



MANUAL DE RECLUTAMIENTO Y SELECCIÓN DE PERSONAL

INSTITUTO SALVADOREÑO DE TURISMO

ELABORADO POR: LIC. DANILO BENAVIDES MAGAÑA



SAN SALVADOR, JULIO DE 2009



INDICE

		N° Pag.
I	INTRODUCCION	4
II	OBJETIVOS	5
III	POLITICAS	6
IV	NORMAS	7
V	PROCEDIMIENTO	9
VI	DEFINICION DE TERMINOS	15



Hoja de Autorización del Manual de Reclutamiento y Selección de Personal del Instituto Salvadoreño de Turismo

Elaboro: Lic. Danilo Benavides Magaña
Cargo: Jefe Unidad Recursos Humanos

Firma: _____

Lic. Danilo Benavides Magaña
PSICOLOGO
J.V.P.P. No. 1321
EL SALVADOR, C.A.



Aprobado: Reunión Ordinaria de Junta Directiva
Acta: 17/09 Punto: 9

Certifica: Lic. Dolores Eduvigis Henríquez de Funes
Cargo: Directora Ejecutiva

Firma: _____



Fecha de Aprobación/ Revisión.: 27/10/09



I INTRODUCCIÓN

El presente manual ha sido elaborado con el propósito de contar con un instrumento que sirva de guía, en la aplicación del proceso de reclutamiento y selección del personal idóneo para cada uno de los puestos vacantes existentes dentro del Instituto Salvadoreño de Turismo.

Este manual contiene el sistema de reclutamiento y selección de personal, en el que se describen cada uno de los pasos a seguir para llevar a cabo dicho proceso, obteniéndose así, el recurso humano mejor calificado.

En el manual se incluyen los objetivos, políticas, normas generales, normas de reclutamiento, de selección, de contratación y procedimientos. Contiene además, anexos, en los que se incluye: requisición de personal, solicitud de empleo, objetivo de la entrevista preliminar, pruebas de selección, valoración de la entrevista, investigación de antecedentes, una guía de orientación para nuevos empleados, un formulario de evaluación y la definición de las diferentes categorías laborales.



II OBJETIVOS

GENERAL

Proporcionar al Instituto Salvadoreño de Turismo, recursos, criterios y procedimientos técnicos de Reclutamiento y Selección de Personal, para garantizar la adquisición del elemento humano con disposición, capacidad y habilidad en el desempeño de funciones administrativas u operativas.

ESPECÍFICOS

- Estudiar y evaluar las habilidades y capacidades de los solicitantes a fin de seleccionar objetivamente el personal que tenga mayor potencial para el desempeño de los puestos vacantes.
- Buscar y atraer el mayor numero de solicitantes idóneos para cubrir las vacantes que surjan.
- Estudiar y evaluar los méritos del personal actual de la Institución con la finalidad de seleccionar el personal o posibles candidatos a ocupar plazas vacantes y aplicar así políticas de ascensos y promociones.



III 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.



IV NORMAS

1. GENERALES.

- 1.1. 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.
- 1.2. Será estrictamente confidencial toda información del proceso de selección de personal. Solamente se proporcionará información a los funcionarios del ISTU que lo soliciten.
- 1.3. 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

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

3. DEL RECLUTAMIENTO

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

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



4.2. Se considerarán como elegibles, aquellas personas que en el resultado final de la evaluación hayan alcanzado un mínimo de 70% de las notas.

4.3. 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: | 30% |
| c. Entrevista de selección: | 20% |
| d. Personalidad manifiesta: | 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.

4.4. Al formular las propuestas, el Jefe de la Unidad de Recursos Humanos deberá comprobar que los candidatos reúnan la siguiente información:

- ✓ Solicitud de empleo debidamente contestada
- ✓ Investigación de referencias
- ✓ Currículo Vital
- ✓ Constancia de Salud
- ✓ Solvencia de la Policía Nacional
- ✓ Recomendaciones escritas
- ✓ Cualquier otro documento que la Unidad de Recursos Humanos estime conveniente.

4.5. 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.

4.6. 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.

5.1. 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 del Numeral 4.4 de las normas, pudiéndose de ésta forma hacerse efectiva la contratación.

