

UNIVERSIDAD DE EL SALVADOR
FACULTAD MULTIDISCIPLINARIA DE OCCIDENTE
DEPARTAMENTO DE CIENCIAS ECONOMICAS



TRABAJO DE GRADO:

“DISEÑO DE UN MANUAL DE PROCEDIMIENTOS DE RECLUTAMIENTO Y SELECCIÓN DE PERSONAS CON CAPACIDADES ESPECIALES PARA LAS EMPRESAS PRIVADAS AFILIADAS AL MINISTERIO DE TRABAJO REGIONAL DE OCCIDENTE, SANTA ANA”.

ELABORADO POR:

LIMA MARSICANO, RUTH VIRGINIA
LINARES PEREZ, ADRIANA GUADALUPE
RODRIGUEZ RENDERO, ARMANDO VLADIMIR

PARA OPTAR AL GRADO DE:

LICENCIATURA EN ADMINISTRACION DE EMPRESAS

DOCENTE ASESOR:

LICDO. HUGO GARCIA

AGOSTO 2010.

SANTA ANA,

EL SALVADOR,

CENTROAMERICA

UNIVERSIDAD DE EL SALVADOR



RECTOR

ING. Y MSC. RUFINO QUEZADA SÁNCHEZ

VICE-RECTOR ACADÉMICO

ARQ. Y MASTER MIGUEL ANGEL PÉREZ RAMOS

VICE-RECTOR ADMINISTRATIVO

LICDO. Y MASTER OSCAR NOE NAVARRETE

SECRETARIO GENERAL

LICDO. DOUGLAS VLADIMIR ALFARO CHÁVEZ

FISCAL GENERAL

DR. RENÉ MADECADEL PERLA JÍMENEZ

FACULTAD MULTIDISCIPLINARIA DE OCCIDENTE

DECANO

LICDO. JORGE MAURICIO RIVERA

VICE-DECANO

LICDO. Y MASTER ELADIO EFRAIN ZACARÍAS ORTÉZ

SECRETARIO DE LA FACULTAD

LICDO. VÍCTOR HUGO MERINO QUEZADA

JEFES DE DEPARTAMENTO

- | | |
|--------------------------------|---------------------------|
| ○ DPTO. DE CIENCIAS ECONOMICAS | LICDO. EDUARDO ZEPEDA |
| ○ DPTO. DE CIENCIAS JURIDICAS | LICDO. JOSE ROBERTO REYES |
| ○ DPTO. DE CIENCIAS SOCIALES | MASTER FRANCISCO ESPAÑA |
| ○ DPTO. DE BIOLOGÍA | MASTER RICARDO FIGUEROA |
| ○ DPTO. DE QUIMICA | LICDO. MARIO SANTAMARIA |
| ○ DPTO. DE FÍSICA | LICDO. CARLOS AGUILAR |
| ○ DPTO. DE MEDICINA | DRA. SANDRA DE SANDOVAL |
| ○ DPTO. DE ING. Y ARQUITECTURA | ING. RAÚL MARTÍNEZ |
| ○ DPTO. DE IDIOMAS | LICDA. SONIA DE MARROQUIN |
| ○ DPTO. DE MATEMÁTICAS | LICDO. WALTER ARANA |

AGRADECIMIENTOS

A DIOS TODO PODEROSO:

Por ser mí guía en estos cinco años de carrera universitaria. Por darme las fuerzas necesarias para salir adelante y llevar a cabo este trabajo de la mejor manera. Gracias Dios por todas tus bendiciones en mi vida.

A MI MADRECITA LINDA:

Edith Marsicano, por su amor incondicional, sus consejos y por ser la persona más importante en mi vida. Gracias a ella soy todo lo que soy. Este triunfo es para ti mamá. Te amo.

A MI ABUELA:

María Marsicano, por todo su apoyo y por estar siempre conmigo en las buenas y en las malas. Gracias abuelita por todo lo que ha hecho por mí. Dios la bendiga.

A MIS HERMANOS:

Antony y Walter, por animarme a lograr mis metas y ser fuentes de inspiración para mí.

A TODA MI FAMILIA:

Agradezco a mis tías Yolanda, Marina y Maribel porque a pesar de la distancia me han apoyado incondicionalmente. Que Dios las cuide y bendiga siempre. Agradezco a mi padre, Roberto Lima quien me ha ayudado de alguna manera a formarme como profesional. Y a todas las personas que han contribuido en mi formación académica. Infinitas gracias.

A UNA PERSONA MUY ESPECIAL:

Henry Martínez, por siempre demostrarme su amor, comprensión, apoyarme en todo y ser parte importante en mi vida y de mis sueños. Gracias por estar siempre conmigo.

A MI ASESOR:

Licenciado Hugo García por ayudarnos a desarrollar este trabajo de la mejor manera, orientarnos y ser paciente al corregirnos. Gracias de corazón.

A MIS COMPAÑEROS DE TESIS:

Adriana y Armando, porque a pesar de todos los obstáculos que enfrentamos en el camino, logramos con mucho esfuerzo y dedicación alcanzar nuestro objetivo.

RUTH VIRGINIA LIMA MARSICANO

A DIOS TODO PODEROSO:

Doy infinitas gracias a Dios por ser parte esencial en mi vida, y por estar siempre en mi corazón. Bendito seas por permitirme llegar a esta etapa y ayudarme a superar los obstáculos que se me han presentado en el camino de estudiante el cual sin su guía y orientación no lo habría podido lograr.

VIRGEN MARIA

Gracias por formar parte de mi vida, por ser un ejemplo de mujer a seguir, gracias por cubrirme e interceder por mí al momento de pedirle a tu hijo su ayuda en estos cinco años de universidad.

A MI MADRE ELSA PEREZ

Gracias por tu apoyo incondicional, por ser la persona más importante en mi vida, por tu esfuerzo, por ayudarme, orientarme y darme todas las cosas que tengo, este triunfo es tuyo, Dios te bendiga por ser la mejor madre del mundo. Te amo.

A MI HERMANA KATIA KARINA ESCALANTE

Eres parte esencial de mi vida y de mis triunfos con tu apoyo, ayuda, comprensión, he podido lograr lo que me he

propuesto. Doy gracias a Dios por haberme dado una hermana como tú. Gracias por todo, te amo.

A MI PADRE, JAIME ERNESTO LINARES

Gracias papá por siempre estar pendiente de mi, apoyarme y ayudarme en todo lo que has podido y por formar parte de mi vida. Te amo papá.

A MI ASESOR, LICDO. HUGO GARCIA

Gracias Licenciado por su tiempo, esfuerzo, orientación y por enseñarnos en las clases y en este proceso de trabajo de grado a ser mejores personas y ser un ejemplo a seguir en la vida profesional. Dios lo bendiga por ser como es.

A MIS COMPAÑEROS DE TESIS, FAMILIA Y AMIGOS.

Ruth y Armando: Dios los bendiga y guíe su caminar, no olviden que en mi tienen a una amiga de verdad, gracias por superar las adversidades que se nos presentaron en este camino. Dios bendiga a todas las personas que me ayudaron a seguir adelante, por sus consejos, amistad, apoyo y por formar parte de mi vida.; a mis amigos y personas importantes gracias por todo.

ADRIANA GUADALUPE LINARES PEREZ.

A Dios todo Poderoso:

Gracias Padre por estar junto a mí en todos los momentos de mi vida, por haberme iluminado y dado las fuerzas para cumplir este objetivo tan importante en mi vida.

A mis Padres:

Jorge Alberto Rodríguez Barrientos y Cecilia Isabel Renderos de Rodríguez

Por la oportunidad de estudio, por ayudarme a lograr mis metas y por enseñarme las dificultades que hay en la vida, sin sus consejos todos estos años de estudio no hubiesen dado fruto. Este logro es para ustedes.

A mis amigos y compañeros de Trabajo de Grado:

Adriana Guadalupe Linares y Ruth Virginia Lima

Con mucho aprecio, agradezco su Amistad y todos los buenos momentos que vivimos y por que unidos y con la ayuda de nuestro Señor logramos superar todas las dificultades que se nos presentaron a lo largo de nuestro trabajo de grado lográndolos convertir en experiencia de vida. Un agradecimiento especial a sus familias por toda su atención y hospitalidad.

A mi asesor:

Licdo. Hugo García

Por ser nuestro guía y contribuir con sus conocimientos y recomendaciones a la realización de este trabajo. Gracias por su apoyo.

A una persona muy especial:

Erika Beatriz Vásquez Ramírez.

Gracias por todo tu apoyo, por estar junto a mí en los momentos difíciles. Que Dios te bendiga siempre.

A mis familiares, amigos y a todas aquellas personas que de alguna manera comparten conmigo este logro. Gracias que DIOS los bendiga.

ARMANDO VLADIMIR RODRIGUEZ RENDEROS

INDICE

N°	CONTENIDO	PÁG
1.1	Generalidades De La Discapacidad Humana	1
1.1.1	Antecedentes de las personas con discapacidad	1
1.1.2	Conceptos y definiciones de discapacidad	4
1.1.3	Tipos De Discapacidad	5
1.1.4	Percepción Social de la discapacidad	11
1.2	El Ministerio De Trabajo Y Demás Instituciones Involucradas	13
1.2.1	Historia	13
1.2.2	Misión	14
1.2.3	Visión	15
1.2.4	Políticas o Ejes de Trabajo	15
1.2.5	Ley de Organización y Funciones del Sector Trabajo y Previsión Social	16
1.2.6	Otras Instituciones Involucradas	18
1.2.6.1	Instituto Salvadoreño del Seguro Social	18
1.2.6.2	Centro de Rehabilitación Integral de Occidente	22
1.2.6.3	Organización de las Naciones Unidas	26
1.3	Aspectos Legales Que Rigen La Contratación De Personas Con Capacidades Especiales.	32
1.3.1	Leyes	32
1.3.1.1	Constitución de la República de El Salvador	32
1.3.1.2	Orígenes Históricos de La Legislación Constitucional	33
1.3.2	Normas Uniformes sobre la igualdad de oportunidades para las personas con discapacidad	35
1.3.4	Ley de Equiparación e Igualdad de Oportunidades	37

2.1	Manuales administrativos	40
2.1.1	Antecedentes	40
2.1.2	Definición	41
2.1.3	Importancia	42
2.1.4	Objetivos	45
2.1.5	Alcance	46
2.1.6	Limitaciones	48
2.1.7	Ventajas	50
2.1.8	Desventajas	51
2.1.9	Clasificación	52
2.1.10	Manual de Reclutamiento y Selección	54
2.1.10.1	Definición	54
2.1.10.2	Normas para su uso	56
2.1.10.3	Contenido	58
2.2	Administración de Recursos Humanos	66
2.2.1	Generalidades	66
2.2.2	Concepto de Administración de Recursos Humanos	68
2.2.3	Importancia	70
2.2.4	Objetivos	72
2.2.5	Políticas	74
2.3	Reclutamiento de Personal	75
2.3.1	Pasos del Reclutamiento	75
2.3.2	Fuentes y Medios del Reclutamiento	76
2.3.3	Formulario de Solicitud de Empleo	85
2.4	Selección de Personal	88
2.4.1.	Etapas de la Selección de Personal	88
2.4.1.1	Entrevista Preliminar	88
2.4.1.2	Pruebas de Selección	89
2.4.2	Importancia	90
2.4.3	Clasificación	91
2.4.4	Características	96

2.4.5	Confiabilidad de las Pruebas de Selección	97
	Investigación de Antecedentes y Verificación	
2.4.6	de Referencias	98
2.4.7	Segunda Entrevista	100
2.4.8	Exámenes Médicos	101
2.4.9	Decisión Final	102
2.4.10	Contratación	103
2.4.11	Reserva	105
2.4.12	<i>Rechazo</i>	105
3.1	Objetivos de la Investigación	108
3.1.1	Objetivo General	108
3.1.2	Objetivos Específicos	108
3.2	Metodología de la Investigación	111
3.2.1	Tipo de Estudio	112
3.2.2	Población Universo	112
3.2.3	Determinación de Requerimientos de Datos	113
3.2.4	Determinación de los datos Primarios	113
3.2.5	Determinación de los datos Secundarios	114
3.2.6	Investigación Bibliográfica	114
3.2.7	Método de Recopilación de Datos	114
3.2.7.1	Investigación de Campo	114
3.2.8	Técnicas e Instrumentos de Recolección de	115
	Datos	
3.2.8.1	Observación Directa	115
3.2.8.2	El Cuestionario	115
3.2.8.3	La Entrevista	116
3.2.9	Tipo de Muestreo	116
3.2.10	Tamaño de la Muestra	117
3.2.11	Análisis e Interpretación de Datos	122
3.3	Organización De Datos	122
3.4	Análisis de Puestos	123

3.5	Proceso de Reclutamiento y Selección de Personal	123
3.5.1	Requisición de Personal	124
3.5.2	Inventario de Recursos Humanos	125
3.5.3	Reclutamiento	126
3.5.3.1	Medios de Reclutamientos	126
3.5.3.2	Fuentes de Reclutamiento	127
3.5.4	Documentos Requeridos	127
3.5.5	Proceso de Selección	128
3.5.5.1	Entrevista	129
3.5.5.2	Pruebas de Selección	130
3.5.5.3	Investigación de Candidatos	131
3.5.5.4	Exámenes Médicos	132
3.5.5.5	Decisión Final	133
3.5.5.6	Contratación	133
3.5.5.6.1	Aviso de Contratación	133
3.5.5.6.2	Contrato	133
3.6	Conclusiones y Recomendaciones	135
3.6.1	Conclusiones	135
3.6.2	Recomendaciones	140
	Introducción del manual	145
	Objetivos del manual	146
	Objetivos generales	146
	Objetivos específicos	146
	Normas para su uso	148
	Actualización	148
	Políticas del manual	150
	Política general	150
	Políticas específicas	150
	a) planeación de recursos humanos	150
	b) reclutamiento	152

c) selección	153
d) contratación	155
Análisis de puestos	156
A) concepto	156
B) generalidades	156
C) usos de la información del análisis de puestos	159
D) perfiles de los puestos de trabajo	160
El Proceso de Reclutamiento	162
Identificación de la vacante	163
Análisis de la vacante	163
Requisición de personal	164
Análisis y aprobación de la requisición de personal	164
Utilización de fuentes de reclutamiento	165
A) Fuentes internas	165
B) Fuentes externas	166
Utilización de los medios de reclutamiento	167
Revisión y selección curricular inicial	168
El proceso de Selección	170
Etapa 1: Realización de entrevista preliminar	170
Etapa 2: Aplicación de pruebas de conocimiento o capacidad	174
a) En cuanto a la manera de aplicarlas	175
b) En cuanto al área de conocimientos abarcados	176
c) Clasificación en cuanto a la manera en que se elaboran	177
Etapa 3: Realización de entrevista de selección	178
Proceso de entrevista	179
Fases de la entrevista de selección	182
Etapa 4: Elaboración de informe de entrevista de	189

selección	
Etapa 5: Entrega de formulario de solicitud de empleo	191
Etapa 6: Investigación de información proporcionada por los candidatos	192
Etapa 7: Examen Médico	193
Etapa 8: Decisión Final	197
Etapa 9: Contratación	198
Descripción y flujogramas de procedimientos	200
Formularios a utilizar	215
Cuestionario de análisis de puestos	216
Hoja de análisis de trabajo (descripción de puestos)	217
Hoja de análisis de trabajo (especificaciones de puestos)	218
Formulario de requisición de personal	219
Guía de entrevista para solicitantes de empleo	221
Evaluación de entrevista de solicitantes de empleo	222
Formato de reporte de resultados de pruebas de conocimientos	223
Formulario de solicitud de empleo	224
Guía de entrevista para investigación de candidatos	225
Simbología para referirse a personas con capacidades especiales en el presente manual	230
Bibliografía	231
Anexos	236

INTRODUCCION

La administración de recursos humanos tiene como uno de sus de sus objetivos proporcionar las capacidades humanas requeridas por una organización; es por ello que contar con un manual que permita adaptar los puestos de trabajo a las condiciones de las personas con capacidades especiales ayudará a las empresas a contribuir con el desarrollo de la sociedad a la que pertenecen.

Se entiende por persona con capacidades diferentes a todo ser humano afectado por una deficiencia permanente, ya sea física, mental o sensorial. Se reconoce que las personas con capacidades especiales, sufren marginación y discriminación, no sólo por parte de la sociedad, sino también a veces de su familia; esta situación les provoca además de un problema físico, una baja autoestima e inconvenientes en sus relaciones interpersonales dentro del medio en el que se desenvuelven, por lo que su subsistencia se vuelve cada vez más difícil.

Por tal razón es pertinente que los reclutadores tengan a la mano una herramienta administrativa que contenga los lineamientos a seguir a la hora de incluir personas con

capacidades especiales en un puesto de trabajo que sea adecuado a las capacidades físicas e intelectuales de cada individuo.

Lo antes mencionado sirve de base para llevar a cabo una investigación en la cual se desarrolle un manual de reclutamiento y selección de personas con capacidades especiales para las empresas privadas afiliadas al Ministerio de Trabajo Regional de Occidente en la Ciudad de Santa Ana.



CAPITULO I

**GENERALIDADES SOBRE LA
DISCAPACIDAD HUMANA,
INSTITUCIONES INVOLUCRADAS
Y ASPECTOS LEGALES QUE
RIGEN LA INSERCIÓN DE
PERSONAS CON CAPACIDADES
ESPECIALES.**



1.1 GENERALIDADES DE LA DISCAPACIDAD HUMANA

1.1.1 ANTECEDENTES DE LAS PERSONAS CON DISCAPACIDAD

La discapacidad es una realidad humana que ha sido percibida de manera diferente en distintos períodos históricos y civilizaciones.

La visión que se le ha dado a lo largo del siglo XX estaba relacionada con una condición o función que se considera deteriorada, respecto del estándar general de un individuo o de su grupo. El término, de uso frecuente, se refiere al funcionamiento individual, incluyendo la discapacidad física, sensorial, cognoscitiva, intelectual, enfermedad mental, y varios tipos de enfermedad crónica. Esta visión se asocia a un modelo médico de la discapacidad.¹

Por el contrario, la visión basada en los derechos humanos o modelos sociales introduce el estudio de la interacción entre una persona con discapacidad y su ambiente; principalmente el papel de una sociedad en

¹



definir, causar o mantener la discapacidad dentro de esa sociedad, incluyendo actitudes o unas normas de accesibilidad que favorecen a una mayoría al contrario de una minoría. La discapacidad puede aparecer durante la vida de las personas o desde el nacimiento.

En el mundo hay más de 500 millones de personas con discapacidad -lo que equivale a un 10 por ciento de la población mundial. Aproximadamente dos tercios viven en los países en desarrollo. En algunos países en desarrollo casi un 20 por ciento de la población total tiene algún tipo de discapacidad; si se tienen en cuenta las repercusiones que este hecho supone para las familias, un 50 por ciento de la población se ve afectado.²

El número de personas discapacitadas continúa aumentando conforme lo hace la población mundial. Algunas de las causas de este aumento son la guerra y otras formas de violencia, la insuficiente atención médica y los desastres naturales y de otros tipos.

² Convención de Las Naciones Unidas 2006. 13 de diciembre de 2006 en la Sede de las Naciones Unidas en Nueva York



Como era de esperar, muchas de las personas que sufren de alguna discapacidad son pobres. La inmensa mayoría -puede que un ochenta por ciento- vive en zonas rurales aisladas. Casi todos ellos viven en zonas donde no disponen de los servicios necesarios para ayudarles. Muy a menudo se encuentran con barreras físicas sociales que empeoran su calidad de vida e impiden su plena participación. Por estos motivos, y en todas partes del mundo, con frecuencia se enfrentan a una vida de discriminación, degradación y, sin ayuda, por lo que la mayoría de estas personas viven en el aislamiento y la inseguridad.

El 13 de diciembre de 2006, las Naciones Unidas acordaron formalmente la Convención sobre los Derechos de Personas con Discapacidad, el primer tratado del sistema de derechos humanos del siglo XXI, para proteger y reforzar los derechos y la igualdad de oportunidades de las cerca 650 millones de personas con discapacidad que se estima hay a nivel mundial. Desde sus comienzos, las Naciones Unidas han tratado de mejorar la situación de estas personas y hacer más fáciles sus vidas. El interés de las Naciones Unidas



por el bienestar y los derechos de las personas con discapacidad tiene sus orígenes en sus principios fundacionales, que están basados en los derechos humanos, las libertades fundamentales y la igualdad de todos los seres humanos.³

1.1.2 CONCEPTOS Y DEFINICIONES DE DISCAPACIDAD

Conceptos:

✓ Discapacidad: "es la consecuencia de una deficiencia, sobre las actividades físicas, intelectuales, afectivo-emocionales y sociales".

✓ Una discapacidad es "toda restricción o ausencia (debida a una deficiencia) de la capacidad de realizar una actividad en la forma y dentro del margen que se considera normal para un ser humano".⁴

✓ Es toda restricción o ausencia de la capacidad para realizar una actividad en la forma o dentro del margen

³ Convención de Las Naciones Unidas, 2006. 13 de diciembre de 2006 en la Sede de las Naciones Unidas en Nueva York

⁴ Personas con

Ángel Verdugo Alonso, Antonio-León Aguado Díaz, A. Aguado - 1995



que se considera normal para un ser humano, como consecuencia de una deficiencia.⁵

✓ Según la Organización Mundial de la Salud (OMS): Es cualquier restricción o impedimento de la capacidad de realizar una actividad en la forma o dentro del margen que se considera normal para el ser humano. La discapacidad se caracteriza por excesos o insuficiencias en el desempeño de una actividad rutinaria normal, los cuales pueden ser temporales o permanentes, reversibles o surgir como consecuencia directa de la deficiencia o como una respuesta del propio individuo, sobre todo la psicológica, a deficiencias físicas, sensoriales o de otro tipo.⁶

1.1.3 TIPOS DE DISCAPACIDAD

Existen los siguientes tipos de discapacidad: física, psíquica, sensorial e intelectual o mental.⁷ Cada uno de los tipos puede manifestarse en distintos grados de discapacidad, y una persona puede tener

⁵ Exclusión y Discapacidad Social Luis Salvador Carulla 2005

⁶ Organización de Las Naciones Unidas. 13 de diciembre de 2006 en la Sede de las Naciones Unidas en Nueva York

⁷



varios tipos de discapacidades al mismo tiempo, con lo cual encontramos un amplio abanico de personas con discapacidad.

1) **Discapacidad física:**

Se puede definir como una desventaja, resultante de una imposibilidad que limita o impide el desempeño motor de la persona afectada. Esto significa que las partes afectadas son los brazos y/o las piernas.

