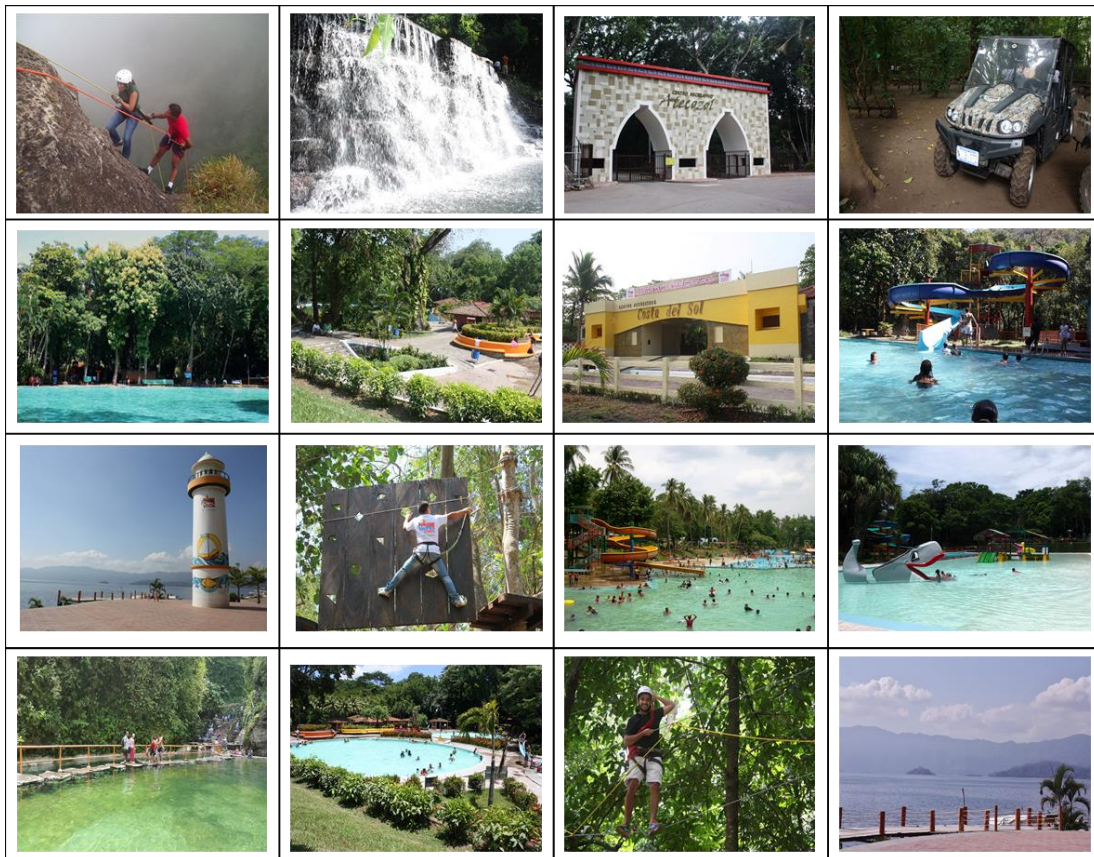


INSTRUCTIVO PARA EL RECLUTAMIENTO Y SELECCIÓN DEL RECURSO HUMANO



SAN SALVADOR, EL SALVADOR, CENTROAMÉRICA

HOJA DE AUTORIZACIÓN

REVISADO POR:

Nombre: Licenciado Danilo Benavides Magaña

Cargo: Jefe Unidad de Recursos Humanos

Autorizado por Junta Directiva de ISTU en Reunión Ordinaria 20/16, de fecha 30 de agosto de 2016, Punto Único: "Aprobación de Manuales, Instructivos, Políticas y Procedimientos Administrativos"

CONTENIDO:

1. Objetivo
2. Ambito de Aplicación
3. Base Legal
4. Definiciones
5. Responsabilidades
6. Lineamientos Generales
7. Anexos
8. Vigencia
9. Control de Modificaciones

INDICE

1. OBJETIVO.....	1
2. ÁMBITO DE APLICACIÓN.....	2
3. BASE LEGAL.....	2
4. DEFINICIONES	2
5. RESPONSABILIDADES.....	4
6. POLÍTICAS Y LINEAMIENTOS.....	4
II. POLÍTICAS.	4
II. GENERALES.....	5
2. DE LA NOTIFICACIÓN DE PLAZAS.....	5
3. DEL RECLUTAMIENTO.....	5
4. DE LA SELECCIÓN.....	5
5. CONTRATACIÓN.	7
II. PROCEDIMIENTO.....	7
6. RECLUTAMIENTO INTERNO.....	7
7. RECLUTAMIENTO EXTERNO	8
8. ENTREVISTA INICIAL	8
9. ADMINISTRACIÓN DE LAS PRUEBAS DE SELECCIÓN	9
10. CALIFICACIÓN DE LAS PRUEBAS	9
11. ENTREVISTA DE SELECCIÓN.....	9
12. INVESTIGACIÓN DE ANTECEDENTES	9
13. PROPUESTA DE CANDIDATOS	10
14. ENTREVISTA FINAL.....	10
15. ORIENTACIÓN E INDUCCIÓN DEL NUEVO EMPLEADO	10
16. ADIESTRAMIENTOS	11
7. ANEXOS.....	12
8. VIGENCIA	38
9. CONTROL DE MODIFICACIONES.....	38

1. OBJETIVOS

- Contar con directrices o criterios que regulen la dotación, desarrollo y la conservación del recurso humano que reúna las competencias idóneas para el desempeño de su puesto de trabajo, con apego a la normativa y procedimientos, deberes, derechos y responsabilidades del personal del Ministerio de Hacienda, orientado al logro de los objetivos institucionales en un adecuado clima organizacional.
- Contar con un mecanismo de reclutamiento y selección de personal, que permita seleccionar al recurso humano, bajo criterios de competencia y transparencia.
- Contar con criterios para que el proceso de contratación del personal del Ministerio de Hacienda proporcione una seguridad razonable sobre el cumplimiento de la base legal que rige el vínculo laboral entre el Ministerio y el Empleado.
- Dictar los lineamientos que propicien la integración socio-laboral en el Empleado de nuevo ingreso, orientándole acerca de la gestión general y específica que el Ministerio de Hacienda ejecuta a través de las diferentes Unidades Organizativas.
- Impulsar la actualización y desarrollo del recurso humano mediante la ejecución de un plan integral de capacitación, que proporcione las competencias y conocimientos técnicos necesarios, elevando así el nivel de eficiencia y eficacia en el desempeño de sus labores.
- Implementar directrices de rotación que le brinde a la administración del recurso humano información relativa a la eficiencia particular de cada empleado, para asignarle tareas que mejor desempeñe, constituyéndose a la vez como mecanismo de capacitación y de control.
- Velar por el estricto cumplimiento de la normativa legal vigente en la cual se enmarcan las acciones en materia de recursos humanos.