5.2. El sistema contractual de trabajo establecerá específicamente, si el empleo es permanente.

V PROCEDIMIENTO

1. Los Jefes de la Unidad interesada deberán llenar el formulario de requisición de personal. (Ver Anexo N° 1).
2. Posteriormente dicho formulario deberá ser remitido a la Dirección Ejecutiva Institucional.
3. 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.
4. Aprobará la requisición, firmando el formulario, previa comprobación de la necesidad de personal y lo enviará a la Unidad de Recursos Humanos.
5. La Unidad de Recursos Humanos corroborará los datos del formulario. En caso de estar incompleto solicitará información adicional a los responsables de su elaboración.
6. Buscará en el registro de las diversas especialidades al personal interno calificado que pueda ser seleccionado para llenar la vacante.



7. Consultará el Manual de Descripción de Clases Ocupacionales a fin de determinar los requisitos exigibles por el puesto.

8. RECLUTAMIENTO INTERNO

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.

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.

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.

Posteriormente a la evaluación, la Unidad de Recursos Humanos procederá a entrevistar a aquellos candidatos que obtuvieron un mínimo de 70% en sus calificaciones.

Después de promediar los resultados de la entrevista junto con las calificaciones, de las pruebas prácticas y psicológicas, las mismas se remitirán al jefe de la Unidad solicitante, quien escogerá la persona que considera más capaz para la plaza vacante.

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.

9. RECLUTAMIENTO EXTERNO

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:

- ✓ En primer término, recurrirá a buscar candidatos en el registro de elegibles. En éste, se tomarán las solicitudes de los candidatos examinados y que por alguna razón no han sido aceptados en el Instituto.
- ✓ Como alternativa, la Unidad elaborará los anuncios mediante los cuales se someterá a concurso la plaza.

10. 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.

11. ADMINISTRACIÓN DE LAS PRUEBAS DE SELECCIÓN.

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. (Ver anexo N° 4)

Por su parte los jefes de Unidades donde ocurran vacantes, participarán, si se hace necesario, en la elaboración de las pruebas prácticas.

El Jefe de 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.

12. CALIFICACIÓN DE LAS PRUEBAS

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. (Ver anexo N° 5)

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.

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.

13. ENTREVISTA DE SELECCIÓN

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.

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. (Ver anexo N° 6 y N° 7).



14. INVESTIGACIÓN DE ANTECEDENTES. (Ver Anexos N° 10 y 11)

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.

15. 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.

16. 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.



17. ORIENTACIÓN E INDUCCIÓN DEL NUEVO EMPLEADO (Ver Anexo N°12)

- ✓ 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.
- ✓ 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.
- ✓ Se harán las respectivas presentaciones con su jefe inmediato.

18. ADIESTRAMIENTO

- ✓ Se hará la presentación con los demás miembros de la Unidad o Sección.
- ✓ 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.
- ✓ Se le asignará una persona que le dará el adiestramiento respectivo, pero bajo la supervisión del Jefe Inmediato.
- ✓ Se observará y orientará al nuevo empleado en el período de adiestramiento.
- ✓ La Unidad de Recursos Humanos remitirá al Jefe de la Unidad el formulario de Evaluación del período de adiestramiento.



- ✓ El Jefe de Unidad efectuará la evaluación del período de adiestramiento y lo remitirá a la Unidad de Recursos Humanos.
- ✓ La Unidad de Recursos Humanos revisará la evaluación efectuada.
- ✓ 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° 13)
- ✓ Si el resultado es negativo, se reforzará el adiestramiento empleado.

VI DEFINICIÓN DE TÉRMINOS

1. CONCURSO INTERNO

Consiste en someter el puesto vacante a concurso entre los empleados que laboran en la Institución.

2. CONCURSO EXTERNO

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

3. 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.



4. 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.

5. 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.

6. 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.

7. FUENTES INTERNAS DE RECLUTAMIENTO

Estas fuentes las encontramos entre los mismos empleados de la Institución.

8. 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 la oficina local de empleos, centros de aprendizaje de mano de obra.

9. 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.

10. RECLUTAMIENTO INTERNO

Consiste en buscar candidatos dentro de la misma institución cuando se tenga la necesidad de cubrir un puesto.



11. RECLUTAMIENTO EXTERNO

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

12. 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 que han obtenido calificaciones aceptables, y que por alguna circunstancia no han sido utilizados para ocupar puestos vacantes dentro de la Institución.

13. 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.

14. REQUISICIÓN DE PERSONAL

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