Criterios de identificación

Las causas de la discapacidad física muchas veces están relacionadas a problemas durante la gestación, a la condición de prematuro del bebé o a dificultades en el momento del nacimiento. También pueden ser causadas por lesión medular en consecuencia de accidentes (zambullido) o problemas del organismo (derrame).

2) **Discapacidad sensorial:**

La discapacidad sensorial corresponde a las personas con deficiencias visuales, a los sordos y a quienes presentan problemas en la comunicación y el lenguaje.



Criterios de identificación

Son patologías muy importantes de considerar dado que conllevan graves efectos psico-sociales. Producen problemas de comunicación del paciente con su entorno lo que lleva a una desconexión del medio y poca participación en eventos sociales. También son importantes factores de riesgo para producir o agravar cuadros de depresión.

Causas

La deficiencia auditiva puede ser adquirida cuando existe una predisposición genética (por ejemplo, la otosclerosis), cuando ocurre meningitis, ingestión de medicinas tóxicas (que ocasionan daños a los nervios relacionados a la audición), exposición a sonidos impactantes o virosis. Otra causa de deficiencia congénita es la contaminación de la gestante a través de ciertas enfermedades, como rubéola, sarampión, sífilis, citomegalovirus y toxoplasmosis, además de la ingestión de medicamentos que dañan el nervio auditivo durante el embarazo.



La pérdida de la visión puede ocurrir debido a traumatismos, perforaciones o vaciamiento en los ojos. Durante la gestación, enfermedades como rubéola, toxoplasmosis y sífilis, además del uso de sustancias tóxicas, pueden ocasionar este tipo de discapacidad.

3) **Discapacidad psíquica:**

Se considera que una persona tiene discapacidad psíquica cuando presenta "trastornos en el comportamiento adaptativo, previsiblemente permanentes".

Criterios de identificación

La discapacidad psíquica puede ser provocada por diversos trastornos mentales, como la depresión mayor, la esquizofrenia, el trastorno bipolar; los trastornos de pánico, el trastorno esquizomorfo y el síndrome orgánico.

4) **Discapacidad intelectual o mental**

La discapacidad mental es una "función intelectual significativamente por debajo del promedio, que coexiste con limitaciones relativas a dos o más de las



siguientes áreas de habilidades adaptativas: comunicación, auto-cuidado, habilidades sociales, participación familiar y comunitaria, autonomía, salud y seguridad, funcionalidad académica, de ocio y trabajo. Se manifiesta antes de los dieciocho años de edad."⁸

Criterios de identificación

La consideración de discapacidad intelectual requiere de la coexistencia de tres criterios relacionados entre sí:⁹

1) La existencia de un funcionamiento intelectual significativamente inferior a la media;

La concepción de inteligencia que se maneja a este respecto es la propuesta por Gardner, quien habla de la existencia más que de una capacidad general, de una estructura múltiple con sistemas cerebrales semiautónomos, pero que, a su vez, pueden interactuar entre sí. En cuanto al uso de un coeficiente de inteligencia, de uso común, para que se pueda hablar de

⁸

Ángel Verdugo Alonso, Antonio-León Aguado Díaz, A. Aguado - 1995

· Miguel

⁹

- Nigro - Rodríguez - Ducasse - Sergent. 1ª Edición. 2008. Buenos Aires Argentina.



discapacidad intelectual debe estar por debajo de 70 y debe producir problemas adaptativos.

2) La presencia de dificultades en dos o más habilidades adaptativas;

Las habilidades adaptativas hacen referencia a la eficacia de las personas para adaptarse y satisfacer las exigencias de su medio. Estas habilidades deben ser relevantes para la edad de que se trate, de tal modo que la ausencia de ellas suponga un obstáculo.

3) Que su manifestación se haya dado antes de los 18 años.

Lo normal es que una discapacidad intelectual significativa se detecte en edades tempranas.

Causas

- Factores genéticos, como en el caso del síndrome de Down, es decir trisomía del cromosoma 21.
- Errores congénitos del metabolismo, como la fenilcetonuria.
- Alteraciones del desarrollo embrionario, en las que se incluyen las lesiones prenatales.



- Problemas perinatales, relacionados con el momento del parto.
- Enfermedades infantiles, que pueden ir desde una infección grave a un traumatismo.
- Graves déficit ambientales, en los que no existen condiciones adecuadas para el desarrollo cognitivo, personal y social.
- Accidentes de tráfico.
- Accidentes laborales.
- Enfermedades profesionales.

1.1.4 **PERCEPCIÓN SOCIAL DE LA DISCAPACIDAD**

El enfoque social de la discapacidad considera la aplicación de "discapacidad" principalmente como problema social creado, y básicamente como cuestión de la integración completa de individuos en sociedad (la inclusión, como los derechos de la persona con discapacidad).¹⁰

En este enfoque de la discapacidad, es una no cualidad de un individuo, sino una colección compleja de las condiciones, muchas de las cuales son creadas por el

¹⁰

- Nigro - Rodriguez - Ducasse - Sergent. 1ª Edición. 2008.



ambiente social. Por lo tanto, en este enfoque, la gerencia del problema requiere la acción social y la responsabilidad colectiva de la sociedad en grande para así, hacer las modificaciones ambientales necesarias para la participación completa de la persona con discapacidad en todas las áreas de la vida social.¹¹

La sociedad debe eliminar las barreras para lograr la equidad de oportunidades entre personas con discapacidad y personas sin discapacidad para no percibirla como un problema individual, sino considerar que está dada por las limitaciones que puedan tener una persona y las muchas barreras que levanta la sociedad. Esto es lo que causa la desigualdad social con personas sin discapacidad.¹²

¹¹

¹² *Idem.*

- Nigro - Rodríguez - Ducasse - Sergent. 1ª Edición. 2008.



1.2 EL MINISTERIO DE TRABAJO Y DEMÁS INSTITUCIONES INVOLUCRADAS

1.2.1 HISTORIA

Por Decreto Legislativo de fecha 11 de mayo de 1911, fue emitida la Ley de Accidentes de Trabajo, confiándose la función de vigilar su cumplimiento a los Alcaldes Municipales y a los Jueces de Paz.¹³

El 02 de marzo de 1927, se introdujo reformas al Reglamento interior del Poder Ejecutivo, creando Despacho de Trabajo, adscrito al entonces Ministerio de Gobernación. Así mismo 15 de junio de 1927, se fundaron Juntas de Conciliación que operaban en cada cabecera departamental.

En 1934, se organizó la Secretaría de Estado que atendería el Despacho de Trabajo, adscrita siempre al Ministerio de Gobernación,

El 22 de diciembre de 1945, fue creado un Ministerio de Estado y su correspondiente Subsecretaría denominado Ministerio de Trabajo, Industria y Agricultura.

¹³ Fuente Ministerio de Trabajo y Previsión Social de El Salvador



El 12 de enero de 1946, fue creado el Departamento Nacional del Trabajo, señalándose como funciones las de preparar la Legislación del Trabajo; la Inspección Laboral y conocer de las disputas entre el capital y el trabajo. Después de muchos intentos por crear una institución que velara por los derechos y deberes de los trabajadores, el 14 de octubre de 1946 fue creado el **MINISTERIO DE TRABAJO Y PREVISIÓN SOCIAL**.

1.2.2 **MISION**

“Somos la Institución rectora de la administración pública en materia de Trabajo y Previsión Social, fundamentalmente encargada de potenciar las relaciones laborales, sustentados en el diálogo, la concertación social y la participación tripartita, teniendo como fin principal el mejoramiento del salario real, condiciones laborales y calidad de vida de las trabajadoras y trabajadores, así como la mejora de la producción y de la productividad en un marco de equidad y justicia social.”¹⁴

¹⁴ Fuente Ministerio de Trabajo, Regional de Occidente. Santa Ana



1.2.3 VISION

“Ser una Institución líder dentro de la Administración Pública vinculada a la gente, que brinde servicios de calidad, eficientes y transparentes, a fin de alcanzar el desarrollo integral en el área sociolaboral y la protección de las fuentes de trabajo, teniendo como pilares la solidaridad, justicia social, la inclusión de todos los sectores, la equidad de género y con igualdad ante la ley”.¹⁵

1.2.4 POLÍTICAS O EJES DE TRABAJO.

El Ministerio de Trabajo y Previsión social tiene los siguientes lineamientos:

- Formular, implementar y actualizar planes y políticas socios laborales .Retomar, revisar y relanzar las políticas provisionales.
- Modernización y fortalecimiento institucional.
- Prevención y Seguridad Laboral.
- Gestión y Cooperación por el empleo y los derechos laborales.
- Participación e inclusión laboral.

¹⁵ Fuente Ministerio de Trabajo y Previsión Social.



- Articulación Institucional y Política Sectorial.
- Fortalecimiento del Marco jurídico laboral.
- Fortalecimiento de las comunicaciones institucionales.
- Relanzamiento de las Instancias Tripartitas.

La labor de este Ministerio está estrechamente vinculada a la necesidad de garantizar el cumplimiento de los derechos y obligaciones de los trabajadores y empleadores, por lo cual basa su estructura organizativa con este objetivo primordial en mente, facilitando el cumplimiento del mandato que la ley confiere a esta Secretaría de Estado.¹⁶

1.2.5 LEY DE ORGANIZACIÓN Y FUNCIONES DEL SECTOR

TRABAJO Y PREVISION SOCIAL.

Definición de la ley de organización: "Integrar el Sistema de Formación Profesional y el Empleo a partir

¹⁶ Fuente Ministerio de Trabajo, Regional de Occidente. Santa Ana



de mecanismos permanentes de coordinación entre los principales actores sociales”.¹⁷

Objetivos.

A continuación se presentan los objetivos que persigue la ley de organización y funciones del sector trabajo y previsión social:¹⁸

- Proporcionar servicios del Departamento de Empleo a la población.
- Brindar Intermediación Laboral (Gestión y Colocación).
- Evaluar si el perfil de las personas que aplican se adaptan a las plazas disponibles.
- Ayudar a trabajadores emigrantes a aplicar a oportunidades de empleo en el extranjero.

¹⁷ Ley de organización y Funciones del Sector, Ministerio de Trabajo y Previsión Social.

¹⁸ IDEM



1.2.6 OTRAS INSTITUCIONES INVOLUCRADAS

1.2.6.1 INSTITUTO SALVADOREÑO DEL SEGURO SOCIAL.

En 1923, representantes de varios países latinoamericanos se reunieron en la capital estadounidense para analizar, asuntos continentales, y entre otros se mencionó, la creación de los Institutos de Seguridad Social al más corto plazo. El Salvador fue signatario de este acuerdo.

Sin embargo, transcurrieron 22 años para que, mediante reformas a la Constitución de 1886, el Legislativo introdujera una reforma en el artículo 57 que rezaba: "UNA LEY ESTABLECERÁ EL SEGURO SOCIAL CON EL CONCURSO DEL ESTADO, DE LOS PATRONOS Y DE LOS TRABAJADORES".¹⁹

Así pasaron tres años más y en 1948, el gobierno designó una comisión que se encargó de elaborar el Proyecto de Ley del Seguro Social. Esta Comisión meses más tarde, se llamó Consejo Nacional de Planificación de Seguridad Social.

¹⁹ Instituto Salvadoreño del Seguro Social.



El 28 de septiembre de 1949 se decretó la primera ley del Seguro Social (decreto 329). Luego, el 23 de diciembre del mismo año fue creado definitivamente nuestro Instituto. El primer Director General del ISSS fue el Dr. Gregorio Avila Agacio, quien fungió como tal desde mayo de 1950 a enero de 1952.

➤ **SERVICIOS AL PÚBLICO**

Los primeros pasos que dio el Seguro Social luego de su creación fue en el área administrativa, utilizando para ello el edificio "Gadala María", situado en la 1ª. Calle Oriente y 4ª. Avenida Norte, en el corazón de San Salvador, el cual en la actualidad es arrendado a varias oficinas particulares.

El ambiente de silencio y tranquilidad, permitía a los pocos empleados un mejor desarrollo de sus actividades.

Es indudable que el Seguro Social se ha convertido en una institución indispensable en nuestra sociedad, no sólo porque conlleva una filosofía de protección al trabajador en el ámbito de salud y laboral, sino porque



en el mismo hay tres principios fundamentales que respetar: Universalidad, Solidaridad y Equidad.

Asimismo, el Seguro Social cobra gran importancia en un país como el nuestro, donde se da un acelerado crecimiento de la población y, por ende, se requiere de nuevos programas encaminados a garantizar la salud del ciudadano, como una mejor y ágil atención, gente profesional con especialización en sus respectivas áreas y sobre todo, que reconozcan su deber para con los derechohabientes.

Ahora, el Instituto Salvadoreño del Seguro Social se perfila como una institución de enorme demanda y de gran función de servicio.²⁰

➤ **Misión**

"Ser modelo de atención en salud, con excelencia en el servicio, en el que se promueven procesos ágiles y descentralizados, financiamiento solidario y oportuno, dirigido hacia la universalidad de la protección social, con un personal comprometido con la calidad,

²⁰ <http://www.issv.gob.sv/000historia.asp>



que logra la confianza y reconocimiento de la población".²¹

➤ **Visión**

"En el Instituto Salvadoreño del Seguro Social estamos comprometidos a brindar de manera integral atención a la salud y prestaciones económicas a los derechohabientes, con calidad, eficiencia, ética profesional, basados en una vocación de solidaridad social, transparencia y sustentabilidad financiera".²²

➤ **Valores Institucionales:**

- Universalidad
- Solidaridad
- Equidad
- Calidad
- Ética
- Eficiencia
- Calidez
- Cooperación
- Amabilidad
- Responsabilidad

²¹ <http://www.iss.gov.sv/000historia.asp>

²² Idem.



- Honestidad
- Empatía

1.2.6.2 CENTRO DE REHABILITACION INTEGRAL DE OCCIDENTE

El CRIO forma parte de la red de atención del ISRI. Inició operaciones el 1 de septiembre de 1986. Su construcción fue posible gracias al dinero recaudado en la segunda Teletón que se realizó en el país. Aunque fue incorporado al ISRI un año después, como parte de los nueve centros de atención que posee esta institución.

Desde entonces, no mantiene ninguna vinculación con la Fundación Teletón Pro-rehabilitación (Funter).

La entidad brinda terapias físicas, ocupacionales, de lenguaje, recreación y multisensoriales, entre otras.²³

➤ LINEAS OPERATIVAS

- Mejorar la calidad de los servicios integrales de rehabilitación para la población con discapacidad.
- Impulsar la prevención de discapacidades.

²³ Centro de Rehabilitación Integral de Occidente.com.sv



- Impulsar en el occidente del país la estrategia de rehabilitación de base comunitaria.
- Promover la participación social de las personas con discapacidad, en el contexto de la rehabilitación integral.
- Fomentar la investigación en el área de rehabilitación integral.
- Fortalecer el desarrollo institucional.
- Fortalecer la cooperación y coordinación interinstitucional.

➤ **SERVICIOS QUE PRESTA EL CENTRO.**

- Consulta médica de Rehabilitación en las especialidades de: Neurología Infantil, Neurología de adultos, Ortopedia de niños y adultos, Pediatría y Medicina Física y de Rehabilitación.
- Terapia Física
- Terapia Ocupacional
- Terapia Multisensorial
- Terapia de Lenguaje
- Recreación y Deporte Adaptado
- Psicología
- Trabajo Social



➤ **DESAFIO**

La rehabilitación es un acto de atención en salud y por lo tanto un componente imprescindible de la promoción, prevención, detección temprana de las discapacidades y la asistencia oportuna de las personas con discapacidad para el mantenimiento de su salud y bienestar, así como el de su familia y la comunidad.²⁴

En los últimos años, la violencia social e intrafamiliar, los accidentes de todo tipo, los desastres naturales y los provocados por el hombre, la desnutrición, la drogadicción y otros, se han convertido en factores de riesgo creciente de discapacidades.

Por eso, el desafío del CRIO es continuar desempeñando el rol de líderes en la provisión de servicios de rehabilitación, en la zona occidental del país, para ello CRIO se compromete a:

- Mejorar la calidad de los servicios institucionales.

²⁴ Jorge Alberto Alarcón, Director CRIO.



- Fortalecer el desarrollo integral del recurso humano.
- Transferir conocimientos y habilidades a personal médico y paramédico de hospitales y unidades de salud de la zona, a usuarios y a sus familiares para que todos participen activamente en la rehabilitación.
- Incrementar visitas a la comunidad para acercarles los servicios de rehabilitación y aumentar la cobertura de atención a las personas con discapacidad.

¿QUIENES PUEDEN SER USUARIOS DEL CRIO?

1. Toda persona con dificultad en el desempeño o realización de sus actividades físicas o mentales.
2. Toda persona que presente limitación en las funciones de sus sentidos (oír, ver, hablar).
3. Toda persona con problemas para desarrollar o participar en las actividades de su vida diaria (Artritis y otras similares).



4. INFORMACIÓN IMPORTANTE PARA USUARIOS Y SUS FAMILIARES O REPRESENTANTES

Preferiblemente presentar una referencia médica proveniente de algún establecimiento de salud público o privado.

- Su primer contacto debe ser el Servicio de Trabajo Social, donde le orientarán sobre su consulta médica, sus terapias y cómo usted y su familia pueden y deben participar activamente en su proceso de rehabilitación.²⁵

1.2.6.3 ORGANIZACIÓN DE LAS NACIONES UNIDAS

La **Organización de las Naciones Unidas (ONU)** es la mayor organización internacional existente. Se define como una asociación de gobiernos global que facilita la cooperación en asuntos como el Derecho internacional, la paz y seguridad internacional, el desarrollo económico y social, los asuntos humanitarios y los derechos humanos.²⁶

²⁵ Cristian Díaz. El Diario de Hoy. elpais@elsalvador.com

²⁶ http://es.wikipedia.org/wiki/Organizaci%C3%B3n_de_las_Naciones_Unidas



La preocupación por los derechos humanos fue una de las razones principales para la creación de las Naciones Unidas. Las atrocidades y el genocidio de la Segunda Guerra Mundial contribuyeron a un consenso para que la nueva organización debiera trabajar para prevenir tragedias similares en el futuro. En este sentido se creó un marco jurídico para considerar y actuaba sobre quejas referidas a violaciones de los derechos humanos. Es por esta razón que se decidió realizar las siguientes declaraciones:²⁷

Declaración de los Derechos del Retrasado Mental (1971)

Esta declaración fue proclamada por la Asamblea General de la ONU y establece que: "El retrasado mental debe gozar, hasta el máximo grado de viabilidad, de los mismos derechos que los demás seres humanos."

Declaración de los Derechos de los Impedidos (1975)

Esta declaración adoptada por la Asamblea General de la ONU es el primer documento que trató de definir el término "discapacidad". La Declaración incluye tanto una serie de derechos económicos y sociales, como derechos civiles y políticos.

²⁷ Organización de Las Naciones Unidas. 13 de diciembre de 2006 en la Sede de las Naciones Unidas en Nueva York



Declaración de los Derechos de la Persona Sorda y Ciega (1977).²⁸

El Artículo 1 de esta Declaración establece que "...toda persona sorda y ciega tiene el derecho a disfrutar los derechos universales garantizados a todos los individuos por la Declaración Universal de los Derechos Humanos, así como los derechos establecidos para todas las personas discapacitadas por la Declaración de los Derechos de las Personas con Discapacidad."

Convenio (N. 159) sobre la readaptación profesional y el empleo (personas inválidas) (1983).²⁹

Este tratado de la Organización Internacional del Trabajo (OIT), organismo especializado de la ONU, obliga a los Estados a "formulará, aplicará y revisará periódicamente la política nacional con respecto a la readaptación de los profesionales al ambiente laboral".

²⁸ Organización de Las Naciones Unidas. 13 de diciembre de 2006 en la Sede de las Naciones Unidas en Nueva York

²⁹ Organización Internacional del Trabajo. 1983



Principios para la protección de los enfermos mentales y el mejoramiento de la atención de la salud mental.

(1991)

Este documento fue adoptado por la Asamblea General de la ONU y establece normas uniformes para la protección de personas con discapacidad mental. Asimismo enfatiza que todas las personas tienen el derecho al mejor servicio médico mental disponible y que esas personas con enfermedades mentales, deberán ser tratadas con humanidad y respeto por la dignidad inherente del ser humano. Las personas con discapacidad mental también tienen el derecho a la protección en contra de la explotación económica, sexual y otras, del abuso físico u otro, y al trato degradante. Los principios estipulan que no debe haber discriminación a causa de enfermedad mental y que una persona con una enfermedad mental debe tener el derecho de ejercer todos sus derechos civiles y políticos. En el caso de que una persona no goce de capacidad legal debido a su enfermedad mental, cualquier decisión relacionada con el bienestar de esta persona deberá hacerse después de



una audiencia hecha por un tribunal independiente e imparcial establecido por el derecho doméstico.³⁰

Normas Uniformes sobre la igualdad de oportunidades para las personas con discapacidad (1993)³¹

Adoptadas por la Asamblea General en 1994 después de la Década de las Personas Discapacitadas, las Normas Uniformes no constituyen un documento legalmente obligatorio para los Estados miembros. Sin embargo, las Normas Uniformes son el conjunto de normas de derechos humanos más completo en lo que se refiere a normas sobre discapacidad hasta hoy, y representan "el firme compromiso moral y político de los Estados de adoptar medidas para lograr la igualdad de oportunidades." El documento establece precondiciones de igualdad de participación, áreas específicas de igualdad de participación, disposiciones de ejecución y mecanismos de supervisión.

La aplicación de las Normas Uniformes sobre la Igualdad de Oportunidades para las Personas con Discapacidad es supervisada por un **Relator Especial**

³⁰ Principios Fundamentales para enfermedades mentales, ONU, 1991.

³¹ Normas de igualdad de Oportunidades, ONU, 1993.



sobre Discapacidad. El primer Relator Especial, Bengt Lindqvist (sueco), fue designado en 1994, y su mandato fue renovado dos veces, en 1997 y 2000. En el año 2003, Sheikha Hessa Khalifa bin Ahmed al-Thani (Qatar) fue designada Relator Especial por el período de 2003-2005.