2. ÁMBITO DE APLICACIÓN

CUMPLIMIENTO

El presente documento es de obligatorio cumplimiento para la Dirección Ejecutiva, Jefes de Unidades y Empleados del Instituto Salvadoreño de Turismo.

APLICACIÓN

La Dirección Ejecutiva, Jefes de Unidades y Empleados del ISTU, serán los responsables de aplicar las disposiciones del presente documento.

ALCANCE

El presente documento será aplicable en todas las unidades organizativas del Instituto Salvadoreño de Turismo.

3. BASE LEGAL

- Constitución de la República de El Salvador
- Ley del ISTU
- Reglamento Interno ISTU
- Contrato Colectivo de Trabajo
- Reglamento de las Normas Técnicas de Control Interno Específicas del ISTU
- Otras disposiciones legales aplicables

4. DEFINICIONES

CONCURSO INTERNO: Consiste en someter al puesto vacante a concurso entre los empleados que laboran en la Institución.

CONCURSO EXTERNO: Consiste en someter a concurso el puesto que se desea cubrir, entre personas que no pertenezcan a la Institución.

ENTREVISTA PRELIMINAR: Consiste en una conversación inicial que se establece con los aspirantes, con el propósito de descubrir si los mismos cumplen o no con los requisitos fundamentales del puesto.

ENTREVISTA DE SELECCIÓN: Consiste en una conversación entre el candidato y el entrevistador (Jefe de Recursos Humanos) a fin de profundizar en aquellos aspectos del candidato que se consideran determinantes para su selección definitiva.

ENTREVISTA FINAL: Es aquella comunicación que se realiza entre el solicitante y el Jefe inmediato del puesto vacante, y a través de la cual se decide la selección del candidato.

FUENTES DE RECLUTAMIENTO: Son aquellos medios a través de los cuales el Instituto se abastece de los candidatos adecuados a las necesidades. Estas fuentes pueden ser internas y externas.

FUENTES INTERNAS DE RECLUTAMIENTO: Estas fuentes las encontramos entre los mismos empleados de la Institución.

FUENTES EXTERNAS DE RECLUTAMIENTO: Comprende las diferentes personas externas a la Institución que solicitan empleo y también en caso de necesidad se puede recurrir a Universidades, Institutos Técnicos, centros de aprendizaje de mano de obra, Ministerio de Trabajo.

RECLUTAMIENTO: Es el conjunto de actividades que realiza la Unidad de Recursos Humanos, con el propósito de buscar y atraer a la Institución trabajadores adecuadamente calificados.

RECLUTAMIENTO INTERNO: Consiste en buscar candidatos dentro de la misma Institución cuando se tenga la necesidad de cubrir un puesto.

RECLUTAMIENTO EXTERNO: Es el procedimiento a través del cual se busca a los empleados fuera de la Institución.

REGISTRO DE ELEGIBLES: Está formado por el conjunto de solicitudes de los aspirantes que se han sometido a las diferentes etapas del proceso de selección y que obtuvieron calificaciones aceptables, y que por alguna circunstancia no han sido seleccionados para ocupar puestos vacantes dentro de la Institución.

REGISTRO DE OFERENTES: Este lo integran todas las solicitudes de empleo presentadas por los diferentes solicitantes. Estas solicitudes deben archivarse siguiendo un sistema que facilite la localización inmediata de trabajadores que interesan cuando ocurre una vacante.

REQUISICIÓN DE PERSONAL: Consiste en un formulario a través del cual los Jefes de Unidades manifiestan su requerimiento de contratación de personal.

5. RESPONSABILIDADES

- Es responsabilidad de la Dirección Ejecutiva, el Jefe Unidad Recursos Humanos, proponer modificaciones a este documento y mantener actualizado el mismo.
- Es responsabilidad de la Dirección Ejecutiva y Jefes de Unidades, revisar y velar por el cumplimiento de este documento y proponer mejoras al mismo.
- Es responsabilidad es de la Dirección Ejecutiva, Jefes de Unidades y Empleados del Instituto Salvadoreño de Turismo, cumplir lo dispuesto en este documento, en lo aplicable.

6. POLÍTICAS Y LINEAMIENTOS

II. POLÍTICAS.

- 1) Recurrir al reclutamiento interno correspondiente para cubrir las plazas vacantes que surjan a nivel institucional.
- 2) Recurrir a fuentes y medios de reclutamiento externo en caso de no encontrar los candidatos adecuados dentro de la Institución, el cual esté acorde a los requerimientos del puesto o

plaza a ofertar.

- 3) Seleccionar y contratar personal que reúna los requisitos del puesto a cubrir.
- 4) Con el propósito de obtener una selección objetiva deberá recurrirse al uso adecuado de las técnicas y procedimientos comprendidos en éste manual.
- 5) Incluir como candidatos a personas con discapacidad en los procesos de reclutamiento y selección de personal, para optar a plazas vacantes.

II. GENERALES.

- 1) Corresponderá a la Unidad de Recursos Humanos la administración de los programas de reclutamiento y selección de personal que se implementen a través de éste manual; dicha Unidad dará las orientaciones y sugerencias necesarias a los Jefes Inmediatos en la Selección y Contratación de su personal.
- 2) Será estrictamente confidencial toda información del proceso de selección de personal. Solamente se proporcionará información a los funcionarios del ISTU que lo soliciten.
- 3) No podrá ingresar a formar parte del personal del Instituto Salvadoreño de Turismo, aquellos solicitantes que sean familiares de empleados, dentro del cuarto grado de consanguinidad o segundo de afinidad.

