ponderación)

2. (Enunciado de la pregunta No.2 y su correspondiente ponderación)

3. (Enunciado de la pregunta No.3 y su correspondiente ponderación)

Estudio de caso:

(Puede describir un caso y solicitar que hacer para resolver la situación planteada y ponderar)

NOTA: La suma de las ponderaciones individuales debe ser igual al 100%.

Anexo No.3 – Guía de Entrevista General

Ministerio de Medio Ambiente
y Recursos Naturales



DIRECCION GENERAL PLANIFICACION, PROCESOS Y GESTON DE CALIDAD DIVISION DE RECURSOS HUMANOS

GUIA DE ENTREVISTA GENERAL

Nombre del candidato(a): _____ Escolaridad: _____

Plaza _____ fecha _____

1. Situación familiar del candidato (¿Quién conforma su grupo familiar? ¿Cómo son sus relaciones familiares?) (10%).

2. Resumen de la experiencia con la que cuenta para ocupar la plaza (últimos trabajos realizados, breve descripción de las funciones realizadas, salario que devengaba y motivo de retiro) (10%)

3. Describa un poco más su actual o último trabajo? funciones, responsabilidad, salario, motivo por el cual se quiere cambiar. (10%)

4. Otros conocimientos con los que cuenta (idiomas, capacitación, postgrados o tecnicados en el área específica, etc.) (10%)

5. Expectativas del candidato(a) (Porqué desea trabajar en el MARN; que espera del Ministerio, pretensiones salariales, etc.) (10%)

6. ¿Cuales son los aspectos que más le gustan de su personalidad y cuales son los que menos le agradan y Porqué? (10%)

7. ¿Cuales fueron sus principales dificultades o incidentes que se le presentaron en su trabajo anterior? (10%)

8. ¿Cuales fueron sus principales logros obtenidos en su trabajo anterior? (10%)

9. ¿Cómo se enteró de la plaza vacante? ¿Posee familiares laborando en el MARN? (Nombre, cargo y Dirección) (10%)

10. Si usted clasificara para la plaza, a partir de cuando estaría disponible para iniciar a trabajar en el MARN?(10%)

OBSERVACIONES RELEVANTES SOBRE EL CANDIDATO(A) Y CALIFICACION OBTENIDA:

Nombre y cargo del Entrevistador(a)

F. _____

Anexo No. 4. Evaluación de Otros Aspectos Observados en la Entrevista:



**DIRECCION GENERAL DE PLANIFICACION, PROCESOS Y GESTION DE CALIDAD
DIVISION DE RECURSOS HUMANOS**

GUIA DE OBSERVACION

Nombre del Candidato(a): _____

Fecha: _____

Indicaciones: Coloque el puntaje de acuerdo a la calificación de valoración seleccionado de conformidad a su percepción, finalmente realizar la sumatoria correspondiente para definir la calificación final.

No.	CRITERIO	%	MUY BUENO (9- 10)	BUENO (7 - 8)	REGULAR (5 – 6)	PUNTAJE OBTENIDO %
1	Presentación personal o apariencia	10%				
2	Puntualidad	10%				
3	Actitud durante la entrevista	10%				
4	Actitud hacia el trabajo	10%				
5	Modales mostrados	10%				
6	Estabilidad laboral	10%				
7	Inteligencia aparente	10%				
8	Habilidad de comunicación	10%				
9	Confianza en si mismo	10%				
10	Personalidad	10%				
	CALIFICACION OBTENIDA.....					

Nombre y cargo del Entrevistador(a)

f _____

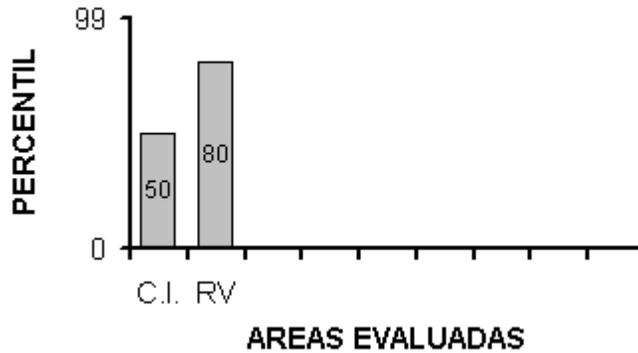
Anexo No.5 – Informe de Evaluación psicológica