Declaración de Beijing sobre los Derechos de las Personas con Discapacidad. (2000)

Esta declaración fue adoptada en la Conferencia Cumbre Mundial de ONGs sobre Discapacidad, y hace un llamado para mejorar los estándares de vida, la igualdad de participación y la eliminación de actitudes y prácticas discriminatorias.³²

³² Tratado de los Derechos Humanos y otros Instrumentos Internacionales



1.3 ASPECTOS LEGALES QUE RIGEN LA CONTRATACIÓN DE PERSONAS CON CAPACIDADES ESPECIALES.

1.3.1 Leyes

1.3.1.1 Constitución de La República de El Salvador.

Concepto:

El conjunto sistematizado de las leyes fundamentales que determinan la organización del Estado y el funcionamiento de sus instituciones se denomina CONSTITUCIÓN POLÍTICA. Sus principios norman la vida de un pueblo jurídicamente organizado, estableciendo la forma de Estado y de Gobierno, y un régimen de obligaciones, derechos y garantías que permiten la instauración y el mantenimiento de un orden jurídico, apto para propiciar el bienestar individual y colectivo. Las normas constitucionales emanan indirectamente de la voluntad popular en el Estado democrático, a través de la función legisladora que, en El Salvador, desarrolla una Asamblea Constituyente.³³

³³ <http://www.asamblea.gob.sv/ConstitucionRepublica.aspx>



Corresponde a este órgano supremo de Gobierno la exclusiva atribución de emitir, reformar, interpretar de modo obligatorio y derogar la ley constitucional, fuente única de las leyes secundarias.³⁴

1.3.1.2 Orígenes históricos de la legislación constitucional

El acta de independencia del 15 de septiembre de 1821, completada con el Decreto Legislativo del 1 de julio de 1823, ha de considerarse como una declaración de principios que sirvió de sostén jurídico a las Provincias Unidas de Centro América. El Decreto de las Bases Constitucionales, emitido por la Asamblea Constituyente el 17 de diciembre de 1823 significó un avanzado esfuerzo hacia la organización constitucional de la República federal y democrática de América Central. En virtud de tal Decreto, las cinco grandes Provincias centroamericanas se organizarían en cinco Estados autónomos de la República Federal de Centro América.

³⁴ <http://www.asamblea.gob.sv/ConstitucionRepublica.aspx>



A instancias del Dr. José Matías Delgado, se reunió en San Salvador, el 14 de marzo de 1824, nuestro primer Congreso Constitucional, presidido por el Pbro. José Mariano Calderón. Los doctores José Matías Delgado y Pedro Molina redactaron el anteproyecto de Constitución para el Estado autónomo de El Salvador, inspirándose en la doctrina jurídica de la Carta de Filadelfia (1776), de la Declaración de los Derechos del Hombre y del Ciudadano Francés (1789), de la Constitución de los Estados Unidos (1787) y de la Constitución de España (1812). Revisado el proyecto por el Lic. José Damián Villacorta, sirvió de fundamento a las deliberaciones del Congreso que, el 12 de junio de 1824, decretó la primera Constitución Política de El Salvador, sancionada por el prócer Don José Manuel Rodríguez, en su carácter de Jefe del Estado.

En el régimen de vida independiente, fue la Constitución de El Salvador la primera que se decretó en la América Central, cinco meses y diez días más tarde, el 22 de noviembre de 1824, fue decretada la Constitución Federal. Los avanzados principios republicanos y democráticos de nuestra primera



Constitución Política inspiraron posteriores esfuerzos constituyentes y muchos de sus contenidos se han conservado a través de toda una serie de reformas, en virtud de su perenne actualidad.³⁵

1.3.2 Normas Uniformes sobre la igualdad de oportunidades para las personas con discapacidad.

Los Derechos Humanos de las Personas con Discapacidades.

Las personas con discapacidades pueden ejercer sus derechos civiles, políticos, sociales, económicos y culturales de la misma manera que las demás personas. La discapacidad "resume una gran cantidad de diferentes limitaciones funcionales que ocurren en cualquier población, de cualquier país del mundo. Las personas pueden ser discapacitadas a causa de algún impedimento físico, intelectual o sensorial; de alguna condición médica o por enfermedad mental. Dichos impedimentos, condiciones o enfermedades pueden ser por su naturaleza permanentes o temporales." (Normas Uniformes sobre la igualdad de oportunidades para las personas con

³⁵ Constitución de la Republica de El Salvador, Decreto 38.



discapacidad).³⁶ Se utilizan diferentes expresiones al referirse a personas con discapacidades. Por ejemplo, el término "personas discapacitadas" podría ser malinterpretado si se asume que la habilidad del individuo para funcionar como persona ha sido incapacitada. Esta guía utiliza el término "personas con discapacidades", el cual es consistente con el lenguaje utilizado por la Organización de las Naciones Unidas (ONU).

Derechos en juego

Las personas con discapacidades son discriminadas en base a prejuicios de la sociedad y la ignorancia. Asimismo, debido a la falta de acceso a los servicios básicos, éstas no gozan de las mismas oportunidades que las demás personas.

El derecho humano internacional establece que cada persona tiene:

El derecho a la igualdad ante la ley.

El derecho a no ser discriminado.

El derecho a la igualdad de oportunidades.

³⁶ Normas Uniformes sobre la igualdad de oportunidades para las personas con discapacidad



El derecho a una vida independiente.

El derecho a la integración total.

El derecho a la seguridad.

Las normas que se refieren a la discapacidad son frecuentemente dominadas por la noción de "igualdad de oportunidades", lo cual significa que la sociedad debe de emplear sus recursos de tal manera que todo individuo, incluyendo a las personas con discapacidades, tenga una igualdad de oportunidades de participar en la sociedad.³⁷

1.3.3 LEY DE EQUIPARACION E IGUALDAD DE OPORTUNIDADES

La presente Ley establece un sistema de prevención, rehabilitación y equiparación de oportunidades para las personas con discapacidad, tendiente a mejorar su calidad de vida y asegurar su plena integración a la sociedad. La prevención, rehabilitación y equiparación de oportunidades para las personas con discapacidad, se hará efectiva con la intervención del Estado, las

³⁷ Normas Uniformes sobre la igualdad de oportunidades para las personas con discapacidad.



personas con discapacidad, la familia y la sociedad en su conjunto.³⁸

El Estado dará cumplimiento a sus obligaciones en los términos y condiciones que fije esta Ley y las demás relativas a esta materia.

Para los efectos de esta Ley, se consideran las siguientes definiciones:

a) Deficiencia: Una pérdida o anormalidad permanente o transitoria, psicológica, fisiológica o anatómica de estructura o función.

b) Discapacidad: Cualquier restricción o impedimento en la ejecución de una actividad, ocasionados por una deficiencia en la forma o dentro del ámbito que limite o impida el cumplimiento de una función que es normal para esa persona según la edad, el sexo y los factores sociales y culturales.

c) Prevención: Adopción de medidas encaminadas a impedir que se produzcan deficiencias físicas, mentales

³⁸ Ley de equiparación e igualdad de oportunidades.



y sensoriales (prevención primaria) o a impedir que las deficiencias, cuando se han producido tengan consecuencias físicas, psicológicas y sociales negativas.

d) Rehabilitación: Proceso en el que el uso combinado de medidas médicas, sociales, educativas y vocacionales ayudan a los individuos discapacitados a alcanzar los más altos niveles funcionales posibles y a integrarse en la sociedad.

e) Equiparación de Oportunidades: Proceso mediante el cual el sistema general de la sociedad, tal como el medio físico y cultural, la vivienda y el transporte, los servicios sociales y sanitarios, las oportunidades de educación y trabajo, la vida cultural y social, incluidas las instalaciones deportivas y de recreo, se hace accesible para todos. (Ver anexo 2).



2.1 MANUALES ADMINISTRATIVOS.

2.1.1 Antecedentes

“El uso de los manuales data de los años de la Segunda Guerra Mundial. Estos formaron parte de las estrategias seguidas, en virtud de que en el frente no se contaba con personal capacitado en estrategias de guerra; por ello, mediante los manuales se instruía a los soldados en las actividades que se deberían desarrollar en campaña.”³⁹

Pasado el tiempo y debido al creciente grado de especialización y a la división del trabajo; las tareas cotidianas de los procesos administrativos y tecnológicos de las organizaciones se transformaban en rutinas que modificaban el desempeño, lo cual hizo necesario el uso de herramientas para establecer los lineamientos que permitieran definir con claridad el desarrollo de cada actividad dentro de una estructura organizacional.

³⁹ / Mintzberg Quinn, Voyer. El Proceso Estratégico. Contextos y casos. Edición breve Primera Edición 1,997



Por tal motivo, los primeros intentos formales de manuales administrativos fueron en forma de circulares, memorando, instrucciones internas, etc.; mediante los cuales se establecían las formas de operar de un organismo. Ciertamente estos intentos carecían de un perfil técnico, pero establecieron la base para los posteriores manuales administrativos.

2.1.2 Definición

El Manual Administrativo es un documento elaborado sistemáticamente en el cual se indican las actividades, a ser cumplidas por los miembros en un organismo y la forma en que las mismas deberán ser realizadas, ya sea conjunta o separadamente.⁴⁰

Con el propósito de ampliar y dar claridad a la definición, citamos algunos conceptos de diferentes autores:

a. Para **Agustín Reyes Ponce**: "un manual es un folleto, libro, carpeta, etc., en los que de manera fácil de manejar (manuable) se encuentren en forma sistemática, una serie de elementos administrativos para un fin

⁴⁰ Rodríguez Valencia, Joaquín. Como elaborar y usar manuales administrativos. 3ª Edición. 2003



concreto: orientar y uniformar la conducta que se pretende entre cada grupo humano en la empresa”⁴¹

b. Según **Guillermo Gómez Ceja**: “Los manuales administrativos son instrumentos que contienen información sistemática sobre la historia, objetivos, políticas, funciones, estructura, especificación de puestos y procedimientos de una institución o unidad administrativa, y que conocidos por el personal, sirven para normar su actuación y coadyuvar al cumplimiento de los fines de la misma”.⁴²

2.1.3 **Importancia**

Los manuales administrativos son instrumentos de planeación, información y mejora continua, y además son también una forma de comunicación indirecta entre los administradores y los trabajadores o personas a quienes se dirige la idea o instrucción.

Los manuales funcionan como una fuente de consulta y un medio de inducción, ya que definen e informan la manera de llevar a cabo las actividades de la empresa.

⁴¹ Reyes Ponce, Agustín. Administración de Personal I. Editorial Noriega 2005.

⁴² Díaz, Luis Fernando. Análisis y Planeación. 1ª Edición. 2005.



Por lo tanto, son de gran utilidad en la reducción de errores, en la observancia de políticas, en la capacitación de nuevos empleados, en proporcionar una mejor y más rápida inducción a empleados en nuevos puestos, entre otras ventajas.

La efectividad de los manuales administrativos radica en el profundo y serio análisis de cada proceso, actividad, función o tarea que se lleva a cabo en la organización si son presentados en un documento accesible y claro, que permita al usuario encontrar una solución a los problemas relacionados con la forma de realizar sus funciones y actividades rutinarias sin necesidad de preguntar a los niveles superiores, eliminando tiempo ocioso al contar con ellos de manera inmediata como instrumento de información y consulta.

Los manuales administrativos son herramientas de mucha importancia en cualquier tipo de organización, ya que precisan las funciones, los niveles jerárquicos, la delegación de autoridad y responsabilidad y las operaciones fundamentales de la actividad administrativa de las dependencias, resolviendo de esta



manera los problemas de duplicidad de funciones y de evasión de la responsabilidad.⁴³

Con respecto a los medios de acción administrativa, como son los recursos humanos, materiales y financieros, los manuales administrativos dan atención prioritaria a la unificación de criterios para su funcionamiento.

En el área de recursos humanos define con claridad una política congruente que abarca desde el ingreso del candidato hasta su jubilación o retiro. Al mismo tiempo, permiten mejorar los sistemas de administración de personal e impulsar la capacitación y adiestramiento en todos los niveles.⁴⁴

En los recursos materiales, sugieren unificar las técnicas de inventarios, estableciendo las políticas sobre adquisición de materiales y equipos y sobre el uso, conservación y mantenimiento de los bienes muebles e inmuebles.

⁴³ Rodríguez Valencia, Joaquín. Como elaborar y usar manuales administrativos. 3ª Edición. 2003

⁴⁴ Reyes Ponce, Agustín. Administración de Personal I. Editorial Noriega 2005.



En cuanto a los recursos financieros, permiten elaborar estudios tendientes a la implantación de presupuestos, a fin de realizar un efectivo control y uso de los mismos.

Los manuales administrativos en esencia, buscan simplificar los procedimientos administrativos, mejorando así la coordinación, facilitando el control de las acciones administrativas y sirviendo como un soporte para la planeación, organización, dirección y control de las actividades que garanticen el logro de los objetivos organizacionales.⁴⁵

2.1.4 **OBJETIVOS.**

De acuerdo con la clasificación y grado de detalle, los manuales administrativos permiten cumplir con los siguientes objetivos:⁴⁶

a) Instruir al personal, acerca de aspectos tales como: objetivos, funciones, relaciones, políticas, procedimientos, normas, etc.

⁴⁵ Reyes Ponce, Agustín. Administración de Personal I. Editorial Noriega 2005.

⁴⁶ Rodríguez Valencia, Joaquín. Como elaborar y usar manuales administrativos. 3ª Edición. 2003



- b) Precisar las funciones y relaciones de cada unidad administrativa para deslindar responsabilidades, evitar duplicidad y detectar omisiones.
- c) Coadyuvar a la ejecución correcta de las labores asignadas al personal, y propiciar la uniformidad en el trabajo.
- d) Servir como medio de integración y orientación al personal de nuevo ingreso, facilitando su incorporación a las distintas funciones operacionales.
- e) Proporcionar información básica para la planeación e implementación de reformas administrativas.

2.1.5 **ALCANCE.**

Las instituciones hoy en día se ven en la necesidad de introducir nuevas técnicas de organización administrativa, para resolver los problemas que enfrentan.

Los manuales administrativos son muy importantes, tanto para dirigentes como para empleados, esto debido a que por un lado, orientan y uniforman la conducta que se desea dentro del grupo humano que desempeña labores operativas en la empresa y, por otro, dan al dirigente



la oportunidad de dedicar su tiempo para atender los problemas más importantes de la empresa y no diluirse en aspectos rutinarios.⁴⁷

Por mucho tiempo se ha enfatizado que no existe una norma universal en cuanto a la mejor forma de hacer las cosas en todos los casos; mucho menos en una unidad de organización, pero los manuales administrativos se convierten en herramientas valiosas para buscar la mejor forma de normar las conductas hacia objetivos deseados.

Es evidente que toda empresa se constituye de determinadas subunidades y secciones, para las cuales se deben formular manuales de actuación; sin embargo, el alcance de los manuales se define en función de unidades específicas o de toda la organización. Es recomendable, generalmente que se diseñen manuales administrativos para cada una de las subunidades en que se divida una organización, ya que cada área persigue

⁴⁷ Rodríguez Valencia, Joaquín. Como elaborar y usar manuales administrativos. 3ª Edición. 2003



objetivos diferentes, pero que deben estar en concordancia con los objetivos de toda la organización.

Se sabe que en una empresa existen los siguientes objetivos:

- Generales (que incluyen toda la empresa.)
- Departamentales (que incluyen los departamentos.)
- Divisionales (incluyen secciones de los departamentos.)
- Individuales (incluyen los puestos de una sección.)⁴⁸

2.1.6 **LIMITACIONES.**

A pesar de las ventajas inherentes a los manuales administrativos, estos no dejan de presentar algunas limitaciones para las empresas, como las siguientes:

- Existe un costo en su redacción y confección que indudablemente debe afrontarse.
- Exigen una permanente actualización dado que la pérdida de vigencia de su contenido acarrea su total inutilidad.

⁴⁸ Rodríguez Valencia, Joaquín. Como elaborar y usar manuales administrativos. 3ª Edición. 2003



- No incorporan los elementos propios de la organización informal, la que evidentemente existe pero no es reconocida en los manuales.
- Resulta difícil definir el nivel óptimo de síntesis o de detalle a efectos de que sean útiles y suficientemente flexibles.
- Su utilidad se ve limitada o es nula cuando la organización se compone de un número reducido de personas y por lo tanto la comunicación es muy fluida y el volumen de tareas reducido.
- En muchas ocasiones los recursos con que cuenta la empresa no son suficientes para lograr los objetivos que se persiguen con éstos documentos.
- En ciertos casos se constituyen en frenos para la creatividad e iniciativa de los empleados.
- Son documentos que se ven afectados por el cambio de las autoridades administrativas a través del tiempo y en muchos casos pierden su vigencia con mucha rapidez.⁴⁹

⁴⁹ Rodríguez Valencia, Joaquín. Como elaborar y usar manuales administrativos. 3ª Edición. 2003



2.1.7 **VENTAJAS.**

Los manuales administrativos ofrecen una serie de posibilidades que nos reflejan la importancia de estos. Un manual tiene, entre otras, las siguientes ventajas:

1. Logra y mantiene un sólido plan de organización.
2. Asegura que todos los interesados tengan una adecuada comprensión del plan general y de sus propios papeles y relaciones pertinentes.
3. Facilita el estudio de los problemas de organización.
4. Sistematiza la iniciación, aprobación y publicación de las modificaciones necesarias en la organización.
5. Sirve como una guía eficaz para la preparación, clasificación y compensación del personal clave.
6. Determina la responsabilidad de cada puesto y su relación con los demás de la organización.
7. Evita conflictos jurisdiccionales y la yuxtaposición de funciones.
8. Pone en claro las fuentes de aprobación y el grado de autoridad de los diversos niveles.
9. La información sobre funciones y puestos suele servir como base para la evaluación de puestos y como medio de comprobación del progreso de cada quien.



10. Conserva un rico fondo de experiencia administrativa de los funcionarios más antiguos.⁵⁰

2.1.8 **DESVENTAJAS.**

Existen ciertas limitaciones en los manuales administrativos, lo cual de ninguna manera le resta importancia. Entre los inconvenientes que presentan los manuales se encuentran los siguientes:

1. Muchas compañías consideran que son demasiado pequeñas para necesitar un manual que describa asuntos que son conocidos por todos sus integrantes.
2. Algunas consideran que es demasiado caro, limitativo y laborioso preparar un manual y conservarlo al día.
3. Existe el temor de que pueda conducir a una estricta reglamentación y rigidez.
4. Su deficiente elaboración provoca serios inconvenientes en el desarrollo de las operaciones.
5. El costo de producción y actualización puede ser alto.

⁵⁰ Rodríguez Valencia, Joaquín. Como elaborar y usar manuales administrativos. 3ª Edición. 2003



6. Si no se actualiza periódicamente, pierde efectividad.

7. Incluye solo aspectos formales de la organización, dejando de lado los informales, cuya vigencia e importancia es notorio para la misma.

8. Muy sintética carece de utilidad: muy detallada los convierte en complicados.⁵¹

2.1.9 **CLASIFICACIÓN.**

Entre los elementos más eficaces para la toma de decisiones en la administración, destacan el relativo a los manuales administrativos, ya que facilitan el aprendizaje de la organización, por una parte, y por la otra, proporcionan la orientación precisa que requiere la acción humana en las unidades administrativas, fundamentalmente a nivel operativo o de ejecución, pues son una fuente de información en las cuales se trata de mejorar y orientar los esfuerzos de un empleado, para lograr la realización de las tareas que se le han encomendado.

⁵¹ Rodríguez Valencia, Joaquín. Como elaborar y usar manuales administrativos. 3ª Edición. 2003



Depende de la información de las necesidades de cada institución o empresa privada, para saber con qué tipo de manuales se debe contar. Se hace la aclaración de que pueden abarcar dichos manuales a toda la empresa: una dirección, un departamento, una oficina, sección, una mesa, un puesto, etc.

Existen diversas clasificaciones de los manuales, a los que se designa los nombres diversos, pero que pueden resumirse de la siguiente manera:

Los diferentes organismos (públicos o privados) tienen necesidad de manuales diferentes. El tipo de manual se determina dando respuesta al propósito que se ha de lograr. En ciertos casos, solo sirve a un objetivo; y en otros, se logran varios objetivos.⁵²

⁵² Rodríguez Valencia, Joaquín. Como elaborar y usar manuales administrativos. 3ª Edición. 2003



2.1.10 MANUAL DE RECLUTAMIENTO Y SELECCIÓN DE PERSONAL

2.1.10.1 DEFINICIÓN.

El Manual de Reclutamiento y Selección de Personal es un instrumento de orientación y consulta el cual sirve para facilitar, mejorar y estandarizar el procedimiento de las técnicas de reclutamiento y selección, de manera que el Departamento de Personal preste un mejor servicio a los demás departamentos proporcionándoles el personal adecuado para el puesto adecuado.⁵³

Así también un Manual de Reclutamiento y Selección de Personal es un documento en el cual se encuentran contemplados cada uno de los pasos que se deben de seguir al momento de llevar a cabo el proceso de reclutamiento y selección, es decir que dicho manual constituye una herramienta utilizada por el Departamento de Personal o el gerente de personal en su defecto para atraer solicitantes, con el fin de tener un universo del cual se pueda seleccionar a una cantidad considerable de personas que pasarán por una

⁵³ www.ilustrados.com/documentos/pymes.doc



serie de pruebas para ser escogidos y posteriormente contratados.⁵⁴

Este manual, que trata sobre una fase de la administración de personas, puede elaborarse con asignación a tres clases de usuarios:

1. **Para el personal en general.** Que usualmente dan a conocer las políticas y proceso de reclutamiento y selección.
2. **Para supervisores.** En este caso tienden a comunicar las actividades y políticas sobre la forma en que el personal sea integrado a la organización.
3. **Para personal del departamento de personal.** En cuyo caso, se trata de un manual específico a cargo del departamento, como reclutamiento y selección de personal, análisis y evaluación de puestos, calificación, etc.⁵⁵

El alcance del Manual de Reclutamiento y Selección de Personal, entonces, estará determinado por la profundidad con que se aplique, y será aplicable a

⁵⁴ Stephen Robbins, David A. Fundamentos de Administración: Conceptos Esenciales y Aplicaciones. 3ª Edición. 2002.

⁵⁵ Rodríguez Valencia, Joaquín. Como elaborar y usar manuales administrativos. 3ª Edición. 2003



todos los puestos de la empresa, al gerente general, encargados de departamentos, y a todos aquellos que requieran personal para el desempeño de sus funciones y a los candidatos que soliciten empleo.⁵⁶

Por lo tanto, es recomendable que se incluyan todas las unidades o departamentos de una organización, puesto que la utilidad que prestan no esta limitada a determinadas áreas.

2.1.10.2 **NORMAS PARA SU USO**

Los Manuales de Reclutamiento y Selección de Personal se rigen por ciertos criterios de carácter general. Dentro de esta normativa se puede decir que esta parte del manual es de fundamental importancia ya que de la claridad con que este expuesta dependerá el mayor o menor uso que de éste se realice.