2. DE LA NOTIFICACIÓN DE PLAZAS

- 1) Las Unidades notificarán la necesidad de plazas nuevas, para lo cual utilizarán los formularios de requisición correspondientes.

3. DEL RECLUTAMIENTO

- 1) Todo aspirante a una plaza deberá llenar la solicitud de empleo respectiva, anexando oportunamente a esta, otros documentos que se exijan. Los candidatos para plazas vacantes tanto internos como externos deberán presentar su Currículo Vital u Hoja de Vida.

4. DE LA SELECCIÓN

- 1) Todo aspirante a una plaza deberá someterse a las diferentes etapas del proceso de selección comprendido en éste manual.

-
- 2) Se considerará como elegible, aquellas personas que en el resultado final de la evaluación hayan alcanzado un mínimo de 70% de las notas.
 - 3) El mínimo del 70% se obtendrá del promedio de las pruebas prácticas o de conocimiento, pruebas psicológicas, la entrevista de selección y la personalidad manifiesta, según la siguiente distribución:
 - a) Pruebas prácticas o de conocimiento: 40%
 - b) Pruebas psicológicas:
 - c) Entrevista de selección:
 - d) Personalidad manifiesta: 30% 20% 10%

Considerando las políticas de reclutamiento interno anteriormente señaladas, se tomará en cuenta la calificación de méritos del personal que se someta al concurso para cubrir las plazas respectivas.

- 4) Al formular las propuestas, el Jefe de la Unidad de Recursos Humanos deberá comprobar que los candidatos reúnan la siguiente información:
 - a) Solicitud de empleo debidamente contestada.
 - b) Investigación de referencias
 - c) Currículo Vital.
 - d) Constancia de Salud.
 - e) Solvencia de la Policía Nacional.
 - f) Recomendaciones escritas.
 - g) Cualquier otro documento que la Unidad de Recursos Humanos estime conveniente.

La Unidad de Recursos Humanos enviará a los jefes de las unidades interesadas el expediente de las personas elegibles con los resultados de su evaluación, para que se efectúe la escogitación. El número de candidatos oscilará entre tres y cinco personas.

Los jefes de las unidades interesadas deberán escoger al candidato que consideren adecuado de acuerdo al perfil requerido y comunicarán a la Unidad de Recursos Humanos para concertar una entrevista con fines de elección definitiva del candidato.

5. CONTRATACIÓN.

- 1) Para que la Unidad de Recursos Humanos pueda establecer contratos adecuados de personal, todo empleado al iniciar labores en el ISTU, debe haber cumplido los requisitos establecidos en las normas, pudiéndose de ésta forma hacerse efectiva la contratación.
- 2) El sistema contractual de trabajo establecerá específicamente, si el empleo es permanente.

II. PROCEDIMIENTO

Los Jefes de Unidad interesada deberán llenar el formulario de requisición de personal. (Ver Anexo N° 1).

- Posteriormente dicho formulario deberá ser remitido a la Dirección Ejecutiva Institucional.
- La Dirección Ejecutiva verificará la necesidad de cubrir el puesto a las necesidades de personal requeridas. En el primer caso dicho funcionario indagará si las funciones del puesto pueden ser redistribuidas entre otros empleados.
- Aprobará la requisición, firmando el formulario, previa comprobación de la necesidad de personal y enviará a la Unidad de Recursos Humanos.
- La Unidad de Recursos Humanos corroborará los datos del formulario. En caso de estar incompleto solicitará información adicional a los responsables de su elaboración.
- Buscará en el registro de las diversas especialidades al personal interno calificado, que pueda ser seleccionado para llenar la vacante.
- Consultará el Manual de Descripción de Clases Ocupacionales a fin de determinar los requisitos exigibles por el puesto.

6. RECLUTAMIENTO INTERNO

- 1) Al ocurrir una vacante, se recurrirá al reclutamiento interno, para lo cual se investigará si en el personal con el que el Instituto cuenta, existen personas que están realmente capacitadas para desempeñar el puesto vacante.
- 2) Con base a requisitos consultados en el Manual de Descripción de Clases Ocupacionales, la Unidad de Recursos Humanos elaborará los anuncios respectivos. A través de éstos, llamará a concurso a los empleados y dará a conocer los requerimientos exigidos por el puesto en

-
- cuestión. Las personas interesadas deberán inscribirse en la Unidad de Recursos Humanos, donde se determinará si reúne los requisitos exigidos.
- 3) La evaluación de los concursantes estará a cargo de la Unidad de Recursos Humanos, en coordinación con la Unidad en la cual se encuentre la vacante.
 - 4) Posteriormente a la evaluación y conforme a resultados, la Unidad de Recursos Humanos procederá a entrevistar a aquellos candidatos que obtuvieron un mínimo de 70% en sus calificaciones.
 - 5) Después de promediar los resultados de la entrevista junto con las calificaciones, de las pruebas prácticas y psicológicas, las mismas se remitirán al Director Ejecutivo, quien escogerá la persona que considere más capaz para la plaza vacante.
 - 6) El concurso se considerará nulo si no hay aspirantes inscritos, o si ninguno de los examinados obtiene un porcentaje mínimo del 70% del promedio señalado en éste Manual. De suceder ambos casos se recurrirá al reclutamiento externo. En todo caso, el concurso seguirá la secuencia del proceso de selección comprendido en esta Manual.

7. RECLUTAMIENTO EXTERNO

- 1) La Unidad de Recursos Humanos recurrirá al reclutamiento externo al ocurrir vacantes que no puedan ser seleccionadas internamente. Para el caso, una vez consultados los requisitos, La Unidad procederá de la siguiente manera:
 - a) En primer término, recurrirá a buscar candidatos en el registro de elegibles. En éste, se tomarán las solicitudes de los candidatos que han sido examinados y que por alguna razón no han sido aceptados en el Instituto.
 - b) Como alternativa, la Unidad elaborará los anuncios mediante los cuales se someterá a concurso la plaza.

