

MANUAL DE RECLUTAMIENTO, SELECCIÓN Y CONTRATACION DE PERSONAL

MAYO 2010

INTRODUCCION

El reclutamiento, selección y contratación de personal es un proceso importante para cualquier Dependencia pública u organización. Se realiza de acuerdo con las necesidades de las Gerencias, Unidades o Departamentos que correspondan y con los requisitos del manual de descripción de puestos correspondiente.

Este manual presenta la forma como debe llevarse a cabo el procedimiento de reclutamiento, selección y contratación de personal, y en este sentido, se pretenden crear las bases para establecer las líneas para incorporar y seleccionar al personal que cumpla con un perfil afín a las aptitudes para cada puesto requerido dentro de la institución, para de esta manera fortalecer la administración del personal y la mejora continua de los procesos.

De ahí se podrá demostrar la eficiencia y eficacia para que la Institución pueda dar cumplimiento a sus objetivos a través de la selección de un puesto determinado.

También se crea en base a los procesos que se desprenden de las Políticas de Reclutamiento, Selección y Contratación del ISDEM. De la misma forma, este Manual busca propiciar una transparente y eficiente gestión de estos procesos. Así como apoyar y estandarizar técnicamente el trabajo del Departamento de Recursos Humanos.

El presente Manual deberá ser revisado y de ser necesario actualizado al menos cada un año.

OBJETIVOS DEL MANUAL DE RECLUTAMIENTO Y SELECCIÓN DE PERSONAL

Objetivo General:

Establecer, de manera documental, las políticas y lineamientos necesarios para llevar a cabo cualquier verificación, inspección, prueba, actividad u operación, relacionados con la selección técnica del personal y obtener un eficaz funcionamiento.

Objetivos Específicos:

- Dotar, al ISDEM, de un instrumento técnico – administrativo que contemple de manera estandarizada, los pasos involucrados en el procedimiento de selección de personal.
- Proveer información sistemática y real que contribuya a facilitar la selección y contratación de personal.
- Proporcionar un instrumento idóneo, que sea utilizado por personas involucradas en la gestión del recurso humano.
- Proporcionar mediante este método técnico los recursos humanos, que complementen de forma integral el área asignada.
- Proporcionar elementos para crear un entorno de libre competencia, para la selección de personal.

RECLUTAMIENTO, SELECCIÓN Y CONTRATACION DE PERSONAL

1.1 TIPO DE PERSONAL QUE SE CONTRATA:

PERSONAL TEMPORAL

Se entenderá que son aquellos empleados que realizarán un trabajo por un plazo determinado o por proyectos realizados. Este personal tendrá derecho a los honorarios pactados, sin prestaciones sociales.

Este personal se contratará por un plazo corto, para realizar obras transitorias, temporales o eventuales, o cuando en el contrato se tomen en cuenta circunstancias o acontecimientos que traigan como consecuencia, la terminación total o parcial de las labores de manera integral o sucesiva, de conformidad a los procedimientos establecidos en la Ley de Adquisiciones y Contrataciones de la Administración Pública.

PERSONAL PERMANENTE

Se entenderá que son aquellos empleados que ocupan una plaza autorizada en el presupuesto de la Institución, o creada en ejecución con la autorización del Gerente General, si las Leyes lo permiten. Este personal gozará de las prestaciones legales.

1.2 PROCESO DE RECLUTAMIENTO, SELECCIÓN Y CONTRATACIÓN DE PERSONAL

1.2.1 POLITICAS OPERATIVAS DE RECLUTAMIENTO

(1) Para ingresar al Instituto, se requiere que la persona reúna los siguientes requisitos: a)- Ser salvadoreño, centroamericano de origen o extranjero que reúna los requisitos establecidos en la Constitución de la República y las Leyes Secundarias; b)- ser mayor de dieciocho años o haber obtenido título que lo habilite para desempeñar el cargo o empleo; c)- someterse a las pruebas de idoneidad, exámenes o concursos que las Leyes y Reglamentos establezcan; d)- estar físicamente capacitado para el desempeño del cargo; e)- acreditar buena conducta, especialmente con atestados atendidos por las oficinas donde hubiere trabajado con anterioridad o por los Centros Educativos, si se tratare de aspirantes que no han desempeñado ningún empleo; f)- ser escogido en el cargo o empleo, de conformidad a las normas del Instituto; g)- pasar un período de prueba de treinta días, contados a partir de la fecha en que se tome posesión del cargo o empleo; y h)- cumplir los demás requisitos establecidos en las Leyes Especiales.