La primera de las instrucciones concierne a la estructura del manual; cual es su disposición y los fundamentos de los capítulos o secciones en los que esta dividido el contenido. Debe explicarse el sistema

⁵⁶Rodríguez Valencia, Joaquín. Como elaborar y usar manuales administrativos. 3ª Edición. 2003



de codificación utilizando tanto para las divisiones del contenido, como para la enunciación de funciones, políticas, normas, etc.; otras de las funciones versarán sobre la forma de utilizar los índices numéricos y muy especialmente el temático, incluyen ejemplos aclaratorios en la medida de las posibilidades.⁵⁷

Partiendo del supuesto fundamental que el manual será continuamente revisado y actualizado, es importante que figuren instrucciones a cerca de la forma de identificar esas revisiones, modificaciones o actualizaciones; como introducir el nuevo material y como destruir el material invalidado.

También es importante dejar aclarado a qué personal debe recurrirse para realzar consultas sobre puntos que no estén claros o sobre temas no considerados.

⁵⁷ Rodríguez Valencia, Joaquín. Como elaborar y usar manuales administrativos. 3ª Edición. 2003



2.1.10.3 **CONTENIDO**

Los apartados que deben contener un Manual de Reclutamiento y Selección de Personal a fin de uniformar su presentación, son los siguientes:⁵⁸

1. Identificación

2. Índice

3. Introducción

3.1 Objetivos del manual

4. Políticas

4.1. Planeación de Recursos Humanos

4.2. Análisis de Puestos

4.3. Reclutamiento

4.4 Selección

4.5 Contratación

5. Proceso de Reclutamiento

5.1. Requisición

5.2. Fuentes y Medios

6. Proceso de Selección

6.1. Selección (Técnicas)

7. Procedimiento de Reclutamiento y Selección

7.1. Anexos

⁵⁸ Dessler, Gary. Administración de Personal. 8ª Edición. 2002.



A continuación se detalla cada uno de los apartados con el propósito de dar mayor claridad.⁵⁹

a) Identificación

En este apartado del manual se debe indicar los datos de identificación:

- Nombre del organismo o unidad orgánica correspondiente.
- Título y extensión del manual.
- Lugar y fecha de publicación.
- Número de revisión, en su caso.
- Unidad orgánica responsable de su expedición.

b) Índice.

Consiste en una relación de apartados que conforman el documento, es decir; la revisión de su esquema, añadiéndose los números de formato de referencia.

c) Introducción

Contiene una explicación al usuario a cerca de lo que es el documento, y de los objetivos principales que se pretenden cumplir a través del manual. Además incluye información sobre: objetivo básico, ámbito de

⁵⁹ Dessler, Gary. Administración de Personal. 8ª Edición. 2002.



aplicación, a quienes va dirigido, cómo se usa, cómo y cuándo se harán las revisiones y actualizaciones. Conviene que tenga un mensaje y la autorización de la más alta autoridad del área comprendida en el manual. A continuación se muestran ejemplos de aspectos que deben considerarse en este apartado.

- Objetivos Básicos.

Precisar a los usuarios, un sistema de reclutamiento y selección de personal, para lograr una adecuada uniformidad en esta actividad.⁶⁰

- Ámbito De Aplicación.

El ámbito que el manual abarca es al departamento de personal.

- Autorización.

La aprobación del manual de reclutamiento y selección para personas con capacidades especiales en su momento será aprobado por el administrador de la empresa, siendo en este caso el Coordinador del Área de Empleo del Ministerio de Trabajo y Previsión Social, Regional de Occidente, Santa Ana.

⁶⁰ Dessler, Gary. Administración de Personal. 8ª Edición. 2002.



- Como Usar El Manual .

El manual de reclutamiento no es igual para todas la empresas por lo tanto debe mantenerse actualizado y devolverlo cuando dejen de prestar sus servicios a la organización.

d) Políticas .

En este apartado se describen en forma detallada los lineamientos a seguirse por los usuarios en la toma de decisiones para el logro de objetivos del área. A continuación se dan unos ejemplos:⁶¹

- De Requisición .

- Toda solicitud de personal debe canalizarse por escrito a la Subgerencia de Administración, mediante una requisición de personal.
- La autorización de la requisición de personal corresponde a la Gerencia de Administración, basándose en la plantilla de personal autorizado.

⁶¹ Rodríguez Valencia, Joaquín. Como elaborar y usar manuales administrativos. 3ª Edición. 2003



- De Reclutamiento.

- Se procura promover al personal de la empresa hacia puestos vacantes de mayor nivel, antes de recurrir a fuentes externas.
- Únicamente el departamento de personal esta autorizado para reclutar personal.

- De Selección.

- Se debe seleccionar al personal que se apegue al perfil del puesto requerido.
- La aceptación definitiva de los candidatos corresponde al Jefe del área solicitante.

e) El Proceso de Reclutamiento.

Este apartado indica aspectos a ser seguidos por el proceso de reclutamiento.⁶²

- De Requisición.

Para dar inicio al proceso de reclutamiento, el elemento principal lo constituye la "Requisición de

⁶² Rodríguez Valencia, Joaquín. Como elaborar y usar manuales administrativos. 3ª Edición. 2003



Personal", a través de la cual se conoce la vacante existente.

- Fuentes y Medios.

Hacer de personas totalmente ajenas a la organización parte de la misma, reclutando a los más capaces. Asimismo, utilizar las fuentes de reclutamiento interno y externo.

f) Proceso de Selección.

Este apartado contiene aquellos aspectos que se relacionan con el proceso de selección, mediante el cual se obtiene y elige al candidato, de acuerdo a los requisitos específicos para el puesto a cubrir.

- **Técnicas para selección.** Para efectos de una selección objetiva debe recurrirse al uso de técnicas como: Análisis de puestos, descripción de puestos y perfiles del puesto.

- **Elementos para la selección.** Los elementos necesarios que nos proporcionan información del candidato son: solicitud de empleo, la entrevista y pruebas diversas.



g) Procedimientos de Reclutamiento y Selección.

En este apartado se hace la expresión narrativa de los procedimientos a través de los cuales se canaliza la actividad operativa de reclutamiento y selección de la empresa. Así como también la enunciación de normas de funcionamiento básicas a las cuales deberán ajustarse los miembros de las mismas.⁶³

⁶³ Dessler, Gary. Administración de Personal. 8ª Edición. 2002.



CAPITULO II

“TEORIA BÁSICA SOBRE MANUALES ADMINISTRATIVOS, RECLUTAMIENTO Y SELECCIÓN DE PERSONAL”.



2.2 ADMINISTRACION DE RECURSOS HUMANOS

2.2.1 GENERALIDADES DE LA ADMINISTRACION DE RECURSOS HUMANOS.

La administración es el proceso que se lleva a cabo para lograr eficazmente los objetivos de la organización con y por medio de las personas. Para lograr su objetivo, la administración normalmente necesita coordinar varios elementos vitales que se llaman funciones. Las funciones de la administración son:⁶⁴

1. La planeación. Involucra el establecimiento de los objetivos y metas que se pretenden lograr en un lapso de tiempo futuro.
2. La organización. En esta función se reúnen los recursos y se ordenan a las personas en una forma lógica, demarcando las actividades y funciones específicas necesarias para alcanzar la realización de lo planificado. Lo que se persigue con ello, es lograr

⁶⁴ Administración de empresas teoría y práctica, Agustín Reyes Ponce, primera parte. 2003.



que los individuos se unan en actividades interrelacionadas para alcanzar las metas propuestas.

3. La dirección o ejecución. La dirección se caracteriza fundamentalmente porque trata en forma exclusiva de personas, ya que literalmente significa: ponerse en acción o actuar; actividad que dentro de la empresa surge como iniciativa propia del recurso humano. De acuerdo a estas ideas la ejecución podría definirse como todos los esfuerzos realizados para hacer que los subalternos se propongan lograr las metas que el gerente ha fijado.

4. El control. Este consiste en evaluar las actividades que se están realizando, con el objeto de establecer una comparación entre lo hecho y lo planeado, para poder detectar cualquier desviación existente y aplicar entonces las medidas correctivas que se consideran pertinentes.⁶⁵

Los términos "Administración de Personal" o de "Recursos Humanos" representan las denominaciones más

⁶⁵ Administración de empresas teoría y práctica, Agustín Reyes Ponce, primera parte. 2003.



adecuadas, ya que abarcan todas las acciones, procesos y técnicas propias de la función de personal.

2.2.2 CONCEPTO DE ADMINISTRACIÓN DE RECURSOS HUMANOS.

Para hacer explícita la definición de esta importante área de la administración, a continuación se presentan algunas definiciones de importantes autores:

1. James Stoner: "Es la función administrativa mediante la cual los gerentes reclutan, seleccionan, capacitan y desarrollan a los miembros de la organización".⁶⁶

2. Wayne Mondy: "Es la utilización de los recursos humanos para alcanzar los objetivos organizacionales".⁶⁷

3. Arthur Sherman: "Conjunto de actividades realizadas para definir el personal de la organización, diseñar puestos de trabajo y equipos, desarrollar las habilidades de los trabajadores, identificar métodos para mejorar el desempeño laboral y recompensar los éxitos de los empleados".⁶⁸

⁶⁶ Stoner, James. Administración. 4ª Edición 1996.

⁶⁷ Mondy, R Wayne. Robert M. Administración de Recursos Humanos. Noe. 9ª Edición. 2005.

⁶⁸ Sherman, Arthur, Bohlander, George. Administración de Recursos Humanos. 12ª Edición. 2001.



4. William Werther: "Es el estudio de la forma en que las organizaciones obtienen, desarrollan, mantienen, evalúan y conservan el número y el tipo adecuado de trabajadores".⁶⁹

5. Byars y Rue: "Es el área de la Administración relacionada con todos los aspectos del personal de una organización; determinando necesidades de personal para reclutar, seleccionar, desarrollar, asesorar y recompensar a los empleados; actuar como enlace con los sindicatos y manejar otros asuntos de bienestar".⁷⁰

6. Joaquín Rodríguez Valencia. "La Administración de Recursos Humanos se define como la planeación, organización, dirección y control de los procesos de dotación, remuneración, capacitación, evaluación del desempeño, negociación del contrato colectivo y guía de los recursos humanos idóneos para cada departamento, a fin de satisfacer los intereses de quienes reciben el servicio y satisfacer también, las necesidades del personal".⁷¹

⁶⁹ William Werther. Control de Gestión y Auditoría de Recursos Humanos. 1ª Edición. 1999.

⁷⁰ Wayne Wayne. Robert M Noe. Administración de Recursos Humanos. Noe. 9ª Edición. 2005.

⁷¹ Rodríguez Valencia, Joaquín. Introducción a la Administración con enfoques de sistemas. 2ª Edición. 2003.



La administración de recursos humanos, se definirá en los términos siguientes:

“La administración de recursos humanos es el proceso de planificar, organizar, dirigir y controlar las actividades del personal a través de una serie de técnicas que permiten reclutar, seleccionar, capacitar, desarrollar y evaluar el desempeño del mismo a fin de garantizar la consecución de los objetivos empresariales”.⁷²

2.2.3 Importancia

En este siglo, el desarrollo tecnológico y la globalización van a pasos agigantados y es de suma importancia tomar en cuenta que todas las actividades que se realizan dentro de la Administración de Recursos Humanos adquieran la importancia de dirigirse hacia el mejor ordenamiento del factor básico de la organización, ya que es precisamente el elemento humano quien puede aumentar la eficacia de todos los demás elementos, o bien puede disminuirla cuando es mal administrado.⁷³

⁷² Chiavenato, Adalberto. (2003) Administración de Recursos Humanos. 5ª Edición.

⁷³ Idem.



Una organización puede contar con elementos materiales y técnicos de magnífica calidad y en las cantidades apropiadas, pero si el personal no trabaja a gusto, o trabaja en contra de los objetivos de la empresa, rendirá menos que en otra donde las condiciones laborales lo motiven a trabajar gustosamente aunque los demás elementos sean escasos o de menor calidad.

Lo anterior permite reconocer que toda organización debe operar con personas y mediante éstas; por tanto, el éxito dependerá de la eficacia con que dichas personas se desempeñen tanto individual como colectivamente. El desempeño eficiente es esencial para la operación exitosa de la organización y para el logro de los objetivos preestablecidos. Sin embargo, el desempeño eficiente del personal no se logra de forma automática, sino que más bien es el resultado de una buena administración del recurso humano.



2.2.4 **Objetivos**

Los objetivos de la Administración de Recursos Humanos pueden definirse como parámetros para medir las acciones llevadas a cabo por los administradores de Recursos Humanos.⁷⁴

Objetivos sociales

Mostrarse responsable ante las necesidades y desafíos de la sociedad, minimizando los efectos negativos de esas demandas sobre la organización. El hecho de que las organizaciones no utilicen sus recursos en beneficio de la sociedad puede dar como resultado restricciones sobre ellas. La sociedad puede promulgar leyes que limiten las decisiones relativas al personal.

Objetivos de Organización:

Reconocer que la Administración de Recursos Humanos existe para contribuir a la eficacia de la organización. La Administración de Recursos Humanos no constituye un fin de si misma, sino solo un medio para ayudar a la organización a alcanzar sus objetivos

⁷⁴ Hernández Orozco, Carlos. (1999) Análisis Administrativos, Técnicas y Métodos.



primordiales. En pocas palabras, el papel de la Administración de Recursos Humanos es el de servir al resto de la organización.⁷⁵

Objetivo Funcional

Mantener la contribución de los Recursos Humanos en un nivel adecuado a las necesidades de la Compañía. Cuando las necesidades de la organización se cubren insuficientemente o cuando se cubren en exceso (cuando se contrata a un número excesivo de personal), se incurre en dispendio de recursos.

Objetivo Personal:

Contribuir al logro de las metas de cada persona. En esta área se puede fijar como nivel mínimo deseable lograr que la organización apoye los proyectos individuales que coinciden con los objetivos generales. Cuando los objetivos personales no se cumplen, la motivación de los empleados decrece; puede disminuir el nivel de desempeño y aumentar la tasa de rotación de personal.

⁷⁵ Hernández Orozco, Carlos. (1999)
Análisis Administrativos, Técnicas y Métodos.



No todas las decisiones sobre Recursos Humanos cumplen los cuatro objetivos de la disciplina. En ocasiones ocurren situaciones en que es necesario equilibrar ventajas y desventajas.⁷⁶

2.2.5 Políticas

Las políticas de Recursos Humanos buscan condicionar el alcance de los objetivos y el desempeño de las funciones de personal.

Las políticas son reglas establecidas para gobernar funciones y tener la seguridad de que sean desempeñadas de acuerdo con los objetos deseados; sirven para suministrar respuestas a las preguntas, evitando que los subordinados busquen innecesariamente a sus supervisores para la aclaración o solución.⁷⁷

Las políticas y los programas de recursos humanos varían enormemente en cuanto a los objetivos y a la cobertura en función de los siguientes factores:

1. Antecedentes históricos de la organización.

⁷⁶ Hernández Orozco, Carlos. (1999)
Análisis Administrativos, Técnicas y Métodos.

⁷⁷ IDEM.



2. Actitudes de la alta dirección.
3. Tamaño de la organización.
4. localización geográfica de la empresa.
5. Relaciones con los sindicatos.
6. políticas y restricciones gubernamentales.

2.3 Reclutamiento de Personal

Se llama reclutamiento al proceso de identificar e interesar a candidatos capacitados para llenar las vacantes. El proceso de reclutamiento se inicia con la búsqueda y termina cuando se reciben las solicitudes de empleo. Se obtiene así un conjunto de solicitantes, del cual saldrán posteriormente los nuevos empleados.⁷⁸

2.3.1 Pasos del Reclutamiento

En general los reclutadores llevan a cabo varios pasos. (Ver figura 1.1). El reclutador identifica las vacantes mediante la planeación de recursos humanos o a petición de la dirección. El plan de recursos humanos puede mostrarse especialmente útil, porque ilustra las vacantes actuales y las que se contemplan a futuro. Ese plan permite al reclutador actuar en forma

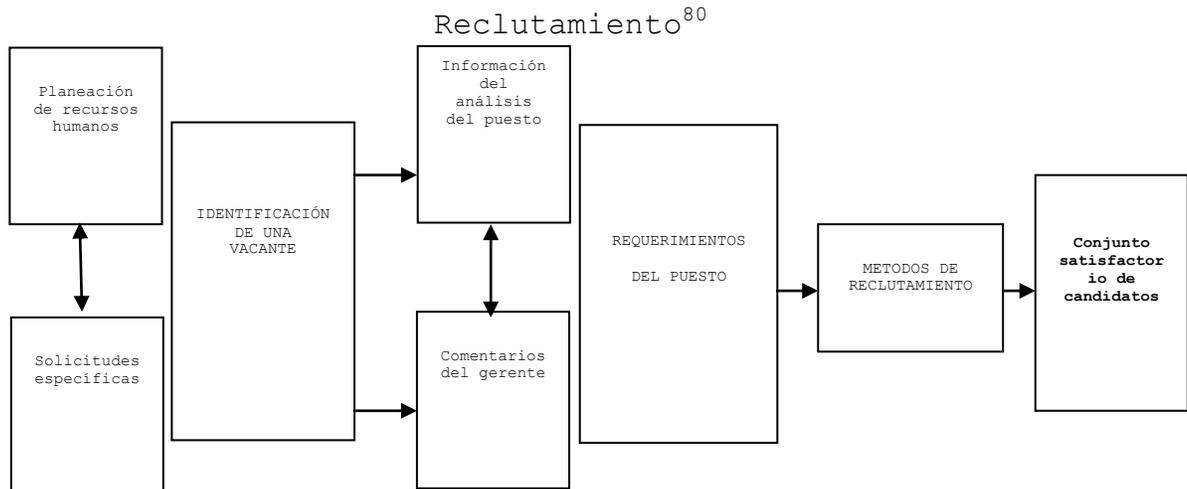
⁷⁸ Barqueo Corrales, Alfredo. Administración de Recursos Humanos. 2ª Parte. 2002.



práctica, al poseer información sobre las necesidades de personal presentes y futuras.⁷⁹

El reclutador se referirá tanto a las necesidades del puesto como a las características de la persona que lo desempeñe. Siempre que lo juzgue necesario, el reclutador debe solicitar información adicional poniéndose en contacto con el gerente que solicitó el nuevo empleado.

Figura 1.1 Esquema General del Proceso de



2.3.2 Fuentes y Medios del Reclutamiento

En ocasiones, pueden designarse los métodos para la identificación de candidatos como canales. Los canales más usuales los constituyen la solicitud directa al

⁷⁹ Desler, Gary. Administración de personal. 8ª Edición. 2001.

⁸⁰ IDEM.



empleador, el contacto con amistades y la respuesta a los avisos en la prensa. Asimismo, en el nivel ejecutivo se emplean los servicios de las agencias "cazadoras de talento".⁸¹

✓ **CANDIDATOS ESPONTÁNEOS**

Los candidatos espontáneos se presentan en las oficinas del empleador para solicitar trabajo o envían por correo su curriculum vitae. Las solicitudes que se consideran de interés se archivan hasta que se presenta una vacante o hasta que transcurre demasiado tiempo para que se les considere válidas, lo cual suele ocurrir en el término de un año.

✓ **RECOMENDACIONES DE LOS EMPLEADOS DE LA EMPRESA**

Es probable que los empleados de la empresa refieran candidatos potenciales al departamento de personal. La práctica presenta varias ventajas. En primer lugar, es probable que el personal especializado de la compañía conozca a otros técnicos y científicos difíciles de localizar. Por ejemplo, las compañías especializadas en la fabricación de aparatos

⁸¹ Desler, Gary. Administración de personal. 8ª Edición. 2001.



electrónicos avanzados suelen indagar entre sus empleados para contratar cierto personal. En segundo lugar, los candidatos que llegan a la compañía por ese canal ya poseen cierto conocimiento de la compañía y pueden sentirse especialmente atraídos por ésta. En tercer lugar, los empleados tienden a presentar a sus amistades, quienes probablemente mostrarán similares hábitos de trabajo y actitudes semejantes. Muy probablemente estos candidatos desearán esmerarse en su trabajo para corresponder al amigo que los recomendó.⁸²

✓ **ANUNCIOS EN LA PRENSA**

Los periódicos, y en algunos casos las revistas especializadas, ofrecen otro método efectivo para la identificación de candidatos. Ya que los avisos pueden llegar a mayor número de personas que las recomendaciones de los empleados o los candidatos espontáneos, los periódicos son utilizados por muchos reclutadores.

Los anuncios de solicitud de personal describen el empleo y las prestaciones, identifican a la compañía y proporcionan instrucciones específicas sobre cómo

⁸² Desler, Gary. Administración de personal. 8ª Edición. 2001.



presentar la solicitud de trabajo; es la forma más común de solicitar empleados. Cuando se intenta localizar candidatos muy especializados, pueden insertarse anuncios en revistas y periódicos profesionales o en otras publicaciones idóneas que aparezcan en áreas donde existan concentraciones altas de los expertos que se busca. Por ejemplo, los reclutadores que solicitan candidatos para operaciones de comercio exterior encontrarán que en las ciudades fronterizas hay concentraciones importantes de expertos en operaciones de importación y exportación.⁸³

La práctica del reclutamiento mediante la prensa presenta varias desventajas importantes. Puede producirse un alud de solicitudes o por el contrario encontrar escasa respuesta. Muy pocas personas suelen presentarse cuando se solicitan vendedores de enciclopedias puerta por puerta, por ejemplo. Es muy probable que los candidatos potenciales ya se encuentren trabajando en el área. Finalmente cuando se identifica la compañía empleadora no es posible buscar candidatos para reemplazar a un empleado actual.

⁸³ Rodríguez Valencia, Joaquín. Administración Moderna de Personal. 7ª Edición. 2007.



Pueden evitarse estas dificultades mediante un aviso sin identificación, que pida al candidato que envíe su curriculum vitae a la compañía.

Resulta importante redactar los avisos de prensa desde el punto de vista del candidato. En general es erróneo presentar exclusivamente los requerimientos de la compañía. Debido a que el costo del anuncio será proporcional a la extensión del texto, siempre es preferible ser breve y conciso. El aviso ideal debe incluir un mínimo de tres elementos:

- 1) Las responsabilidades del empleo.
- 2) La manera en que el interesado debe solicitar el empleo.
- 3) Los requerimientos académicos y laborales mínimos para cumplir la función.⁸⁴

El reclutador también puede recurrir a los servicios de compañías especializadas en la detección de personal. Estas compañías pueden dividirse en dos

⁸⁴ Rodríguez Valencia, Joaquín. Administración Moderna de Personal. 7ª Edición. 2007.



categorías: las agencias de empleos y las compañías de identificación de personal de nivel ejecutivo.⁸⁵

✓ **AGENCIAS DE EMPLEOS**

Estas compañías establecen un puesto entre las vacantes que sus clientes les comunican periódicamente y los candidatos que obtienen mediante publicidad o mediante ofertas espontáneas. Generalmente, la agencia solicita al candidato que se presente en las oficinas de personal de la compañía contratante. Las variantes entre las agencias son notables; en tanto algunas seleccionan cuidadosamente a sus candidatos, otras refieren a un grupo de personas no calificadas para que el contratante efectúe la selección.