8. ENTREVISTA INICIAL

Se establecerá una conversación preliminar con los solicitantes a fin de detectar si ellos reúnen los requisitos mínimos exigibles, según las especificaciones del puesto. Se entregará el formulario de solicitud de empleo únicamente a las personas que cumplan con los objetivos de la Entrevista inicial.

9. ADMINISTRACIÓN DE LAS PRUEBAS DE SELECCIÓN

- 1) La elección y administración de las pruebas estará a cargo de la Unidad de Recursos Humanos. Se administrarán dos tipos de pruebas, las prácticas o de Conocimiento y las psicológicas.
- 2) Por su parte los jefes de Unidades donde ocurran vacantes, participarán, si se hace necesario, en la elaboración de las pruebas prácticas. La Unidad de Recursos Humanos administrará las pruebas psicológicas establecidas en este Manual para los diferentes puestos, las cuales comprenden aptitudes, habilidades, inteligencia, personalidad, entre otros, con el fin de evaluar integralmente a los candidatos.

10. CALIFICACIÓN DE LAS PRUEBAS

- 1) Una vez administradas las pruebas se procederá a calificarlas. Los resultados obtenidos en las diferentes pruebas de selección serán ponderados, tomando como base los porcentajes relativos de valoración adjudicadas a las mismas.
- 2) Es a partir de ésta ponderación, que las notas obtenidas por los candidatos se integrarán a la calificación final, considerando el mínimo de aceptación establecido.
- 3) Los resultados obtenidos en las pruebas psicológicas deberán ser previamente interpretados con base a los patrones (baremos) establecidos o según las normas que al respecto se rigen para cada prueba aplicada.

11. ENTREVISTA DE SELECCIÓN

- 1) Se llamará a entrevista a los candidatos que hayan obtenido las calificaciones más altas en las pruebas prácticas y que los mismos posean los mejores resultados en las pruebas psicológicas, en relación a los requisitos exigidos por el puesto.
- 2) La entrevista la realizará el Jefe de la Unidad de Recursos Humanos, para lo cual utilizará un modelo estructurado. La calificación que se obtenga se promediará con los otros factores evaluados para fines de selección.

12. INVESTIGACIÓN DE ANTECEDENTES

Los candidatos que hayan pasado la entrevista de selección serán investigados en los siguientes

aspectos:

a) Experiencia del candidato.

Se investigará en forma telefónica o escrita. Para ello se recurrirá a la información proporcionada por las dos últimas empresas donde haya trabajado el candidato.

b) Referencias personales

Estas referencias también serán investigadas en forma telefónica o escrita, se solicitará información a las personas que conocen al candidato, en relación al comportamiento que éste haya observado. Ambos aspectos serán investigados según guías estructuradas en el anexo anteriormente referido.

13. PROPUESTA DE CANDIDATOS

Se seleccionarán las solicitudes de los candidatos que hayan obtenido los mejores resultados, incluyendo las diferentes pruebas a que fueron sometidos y las notas respectivas que obtuvieron en cada una de ellas. Partiendo de los resultados obtenidos en todas las pruebas se recomienda a la Dirección Ejecutiva los candidatos idóneos para llenar los puestos vacantes y posteriormente se procederá a elaborar propuesta ante el Ministerio de Hacienda, previa autorización.

14. ENTREVISTA FINAL

La Unidad de Recursos Humanos comunicará al candidato el resultado de la decisión y procederá a las gestiones pertinentes para su respectiva contratación.

15. ORIENTACIÓN E INDUCCIÓN DEL NUEVO EMPLEADO

Mediante el Manual de Bienvenida, al nuevo empleado se le darán lineamientos y explicación de la organización de la empresa, horarios de trabajo, sueldo a devengar, aspectos sociales, disciplinarios y prestaciones.

- 1) Se dará una explicación o se hará un pequeño recorrido por las instalaciones del Instituto, para conocer su ubicación física, servicios, entrada, marcación de tarjeta, etc.
- 2) Se harán las respectivas presentaciones con su jefe inmediato.

16. ADIESTRAMIENTOS

- 1) Se hará la presentación con los demás miembros de la Unidad o Sección.
- 2) El jefe inmediato asignado deberá dar las explicaciones necesarias sobre las funciones generales del puesto, incluyendo algunas otras explicaciones que fuesen necesarias. Luego se le deberá entregar la hoja de Descripción del Puesto y cualquier otra información relacionada.
- 3) Se le asignará una persona que le dará el adiestramiento respectivo, pero bajo la supervisión del Jefe Inmediato.
- 4) Se observará y orientará al nuevo empleado en el período de adiestramiento.
- 5) La Unidad de Recursos Humanos remitirá al Jefe de la Unidad el formulario de Evaluación del período de adiestramiento.
- 6) El Jefe de Unidad efectuará la evaluación del período de adiestramiento y lo remitirá a la Unidad de Recursos Humanos.
- 7) La Unidad de Recursos Humanos revisará la evaluación efectuada.
- 8) De ser favorable la evaluación, se hará la asignación definitiva de responsabilidades. En este caso, el empleado deberá haber obtenido un mínimo de 61 a 75 puntos, lo cual equivale a una calificación considerada dentro de la categoría "Bueno" en la escala de evaluación. (Ver anexo N° 12) Si el resultado es negativo, se reforzará el adiestramiento empleado.

7. ANEXOS

Anexo No. 1 REQUISICIÓN DE PERSONAL

I IDENTIFICACIÓN

Nombre Funcional del Puesto: _____

Nombre Contractual: _____

Número de personal solicitado: _____

UBICACIÓN

Unidad: _____

Sección: _____

II DESCRIPCIÓN GENERAL DEL PUESTO

III DESCRIPCIÓN ESPECÍFICA DEL PUESTO

TAREAS DIARIAS

TAREAS PERIÓDICAS

TAREAS EVENTUALES

IV REQUISITOS DEL PUESTO

Escolaridad: _____

Experiencia: _____

Habilidades: _____

Conocimientos Especiales: _____

V CONDICIONES DE TRABAJO

El empleado estará ubicado en: _____

Tiempo que se utilizarán sus servicios: _____

Salario Mensual: _____

VI OBSERVACIONES:

Fecha: _____

F. _____

AUTORIZADO

Anexo No. 2 PRUEBAS DE SELECCIÓN

Pruebas prácticas o de conocimiento

Muestra las pruebas para los diferentes puestos de trabajo

PUESTOS	CONOCIMIENTOS	ASPECTOS PRÁCTICOS
Ejecutivos	Pruebas de la Especialidad	
Jefes Intermedios	Pruebas de la Especialidad	
Profesionales y Técnicos	Pruebas de la Especialidad	
Administración y Servicios	Pruebas de la Especialidad	
Operación y mantenimiento		Pruebas prácticas de acuerdo a la especialidad

PRUEBAS PSICOLOGIAS.