(2) El reclutamiento es el proceso permanente mediante el cual una organización reúne solicitantes de empleo, de manera oportuna, económica y con suficiente cantidad y calidad, para que posteriormente concursen en la función de selección a una posición nueva o vacante, como resultado de renunciaciones, despidos, fallecimiento, jubilaciones, ascensos o traslado de personal.

(3) El reclutamiento deberá efectuarse con base a la planificación de Recursos Humanos definida dentro del Plan Anual de cada Gerencia, Unidad o Departamento, aprobada por el Consejo Directivo.

(4) La planificación de los Recursos Humanos, debe estar claramente definida en términos cuantitativos y cualitativos, a fin de saber con exactitud el número de personas que se deben ingresar y las cualidades o requisitos que los candidatos deben satisfacer.

(5) De acuerdo con la planificación de Recursos Humanos aprobada por la Gerencia General, se establecerán las plazas necesarias en cada Unidad o Departamento a ser cubiertas en el año. Si en el transcurso del año se requiere alguna plaza adicional, el Gerente respectivo, Jefe de Unidad o Departamento, hará la solicitud correspondiente, exponiendo las razones que justifiquen la creación de la nueva plaza, presentándola para la evaluación y autorización de la Gerencia General.

(6) La responsabilidad primaria de buscar candidatos para las plazas aprobadas será del Gerente respectivo, o del Jefe de la Unidad o Departamento, con el apoyo del Departamento de Recursos Humanos. A todos los candidatos se les deberán exigir los requisitos relacionados en el numeral uno, y su Curriculum Vitae, los cuales serán anexados al expediente con el contrato de la persona relacionada.

(7) El personal de tipo Técnico, Profesional, administrativo, asesores de alto nivel y de servicios generales será ingresado, seleccionado y contratado por la Gerencia General con el apoyo del Departamento de Recursos Humanos.

El Gerente General, Gerentes Operativos y Auditor Interno de ISDEM, serán ingresados, seleccionados y contratados por negociación directa con el Consejo Directivo. En ambos casos los trámites también serán responsabilidad del Departamento de Recursos Humanos.

(8) Previo a cualquier labor de reclutamiento y selección de personal deberá elaborarse una descripción del puesto a ocupar y una definición del perfil deseable de los candidatos a optar por el cargo, así como también la clasificación salarial de la plaza vacante.

(9) Será parte fundamental del proceso de reclutamiento, selección y contratación de Recursos Humanos, el aplicar la “Política de Compensación Salarial del ISDEM”.

(10) El proceso de reclutamiento, selección y contratación de Recursos Humanos del Instituto, deberá hacerse apegado a las disposiciones legales y a las políticas de ISDEM.

(11) El Departamento de Recursos Humanos, implementará y mantendrá actualizado un Banco de Recursos Humanos, que permita disponer de una fuente de candidatos debidamente clasificados y calificados para las distintas posiciones de la Institución.

(12) El reclutamiento y selección de candidatos podrá ser realizado con base a los Recursos Humanos internos de la Institución, así como con recursos externos. Para aquellas posiciones donde exista “Escalera Profesional” u otras donde sea posible el reclutamiento interno, será norma de aceptación preferir al personal del Instituto, a fin de buscar estimular e incentivar a los empleados existentes.

(13) Todo contrato temporal o permanente de personal deberá ser firmado por el Gerente General.

1.2.2 PROCEDIMIENTOS DE RECLUTAMIENTO Y SELECCION DE RECURSOS HUMANOS

(1) El reclutamiento de Recursos Humanos, se inicia luego de tener aprobada la plaza dentro del Presupuesto o como resultado de una solicitud específica. En la fecha en que se defina el inicio del proceso de contratación, el Gerente General o Gerentes Operativos, prepararán una descripción del puesto.

(2) Para las vacantes o nuevas posiciones el Departamento de Recursos Humanos, recibe del Gerente General o Gerente Operativo interesado, una descripción detallada de las responsabilidades y otros requerimientos de la posición. Con base a esta descripción detallada, el Departamento de Recursos Humanos procede a evaluar candidatos recurriendo a fuentes internas y/o externas.