✓ **COMPANÍAS DE IDENTIFICACIÓN DE PERSONAL DE NIVEL EJECUTIVO**

Estas compañías solamente contratan ciertos recursos humanos específicos, a cambio de un pago cubierto por la compañía contratante. Algunas compañías se especializan en buscar personal de nivel ejecutivo, en tanto otras lo hacen en la identificación

⁸⁵ Rodríguez Valencia, Joaquín. Administración Moderna de Personal. 7ª Edición. 2007.



de técnicos y científicos. Estas compañías operan mediante búsquedas activas entre los empleados de otras organizaciones. El teléfono constituye un instrumento primario de acción.

Las prácticas operativas de estas compañías se han cuestionado a nivel ético y, en ocasiones, se les ha acusado de practicar "piratería institucional".

✓ **INSTITUCIONES EDUCATIVAS**

Las universidades, las escuelas técnicas y otras instituciones académicas son una buena fuente de candidatos jóvenes que harán moderadas peticiones de salarios. Muchos reclutadores llevan sus prácticas mucho más allá de sólo colocar avisos en carteleras de una facultad que les interesa y sostienen pláticas directas con catedráticos, asesores profesional y alumnos.⁸⁶

✓ **ASOCIACIONES PROFESIONALES**

Muchas asociaciones profesionales establecen programas para promover el pleno empleo entre sus afiliados. Con frecuencia el reclutador podrá

⁸⁶ Rodríguez Valencia, Joaquín. Administración Moderna de Personal. 7ª Edición. 2007.



enterarse de los detalles de estos programas y buscará métodos para aprovecharlos. Algunas asociaciones llegan incluso a publicar secciones de avisos clasificados en las revistas y periódicos que emiten. Los profesionales que pertenecen en forma activa a una asociación tienden a mantenerse muy actualizados en su campo y, por tanto, este canal es muy idóneo para la identificación de expertos de alto nivel.

✓ **SINDICATOS**

Es práctica común de muchos sindicatos llevar relaciones actualizadas de sus afiliados, especificando incluso su disponibilidad laboral. Cuando el reclutador está familiarizado con las normas y los reglamentos sindicales este canal puede resultar muy útil para la localización de técnicos, obreros especializados, plomeros, carpinteros, etc. En algunos casos, especialmente si el reclutador se propone la contratación de más de una persona del gremio, resulta indispensable contar con asistencia legal.⁸⁷

⁸⁷ Rodríguez Valencia, Joaquín. Administración Moderna de Personal. 7ª Edición. 2007.



✓ **AGENCIAS DE SUMINISTRO DE PERSONAL TEMPORAL**

Prácticamente en todas las grandes ciudades latinoamericanas existen agencias que suministran personal temporal. Estas agencias operan "prestando" personal a una compañía que requiere llenar una vacante durante un determinado lapso. Con frecuencia, una empresa no puede disponer permanentemente de los servicios de un empleado, por ejemplo una secretaria embarazada deja de presentarse a sus labores 40 días antes de dar a luz y vuelve al trabajo 40 días después del parto.

Entre las ventajas de este tipo de agencias se cuentan su rapidez para suministrar personal clave (generalmente de nivel no ejecutivo) y las tarifas relativamente razonables que cobran por sus servicios. Especialmente cuando se debe sustituir a recepcionistas, archivistas, secretarias, etc., puede resultar útil recurrir a los servicios de estas agencias.

Pocas empresas confían a personal temporal funciones vitales; asimismo, suelen evitar que los "reclutas temporales" participen en procesos que



incluyan el manejo de datos confidenciales, la toma de decisiones importantes o actividades que afecten la imagen de la compañía.⁸⁸

✓ **PERSONAL DE MEDIO TIEMPO**

Un grupo creciente de personas (jubiladas, amas de casa, estudiantes, etc.) ofrece sus servicios en un horario limitado. Aunque hay notables variantes en este mercado, muchas empresas continúan mostrándose resistentes a formar un vínculo laboral que para la compañía conlleva todas las responsabilidades legales sin aportar a cambio los servicios totales del empleado.

2.3.3 Formulario de Solicitud de Empleo

Las formas de solicitud de empleo cumplen la función de presentar información comparable de los diferentes candidatos. Esto reviste gran interés, ya que sólo así se podrá tomar una decisión objetiva. Por lo común, toda organización de tamaño medio o grande (aproximadamente 100 empleados en adelante) suele preparar su propia forma de solicitud. Es norma común

⁸⁸ Rodríguez Valencia, Joaquín. Administración Moderna de Personal. 7ª Edición. 2007.



que se pidan al candidato varios datos: nombre, dirección, edad, preparación académica, antecedentes laborales y situación personal y familiar, además de variantes que pueden revertir interés, como información sobre pasatiempos, inquietudes intelectuales y viajes realizados.⁸⁹

Los formularios de solicitud de empleo deberán estar diseñados de acuerdo con el nivel al cual se está aplicando. Es deseable tener tres formas diferentes: para nivel de ejecutivos, nivel de empleados y nivel de obreros. De no ser posible esto, resulta aconsejable la elaboración de una forma de solicitud sencilla, accesible a obreros y a empleados, que puede complementarse con un currículum vitae para ejecutivos.

De lo anterior se deduce que el objetivo principal de la forma de solicitud es obtener datos sobre las cualidades e intereses del candidato, para luego compararlos con los requisitos que la vacante exige; y dependiendo de los resultados de la comparación, se toma la decisión de continuar o no con la aplicación

⁸⁹ Dessler, Gary; Administración de Personal. 8ª Edición. 2001.



del proceso de selección en el candidato. Así pues, el formulario es utilizado como un instrumento para valorar inicialmente a los candidatos, siendo beneficioso también para:⁹⁰

- i) Proporcionar datos que ayuden al entrevistador en el desarrollo de la entrevista.
- ii) Iniciar la documentación del candidato en la integración de su ficha personal cuando es aceptado en la organización; en caso contrario, servirá para incluirlo en el archivo de oferentes.

⁹⁰ Dessler, Gary; Administración de Personal. 8ª Edición. 2001.



2.4 SELECCIÓN DE PERSONAL

La selección de personal es el proceso mediante el cual los solicitantes son clasificados en varias categorías, de acuerdo a su aceptabilidad para el empleo.⁹¹

2.4.1 Etapas de la Selección de Personal

2.4.1.1 Entrevista Preliminar

En términos generales puede decirse que “la entrevista es una forma de comunicación interpersonal, que tiene por objeto proporcionar o recabar información o modificar actitudes, y en virtud de las cuales se toman determinadas decisiones.”⁹²

La entrevista preliminar pretende detectar, de manera amplia y en el menor tiempo posible, los aspectos más relevantes del candidato y su relación con los requerimientos del puesto; por ejemplo: apariencia física, facilidad de expresión, habilidad para relacionarse, etc.; con el objeto de descartar los candidatos que de manera manifiesta no reúnen los

⁹¹ Administración de Personal. Herbert chruđen y Arthur Sherman. Editorial CECSA, 1970. 5^a. Edición.

⁹² Arias Galicia, Fernando. Administración de Recursos Humanos. Editorial TRILLAS. 13^a. Impresión. 1,984.



requisitos del puesto a cubrir. En esta etapa debe informársele de la naturaleza del trabajo, el horario, la remuneración ofrecida, las prestaciones, etc., a fin de que él decida si le interesa seguir adelante con el proceso.

Dada la sencillez de esta etapa, puede ser realizada por un empleado de menor categoría, a quien los encargados de la selección de personal le han transmitido los conocimientos necesarios para realizarla con éxito.

2.4.1.2 Pruebas de Selección

Las pruebas de selección, conocidas también como test o exámenes de admisión, ayudan a medir las habilidades y rasgos humanos importantes y fundamentales para el desarrollo de tareas o trabajos específicos que se realizan en una organización. Sus resultados contribuyen a que la decisión de admitir a un individuo en un empleo, se realice en forma objetiva y confiable.⁹³

Las pruebas de selección constituyen una muestra de conducta de la que se obtienen inferencias a cerca

⁹³ Rodríguez Valencia, Joaquín. Administración Moderna de Personal. 7ª Edición. 2007.



del desempeño futuro; dichas pruebas deben aplicarse después de realizada las entrevistas preliminares y examinada la solicitud. A la vez se utilizan para tres propósitos fundamentales:

- a) La selección y colocación de empleados nuevos, que es el fin más generalizado.
- b) Evaluación de empleados con el propósito de promoverlos;
- c) Orientación a empleados.

Si se utilizan apropiadamente, las pruebas pueden hacer grandes contribuciones a cada uno de estos propósitos.

2.4.2 **Importancia**

Las pruebas a que se someten los solicitantes, cuando se planifican y se administran de manera adecuada, constituyen una de las ayudas más eficaces para seleccionar trabajadores eficientes.⁹⁴

La importancia de las pruebas dentro del proceso de selección es:

- a) **Reducir costos de entrenamiento.** A través de ellas se puede detectar si un individuo posee las cualidades potenciales o aptitudes necesarias para una

⁹⁴ Dessler, Gary; Administración de Personal. 8ª Edición. 2001.



labor específica, lo que permitirá que aprenda sus funciones rápidamente.

b) **Disminución de accidentes.** Se logra al determinar el grado de capacidad de un trabajador, según lo mande una labor de naturaleza peligrosa.

c) **Disminución de la rotación de trabajadores.** Al colocar a las personas adecuadas al puesto, se evitan problemas graves en cuanto al cumplimiento de sus deberes y obligaciones, debido a que previamente se ha determinado que poseen las cualidades y habilidades requeridas por el puesto, lo que hace más fácil su adaptación a él.

2.4.3 Clasificación

Las Pruebas de Selección se clasifican de la siguiente manera:⁹⁵

- **De conocimientos**

Las pruebas de conocimientos tienen como objetivo evaluar el grado de nociones, conocimientos y

⁹⁵ Dessler, Gary; Administración de Personal. 8ª Edición. 2001.



habilidades adquiridos a través del estudio, la práctica o el ejercicio.

En cuanto a la manera en que son aplicadas estas pueden ser:

- a) Orales
- b) Escritas
- c) De realización (por medio de la ejecución de un trabajo, por ej: una prueba de mecanografía).

- **Psicológicas**

Las pruebas psicológicas son medios que muchas organizaciones utilizan en el proceso de colocación, cuyo objetivo es medir la personalidad.

Tienen la desventaja que son poco confiables. Su validez es discutible, por que la relación entre personalidad y desempeño con frecuencia es muy vaga y subjetiva.



Las pruebas psicológicas comprenden:⁹⁶

➤ ***Pruebas de Inteligencia.***

Las pruebas para medir la inteligencia incluyen una gran variedad de tests destinados a medir la inteligencia en general.

La mayoría de ellos evalúan factores cognoscitivos verbales, razonamiento, memoria y habilidad numérica; lo mismo que la capacidad para resolver problemas prácticos. Estas pruebas resultan útiles para predecir la actitud de adiestramiento en diversas tareas, predecir el rendimiento en puestos directivos, mandos intermedios y en algunas tareas de oficina.

➤ ***Pruebas de Aptitudes.***

Las pruebas de aptitudes están orientadas a indagar si un individuo posee la capacidad para desarrollar en forma eficiente una determinada labor después de un período de adiestramiento. Estas pruebas son utilizadas con mayor intensidad para aquellos

⁹⁶ Dessler, Gary; Administración de Personal. 8ª Edición. 2001.



puestos en los cuales los costos de entrenamiento son considerables.

➤ ***Pruebas Psicomotoras.***

Las pruebas psicomotoras son aquellas que miden la habilidad dactilar, manual y de brazos, la capacidad de coordinación de movimientos musculares del cuerpo, la aptitud para efectuar con precisión y rapidez movimientos que requieren una coordinación de ojos y manos. Este tipo de pruebas tiene mayor aplicación en las actividades industriales.⁹⁷

➤ ***Pruebas de Personalidad.***

Las pruebas de personalidad persiguen valorar aquellos rasgos, atributos o características de la personalidad que sobre la base de la experiencia, diferencian a las personas más aptas de las menos idóneas para determinado tipo de trabajo.⁹⁸

Para la apreciación de la personalidad se utilizan dos tipos de evaluación: los cuestionarios de papel y lápiz y las técnicas proyectivas. Los cuestionarios de

⁹⁷ Dessler, Gary; Administración de Personal. 8ª Edición. 2001.

⁹⁸ IDEM



papel son útiles para identificar en las personas el desajuste emocional.

En las técnicas proyectivas, a la persona que se somete a la prueba se le presenta un estímulo ambiguo, como podría ser una mancha de tinta o una imagen borrosa y se le pide que lo interprete o reaccione ante ello. Debido a que las imágenes son ambiguas la interpretación de la persona debe provenir desde dentro de si misma, es decir, ser proyectada. Se supone que proyecta en la imagen sus propias actitudes emocionales e ideas sobre la vida.

El departamento encargado de realizar las pruebas de conocimiento y las psicológicas en las organizaciones es el Departamento de Personal, pero de no estar dentro de la capacidad de éste, es recomendable que realicen las pruebas, especialistas en el área técnica y psicológica.



2.4.4 Características

La utilidad de las pruebas de selección está condicionada a la posesión en mayor o menor grado de características tales como: validez, confiabilidad, etc.⁹⁹

- **Validez de las pruebas de selección.**

Una situación con respecto a las pruebas, que se vuelve problemática es su validez: ¿Predicen realmente lo que se proponen predecir?, ¿Distinguen efectivamente entre quienes tendrán éxito y quienes fracasarán en un empleo?

La mejor técnica para validar una prueba (llamada validación de predicción) es administrar una serie de pruebas a diferentes clases de candidatos. Los resultados en este caso, no se usan para contratar o reemplazar; sino que se archivan y después de un largo tiempo se examina el rendimiento que han demostrado en el empleo los que han sido sometidos a la prueba. Entonces se compara este rendimiento con las calificaciones obtenidas en las pruebas, para

⁹⁹ Nebot López, María José. La selección de Personal, una guía práctica para directivos y mandos de las empresas. F.C. Editorial. 1999



determinar cuales de dichas pruebas predijeron acertadamente quienes iban a tener éxito.

2.4.5 Confiabilidad de las Pruebas de Selección.

La confiabilidad es la medida en que los resultados de una prueba son congruentes.¹⁰⁰

Al realizar pruebas, han existido tres maneras de determinar alguna indicación de confiabilidad:

- 1) El método de repetición o prueba-reprueba (que consiste en repetir la prueba)
- 2) El método de forma alternativa (consiste en aplicar una segunda forma de la prueba para ver si se obtienen resultados similares)
- 3) El método de partición en dos (consiste en dividir la prueba en dos partes)

En cada uno de los métodos debe calcularse un coeficiente de correlación para determinar el grado de concordancia de los resultados obtenidos. Un factor importante que influye en la confiabilidad es el grado en que las respuestas de las pruebas pueden ser

¹⁰⁰ Nebot López, María José. La selección de Personal, una guía práctica para directivos y mandos de las empresas. F.C. Editorial. 1999



falsificadas por la persona que toma las pruebas. El grado de falsedad probablemente se incrementa cuando las personas se vuelven más familiares con las pruebas mediante la experiencia directa o por medio de fuentes bibliográficas.

2.4.6 Investigación de Antecedentes y Verificación de Referencias

En vista de que la mayoría de los solicitantes a un puesto están ansiosos por obtener dicho puesto, generalmente muchos de ellos distorsionan la información relativa a sus habilidades y experiencias; algunos proporcionan información totalmente falsa para alcanzar su objetivo. Esto requiere que la organización tome toda clase de precauciones, según el valor que dé a la información proporcionada por los solicitantes y por otras personas.

Por lo general se establece contacto con los patronos anteriores, personas indicadas como referencia, etc.; para verificar la información pertinente tal como la duración en el puesto, tipo de puesto, salarios, alcances educacionales,



adiestramientos recibidos, y otros que se consideren necesarios.

Dentro de los aspectos a investigar sobre el solicitante se encuentran:¹⁰¹

a) Investigación de referencias.

La investigación de referencias es sumamente importante para la organización. Por medio de ella se obtienen datos del aspirante que sirven para comprobar algunas de las cualidades del mismo, o para completar información que incida en el buen desempeño en el puesto.

b) Situación socioeconómica.

La investigación de la situación socioeconómica pretende obtener información sobre el candidato en lo referente a su condición de vida, conducta en su vecindad, medio ambiente familiar, etc. Así mismo es fundamental contar con referencias sobre el estado económico actual del candidato, su solvencia financiera, el crédito del que goza, etc.

¹⁰¹ Dessler, Gary; Administración de Personal. 8ª Edición. 2001.



c) Antecedentes penales.

La investigación de antecedentes penales tiene como objeto detectar si los candidatos son dignos de confianza. Estos se investigan para puestos tales como vigilantes, cajeros, bodegueros y otros en los cuales se manejen constantemente valores.

Toda la información anterior puede verificarse por medio de solicitudes escritas o llamadas telefónicas. Esta última no sólo es mas rápida, sino que generalmente proporciona el tipo de respuesta más exacta y, por consiguiente, más valiosa.¹⁰²

2.4.7 Segunda Entrevista.

Se puede definir como una conversación que entablan el entrevistador y el solicitante con el objeto de intercambiar información y decidir, en base a los resultados obtenidos, la conveniencia o inconveniencia para ambas partes, de que el solicitante entre a formar parte de la organización.

¹⁰² Dessler, Gary; Administración de Personal. 8ª Edición. 2001.



La entrevista de selección es uno de los principales instrumentos para seleccionar trabajadores, a tal grado que en algunas organizaciones es utilizada como único medio de selección.

2.4.8 Exámenes Médicos.

“Los exámenes médicos de admisión tienen una importancia básica en las organizaciones, al grado de llegar a incidir en elementos tales como la cantidad y calidad de producción, índices de ausentismo y puntualidad, siendo más extensos, afecta los aspectos de desarrollo de las organizaciones.”¹⁰³

Básicamente, el someter a los candidatos a exámenes médicos previo a su contratación, está orientado a dos objetivos:

1. Comprobar la idoneidad física del candidato;
2. Comprobar su estado general de salud y las eventuales enfermedades.

Los principales exámenes médicos que se exigen a los candidatos a una vacante comprenden, entre otros,

¹⁰³/ Arias Galicia, Fernando. Administración de Recursos Humanos. Editorial TRILLAS. 13ª. Impresión. 1984.



de sangre, de orina, pulmones, prueba de embarazo (personal femenino).

Conforme las normas de cada organización, los exámenes médicos pueden ser exigidos cada seis meses, tomando como base de la validez de los mismos.¹⁰⁴

Con la exigencia periódica de los exámenes médicos, la organización pretende evitar un mayor índice de ausentismo, la aparición de enfermedades profesionales, la disminución en el rendimiento en el trabajo, el peligro de contagio de enfermedades, trastornos en la cantidad y calidad de la producción o prestación de servicios y elevación de costos.

2.4.9 Decisión Final

Con base en la información obtenida a través de las etapas anteriores, se procede a evaluar en forma comparativa los requisitos del puesto con las características de los candidatos.

La unidad de Selección de Personal, cumpliendo con su función de asesoría y servicio, presentará el personal más idóneo y seleccionado, enviando a la persona que

¹⁰⁴ Código de Trabajo de la Republica de El Salvador. Art. 304. 2000.



deberá tomar la decisión final, dos o tres candidatos que han resultado mejor calificados en el proceso de selección.¹⁰⁵

Es recomendable que la decisión final de contratación del candidato seleccionado corresponda al jefe inmediato al puesto vacante, ya que éste será el responsable directo del desempeño del nuevo empleado.

Los resultados que se obtengan a través del proceso de selección deberán interpretarse como índices orientadores de la toma de decisiones en la contratación de personal. La aplicación de las técnicas de selección es de gran beneficio por cuanto hace más objetiva la labor de seleccionar el personal más idóneo, y disminuye las posibilidades de cometer errores al contratar personal no apto a los requerimientos del puesto.

2.4.10 **Contratación**

“La contratación se realiza cuando una o varias personas se obligan a ejecutar una obra o a prestar un

¹⁰⁵ Dessler, Gary; Administración de Personal. 8ª Edición. 2001.



servicio, a uno o varios patronos, institución, entidad o comunidad, de cualquier clase, bajo la dependencia de éstos y mediante un salario.”¹⁰⁶

A través de la contratación se establece un compromiso formal entre la organización y el empleado sobre el cumplimiento de las condiciones de trabajo. El compromiso entre ambas partes constituye en si un contrato, el cual puede celebrarse en forma oral o escrita. Sin embargo, para exigir una mayor formalidad y su mejor cumplimiento, conviene celebrarlo por escrito. En todo caso, la organización debe tener presente las regulaciones establecidas por la ley.

Teóricamente, el proceso de contratación comprende la elaboración y firma de un documento por medio del cual se formaliza la relación de trabajo. Dicho documento debe contener información general tanto del patrono como del trabajador. La ley establece que el contrato de trabajo debe constar de un original y dos copias.

¹⁰⁶/ Artículo 17 del Código de Trabajo de la Republica de El Salvador. 2000.



2.4.11 Reserva

Consiste en que todas aquellas solicitudes de los candidatos rechazados en la fase de decisión final, se mantengan en reserva en el archivo de la organización, para que al presentarse una oportunidad similar en el futuro, sean llamados nuevamente.¹⁰⁷

La finalidad del funcionamiento de este registro es que cuando se vaya a llenar una vacante, se pueda obtener una lista de posibles candidatos, antes de acudir a las fuentes externas del reclutamiento. Su utilidad depende de su actualización, por lo que se debe revisar constantemente y eliminar las solicitudes obsoletas.

2.4.12 Rechazo

En la fase de decisión final se selecciona a los candidatos a ocupar los puestos; los que son rechazados deben recibir una explicación del motivo de la decisión adversa para la vacante en particular, esto preferiblemente se hace de manera escrita, haciéndoles saber que el puesto ha sido cubierto, que su

¹⁰⁷ Dessler, Gary; Administración de Personal. 8ª Edición. 2001.



candidatura se mantendrá en el archivo de la empresa y que será llamado cuando se presente una oportunidad similar y se les agradece por su participación.