**PRUEBAS PSICOLOGIAS RECOMENDABLES PARA EL PROCESO DE SELECCIÓN DE PERSONAL EN
FUNCION DE LOS ASPECTOS Y REQUERIMIENTOS EXIGIDOS POR LOS PUESTOS DE TRABAJO.**

PUESTOS ASPECTOS	CAPACIDAD MENTAL GENERAL	ASPECTOS	INTERESES VOCACIONALES	PERSONALIDAD
EJECUTIVOS	test Dominio			inventario multifacético de la personalidad
JEFES INTERMEDIOS	test Dominio			inventario multifacético de la personalidad
PROFECIONALES Y TECNICOS	test Dominio			inventario multifacético de la personalidad
ADMINISTRACION Y SERVICIOS	Prueba capacidad mental	test DAT	inventario de intereses	inventario multifacético de la personalidad
OPERACIÓN Y MANTENIMIENTO		test DAT	inventario de intereses	inventario multifacético de la personalidad

PUESTO PRUEBAS PRACTICAS	EJECUTIVOS	JEFES INTERMEDIOS	PROFECIONALES Y TECNICOS	ADMINSTRADCION Y SERVICIOS	OPERACIÓN Y MANTENIMIENTO
CAPACIDAD MENTAL	15%	15%	15%	5%	5%
APTITUDES				15%	15%
INTERESES VOCACIONALES				5%	5%
PERSONALIDAD	15%	15%	15%	5%	5%
TOTAL	30%	30%	30%	30%	30%

PUESTO PRUEBAS PRACTICAS	EJECUTIVOS	JEFES INTERMEDIOS	PROFECIONALES Y TECNICOS	ADMINSTRADCION Y SERVICIOS	OPERACIÓN Y MANTENIMIENTO
PRUEBAS DE LA ESPECIALIDAD	40%	40%	40%	40%	20%
EJECUCION					20%
TOTAL	40%	40%	40%	40%	40%

ENTREVISTA DE SELECCIÓN

INDICACIONES GENERALES

- ✓ El desarrollo de la entrevista tendrá como referencia los datos de la Solicitud de Empleo del candidato, del Currículo Vital si lo requiere el caso y de los resultados en las pruebas de selección,
- ✓ La duración de la entrevista deberá ser entre 30 a 45 minutos.
- ✓ El entrevistador deberá promover y mantener, en lo posible un ambiente psicológico favorable desde el momento en que reciba al solicitante, hasta la fase de cierre de la entrevista (Ver aspectos recomendados en anexo)

INDICACIONES ESPECÍFICAS

- ✓ Las respuestas deberán registrarse en los espacios para dicho fin.
- ✓ El entrevistador analizará y calificará las respuestas obtenidas utilizando los criterios (planteados en forma de pregunta) comprendidos en la columna de las interpretaciones, (ver formato anexo)
- ✓ El informe de la entrevista (Resultados y conclusiones) deberá ser redactado inmediatamente después de concluida la conversación a fin de no omitir ninguna información que distorsione el resultado logrado. Dicho informe deberá ser claro, concreto y comprensible.

FORMATO GUIA DE ENTREVISTA

Nombre: _____ Edad: _____ Sexo: _____

Candidato para: _____ Fecha de Entrevista: _____

Entrevistado por: _____

Resultados de la Prueba de Selección: _____

HISTORIAL LABORAL (Porcentaje relativo de valoración = 15%) Considérese todos los puestos. Esta información es importante.

1. Último o actual empleo:

Nombre de la Empresa: _____ de _____ a _____.

Preguntas	Interpretación	Sí No
1.1 ¿Cómo obtuvo el empleo? _____	¿Ha mostrado confianza en obtener empleo?	
1.2 ¿Cómo era al comienzo éste trabajo? _____	¿Será útil en este trabajo su experiencia?	
1.3 ¿Obtuvo promociones o aumentos salariales? _____	¿Ha progresado bien en su trabajo?	
1.4 ¿Cómo era su trabajo al salir? _____	¿Algún puesto de supervisión?	
1.5 ¿Cómo le han tratado sus patrones? _____	¿El trato que ha recibido ha sido aceptable?	
1.6 ¿Cuáles han sido las fallas en su trabajo? _____	¿Pueden considerarse aceptables sus fallas?	

Preguntas	Interpretación	Sí No
1.7 ¿Cuáles han sido los éxitos en su trabajo? _____	¿Demuestran sus éxitos una actitud de superación?	
Preguntas	Interpretación	Sí No
1.8 ¿Hubo algo que le gustara especialmente en su trabajo? _____	Estuvo contento en su trabajo?	
1.9 ¿Hubo algo que le desagradara en especial?	¿Estuvo justificado su descontento?	
1.10 ¿Motivo del Retiro?	¿sus motivos son razonables?	

- 2. Penúltimo empleo:** Se procederá de la misma forma como se investigue en el empleo anterior

HISTORIA EDUCATIVA (Porcentaje relativo de valoración = 5%)

Preguntas	Interpretación	si	no
1. ¿Ha tenido algún problema que le haya obligado a suspender sus estudios?	¿Ha existido continuidad en los estudios del candidato?		
2. ¿en relación a sus compañeros tuvo algún problema?	¿Ha sido normal la duración de sus estudios?		
3. ¿En relación a sus	¿Ha sido aceptable la		

profesores, tuvo algún problema?	conducta del candidato en relaciona sus compañeros?		
4. ¿En relación a sus profesores, tuvo algún problema?	¿Ha sido aceptable la conducta del candidato en relación a la autoridad?		
¿Por qué eligió la carrera o los estudios que realiza? ¿	¿Es consistente y realista su actitud?		
	CALIFICACIÓN:		

RESULTADO: _____

CONCLUSIONES: _____

6. PERSONALIDAD MANIFIESTA (Porcentaje relativo de Valoración = 10%)

Indicación: La evaluación de este aspecto se realizara, chequeando en el espacio correspondiente la calificación que se considere conveniente, dependiendo de la impresión que el candidato haya causado.