(3) El Gerente General o Gerente Operativo, hará la descripción del puesto considerando la organización del ISDEM y la Dependencia específica a la cual pertenece; por lo tanto debe establecerse plenamente:

Identificación del Puesto

- Nombre del puesto
- Departamento al que pertenece
- Categoría de la posición
- Grupo salarial

Relación Organizacional

- Nombre del puesto a quien reporta
- Posiciones con las que tiene relación
- Puestos bajo su supervisión
- Relaciones externas

Requisitos del Puesto

- Educación formal
- Especialización requerida
- Experiencia (tipo y años requeridos)
- Cualidades y habilidades especiales
- Referencias personales

Objetivos y Funciones

- Objetivos principales del puesto
- Funciones y deberes principales
- Límites de autoridad

(4) Definida claramente la posición y habiéndose obtenido la autorización correspondiente, se deberá en primera instancia, constatar si internamente existen candidatos idóneos para la(s) posición(es). A tal fin, el Departamento de Recursos Humanos, debe mantener un historial completo de los empleados de ISDEM o sea un inventario de Recursos Humanos.

(5) En caso de haber candidatos, de acuerdo con lo que establezca el Gerente General o Gerente Operativo solicitante, a través del Departamento de Recursos Humanos, se preparará un memorándum informando sobre la plaza vacante y sobre la posibilidad de llenarla con recursos internos.

(6) El Banco de Recursos Humanos estará constituido con información fidedigna de personas que cumplen los requerimientos mínimos para trabajar en ISDEM.

Organización del Archivo: Por profesión y dividido en especializaciones si las hubiere.

Para referencias futuras, el Departamento de Recursos Humanos, deberá mantener un registro de solicitudes de empleo calificadas por profesiones y especializaciones, según el caso.

Las solicitudes con un año o más de haberse recibido, serán destruidas con la autorización del Jefe de Recursos Humanos.

(7) El banco de Recursos Humanos se alimentará fundamentalmente:

- Con candidatos que presenten solicitud de empleo.
- Gestiones del Instituto ante Instituciones como Universidades, asociaciones profesionales, agencias de empleo, etc., y
- Referencias de funcionarios y empleados.

(8) El banco de Recursos Humanos se depurará cada año, desechando aquella información de personas, que a juicio del Jefe respectivo, no amerite mantenerse en el banco.

(9) Luego de haber obtenido un número aceptable de candidatos para las posiciones se procederá al Proceso de Selección.

(10) La Selección de Recursos Humanos es el proceso mediante el cual las características y cualidades personales y laborales de un candidato, se comparan con las de otros, a efecto de elegir de entre ellos, al mejor para cubrir la plaza vacante.

Si un aspirante califica en principio, continúa al siguiente nivel en el proceso de selección. De esta manera, los pasos o etapas constituyen los medios por los cuales las calificaciones del candidato, se pueden comparar con los requerimientos establecidos, de acuerdo con las especificaciones del puesto y las características del trabajo.

El proceso de selección para identificar la información significativa del aspirante, sigue la siguiente secuencia:

a) Entrevista Inicial o Preliminar - El Jefe Inmediato, realizará una entrevista y tendrá por objeto, descartar de cualquier futura consideración a los candidatos que

obviamente no estén calificados para ocupar el puesto. Se sugiere utilizar el formulario Guía de Entrevistas.

b) Solicitud de Empleo - Después de la entrevista preliminar, se entregará una solicitud de empleo a la persona que ha satisfecho los objetivos de la entrevista. No se debe asumir que toda la información que el aspirante proporcione, sea totalmente correcta; por lo que la solicitud de empleo debe ser cuidadosamente revisada y constatada.

c) Referencias - En el procedimiento de selección se ponderarán tres tipos de referencias: (1) de trabajo; (2) de carácter y personalidad; y (3) de preparación académica:

Entre las formas que la Institución utilizará para verificar las referencias proporcionadas están:

- Solicitar confirmación de referencias por escrito a los anteriores patronos del solicitante.

- Exigir que el aspirante obtenga referencias escritas de sus antiguos patronos.

- Confirmar por teléfono las referencias proporcionadas por el solicitante.