CAPITULO III

**“DIAGNOSTICO CRITICO DEL
PROCESO DE RECLUTAMIENTO Y
SELECCIÓN DE LAS PERSONAS
CON CAPACIDADES ESPECIALES
EN LAS EMPRESAS PRIVADAS
AFILIADAS AL MINTRAB” .**



"DIAGNÓSTICO CRÍTICO DEL PROCESO DE RECLUTAMIENTO Y SELECCIÓN DE PERSONAS CON CAPACIDADES ESPECIALES EN LAS EMPRESAS PRIVADAS AFILIADAS AL MINISTERIO DE TRABAJO REGIONAL DE OCCIDENTE, SANTA ANA"

3.1 Objetivos de la Investigación

3.1.1 Objetivo General

- Diseñar un manual de reclutamiento y selección de personas con capacidades especiales para las empresas privadas afiliadas al Ministerio de Trabajo Regional de Occidente, Santa Ana.

3.1.2 Objetivos Específicos.

- Describir los medios y criterios de reclutamiento y selección llevados a cabo por las empresas afiliadas al MINTRAB para ingresar personas con alguna discapacidad.
- Aportar a la empresa privada una herramienta clave para el reclutamiento y selección de personas con capacidades especiales.



- Estudiar el perfil de los puestos a los que pueden optar las personas con capacidades especiales.
- Describir las diferentes pruebas que los reclutadores realizan a las personas con capacidades especiales al momento de optar a un puesto vacante.
- Contribuir al mejoramiento de las condiciones de vida, a la integración social e incorporación al desarrollo de las personas con capacidades diferentes.
- Enfatizar el hecho de que las personas con algún tipo de capacidad especial son importantes en el área productiva del país.
- Determinar el porcentaje de empresas que contratan a personas con capacidades especiales.
- Conocer las instituciones que participan activamente en la inserción de las personas con capacidades especiales al ámbito laboral.



- Presentar el marco legal que rige la contratación de personas con capacidades especiales.
- Destacar el reclutamiento y la selección de personal como una función esencial dentro de la Administración de Recursos Humanos.
- Establecer los requisitos que deben cumplir las personas con capacidades especiales para optar a los puestos de trabajo.
- Promover la cultura de contratación de personas con capacidades especiales en las empresas privadas de Santa Ana.
- Investigar la disposición actual que tienen las empresas privadas afiliadas al MINTRAB para contratar personas con capacidades especiales.
- Conocer los diferentes tipos de discapacidad humana que padecen las personas en nuestro medio.



- Detallar las etapas del proceso de selección de recursos humanos con capacidades especiales.
- Identificar los pasos correspondientes de los procesos de reclutamiento y selección de recursos humanos con capacidades especiales.
- Representar por medio de flujogramas de procedimiento los pasos a seguir en el reclutamiento y selección de personas con capacidades especiales.
- Proponer los formatos a utilizar en el proceso de reclutamiento y selección de personas con capacidades especiales.

3.2 Metodología de la Investigación

En todo proceso se llevan a cabo pasos de una manera ordenada, por lo que en ésta sección se darán a conocer los pasos que se utilizaron para el desarrollo de esta investigación, los cuales se describen a continuación:



3.2.1 Tipo de Estudio

La investigación fue de tipo descriptivo, la cual estudia situaciones que ocurren en condiciones naturales, más que aquellas que se basan en situaciones experimentales.¹⁰⁸

Se trata de un estudio que pretende especificar las características, conceptos y perfiles importantes de personas, grupos, comunidades o cualquier otro fenómeno que se someta al análisis respectivo. En este estudio se recopiló información de manera independiente o conjunta sobre teorías o variables relacionadas al reclutamiento y la selección de personas con capacidades especiales.

3.2.2 Población universo

La población esta constituida por las 115 empresas afiliadas al Ministerio de Trabajo, Regional de Occidente, Santa Ana; las cuales cuentan con más de 25 empleados.

¹⁰⁸ Web Gabriel Rada. Revisado 2007 Tomás Merino:
<http://escuela.med.puc.cl/recursos/recepidem/epiDesc4.htm>



3.2.3 Determinación De Requerimientos De Datos.

Fue de vital importancia poseer la información que permitiera conocer:

- ✓ La necesidad que tienen las empresas afiliadas al MINTRAB de poseer un manual de reclutamiento y selección de personal con capacidades especiales.
- ✓ La importancia de contar con personal con capacidades especiales quienes son capaces de desempeñar un determinado puesto dentro de una empresa.
- ✓ El previo conocimiento y cumplimiento de las leyes de El Salvador para la contratación de personas con capacidades especiales, las cuales están reguladas en la Ley de Equiparación e Igualdad de Oportunidades.

3.2.4 Determinación De Los Datos Primarios.

Los datos primarios necesarios para la realización de la investigación fueron proporcionados por el área encargada de reclutamiento y selección de personal de las empresas afiliadas a MINTRAB y por parte del personal del área de colocación de empleo de dicha institución.



3.2.5 Determinación De Los Datos Secundarios.

3.2.6 Investigación Bibliográfica

La recolección de información implicó analizar teorías, antecedentes y documentos que se consideraron valiosos para el encuadre del estudio, esta información se encontró contenida en fuentes primarias, siendo estas libros, antologías, artículos de publicaciones periódicas, monografías, tesis, documentos oficiales, entre otros. También son muy útiles las fuentes secundarias como resúmenes y las fuentes terciarias, las cuales comprenden revistas, publicaciones, boletines, conferencias, sitios web y empresas.

3.2.7 Método De Recopilación De Datos.

3.2.7.1 Investigación de Campo

Fue importante realizar una investigación de campo para conocer la situación actual de las empresas en estudio; esta consistió primeramente en determinar el tamaño de la población y en base a este número obtener la muestra representativa para luego recolectar la información necesaria a través de entrevistas,



cuestionarios y la observación directa, lo cual fue indispensable para realizarla, y así obtener la información pertinente y necesaria que ayudo a elaborar el diagnostico sobre los procedimientos de reclutamiento y selección de personas con capacidades especiales en las empresas privadas afiliadas al MINTRAB.

3.2.8 Técnicas e Instrumentos de Recolección de Datos

3.2.8.1 Observación Directa

Se realizaron visitas a las 35 empresas afiliadas al MINTRAB según muestra establecida, con el propósito de identificar si contaban con personal con capacidades especiales entre sus trabajadores y observar si tienen algún tipo de cuidado o trato especial para con estas personas.

3.2.8.2 El Cuestionario

Este instrumento permitió conocer la información de la situación actual de las empresas, consta de una serie de preguntas preparadas cuidadosamente sobre los aspectos que son de interés para la investigación; se



encuestó a las personas encargadas del Departamento de Recursos Humanos, específicamente del área de Reclutamiento y Selección de Personal. Se administró otro cuestionario a las personas con capacidades especiales que se encontraban laborando en las empresas visitadas.

3.2.8.3 La Entrevista

Se realizó de forma directa al personal del MINTRAB encargado del área de colocación de empleo, específicamente a las personas encargadas del área de discapacitados.

3.2.9 Tipo De Muestreo.

Para determinar el número de empresas necesarias para realizar la investigación se utilizó una muestra aleatoria representativa, la cual fue determinada a través de la siguiente fórmula:¹⁰⁹

$$n = \left\{ \frac{Z^2 P * Q * N}{E^2 (N - 1) + Z^2 P * Q} \right\}$$

¹⁰⁹ Anderson, Sweeney, Williams. Estadística para Administración y Economía. Octava Edición.



Población universo:

115 empresas afiliadas al Ministerio de Trabajo, Regional de Occidente, Santa Ana; las cuales cuentan con más de 25 empleados.

Donde:

DATOS
Nivel de confianza: $z= 1.96$
Error: 5 %
Porcentaje de aceptación: 50%
Porcentaje de rechazo: 50%
Universo: 115

3.2.10 Tamaño De La Muestra.

El tamaño de la muestra estuvo constituido de la siguiente manera:

Sustituyendo los datos en la fórmula, se obtuvo el siguiente resultado:

$$\left\{ \begin{array}{l} \mathbf{n =} \frac{(1.96)^2 (0.5) (0.5) (115)}{(0.05)^2 (114) + (1.96)^2 (0.5) (0.5)} \end{array} \right\}$$



$$n = \left\{ \frac{110.45}{1.25} \right\}$$

$$n = 89 \text{ empresas}$$

Debido a que la muestra de 89 empresas es muy extensa, se hizo un ajuste de muestra. La fórmula que se utilizó fue la siguiente: ¹¹⁰

$$n^1 = \frac{n}{1 + n / N}$$

Donde:

n: muestra

N: población

Sustituyendo los datos anteriores, se obtuvo el siguiente resultado:

$$n^1 = \frac{89}{1 + 89/115}$$

$$n^1 = \frac{89}{1.7739}$$

$$n^1 = 50 \text{ empresas}$$

¹¹⁰Roger, Gates. Mc Daniel, Carl. (2005). Investigación de Mercados. 6ª Edición



Debido a las limitantes de recursos con los que se contaba para llevar a cabo la investigación, se hizo uso del Factor de Corrección de La Población Finita, (FCPF).¹¹¹ Este se utiliza en aquellas situaciones en las que la muestra es grande (de 5% o más). Este cálculo se hizo, aplicando la siguiente formula:

$$n^2 = \frac{n^1 (N)}{N + n^1 - 1}$$

Donde:

n^1 : tamaño revisado de la muestra.

N: población

n^2 : muestra final.

Sustituyendo los datos en la formula se obtuvo que la muestra fue de:

$$n^2 = \frac{50 (115)}{115 + 50 - 1}$$

$$n^2 = \frac{5750}{164}$$

$n^2 = 35$ empresas.

A continuación se detallan las 35 empresas donde se realizó la investigación, las cuales fueron accesibles

¹¹¹Roger, Gates. Mc Daniel, Carl. (2005). Investigación de Mercados. 6ª Edición



para llevar acabo el estudio de la mejor manera posible:

RAZON SOCIAL	NOMBRE COMERCIAL
PRODUCTOS ALIMENTICIOS DIANA S.A. DE C.V.	DIANA
MATERIALES DE CONSTRUCCION EL BRASIL	MATERIALES DE CONSTRUCCION EL BRASIL
PROLACSA	PROLACSA
TRANSPORTISTAS EXCELENTEMENTE SERVIDOS SA DE CV	TESSA SA DE CV ESSO HEROICA
BANCO HIPOTECARIO	BANCO HIPOTECARIO
DE LOS MERCADOS DE OCCIDENTE DE RESPONSABILIDAD LIMITADA	COOP-1 DE RL
ANGELA BERNARDA ALVAREZ DE RIOS	LICEO LATINOAMERICANO
TROPICENTRO DE EL SALVADOR	TROPIGAS S.A. DE C.V.
WILLIAM GUARDADO PALMA	AGROFERRETERIA LOS PINOS
COMERCIALIZADORA CENTROAMERICANA	PEPSI DE EL SALVADOR
HOSPITAL CADER	HOSPITAL CADER
BENSON COMMUNICATIONS	BENSON COMMUNICATIONS
COMPAÑÍA INDUSTRIAL DIVERSAS S.A. DE C.V.	GAS TOMZA - COINVER S.A. DE C.V.
EXMODICA S.A. DE C.V.	EXMODICA S.A. DE C.V.
INDUSTRIA MAGAÑA S.A. DE C.V.	INDUSTRIA MAGAÑA



IMPLEMENTOS AGRICOLAS DE CENTRO AMERICA S.A DE C.V.	IMACASA
BEMISAL S.A DE C.V.	BEMISAL
BOMBA	BOMBA
SUPERTEX	SUPERTEX
PIELES Y CALZADOS S.A. DE C.V.	PYCASA
COLEGIO MONTESORI	COLEGIO MONTESORI
PETTENATI CENTRO AMERICA, S.A. DE C.V.	PETTENATI CENTRO AMERICA
LICDA. SILVIA DE HERNANDEZ	COLEGIO PSICOPEDAGOGICO BENITO PEREZ GALDOS
AMERICAM PARK	PLANTA MONTECRISTO
BANCO DE AMERICA CENTRAL S.A. DE C.V.	BANCO DE AMERICA CENTRAL
MÜLLERSAL S.A. DE C.V.	MÜLLERSAL
CENTRO DE COMUNICACIONES TELEMovil	TIGO
CENTRO DE COMUNICACIONES CLARO	CLARO
CENTRO DE COMUNICACIONES TELEFONICA	TELEFONICA
CENTRO DE COMUNICACIONES DIGICEL	DIGICEL
CENTRO ESCOLAR CATOLICO MADRE DE EL SALVADOR	CENTRO ESCOLAR CATOLICO MADRE DE EL SALVADOR
CENTRO ESCOLAR CATOLICO MONSEÑOR BENJAMIN BARRERA Y REYES.	CENTRO ESCOLAR CATOLICO MONSEÑOR BENJAMIN BARRERA Y REYES.
LA DESPENSA DE DON JUAN	DESPENSA DE DON JUAN
GRUPO CALLEJAS	SUPER SELECTOS
MINTRAB REGIONAL DE OCCIDENTE	MINISTERIO DE TRABAJO



3.2.11 Análisis E Interpretación De Datos.

Ya completa la recopilación de datos referente al diagnóstico, se procedió a realizar el respectivo análisis e interpretación de datos, para luego finalizar con la formulación de conclusiones y recomendaciones resultantes de dicho análisis, las que servirán para que las empresas afiliadas al MINTRAB puedan tomar las decisiones más convenientes de acuerdo a los resultados obtenidos en la investigación.

3.3 ORGANIZACIÓN DE DATOS.

La información recopilada para esta investigación se obtuvo a través de la realización de dos cuestionarios y una entrevista, los cuales están estructurados tanto con preguntas cerradas como abiertas a las cuales se recurrió para elaborar el diagnóstico de la forma en que las empresas afiliadas al Ministerio de Trabajo Regional de Occidente, del departamento de Santa Ana, aplican el proceso de reclutamiento y selección de personas con capacidades especiales.

Todo lo expuesto anteriormente tuvo como objeto facilitar el posterior análisis de la información



recopilada a través de las entrevistas, que paralelamente servirían para formular las conclusiones y recomendaciones que se plantean al final de este capítulo.

3.4 Análisis de Puestos

Según las respuestas obtenidas a las preguntas planteadas en los cuestionarios que se les realizó a los gerentes del área de recursos humanos y a personas con capacidades especiales que laboran en las empresas investigadas; estas indican en su totalidad, que no existe documento alguno que muestre los requisitos que debe satisfacer una persona con algún tipo de discapacidad para ocupar un puesto de trabajo dentro de la empresa ya que en su mayoría no cuentan con perfiles determinados para cada puesto de trabajo.

3.5 Proceso de Reclutamiento y Selección de Personal

Con el propósito de determinar cuál es el proceso que actualmente se lleva a cabo en las empresas afiliadas al Ministerio de Trabajo de la ciudad de Santa Ana para reclutar y seleccionar recursos humanos con capacidades especiales; se realizó una



investigación en la que se utilizó un cuestionario aplicado a los jefes del área de recursos humanos y a empleados con capacidades especiales; dichos instrumentos contenían preguntas que comprendían las diferentes etapas lógicas y secuenciales que debe seguir un adecuado Proceso de Reclutamiento y Selección de Personal.

A raíz de dicha investigación, se pudo determinar que en su mayoría las empresas investigadas llevan un proceso de selección de personal con capacidades diferentes de manera informal.

A continuación, se presentan en detalle los resultados obtenidos mediante la investigación:

3.5.1 Requisición de Personal

A través del cuestionario realizado a los gerentes del área de recursos humanos de las empresas, se trató de determinar si al presentarse una plaza vacante en cualquiera de los puestos, existe una persona encargada de realizar las diligencias necesarias para cubrir



dicha vacante y de que manera ellos logran cubrir la plaza.

Ante esta interrogante, la mayoría de las personas entrevistadas respondieron que si existe una persona encargada de solicitar candidatos al momento de la existencia de una vacante pero en su mayoría no cuentan con un perfil definido para cada puesto de trabajo ni con un documento que respalde dicho perfil.

3.5.2 Inventario de Recursos Humanos

Por medio de los cuestionarios aplicados a los gerentes de las empresas visitadas, todas cuentan con personas con capacidades especiales laborando y se podría decir que varía en número en cada una, ya que esto depende de la cantidad de empleados que laboran en las mismas; lo normal es de uno hasta más de 6 empleados con algún tipo de capacidad especial. Así como también manifestaron que al momento de necesitar personal con capacidades especiales solicitaban al Ministerio de Trabajo personal con estas características para que les proporcionen asistencia y así encontrar al candidato adecuado.



3.5.3 Reclutamiento

Para conocer de qué manera se realiza actualmente el Proceso de Reclutamiento de Personal con Capacidades Especiales en las Empresas afiliadas al Ministerio de Trabajo Regional de Occidente de Santa Ana; se interrogó al respecto a los jefes y empleados por medio del cuestionario aplicado.

A través de él, se determinó que el proceso de reclutamiento es realizado en su mayoría por los encargados del Área de Recursos Humanos de cada empresa y no existe un proceso establecido de manera formal para llevar a cabo dicha actividad ya que varía de empresa a empresa y muchas veces sólo adaptan el procedimiento de reclutamiento ya establecido a las personas con capacidades especiales.

3.5.3.1 Medios de Reclutamiento

Al preguntar a los empleados a través de qué medios se dieron cuenta de la existencia de una oportunidad de trabajo dentro de la empresa, manifestaron que en su mayoría fue por medio de empleados de la misma, mientras que otro sector lo atribuyó al MINTRAB y el



restante dijo que a través de diversos medios, entre los que destacaron Rótulos, Internet y otros entre los cuales mencionaban su amistad con los encargados del área de Recursos Humanos.

3.5.3.2 Fuentes de Reclutamiento

Las fuentes que utilizan las empresas para cubrir los puestos de trabajo en la mayoría de casos es el reclutamiento externo, ya que son muy pocas posibilidades de que se den movimientos internos de personal en las empresas. Entre las que más utilizan se encuentran las referencias que dan los mismos empleados y el MINTRAB, y una minoría lo hacen por Instituciones Educativas, Prensa, Banners, entre otros. Lo que se manifestó es que no hacen uso de Asociaciones de Empleo y Sindicatos.

3.5.4 Documentos Requeridos

Al preguntar a los trabajadores encuestados que tipos de documentos fueron necesarios para solicitar empleo, la mayoría de ellos respondió que les pidieron el currículum vitae y la carta de solicitud de empleo; el resto respondieron que le pidieron otros documentos



entre los cuales se encuentra el DUI, el NIT y Constancia Médica; esto pone de manifiesto que ninguna de las empresas estudiadas cuenta con un proceso que detalle cronológicamente los documentos a presentar al momento de aplicar a una plaza, ni existe una estandarización de requisitos de ingreso a la plaza vacante dentro de la empresa.

3.5.5 Proceso de Selección

En las empresas afiliadas al MINTRAB de la ciudad de Santa Ana, actualmente el Proceso de Selección es llevado a cabo de manera empírica; ya que no existe un documento que sirva como herramienta administrativa que norme, describa, estandarice y ayude en la toma de decisiones referentes al proceso.

Además dicho proceso no es aplicado de manera uniforme a todas las personas, ya que a algunas personas se les realiza la entrevista de trabajo y a la vez se les aplican pruebas de conocimientos las cuales no están diseñadas de manera formal, sino de manera empírica y en algunas ocasiones hasta espontánea.



A continuación se presenta en detalle, la forma en que es realizado el Proceso de Selección en las empresas objeto de estudio.

3.5.5.1 Entrevista

La mayoría de los empleados encuestados aseguró que se les realizó una entrevista, en tanto que un pequeño porcentaje respondió negativamente. Dicha entrevista se les realiza a las personas con capacidades especiales para conocer el tipo de discapacidad que adolecen, como por ejemplo discapacidad física, sensorial, psíquica e intelectual y a la vez verifica si son capaces de cumplir con las tareas que requiere el puesto y si este es adecuado para las condiciones de la persona.

Del total de personas que afirmaron que se les efectuó una entrevista preliminar, la mayoría manifestó que el tema tratado en la entrevista fue el de aspectos personales; seguido de las áreas específicas del puesto, mientras que las personas restantes manifestaron que en la entrevista únicamente hablaron de las experiencias laborales anteriores y acerca de su educación. Manifestaban algunas personas que a veces se les hacia difícil entrevistar a las personas con



capacidades especiales porque no podían comunicarse con ellas, por no conocer el lenguaje a señas, debido a que en su mayoría contratan a personas con discapacidades físicas (falta de miembros superiores e inferiores) y sensoriales (Deficiencias en el habla, en la vista y auditivas).

Además se determinó que los encargados de realizar la entrevista son los gerentes de cada una de las empresas en estudio.

3.5.5.2 Pruebas de Selección

En este estudio queda demostrado que las personas con capacidades especiales que laboran en las empresas afiliadas al MINTRAB, interés de la presente investigación, tienen distintas opiniones con respecto a la realización de estas pruebas, ya que los resultados indican que a menos de la mitad de los encuestados les fue aplicada una prueba de selección, mientras que más de la mitad de los encuestados respondió que no les fue aplicada ninguna prueba. De los encuestados que respondieron que si fueron sometidos a pruebas de selección manifestaron que



estas versaron al respecto de informática, rapidez y matemáticas.

Además se conoció que dichas pruebas son aplicadas por los gerentes de las empresas, y a su vez no se les realizan a todas las personas por falta de tiempo o por conocimiento previo de las capacidades de los candidatos.

Las pruebas de rapidez que en su mayoría son: de empaque, enhebrado de máquina, costura, etc., son aplicadas en la industria maquilera, las cuales son administradas por los encargados de área en la cual la persona va a prestar sus servicios.

3.5.5.3 Investigación de Candidatos

Se determinó que el tipo de investigación que se les realiza a los candidatos cuando se solicita empleo, es orientada a referencias personales, antecedentes laborales, antecedentes penales, pero un buen porcentaje manifestó que no le habían hecho ningún tipo de investigación.



3.5.5.4 Exámenes Médicos

De todos los empleados encuestados, la mayoría manifestó que la empresa no le exigió ningún tipo de examen médico, mientras que menos de la mitad respondieron que les solicitaban este tipo de exámenes entre los cuales se mencionan de pulmones, de heces, de orina y de sangre.

Además, los gerentes manifestaron que la realización de exámenes no es de mucha importancia para ellos ya que el Código de Trabajo de El Salvador prohíbe la realización de algunos exámenes médicos, siendo estos el de sangre para mujeres y el de VIH respaldados en el artículo 13 de la respectiva Ley. En los casos que los realizan es únicamente cuando se van a ocupar puestos que requieren de mucha fuerza o para tener conocimiento de que no padezcan ningún tipo de alergias esto mas que todo tiene que ver con las personas que trabajan en maquilas.