FACTORES	A Muy adecuado =1.00	B adecuado =0.70	C Inadecuado =0.30	D Muy Inadecuado	N/A
a) Apretón de manos.					
b) Sonrisa					
c) Vestido					
d) Limpieza					
e) Vocabulario					
f) Modales					
g) Seguridad					
h) Fisonomía					
i) Sociabilidad					
j) Interés.					
Puntajes:	Subtotal XA	Subtotal XB	Subtotal XC	Subtotal XD	
CALIFICACION= A+B+C+D					

7. VALORACIÓN DE LA ENTREVISTA DE SELECCIÓN

A continuación se proporcionan los porcentajes relativos de valoración para ponderar las calificaciones que se obtengan en los aspectos a explorar. Se incluye además el porcentaje para el aspecto de la Personalidad manifiesta.

- ✓ La calificación para cada aspecto que se explore se obtendrá, sumando los puntos o marcas registrados afirmativamente (marcas de la columna "SI")
- ✓ En relación a aspectos de la Historia Laboral, si el candidato es calificado en otros empleos deberá promediarse las notas obtenidas. > En todo caso, la aceptación de las notas finales estará condicionada a la mayor concordancia de la experiencia laboral, del aspecto educativo del candidato, como también de la opinión que de él se obtenga en la investigación de antecedentes.

CUADRO DE VALORACIÓN.

ASPECTOS	% RELATIVO DE VALORACIÓN	VALOR RELATIVO PARA CADA PREGUNTA
1. Historia Laboral	15%	1.5
2. Historia Educativa	5 %	1
Valoración Total	20%	
Personalidad Manifiesta	10%	

7.1 ASPECTOS RECOMENDABLES PARA REALIZAR CON ÉXITO LA ENTREVISTA.

1. PREPARAR EL AMBIENTE EN QUE SE REALIZARÁ LA ENTREVISTA.

Un aspecto importante en la preparación de dicho ambiente es la actitud del entrevistador desde el momento en que recibe al solicitante. A este respecto deberá precisarse, qué clase de reacciones son las que está generando.

2. CONSIDERAR LAS DIFERENTES FASES DE LA ENTREVISTA.

2.1. Rapport "Concordancia", "Simpatía". Esta fase tiene como propósito disminuir las tensiones del solicitante (es importante que el rapport reine en toda la entrevista).

2.1.1. Aspectos que pueden ayudar a establecer y mantener el rapport.

- Un trato cordial con el candidato
- Hacer preguntas que no le pongan en tensión, y
- Demostrar interés en escucharle.

2.2 Cima o entrevista propiamente dicha. Esta fase hace referencia concretamente a los objetivos de la entrevista. Es recomendable que el entrevistador no los pierda de vista.

2.3 Cierre de la entrevista. Para la realización de ésta fase pueden considerarse los siguientes pasos:

- Anunciar al candidato sobre la finalización de la entrevista, por lo menos cinco o diez minutos antes.
- Dar oportunidad al candidato para que haga sus preguntas, manifieste sus impresiones sobre la entrevista, y finalmente darle a conocer cuál es el siguiente paso a realizar.

POR ÚLTIMO, UNA VEZ QUE HAYA FINALIZADO Y CONCLUIDO SU INFORME.

Es aconsejable que el entrevistador realice una autocrítica sobre la entrevista realizada. La misma puede implicar que el entrevistador trate de dar respuesta a las siguientes preguntas:

- ✓ ¿Pude establecer el Rapport?
- ✓ ¿Alcancé el objetivo?
- ✓ ¿La entrevista se realizó de acuerdo a lo planeado?
- ✓ ¿Logré darle seguridad al entrevistado?
- ✓ ¿Conseguí el acercamiento requerido?
- ✓ ¿Me mostré tranquilo y sin presiones?
- ✓ ¿Presioné al entrevistado cuando fue necesario?
- ✓ ¿El entrevistado estima que valió la pena la entrevista

8. GUÍA PARA INVESTIGAR LA EXPERIENCIA DE TRABAJO

PREGUNTAS

1. ¿Ha trabajado esta persona en su empresa?
2. ¿En que año ingresó?
3. ¿En qué puesto estuvo empleado?
4. ¿Cómo considera que fue el rendimiento de su trabajo?
5. ¿Ascendió o fue promovida alguna vez en su empresa esta persona? ¿Obtuvo aumentos de salario?
6. ¿Podría decirme si esta persona tuvo algunas fallas o errores en su trabajo?
7. ¿Cuáles fueron los éxitos que obtuvo?
8. ¿Por qué motivo se retiró esta persona de su empresa?
9. ¿Recomendaría usted gustosamente a esta persona para que trabaje en nuestra empresa?

SUMARIO:

OBSERVACIONES: _____

RESULTADO: Satisfactorio _____ Regular _____ Dudoso _____

Fecha de Entrevista: _____

Entrevistó: _____

9. GUÍA PARA INVESTIGAR REFERENCIAS PERSONALES

PREGUNTAS

1. ¿Conoce usted a esta persona?
2. ¿Hace cuánto tiempo le conoce?
3. ¿En cuánto a su conducta, cómo la considera?
4. ¿Recomendaría usted a esta persona para que trabaje en nuestra empresa?

OBSERVACIONES: _____

RESULTADO: Aceptable? SI _____ NO _____

Fecha de Entrevista: _____

Entrevistó: _____

10. GUÍA DE ORIENTACIÓN PARA NUEVOS EMPLEADOS

OBJETIVOS

- Lograr una adecuada y rápida integración del personal nuevo a la empresa.
- Lograr la familiarización del nuevo trabajador con el personal y viceversa.
- Proporcionar al nuevo empleado toda la información necesaria, en relación a su nuevo lugar de trabajo.