- En general la mejor alternativa es tener un contacto personal con quien puede dar las referencias para asegurar así la veracidad de la información obtenida.

d) Realización de Pruebas o Exámenes - Existen diferentes tipos de pruebas que ISDEM podrá utilizar para evaluar a un aspirante, como parte del proceso de selección de personal. Dependiendo de las características típicas del puesto a llenar, así se aplicarán las pruebas que se consideren necesarias.

e) Entrevista Formal - Ningún candidato será seleccionado y contratado en definitiva, si no se ha realizado una entrevista formal. El objetivo básico de la entrevista es obtener información significativa acerca del aspirante con el fin de confirmar sus conocimientos, experiencias, facilidad de expresión, presentación, criterio, grado de superación, etc.

(11) Reunida la información necesaria de los aspirantes por medio del proceso de selección se evaluarán los resultados individuales de cada paso y se comparará el resultado obtenido por cada uno de los aspirantes. Los resultados de esta evaluación serán los que se utilizarán para que el Gerente General apruebe la(s) persona(s) que serán contratada(s).

1.2.3 POLITICAS RELATIVAS A LA APLICACION DEL PROCEDIMIENTO

(1) Quedará a criterio del Gerente General, escoger cuales serán los pasos aplicables. Se consideran siempre como necesarios: a)- la entrevista, b) llenar la solicitud, c) solicitar referencias personales; y d) cumplir con los requisitos del puesto, la aprobación previa de la contratación y la descripción del puesto.

(2) El Gerente General es contratado por negociación directa por el Consejo Directivo y no se ajustará a este procedimiento. Será dicho organismo el que decidirá la mecánica a seguir.

(3) El procedimiento no debe considerarse como un proceso inflexible sino como una norma de actuación para garantizar el mayor grado de objetividad en el proceso de reclutamiento y selección. En otras palabras el número de pasos a aplicar se hará dependiendo de factores como : a) tipo de posición, b) oferta potencial de esa posición, c) grado de competitividad buscado, d) tiempo disponible, e) gastos o costos presupuestados, y f) importancia de la contratación.

(4) Con base en la descripción de puestos específicos y considerando los requisitos exigidos y la relación organizacional de la plaza a cubrir, el Gerente General, Gerente Operativo y el Jefe de Recursos Humanos, clasificará la posición dentro de la Tabla de Grupos Salariales Vigentes, para lo cual deberá tomar en consideración los siguientes factores de clasificación :

- Conocimientos formales y entrenamiento que la posición requiere.
- Experiencia previa requerida.
- Alcance del conocimiento de otros trabajos requeridos.
- Iniciativa e imaginación requerida.
- Contactos que requiere.
- Responsabilidad por pérdidas.
- Responsabilidad por supervisión.
- Condiciones del trabajo y viajes.

(5) Toda la información del proceso de reclutamiento y selección para contratar a una persona, deberá guardarse en su archivo personal, el cual será de carácter confidencial.

1.2.4 POLITICAS DEL PROCESO DE CONTRATACION

(1) El Gerente General autorizará las contrataciones del nuevo personal, ya sea permanente o temporal.

(2) De acuerdo al Reglamento Interno de Trabajo y al Código de Trabajo vigente, ISDEM tiene las opciones de utilizar personal por nombramiento en Acuerdo del Consejo Directivo y por Contrato Individual de Trabajo.

(3) Para iniciar el proceso de contratación, es necesario satisfacer durante el reclutamiento y selección, tres requerimientos preliminares: a)- Que tenga la plaza aprobada por el Consejo Directivo en el presupuesto anual, o la aprobación

posterior en el caso de las plazas nuevas; b)- que se comparen técnicamente las capacidades o aptitudes de los empleados en perspectiva; y c)- contar con un número suficiente de aspirantes para el cargo, entre los cuales se pueda seleccionar a la persona idónea a ser contratada.

(4) En el primer día de labores, el nuevo empleado será atendido en el Departamento de Recursos Humanos, en donde se le indicará la documentación o formularios que deberá cubrir; los cuales formarán parte de su expediente, asimismo, en dicho Departamento se iniciará el proceso de inducción respectivo. Las condiciones de remuneración se harán, de acuerdo a la "Política de Salarios de ISDEM". También le será entregado el Reglamento Interno de Trabajo.

(5) Contratado el empleado, se le colocará en período de prueba de un mes.

(6) Al finalizar el período de prueba o antes si es necesario, el Jefe Inmediato del nuevo empleado, preparará una evaluación para determinar si el empleado continuará en el puesto.