3.5.5.5 Decisión Final

La decisión final la toma el gerente de la empresa, según la investigación preliminar que se realiza y la correspondiente entrevista, así como también el tipo de discapacidad que tenga la persona para tener el conocimiento si el puesto puede ser desempeñado por la misma.

3.5.5.6 Contratación

3.5.5.6.1 Aviso de Contratación

Acerca de cómo se enteraron de su admisión a la empresa, la mayoría de los encuestados respondió que fue de manera personal al momento de finalizar la entrevista preliminar o las pruebas de selección. Otros también manifestaron que se les confirmó con una llamada telefónica. Esta última manifestaron los encargados del área de recursos humanos que la utilizaban por la urgencia de llenar la vacante en el puesto de trabajo.

3.5.5.6.2 Contrato

La mayoría de los gerentes entrevistados confirmaron que los empleados firman un documento que



hace constar su contratación en la empresa; lo que significa que si se hace uso de un Contrato de Trabajo, en el cual aparece; el nombre, edad, estado civil, ocupación, dirección y No. de D.U.I. de la persona contratada; además se especifica el cargo que ocupará, sueldo a devengar, las prestaciones que le favorecerán al empleado, período de contratación, etc. Ese contrato es firmado por el titular de la empresa y por la persona contratada.



3.6 Conclusiones y Recomendaciones

3.6.1 Conclusiones

Las conclusiones que se plantean a continuación son el resultado de La Investigación de Campo realizada en Las Empresas afiliadas al Ministerio de Trabajo Regional de Occidente, Santa Ana:

- ✓ Las empresas afiliadas al MINTRAB no cuentan con un documento formalmente establecido que contenga el Análisis, Descripción y Especificación de los puestos de trabajo para las personas con capacidades especiales, así como también el perfil que debe de tener el candidato a ocupar la plaza vacante.

- ✓ Mediante la investigación realizada se pudo constatar que las empresas tienen un buen grado de responsabilidad social ya que en su mayoría cuentan con más de una persona con algún tipo de capacidad especial.



- ✓ Las empresas en estudio en su mayoría conocen y aplican el marco legal que regula lo relacionado a la contratación de personas con capacidades especiales.

- ✓ El área donde más se requieren personas con capacidades especiales es en los departamentos de operaciones, debido a que normalmente sólo se realiza una actividad específica, mecanizada y con pocas variantes.

- ✓ Se concluyó que las empresas afiliadas al MINTRAB no cuentan con un manual de reclutamiento y selección de personal con capacidades especiales o que adecuan el ya existente que fue diseñado para personas con capacidades normales.

- ✓ En las empresas investigadas, no se lleva a cabo un proceso formal de reclutamiento y selección de personas con capacidades especiales que incluya todas las etapas lógicas y secuenciales que desde el punto de vista científico administrativo debe comprender dicho proceso.



- ✓ Los medios que se utilizan para reclutar y seleccionar personal con capacidades especiales son las recomendaciones de los mismos empleados de la empresa y por medio del MINTRAB.

- ✓ Según resultados obtenidos, las empresas y los mismos empleados manifestaron que las condiciones en las que desempeñan las funciones de su trabajo son adecuadas; pero a través de la observación directa algunas empresas no cuentan con las herramientas necesarias para la realización de sus labores.

- ✓ A los empleados de las empresas investigadas se les proporcionan las herramientas necesarias para el cumplimiento de su trabajo, así como también un ambiente laboral agradable y un espacio físico adecuado.

- ✓ Con respecto a las prestaciones que se les brindan a los empleados con capacidades especiales que laboran en las empresas afiliadas al MINTRAB en su mayoría son las prestaciones que establece la ley.



✓ Los tipos de discapacidad más común son la discapacidad física y sensorial. Por ejemplo: falta de miembros superiores e inferiores, deficiencias auditivas, en el habla, en la vista, síndrome down, etc.

✓ La asistencia del Ministerio de Trabajo no es requerida por un porcentaje grande de las empresas. Pero al mismo tiempo siempre existe el seguimiento de demanda y oferta de personal por parte del MINTRAB.

✓ Se les brinda capacitaciones a los empleados con capacidades especiales dentro de las empresas en estudio, siendo estas sobre Higiene y Seguridad Industrial, Relaciones Interpersonales, entre otras.

✓ El proceso de inducción no está establecido de manera formal para los diferentes puestos de trabajo. Siendo unas pocas empresas de la muestra las que efectúan un verdadero proceso de inducción de personal.



- ✓ Hoy en día las personas que adolecen de algún tipo de discapacidad no son discriminadas en el ámbito empresarial, según datos arrojados por el personal encuestado.

- ✓ En un buen porcentaje las empresas no exigen exámenes médicos a los solicitantes de empleo, ya que se asegura que el Código de Trabajo prohíbe los exámenes de sangre por prueba de embarazo a mujeres y la prueba del VIH a personas de ambos sexos y a los menores de edad.

- ✓ El medio más utilizado para notificar al personal seleccionado sobre su admisión a las empresas se realiza de manera personal al momento de finalizar la entrevista preliminar o las pruebas de selección.

- ✓ Las empresas investigadas están de acuerdo que sería de mucha utilidad contar con un documento que les oriente en el proceso de reclutamiento y selección de personas con capacidades especiales.



3.6.2 Recomendaciones

- ✓ Es necesario que las empresas afiliadas al MITNRAB cuenten con un documento de Análisis y Descripción de puestos; a fin de que se tenga una herramienta administrativa en la cual basarse para conocer los requisitos que debe satisfacer una persona con capacidades especiales para ocupar un determinado puesto de trabajo.

- ✓ Es importante que las empresas continúen aumentando su grado de responsabilidad social en cuanto a la contratación de personas con capacidades diferentes.

- ✓ Es conveniente crear más oportunidades de puestos de trabajo en las diferentes áreas en que están divididas las empresas afiliadas al MINTRAB.

- ✓ Es de suma importancia que las empresas diseñen un manual especial de reclutamiento y selección que brinde las bases, procesos necesarios y el perfil para contratar personas con capacidades diferentes.



- ✓ El medio más apropiado para reclutar y seleccionar personal discapacitado es a través del MINTRAB ya que este maneja registros de requisición de personal en su base de datos los cuales son actualizados con frecuencia.

- ✓ Es necesario establecer la forma adecuada para informar al candidato sobre su contratación. Siendo esta una entrevista final, en la cual se le informe a la persona que ha sido contratada y los documentos que debe presentar para su registro dentro de la empresa.

- ✓ Mejorar constantemente las condiciones de trabajo y las herramientas que se proporcionan a las personas que padecen algún tipo de discapacidad física y sensorial.

- ✓ Brindar más incentivos laborales a este sector de la población para que se sientan motivados y así realizar de manera eficaz sus responsabilidades de trabajo.



- ✓ Gestionar capacitaciones y/o retroalimentaciones sobre el lenguaje a señas tanto para el personal de Recursos Humanos como el personal discapacitado.

- ✓ Diseñar un manual de bienvenida acerca de los procesos de inducción de personal en las empresas afiliadas al MINTRAB.

- ✓ Se recomienda realizar exámenes médicos a las personas con capacidades especiales con el objetivo de adecuar su puesto trabajo y no perjudicar su integridad física, emocional e intelectual; a la vez evitar contagios virales entre los trabajadores de la empresa.

- ✓ Tomar en cuenta el presente manual diseñado específicamente para el reclutamiento y selección de personal con capacidades especiales.

CAPITULO IV

**“PROPUESTA DE UN MANUAL DE
PROCEDIMIENTOS DE
RECLUTAMIENTO Y SELECCIÓN
DE PERSONAS CON
CAPACIDADES ESPECIALES**



**MANUAL DE
RECLUTAMIENTO Y
SELECCION PARA
PERSONAS CON
CAPACIDADES ESPECIALES**



TODOS SOMOS IGUALES



**MANUAL DE RECLUTAMIENTO Y SELECCIÓN
PARA PERSONAS CON CAPACIDADES ESPECIALES.**



INTRODUCCIÓN DEL MANUAL

Las empresas que están afiliadas al Ministerio de Trabajo Regional de Occidente proporcionan diversas oportunidades de empleo a personas con capacidades especiales, lo cual es muy importante debido a que este sector de la población santaneca actualmente está siendo tomado en cuenta para ocupar vacantes de puestos y así solventar las necesidades de las empresas y a la vez las de las personas con capacidades especiales.

Por lo mencionado anteriormente, es importante que esas empresas cuenten con un documento que les proporcione los lineamientos y procesos a seguir a la hora de reclutar, seleccionar y contratar personal que padezca alguna discapacidad.

Debido a ello se diseñó el siguiente: "MANUAL DE RECLUTAMIENTO Y SELECCIÓN DE PERSONAS CON CAPACIDADES ESPECIALES EN LAS EMPRESAS AFILIADAS AL MINISTERIO DE TRABAJO REGIONAL DE OCCIDENTE". Este manual contiene de forma ordenada y adecuada los objetivos, normas de uso, actualización, políticas, análisis de puestos y procesos de reclutamiento y selección.

Autorizado por:

Vigencia



**MANUAL DE RECLUTAMIENTO Y SELECCIÓN
PARA PERSONAS CON CAPACIDADES ESPECIALES.**



OBJETIVOS DEL MANUAL

- OBJETIVOS GENERALES



**MANUAL DE RECLUTAMIENTO Y SELECCIÓN
PARA PERSONAS CON CAPACIDADES ESPECIALES.**



- ❖ Proporcionar normas, políticas y procedimientos específicos para el adecuado desempeño de las principales funciones relacionadas con el Reclutamiento y Selección de personal discapacitado; a fin de que las vacantes de puestos sean acordes tanto a las necesidades de la empresa como del personal.

- ❖ Eliminar preferencias y discriminaciones en el Proceso de Reclutamiento y Selección de Personal, mediante la aplicación uniforme de los correspondientes procedimientos.

- ❖ Proporcionar los formularios necesarios que sirvan de guía para la aplicación eficiente del proceso de reclutamiento y selección de personal con capacidades especiales en este sector de la economía.

- ❖ Promover la contratación del personal con capacidades especiales para ocupar las plazas vacantes dentro de las empresas privadas afiliadas al MINTRAB.

Autorizado por:

Vigencia:



**MANUAL DE RECLUTAMIENTO Y SELECCIÓN
PARA PERSONAS CON CAPACIDADES ESPECIALES.**



NORMAS PARA SU USO

El presente manual deberá ser aplicado por el



**MANUAL DE RECLUTAMIENTO Y SELECCIÓN
PARA PERSONAS CON CAPACIDADES ESPECIALES.**



Cada adición, modificación o sustitución que se realice a este manual debe detallarse en la parte inferior de cada página correspondiente el día mes y año de dichos cambios.

En la revisión del manual deben colaborar todas aquellas personas que hagan uso del mismo, haciendo las observaciones o sugerencias por escrito a la Jefatura del Departamento de Recursos Humanos. Por otra parte, el Jefe de este departamento deberá realizar una revisión formal por lo menos una vez al año para determinar los cambios requeridos y proceder a su actualización, de acuerdo al siguiente proceso:

- Determinación de los cambios necesarios.
- Preparación de las nuevas políticas, técnicas y procedimientos.
- Revisión y autorización.
- Sustitución de las políticas, técnicas y procedimientos.

Autorizado por:

Vigencia:



**MANUAL DE RECLUTAMIENTO Y SELECCIÓN
PARA PERSONAS CON CAPACIDADES ESPECIALES.**



POLÍTICAS DEL MANUAL

- POLÍTICA GENERAL



**MANUAL DE RECLUTAMIENTO Y SELECCIÓN
PARA PERSONAS CON CAPACIDADES ESPECIALES.**



- ✓ Los encargados de recibir las hojas de vida y solicitudes de empleo de los candidatos deberán clasificarlos de acuerdo al área a la que aplican, para luego someterlos al proceso de selección; archivar las hojas de vida y solicitudes de los candidatos que no aplican a dicha plaza.

- ✓ El Departamento de Recursos Humanos buscará dentro del archivo de candidatos elegibles, aquellos que mejor satisfagan lo estipulado en la Requisición de Personal. Para tal efecto tendrán prioridad los candidatos internos.

- ✓ Será responsabilidad del Jefe del Departamento de Recursos Humanos hacer una comparación entre las necesidades de personal que requiere la empresa y los recursos humanos con que cuenta actualmente, a fin de preparar diversos programas alternativos que faciliten la toma de decisiones.

Autorizado por:

Vigencia:



**MANUAL DE RECLUTAMIENTO Y SELECCIÓN
PARA PERSONAS CON CAPACIDADES ESPECIALES.**



b) **Reclutamiento**

- ✓ La fase de reclutamiento deberá iniciarse cuando se



**MANUAL DE RECLUTAMIENTO Y SELECCIÓN
PARA PERSONAS CON CAPACIDADES ESPECIALES.**



- ✓ Antes de recurrir a fuentes externas para el reclutamiento de personal deberá considerarse como



**MANUAL DE RECLUTAMIENTO Y SELECCIÓN
PARA PERSONAS CON CAPACIDADES ESPECIALES.**



que se pasara a los candidatos que se someterán al
proceso de selección, con el propósito de recopilar



**MANUAL DE RECLUTAMIENTO Y SELECCIÓN
PARA PERSONAS CON CAPACIDADES ESPECIALES.**



- ✓ Toda información relacionada con el proceso de selección será tratada dentro de los límites de confidencialidad.



**MANUAL DE RECLUTAMIENTO Y SELECCIÓN
PARA PERSONAS CON CAPACIDADES ESPECIALES.**



- ✓ La persona contratada deberá ocupar el puesto para el cual fue seleccionada con el propósito de aumentar



**MANUAL DE RECLUTAMIENTO Y SELECCIÓN
PARA PERSONAS CON CAPACIDADES ESPECIALES.**



A medida que aumenta el grado de complejidad de una organización, se suele necesitar información detallada



**MANUAL DE RECLUTAMIENTO Y SELECCIÓN
PARA PERSONAS CON CAPACIDADES ESPECIALES.**



- **Función:** Es el conjunto de tareas o atribuciones que el ocupante del puesto ejerce en forma sistemática y



**MANUAL DE RECLUTAMIENTO Y SELECCIÓN
PARA PERSONAS CON CAPACIDADES ESPECIALES.**



**C. Usos de la Información del Análisis de
Puestos**



**MANUAL DE RECLUTAMIENTO Y SELECCIÓN
PARA PERSONAS CON CAPACIDADES ESPECIALES.**



D. Perfiles De Los Puestos De Trabajo



**MANUAL DE RECLUTAMIENTO Y SELECCIÓN
PARA PERSONAS CON CAPACIDADES ESPECIALES.**





**MANUAL DE RECLUTAMIENTO Y SELECCIÓN
PARA PERSONAS CON CAPACIDADES ESPECIALES.**



II. EL PROCESO DE RECLUTAMIENTO

El conjunto de actividades encaminadas a ponerse



**MANUAL DE RECLUTAMIENTO Y SELECCIÓN
PARA PERSONAS CON CAPACIDADES ESPECIALES.**



Los pasos que comprenderá el reclutamiento serán los siguientes:



**MANUAL DE RECLUTAMIENTO Y SELECCIÓN
PARA PERSONAS CON CAPACIDADES ESPECIALES.**



3. Requisición de personal

Toda requisición de personas con capacidades especiales será el medio del que se valdrá el encargado



**MANUAL DE RECLUTAMIENTO Y SELECCIÓN
PARA PERSONAS CON CAPACIDADES ESPECIALES.**



5. Utilización de Fuentes de Reclutamiento

Las Fuentes de reclutamiento podrán ser:



**MANUAL DE RECLUTAMIENTO Y SELECCIÓN
PARA PERSONAS CON CAPACIDADES ESPECIALES.**



Así mismo se tomaran en cuenta las solicitudes de trabajo incluyendo el Currículum Vitae nominal, o documentado que recibe la empresa cuando no hay



**MANUAL DE RECLUTAMIENTO Y SELECCIÓN
PARA PERSONAS CON CAPACIDADES ESPECIALES.**



El reclutamiento externo incide sobre candidatos reales o potenciales, disponibles o empleados en otras empresas.



d) Las cartas de convocatoria remitidas a la bolsa de Trabajo del Ministerio de Trabajo, Regional de Occidente en el departamento de Santa Ana.

7. Revisión y Selección Curricular Inicial.

Sí el Departamento de Personal decide utilizar las fuentes y medios de reclutamiento externo, para llenar una vacante, a la empresa se harán presentes diversos candidatos los cuales presentarán un Currículum Vitae; entonces el departamento de personal, hará una revisión y selección inicial de estos, la cual tendrá como objetivo determinar cuales de ellos cumplen con las especificaciones esenciales que exige el puesto para el que desean aplicar.

Los candidatos que sean seleccionados, serán convocados por medio de una llamada telefónica para que se presenten a una Entrevista Preliminar; en dicha llamada se dará a conocer el lugar, la fecha y la hora de la entrevista.

Autorizado por:

Vigencia:



PROCESO DE SELECCION



MANUAL DE RECLUTAMIENTO Y SELECCIÓN
PARA PERSONAS CON CAPACIDADES ESPECIALES .



III. EL PROCESO DE SELECCIÓN

El proceso de selección consiste en escoger entre los



**MANUAL DE RECLUTAMIENTO Y SELECCIÓN
PARA PERSONAS CON CAPACIDADES ESPECIALES.**



características del puesto y el perfil del empleado que se busca, necesarios para cubrir el puesto que se pretende llenar en la empresa.



MANUAL DE RECLUTAMIENTO Y SELECCIÓN
PARA PERSONAS CON CAPACIDADES ESPECIALES.



- Mostrarse sincero, cortés y puntual.
- Procurar hacer una evaluación objetiva posteriormente a la realización de la entrevista.

Es preciso que la entrevista no sea improvisada, ni hecha a la carrera sino que deberá ser preparada con anticipación, ya que tal preparación es vital para que el entrevistador pueda comprobar los requisitos del cargo y las características personales del aspirante con capacidad especial.

Para un óptimo desarrollo de ésta entrevista será necesario auxiliarse de algunos temas que sirvan de guía, tales como:

- **Generales:** Preguntas relacionadas con el puesto que se pretende cubrir.
- **Estudios:** Para determinar el grado académico y otros estudios que el solicitante con capacidad especial haya realizado.
- **Experiencia:** Investigar los lugares, puestos y tiempo de trabajo.

Los aspectos del candidato que se tratarán de determinar en el desarrollo de la entrevista son:

Autorizado por:	Vigencia:
Firma:	Mes:
Cargo:	Año:



**MANUAL DE RECLUTAMIENTO Y SELECCIÓN
PARA PERSONAS CON CAPACIDADES ESPECIALES.**



- Apariencia y presentación física de los candidatos con capacidades especiales.
- Comprobar el tipo de capacidad especial de la que padece el candidato aspirante al puesto de trabajo.
- Facilidad de expresión verbal, en el caso que no se trate de personas con discapacidad sensorial.
- Habilidad para relacionarse con su entorno.

Con el objeto de descartar aquellos candidatos que no se adecuan a los requerimientos del puesto que se pretende cubrir, debe informársele también la naturaleza del trabajo, el horario, la remuneración ofrecida, las prestaciones, a fin de que él decida si le interesa seguir adelante con el proceso de selección.

La terminación de la entrevista deberá ser cortés y el entrevistador, deberá proporcionar al candidato con capacidad especial información sobre cómo será contactado para saber si pasa a la siguiente etapa de selección.

El entrevistador deberá realizar una evaluación del candidato con capacidad especial y tomar la decisión de aceptarlo o rechazarlo.

Autorizado por:

Vigencia:



**MANUAL DE RECLUTAMIENTO Y SELECCIÓN
PARA PERSONAS CON CAPACIDADES ESPECIALES.**



Sí es rechazado, se agradecerá su participación en el proceso, y se archivará su currículum para futuros procesos



MANUAL DE RECLUTAMIENTO Y SELECCIÓN
PARA PERSONAS CON CAPACIDADES ESPECIALES.



Existe una gran variedad de pruebas de conocimientos o de capacidad, razón por la cual se clasificarán de la manera siguiente:

a. En cuanto a la manera de aplicarlas:

- **Orales:** Son pruebas aplicadas mediante preguntas y respuestas orales específicas. Este tipo de pruebas no será aplicable a personas con ausencia del habla y sordera.
- **Escritas:** pruebas aplicadas mediante preguntas y respuestas escritas, se aplican para medir los conocimientos adquiridos. Esta prueba no será aplicable a personas con ausencia de sus miembros superiores, salvo que cuenten con un miembro el cual les permita escribir.
- **De realización o prácticas:** Pruebas aplicadas mediante la ejecución de un trabajo o tarea, de manera uniforme y en un tiempo determinado, como puede ser una prueba de digitación, emisión de facturas, contar dinero, cálculos matemáticos, de manejo de un vehículo, de uso de un arma, etc. Este

Autorizado por:	Vigencia:
Firma:	Mes:
Cargo:	Año:



tipo de pruebas no será aplicable a personas con ausencia de sus miembros superiores e inferiores, además en el caso específico de la prueba de manejo de armas de fuego no será aplicable para personas que padezcan algún tipo de discapacidad psíquica o mental.

b. En cuanto al área de conocimientos abarcados:

- **Pruebas Generales:** Miden nociones de cultura o conocimientos generales. Esta prueba será aplicable a todos los candidatos sin importar el tipo de discapacidad que padezca con la única salvedad de que pudiese ser escrita u oral según corresponda el caso. Para personas con deficiencia en el sentido de la vista en un 100% es necesario manejar el lenguaje braille para realización de pruebas escritas.
- **Pruebas Específicas:** Indagan conocimientos técnicos directamente relacionados con el puesto. Por ejemplo si el puesto es de secretaria, la prueba de conocimientos específicos tratará los temas de esta especialidad.

Autorizado por:	Vigencia:
Firma:	Mes:
Cargo:	Año:



c. Clasificación en cuanto a la manera como se elaboran:

- **Pruebas Tradicionales:** De tipo discursivo o expositivo. Abarcan un número menor de preguntas porque requieren respuestas largas explicativas y demoradas. Su evaluación y corrección son subjetivas y exigen tiempo. este tipo de pruebas deberán ser aplicadas a personas que no posean ausencia del habla y en el sentido del oído.