La inducción del nuevo empleado tendrá como referencia el Manual de Bienvenida, el cual deberá contener básicamente los siguientes aspectos:

1. Historia de la empresa.
2. Organización de la empresa.
3. Objetivos.
4. Horarios, días de pago, etc.
5. Servicios que presta la empresa.
6. . Localización del puesto en la estructura organizativa de la empresa
7. Contrato colectivo de trabajo.
8. Prestaciones
9. Ubicación de servicios
10. Reglamento Interno
11. Otros datos generales que sean necesarios.

11. EVALUACIÓN DEL PERÍODO DE ADIESTRAMIENTO

OBJETIVOS

- Comprobar el nivel de desempeño desarrollado por el nuevo empleado, en relación a los factores de rendimiento y eficiencia (cantidad y calidad de servicio, responsabilidad, entre otros) exigidos por el puesto que se le haya asignado.
- Determinar la aptitud del empleado a través de la calificación que obtenga en la evaluación.
- Poder contar con una apreciación inicial sobre el desempeño del empleado, si su evaluación es favorable.

INDICACIONES GENERALES

Se incluye el formulario por medio del cual, los jefes respectivos deberán efectuar la evaluación. Este formulario debe ser contestado con sinceridad para lograr su efectividad, posteriormente deberá ser remitido a la Unidad de Recursos Humanos.

INDICACIONES ESPECÍFICAS

Antes de dar su calificación, el jefe deberá ubicar al empleado en un grupo de trabajo, según la siguiente distribución:

01: Personal de Operación y Mantenimiento.

02: Administración y Servicios.

03: Profesionales y Técnicos, Jefes Intermedios y Ejecutivos.

- Usar los factores del 1 al 8 para evaluar al personal de operación, mantenimiento y el de Administración y Servicios y los 10 factores para evaluar al Personal Profesional, Técnico, Jefes Intermedios y Ejecutivos

-
- Con prioridad, antes de calificar, el jefe deberá de consultar sobre el significado que expresa la definición de cada factor. (Ver anexo, hoja de definición de factores).

 - Para calificar deberá primero elegir entre las cinco categorías (a, b, c, d, e) asignadas para cada factor, aquella que considere más adecuada para evaluar al empleado. Luego indicará su calificación encerrando el número que corresponde a la categoría que haya elegido.

 - AL finalizar, se sumarán las calificaciones asignadas para cada factor y se anotará en la escala respectiva el puntaje obtenido.

12.FORMULARIO DE EVALUACION

DATOS GENERALES:

Nombre del Empleado: _____

Puesto: _____ Unidad _____

Evaluator: _____

FACTORES A EVALUAR		Operación. Y Administración Técnicos	Personal de Administración Técnicos y Servicio	PROFESIONALES TECNICOS Y EJECUTIVOS
	1. Cantidad de Servicio			
a)	Deficiente	2	6	1
b)	Regular	4	9	2
c)	bueno	8	12	3
d)	Muy Bueno	12	15	4
e)	Excelente	16	18	5
	2. Calidad de Servicio			
a)	Deficiente	2	6	1
b)	Regular	4	9	2
c)	bueno	8	12	3
d)	Muy Bueno	12	15	4
e)	Excelente	16	18	5
	3. responsabilidad			
a)	Deficiente	4	4	4
b)	Regular	6	6	6
c)	bueno	8	8	8
d)	Muy Bueno	10	10	10
e)	Excelente	12	12	12
	4. Relaciones Interpersonales			

a)	Deficiente	4	4	4
b)	Regular	6	6	6
c)	bueno	8	8	8
d)	Muy Bueno	10	10	10
e)	Excelente	12	12	12
	5. Disciplina			
a)	Deficiente	4	4	1
b)	Regular	6	4	2
c)	bueno	8	6	3
d)	Muy Bueno	10	8	4
e)	Excelente	12	10	5
	6. Colaboración			
a)	Deficiente	4	2	1
b)	Regular	6	4	2
c)	bueno	8	6	3
d)	Muy Bueno	10	8	4
e)	Excelente	12	10	5
	7. criterio			
a)	Deficiente	2	2	2
b)	Regular	4	4	4
c)	bueno	6	6	6
d)	Muy Bueno	8	8	8
e)	Excelente	10	10	10
	8. Iniciativa			
a)	Deficiente	2	2	2
b)	Regular	4	4	4
c)	bueno	6	6	6
d)	Muy Bueno	8	8	8
e)	Excelente	10	10	10
	9. Capacidad para dirigir personal			

a)	Deficiente			6
b)	Regular			9
c)	bueno			12
d)	Muy Bueno			15
e)	Excelente			18
	10. Capacidad para Tomar decisiones			
a)	Deficiente			6
b)	Regular			9
c)	bueno			12
d)	Muy Bueno			15
e)	Excelente			18

PUNTAJE

PUNTOS	CALIFICACION
HASTA 45	Deficiente
46-60	Regular
61-75	Bueno
76-90	Muy Bueno
91-100	Excelente

OBSERVACIONES _____

FECHA. _____ FIRMA: _____

13. DEFINICIÓN DE CATEGORÍAS LABORALES

a) EJECUTIVOS

Comprende al personal que tiene funciones de decisión, dirección, asesoría y/o administración de alta jerarquía, agrupándose en esta clase a Gerentes de Unidades, Asesores.

b) JEFES INTERMEDIOS

Está formado por todos aquellos puestos de dirección y administración que tienen responsabilidades de jefatura, abarcando a Jefes de Sección.

c) PROFESIONALES Y TÉCNICOS

Incluye aquellos puestos que su desempeño requiere de estudios superiores universitarios o técnicos. La calidad profesional se refiere a niveles de profesional graduado con master o especialidad, profesionales graduado con o sin experiencia y profesionales egresados; y la clasificación de técnico comprende plazas cuyo desempeño necesita algunos conocimientos académicos o técnicas obtenidas por estudios especiales en centro de enseñanza superior no universitaria.

d) ADMINISTRACIÓN Y SERVICIOS

La forman todos los encargados de colaborar con los diferentes trabajos de oficina, servicios administrativos de apoyo, aseo y mantenimiento de oficinas, entrega de correspondencia y vigilancia. En esta categoría también se clasifican: Secretarías, Contadores, Colaboradores Financieros y/o Inventarios, Motoristas, Digitadores, Administrador de Turicentros, Guardaparques, etc.

e) OPERACIÓN Y MANTENIMIENTO

Incluye todas las plazas que para su desempeño necesitan de personal con capacitación en un oficio o arte manual que le permita colaborar eficientemente en las funciones de operación, mantenimiento y ejecución de las obras que desarrolla la Institución. Enmarcase dentro de esta clasificación: Supervisores, Electricistas, Mecánicos, Fontaneros, Carpinteros, Albañiles y Auxiliares de Mantenimiento en general.