**INFORME CONFIDENCIAL
EVALUACIÓN PSICOLÓGICA**

NOMBRE: _____

CARGO SOLICITADO: _____

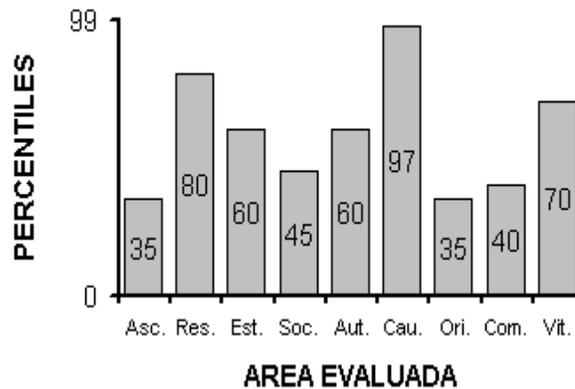
PRUEBAS	PERCENTIL
C.I.	50
RV	80



PRUEBAS = PPG-IPG

PERFIL DE PERSONALIDAD

RASGOS	PERCENTIL
Asc.	35
Res.	80
Est.	60
Soc.	45
Aut.	60
Cau.	97
Ori.	35
Com.	40
Vit.	70
suma percentiles	522



DEFINICIONES:

C.I. = Coeficiente Intelectual

RV= Razonamiento verbal

Asc. = DOMINANCIA E INICIATIVA DE GRUPO

Res. = RESPONSABILIDAD

Est. = ESTABILIDAD EMOCIONAL

Soc. = SOCIABILIDAD

Aut. = AUTOESTIMA

Porcentaje % **0.00**

Cau. = CAUTELA (para expresar sus ideas)

Orig. = ORIGINALIDAD (en su trabajo)

Com. = COMPRENSION (de personas)

Vit. = VITALIDAD (fuerza en su trabajo)

EVALUADOR F. _____

NOMBRE:

Anexo No. 6 - Cuadro Resumen de Evaluaciones:



RESUMEN DE EVALUACIONES

PERSONAL EVALUADO	EVALUACIÓN DE ENTREVISTA: 20%	EVALUACION OTROS ASPECTOS 10%	EVALUACIÓN TECNICA 50%	EVALUACION PRUEBA PSICOLOGICA 20%	TOTAL
Nombre Candidato: 1					
Nombre Candidato: 2					
Nombre Candidato: 3					
Nombre Candidato: 4					

Anexo No. 7- Formato de Designación de Aspirante a Contratar



DESIGNACION DE ASPIRANTE A CONTRATAR

Visto el expediente obtenido a través de la División de Recursos Humanos de este Ministerio, mediante el cual se ha sustanciado el proceso de selección de personal para ocupar (No. de plaza/s vacante/s en letras) de (Nombre de la plaza vacante) de la Dirección General de (Nombre Específico), el cual consta de (No. en letras) folios útiles, contando con la participación de (No. en letras de participantes), que aplicaron mediante publicación de fecha (Día, mes y año); de los cuales (No. en letras) fueron preseleccionados y quienes continuaron con el proceso de selección, mediante la aplicación de Entrevista y prueba técnica, obteniendo los siguientes resultados globales: Primer lugar: (Nombre completo), con %; Segundo lugar: (Nombre completo), con %; Tercer Lugar: (Nombre completo), con %; y no alcanzaron la nota mínima del 80%, (Nombre completo en caso de existir). En virtud de lo anterior:

Autorizo a la División de Recursos Humanos a continuar con el proceso de contratación de (Nombre del Primer lugar), en la plaza de (Nombre de la plaza vacante)

F. _____
Ing. Herman Rosa Chávez
Ministro

No Autorizo a la División de Recursos Humanos a continuar con el proceso de contratación, sino ha hacer un nuevo proceso.

F. _____
Ing. Herman Rosa Chávez
Ministro

San Salvador, __ de _____ de 2012

Anexo No.8- Formato Solicitud de Contratación Directa.



MEMORANDUM-REF -No. - AÑO

Para: Ing. Herman Rosa Chavez
Ministro

De:

Asunto: Propuesta de contratación de (nombre del candidato/a) en la plaza (Nombre de la vacante)

Fecha: Día, mes, año.

En relación al proceso de contratación de personal especializado para cubrir plaza/s en la Dirección General _____. Le informo que para la especialidad de _____ hemos cubierto las expectativas esperadas con el/los profesional/es que se ha/n venido desempeñando en el Proyecto_____.

Por lo anterior estamos proponiendo la contratación de _____, quien estuvo contratado por el Proyecto _____, financiado con fondos _____, y quién ha demostrado capacidad y eficiencia en el cargo. Aunado a ello su formación profesional lo convierte en el candidato idóneo. (Se adjunta curriculum vitae)

Lo anterior en base al artículo 7, literal f del Reglamento Interno de Trabajo del MARN (*“Contratación directa cuando habiendo realizado consultorías por cualquier fuente de financiamiento externo, se pueda optar a plazas permanentes de acuerdo a la idoneidad, capacidad y eficiencia, para lo cual la Dirección General de MARN que requiere el servicio deberá ratificar por escrito la idoneidad de la persona que realizó la consultoría*).

Atentamente.