14. HOJA DE DEFINICIÓN DE FACTORES

1. CANTIDAD DE SERVICIO

Volumen de trabajo que realiza el empleado. Magnitud laboral.

2. CALIDAD DE SERVICIO

Exactitud o precisión con que el empleado realiza el trabajo. Puede pensarse en función de los errores cometidos.

3. RESPONSABILIDAD

Esfuerzo, dedicación y preocupación del empleado por su trabajo.

4. RELACIONES INTERPERSONALES

Habilidad del empleado para tratar con sus superiores, compañeros y público.

5. DISCIPLINA

Respeto y acatamiento: a los reglamentos establecidos, a las órdenes e instrucciones de los superiores y a la asistencia y puntualidad en el desempeño de sus labores.

6. COLABORACIÓN

Disposición del empleado a colaborar en la ejecución de otros trabajos, además del que tiene asignado.

7. CRITERIO

Capacidad de juicio o razonamiento para comprender la realización de su trabajo.

8. INICIATIVA

Capacidad de aportar sugerencia para innovar o mejorar el trabajo.

9. CAPACIDAD PARA DIRIGIR PERSONAL

Habilidad para dirigir al personal a su cargo y hacerse obedecer.

10. CAPACIDAD PARA TOMAR DECISIONES

Habilidad para tomar decisiones.

15. FORMULARIO PARA SOLICITUD DE EMPLEO

INSTITUTO SALVADOREÑO DE TURISMO

SOLICITUD DE EMPLEO

I DATOS PERSONALES

Nombre completo _____

Dirección exacta: _____

Lugar y fecha de nacimiento: _____

Sexo: _____ Estado Civil: _____ Profesión u Oficio: _____

Documento Unico de Identidad N° _____ Lugar y fecha de expedición: _____

Nacionalidad: _____

NIT N° _____ ISSS N° _____ NUP N° _____

Empleo Solicitado: _____ Sueldo mínimo que aceptaría: \$ _____

Fecha en la que estaría disponible: _____ Número de personas que dependen de usted: _____

Total o parcial: _____

Nombre del Cónyuge: _____

Nombre del Padre: _____

Nombre de la Madre: _____

Tiene algún familiar entre los empleados o funcionarios de esta Institución? _____

En caso afirmativo, indique nombre y parentesco: _____

II EDUCACION

ESTUDIOS REALIZADOS		
	AÑOS	Grado Curso año o título

Clase de estudios	Nombre del Plantel Educativo	DESDE	ANTES	Obtenido
PRIMARIA				
EDUCACION MEDIA				
VOCAC. O TECNICA				
UNIVERSITARIA				
POST.UNIVERSITARIA				
OTROS				

III. OTROS CONOCIMIENTOS

Además del Español, conoce otro idioma? SI _____ NO _____
Idioma: _____ Idioma: _____

1	Poco	Regular	Bien	2	Poco	Regular	Bien
Habla				Habla			
Escribe				Escribe			
Entiende				Entiende			

Equipo de Oficina que sabe manejar: _____ Automóvil _____
Fotocopiadora _____ Camión _____
Uso de Computadora: _____ Motocicleta _____
Windows Office Open Office _____ Otros (detalle) _____
Otros _____ Clase de Licencia que tiene: _____

IV EXPERIENCIA

Detalle del empleo Actual y de los tres Anteriores.							
Nombre empres	Puesto Ocupado	FECHAS		SUELDO		Motivo Retiro	Teléfono
		Desde	Hasta	Inicial	Final		

Ha sido empleado de este Instituto anteriormente? _____ En caso afirmativo indique:

- a) Clase de empleo que desempeñó: _____
 b) Departamento o Sección: _____ d) Fecha de Ingreso _____
 c) Ultimo Sueldo Devengado _____ e) Razón de retiro: _____
 Ch) Nombre de Jefe Inmediato _____ f) Fecha de retiro _____

V REFERENCIAS PERSONALES

MENCIONE TRES PERSONAS NO FAMILIARES. QUE PUEDAN DAR REFERENCIAS DE USTED			
Nombre	Dirección	Lugar de Trabajo	Teléfono

VI OTROS DATOS QUE ESTIME DE INTERES

VII ESPACIO RESERVADO PARA LA UNIDAD DE RECURSOS HUMANOS

Fecha de Presentación	Fecha de Examen	RESULTADOS	
Observaciones.			
	Fecha Entrevista	Elegible: SI___ Puesto:	NO___
	Fecha Entrevista	Elegible: SI___ Puesto :	NO___
	Fecha Otro	Elegible: SI___ Puesto :	NO___

NOTA: Agregue su Curriculum Vitae, Fotocopia de Títulos y Diplomas cuando solicite empleo de carácter técnico o profesional.

Declaro que los datos proporcionados son verdaderos y autorizo al Instituto para que efectúe las investigaciones necesarias para comprobarlo.

Esta solicitud no representa ningún compromiso de parte del Instituto para con el interesado, sino que es un requisito indispensable para poder prestar sus servicios a esta Institución.

Presentar solvencia de la Policía Nacional, Constancia de Salud y Recomendación escrita, pero únicamente si es llamado a segunda entrevista.

FECHA: _____ FIRMA: _____

8. VIGENCIA

El presente documento entrará en vigencia a partir de la fecha de aprobación por parte de la Honorable Junta Directiva del Instituto Salvadoreño de Turismo.

9. CONTROL DE MODIFICACIONES

FORMATO PARA EL REGISTRO DE MODIFICACIONES

Fecha de Cambio de Edición:

N°	DESCRIPCION DE MODIFICACIONES
1	
2	
3	