- **Pruebas Objetivas:** Son estructuradas en forma de exámenes objetivos, cuya aplicación y corrección son rápidas y fáciles. Las pruebas objetivas son denominadas también **Test** y pueden clasificarse de la manera siguiente:

1. Test de Alternativas Simples (falso - verdadero, si-no, etc.).
2. Test con preguntas abiertas.
3. Test de Selección Múltiple (con tres, cuatro, o cinco alternativas de respuestas a cada pregunta para reducir la probabilidad de acierto al azar).

Autorizado por:	Vigencia:
Firma:	Mes:
Cargo:	Año:



4. Test de ordenamiento o apareamiento.

Estas pruebas deberán ser aplicadas a personas que no posean ausencia de sus miembros superiores o en caso contrario deberán ser aplicadas de manera oral.

Una vez los solicitantes hayan efectuado la respectiva prueba de conocimiento, será calificada; si los resultados son desfavorables, el candidato no clasificará, guardando su currículum vitae en el archivo de candidatos en espera del departamento de Recursos Humanos.

Si el candidato aprueba el examen de conocimientos, pasará a la siguiente etapa, que es la realización de entrevista de selección.

Etapa 3: Realización de Entrevista de Selección

La entrevista de selección puede definirse como una comunicación formalizada de interacción por medio del lenguaje, generalmente ente dos personas (entrevistado y entrevistador) donde se produce un intercambio de información a través de preguntas, demostraciones, simulaciones o cualquier técnica que permita categorizar y evaluar la idoneidad de un candidato para un puesto de trabajo.

Autorizado por:	Vigencia:
Firma:	Mes:
Cargo:	Año:



**MANUAL DE RECLUTAMIENTO Y SELECCIÓN
PARA PERSONAS CON CAPACIDADES ESPECIALES.**



Luego de elaboradas todas las pruebas, se llevará a cabo una segunda entrevista, la cual es denominada entrevista de selección y consiste en una conversación que tiene como objetivo comparar las características o el tipo de capacidad especial del candidato con las de los demás solicitantes y con los requisitos del puesto.

PROCESO DE ENTREVISTA.

1. Entrenamiento de los entrevistadores.

El entrevistador asume un papel importante en la entrevista; requerirá como profesional que es, un adiestramiento y supervisión adecuada.

El primer paso debe ser la remoción de barreras personales y prejuicios para permitir la autocorrección y transformar la entrevista en un instrumento objetivo de evaluación para lo cual deberán explicar los motivos y los objetivos que se persiguen con la entrevista. Durante el desarrollo de la misma el encargado de realizarla debe tener presente los siguientes aspectos:

Autorizado por:

Vigencia:



**MANUAL DE RECLUTAMIENTO Y SELECCIÓN
PARA PERSONAS CON CAPACIDADES ESPECIALES.**



- Dejar a un lado sus prejuicios personales y no menospreciar al candidato por su capacidad especial.



**MANUAL DE RECLUTAMIENTO Y SELECCIÓN
PARA PERSONAS CON CAPACIDADES ESPECIALES.**



2. Construcción del proceso de entrevista.



2.3 Entrevista dirigida (Entrevista estandarizada en cuanto a las repuestas):

No especifica las preguntas, sino el tipo de respuesta deseada.

2.4 Entrevista no dirigida:

No especifica ni las preguntas ni las respuestas requeridas. Se denominan entrevistas no dirigidas, no estructuradas, exploratorias, informales, etc. Son totalmente libres, su desarrollo y orientación dependen por completo del entrevistador.

FASES DE LA ENTREVISTA DE SELECCIÓN.

El proceso de la entrevista de selección consta de cinco fases:

1.- Preparación:

Las entrevista de selección, deberá tener un tiempo definido y requiere ser preparada o planeada de alguna manera. Aunque el grado de preparación varíe, debe ser suficiente para determinar:

- Los objetivos específicos de la entrevista.

Autorizado por:	Vigencia:
Firma:	Mes:
Cargo:	Año:



**MANUAL DE RECLUTAMIENTO Y SELECCIÓN
PARA PERSONAS CON CAPACIDADES ESPECIALES.**



- El método para alcanzar el objetivo de la entrevista.
- La mayor cantidad posible de información acerca del candidato con capacidad especial por entrevistar.
- Lectura preliminar del currículum vitae del candidato con capacidad especial por entrevistar.
- La mayor cantidad posible de información acerca del cargo por ofrecer y las características esenciales exigidas por el mismo.

Esta preparación es vital para que el entrevistador pueda, con relativa precisión, comprobar la adecuación de los requisitos del cargo y las características personales del aspirante con capacidad especial.

Así el entrevistador puede servir de instrumento de comparación entre lo que el cargo exige y lo que aspirante ofrece.

Autorizado por:	Vigencia:
Firma:	Mes:
Cargo:	Año:



2.- Preparación del ambiente:

Preparar el ambiente es un paso del proceso de la entrevista que merece un realce especial para neutralizar los posibles ruidos o interferencias externas que puedan perjudicar la entrevista. Este puede ser:

- **Físico:** El lugar de la entrevista debe ser confortable y estar destinado sólo a ese fin; sin ruidos ni interrupciones. Puede ser una sala pequeña, aislada y libre de la presencia de otras personas que puedan interferir el desarrollo de la entrevista.
- **Psicológico:** El clima de la entrevista debe ser ameno y cordial. No deben existir recelos o temores ni presiones de tiempo ni imposiciones de ningún tipo.

En una entrevista, la espera es inevitable, en consecuencia, debe haber sillas suficientes en la sala de espera. Esta debe contar con abundantes periódicos, revistas y textos, a fin de que quienes esperan su turno para la entrevista se entretengan y dejen de lado los nervios.

Autorizado por:	Vigencia:
Firma:	Mes:
Cargo:	Año:



3.- Desarrollo de la entrevista:

La entrevista propiamente dicha es lo fundamental del proceso. Es en esta etapa en la cual se obtiene la información que desea tanto el entrevistador como el entrevistado. La entrevista involucra dos personas que inician un proceso de relación interpersonal cuyo nivel de interacción debe ser bastante elevado y, sobre todo, dinámico.

Así como el entrevistador obtiene la información que desea, debe proporcionar la que el requiere para tomar sus decisiones.

Una parte importante de la entrevista consistirá en proporcionar información al aspirante con capacidad especial sobre la oportunidad que existe y sobre la empresa con la intención de transmitirle una imagen positiva y favorable, reforzando así su interés. El proceso de la entrevista debe tener en cuenta dos aspectos (el material y el formal) que están estrechamente relacionados:

Autorizado por:	Vigencia:
Firma:	Mes:
Cargo:	Año:



**MANUAL DE RECLUTAMIENTO Y SELECCIÓN
PARA PERSONAS CON CAPACIDADES ESPECIALES.**



a) Contenido de la entrevista: Constituye el aspecto material. Es la información que el candidato con capacidad especial suministra sobre sus estudios, experiencia profesional, situación familiar, condición socioeconómica, conocimientos e intereses, aspiraciones personales, etc. Toda esta información reposa en el currículum vitae presentado por el candidato, la cual se amplía y se aclara en la entrevista.

b) Comportamiento del candidato con capacidad especial: Constituye el aspecto formal. Es la manera cómo reacciona en una situación específica. Lo que se pretende ante este aspecto es tener un cuadro de las características o cualidades del candidato con capacidad especial independientemente de sus calificaciones profesionales.

En la conducción de la entrevista, el entrevistador debe considerar estos dos aspectos (material y formal) para que la evaluación de los resultados sea adecuada. En la entrevista, el candidato con capacidad especial provoca una impresión sobre la forma en que se comporta, y ofrece la información que se le solicita sobre su historia personal y carrera profesional.

Autorizado por:	Vigencia:
Firma:	Mes:
Cargo:	Año:



El cuidado con la productividad debe ser vital, pero no imperativo. Esto quiere decir que la entrevista debe ser tan objetiva como sea posible para obtener una buena visión del candidato con capacidad especial en el tiempo que ella dure. Esto no significa que la entrevista deba durar determinada cantidad de tiempo para cada aspirante. La entrevista debe durar el tiempo necesario y este varía con cada candidato.

4.- Terminación de la entrevista:

La terminación de la entrevista debe ser cortés: El entrevistador debe hacer una señal clara para indicar que la entrevista terminó.

Sobre todo, debe proporcionar al aspirante con capacidad especial información sobre la acción futura y cómo será contactado para saber el resultado.

5.- Evaluación del candidato:

A partir del momento en que el entrevistado salga del lugar, el entrevistador debe iniciar de inmediato la tarea de evaluación del candidato puesto que los detalles están

Autorizado por:	Vigencia:
Firma:	Mes:
Cargo:	Año:



**MANUAL DE RECLUTAMIENTO Y SELECCIÓN
PARA PERSONAS CON CAPACIDADES ESPECIALES**



frescos en su memoria. Si no tomó nota debe registrar los detalles. Si utilizó una hoja de evaluación, debe ser verificada y completada.

Al final deben tomarse ciertas decisiones con relación al candidato: Si fue rechazado o aceptado y cuál es su colocación respecto de los otros aspirantes al mismo cargo.

Si la evaluación es definitiva, podrá hacerse de manera comparativa al finalizar las entrevistas con los demás aspirantes con capacidad especial.

El entrevistador comparará con objetividad las características ofrecidas por el candidato con los requisitos exigidos por el cargo y además con las características ofrecidas por los otros candidatos, es decir, la entrevista de selección constituye un trinomio de los aspectos antes mencionados.

Es conveniente que la entrevista de selección la lleve a cabo el jefe de la unidad donde se encuentre la vacante puesto que es quien más conoce del puesto.

Autorizado por:	Vigencia:
Firma:	Mes:
Cargo:	Año:



Etapa 4: Elaboración de Informe de Entrevista de Selección

El informe será el resultado y conclusión de la entrevista, en relación al objetivo de la misma; debe ser redactado inmediatamente después de concluida, con objeto de no omitir ninguna información que distorsione el resultado logrado.

La elaboración del material dará a conocer el supuesto saber que el evaluador ha logrado acerca del candidato con capacidad especial. Debe facilitar la lectura y la comprensión de quien lo leerá.

Deberá incluir una presentación inicial con los datos y la información relevante. Luego, se expondrán los argumentos del evaluador para relacionar las características del postulante con el perfil requerido. Se deberá incluir razones por las cuales el candidato es apto para el cargo y también las razones que pueden ser un obstáculo para el mismo. Luego, debe incluir una síntesis en las conclusiones.

Autorizado por:	Vigencia:
Firma:	Mes:
Cargo:	Año:



**MANUAL DE RECLUTAMIENTO Y SELECCIÓN
PARA PERSONAS CON CAPACIDADES ESPECIALES.**



El informe deberá ser confidencial, por lo que debe leerlo solamente quien tomará la decisión final. Es aconsejable contar con un modelo de informe que favorezca la presentación y facilitar la lectura.

Los datos que debe incluir un informe son:

- Los aspectos intelectuales del candidato con capacidad especial.
- El comportamiento manifiesto que surge de las entrevistas y la evaluación psicológica.
- La dinámica de la personalidad, fundada en una opinión diagnóstica a partir de recursos técnicos (tests).
- Conclusión: incluye una síntesis con los aspectos que se consideren relevantes como para caracterizar al postulante en función del perfil buscado.

El informe debe contribuir a generar alternativas para pensar sobre el candidato, en relación con las circunstancias laborales en las que se le ofrece participar.

Autorizado por:	Vigencia:
Firma:	Mes:
Cargo:	Año:



Etapa 5: Entrega de Formulario de Solicitud de empleo

Luego de que la entrevista de selección es efectuada, a las personas que la aprueban, se les hace entrega de un formulario de solicitud de empleo que abarcará básicamente datos personales (tipo de discapacidad que padece, nombre, edad, sexo, estado civil, número de DUI, dirección, etc.); datos familiares; experiencia ocupacional, puesto y sueldo deseado, disponibilidad para iniciar labores, etc.

Las solicitudes de empleo deberán estar diseñadas de acuerdo con el nivel al cual se están aplicando. Resulta aconsejable la elaboración de una forma de solicitud sencilla, asequible a todos los empleados de la empresa.

A los candidatos se les solicitará anexar dos cartas de recomendación de trabajos anteriores si no han trabajado anteriormente se les solicitara dos recomendaciones de personas que los conozcan, además de la solvencia de la Policía Nacional Civil y todos los documentos que se consideren necesarios.

Autorizado por:	Vigencia:
Firma:	Mes:
Cargo:	Año:



Etapa 6: Investigación de Información proporcionada por los candidatos

En lo referente a la información proporcionada por los candidatos con capacidad especial, se deberán verificar las referencias familiares y personales, así como también sus antecedentes penales y de trabajo.

La forma de hacer este procedimiento es a través de llamadas telefónicas, a excepción de los antecedentes penales que no pueden ser corroborados de esta forma sino solamente con la verificación de la solvencia de la Policía Nacional Civil.

Para realizar la comprobación de antecedentes de trabajo, generalmente se establece contacto con las empresas en las cuales los solicitantes prestaron sus servicios o trabajan, esto con el objeto de comprobar la veracidad de la información proporcionada; puesto que el candidato puede dar datos falsos y no haber laborado en la empresa que dio como referencia; además es necesario comprobar el puesto que desempeñó, las fechas, sueldo(s) devengado(s), el rendimiento laboral que mostró durante el

Autorizado por:	Vigencia:
Firma:	Mes:
Cargo:	Año:



tiempo trabajado, el motivo de su retiro y sobre todo si sus antiguos jefes lo recomendarían para el puesto.

También es necesario realizar llamadas telefónicas a las personas que han sido referidas por el candidato por tratarse de individuos conocidos o miembros de su familia, esto es necesario para conocer si la persona a contratar goza de buen prestigio y es confiable para evitar que ingresen a la empresa personas que tengan conductas inadecuadas o que no tengan la capacidad que el puesto requiere.

Etapa 7: Examen Médico

El examen médico de admisión es de importancia en las empresas, ya que puede llegar a influir en elementos tales como la calidad y cantidad de producción, índices de ausentismo, puntualidad, etc.

El examen médico contribuye a evitar el desperdicio humano para ubicar al candidato en trabajos que por su naturaleza física no desempeñará eficazmente al no satisfacer los requerimientos que necesitan determinadas actividades.

Autorizado por:	Vigencia:
Firma:	Mes:
Cargo:	Año:



**MANUAL DE RECLUTAMIENTO Y SELECCIÓN
PARA PERSONAS CON CAPACIDADES ESPECIALES.**



Lo que se busca es determinar qué tipo de trabajo está más de acuerdo con las capacidades del solicitante.

Con esto se cumplirán una serie de metas particulares:

- a) Contratar individuos capacitados para la realización de un determinado trabajo.
- b) Evitar que algún aspirante con padecimiento infecto-contagioso, que se transmita con contacto directo el mal.
- c) Propiciar el desarrollo al acoplar la discapacidad física del trabajador al tipo de puesto a desempeñar.
- d) Proteger al aspirante de futuras enfermedades profesionales al valorar su estado de salud.

En el proceso de selección de personal debe tenerse en cuenta en relación al examen médico los siguientes puntos:

- La capacidad física no es igual en todos los trabajadores.
- El tipo de trabajo requiere capacidad y habilidad específica de determinados órganos.

Autorizado por:	Vigencia:
Firma:	Mes:
Cargo:	Año:



**MANUAL DE RECLUTAMIENTO Y SELECCIÓN
PARA PERSONAS CON CAPACIDADES ESPECIALES.**



- Las condiciones generales de la empresa presuponen un riesgo para la adquisición de enfermedades profesionales.

Los aspectos anteriores son necesarios para evitar:

- Un mayor índice de ausentismo.
- La aparición de enfermedades profesionales.
- La disminución del rendimiento de trabajo.
- El peligro por contagio de enfermedades.
- Menor calidad en los servicios.
- Elevados niveles de costo.

El solicitante deberá consultar a un médico particular y será éste quien le entregará una constancia firmada y sellada en la que especifique los resultados de un interrogatorio y una exploración física cuidadosa la cual deberá ir acompañada de varios estudios de laboratorio y de Rayos X; entre los exámenes médicos que podrán ser solicitados se encuentran:

- Del Corazón.
- General de Heces.

Autorizado por:	Vigencia:
Firma:	Mes:
Cargo:	Año:



**MANUAL DE RECLUTAMIENTO Y SELECCIÓN
PARA PERSONAS CON CAPACIDADES ESPECIALES.**



- General de Orina.
- De sangre (hemograma).
- De pulmones.

Y todos los que se consideren necesarios exceptuando el examen de embarazo para los solicitantes de sexo femenino puesto que según el código de trabajo del país la solicitud de este examen se prohíbe por considerarse discriminatoria; de igual manera no podrá ser solicitado el examen de Síndrome de Inmunodeficiencia Adquirida (SIDA); puesto que es prohibido por la ley del SIDA (art.5, 30 y 79), solicitar éste como requisito para trabajar.

Autorizado por:	Vigencia:
Firma:	Mes:
Cargo:	Año:



Etapa 8: Decisión Final

Con la información obtenida en cada una de las diversas fases del proceso de selección, el jefe de la unidad solicitante procede a evaluar comparativamente los requisitos del puesto con la información total que se tiene de los candidatos; al establecer estas comparaciones finales, el grupo de aspirantes ha sido reducido a medida que se han ido desarrollando las etapas del proceso de selección.

Como consecuencia de esta comparación se obtiene un número de candidatos que son presentados al gerente, para que el tome la decisión final de a quien(es) contratar.

A los candidatos no contratados se les informará que sus expedientes se mantendrán en reserva para futuras oportunidades de trabajo en la empresa.

Autorizado por:	Vigencia:
Firma:	Mes:
Cargo:	Año:



Etapa 9: Contratación

Luego de haber decidido a que persona se contratará el gerente o propietario, le brindará toda la información necesaria siendo esta: el cargo a devengar, prestaciones y todo lo que necesite conocer sobre la empresa (misión, visión, políticas, etc.); lo anterior se puede realizar mediante la entrega del Manual de Bienvenida, si lo hubiese. (Inducción de Personal).

Cuando se le han dado a conocer todo lo necesario se procede a la contratación del nuevo empleado. Ésta es llevada a cabo entre el propietario y la persona contratada a través de un documento formal en el que se comprometen ambas partes; la empresa se compromete a otorgar las prestaciones ofrecidas y el empleado a cumplir sus obligaciones acordadas. El contrato deberá ser firmado por el propietario y el contratado y regirse por las legislaciones laborales vigentes.

Autorizado por:	Vigencia:
Firma:	Mes:
Cargo:	Año:



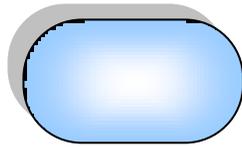
DESCRIPCION Y FLUJOGRAMAS DE PROCEDIMIENTOS

Autorizado por:	Vigencia:
Firma:	Mes:
Cargo:	Año:



DESCRIPCIÓN Y FLUJOGRAMAS DE PROCEDIMIENTOS

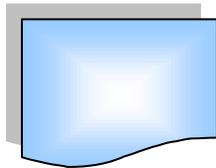
SIMBOLOGÍA UTILIZADA EN EL MANUAL



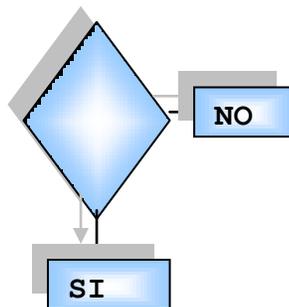
Inicio: Este símbolo se usa para identificar el inicio y el fin de un proceso.



Operación: Representa una etapa del proceso. El nombre de la etapa y de quien la ejecuta se registra al interior del rectángulo.

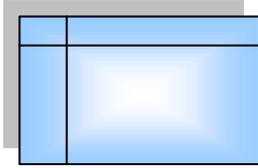


Documento: Simboliza al documento resultante de la operación respectiva. En su interior se anota el nombre que corresponda

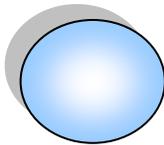


Decisión: Representa al punto del proceso donde se debe tomar una decisión. La pregunta se escribe dentro del rombo. Dos flechas que salen del rombo muestran la dirección del proceso, en función de la respuesta real.

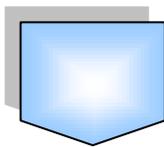
Autorizado por:	Vigencia:
Firma:	Mes:
Cargo:	Año:



Archivo: Representa el almacenaje de cualquier tipo de documento. Se emplea para indicar cuando se archiva, almacena, guarda o conserva un documento dentro de un procedimiento.



Conector: Indica el enlace de una parte del diagrama de flujo con otra parte del mismo, o transferencia de un documento a otro puesto o unidad sin especificar las acciones posteriores sobre que él se realicen.



Conector de figura de página: Representa la entrada y salida del flujo en una página o enlace de una parte del diagrama de flujo con otra del mismo.

Autorizado por:	Vigencia:
Firma:	Mes:
Cargo:	Año:



**MANUAL DE RECLUTAMIENTO Y SELECCIÓN
PARA PERSONAS CON CAPACIDADES ESPECIALES.**



DESCRIPCIÓN DEL PROCESO

ANÁLISIS DE PUESTOS:

RESPONSABLE	N°	ACTIVIDAD
Jefe del Departamento de Recursos Humanos	1	Planifica desarrollo del trabajo a realizar.
	2	Informa por escrito a los supervisores de sección sobre el trabajo que se realizara, pidiendo la colaboración de todos para lograr buenos resultados.
	3	Reúne a los supervisores de cada sección de las distintas dependencias, explicando ampliamente la metodología y desarrollo del trabajo a realizar, dando respuestas a las consultas que se hagan.
Supervisor de Sección	4	Selecciona entre el personal de la institución a las personas con capacidades especiales que participaran en el análisis de puestos para su posterior descripción.
Jefe del Departamento de Recursos Humanos.	5	Entrega los cuestionarios a los trabajadores, ofreciéndoles la asesoría necesaria para que los contesten.
	6	Se traslada a cada puesto de trabajo para observar cuidadosamente las actividades que realiza los trabajadores con capacidades especiales, tomando nota de todos aquellos aspectos que le parezcan importantes.
	7	Recoge los cuestionarios y revisa si hay preguntas sin contestar o con respuestas no pertinentes. Si hay anomalías lo devuelve al empleado para que haga las correcciones pertinentes, de lo contrario pasa a la etapa siguiente.
Auxiliar del Departamento de Recursos Humanos	8	Entrevista a cada trabajador con algún tipo de discapacidad ya sea física, sensorial o psíquica para completar los datos del cuestionario y de la observación, anotando las respuestas obtenidas.
	9	Ordena la información de cada puesto de trabajo y para posteriormente realizar la descripción de cada puesto.

Autorizado por:

Vigencia:



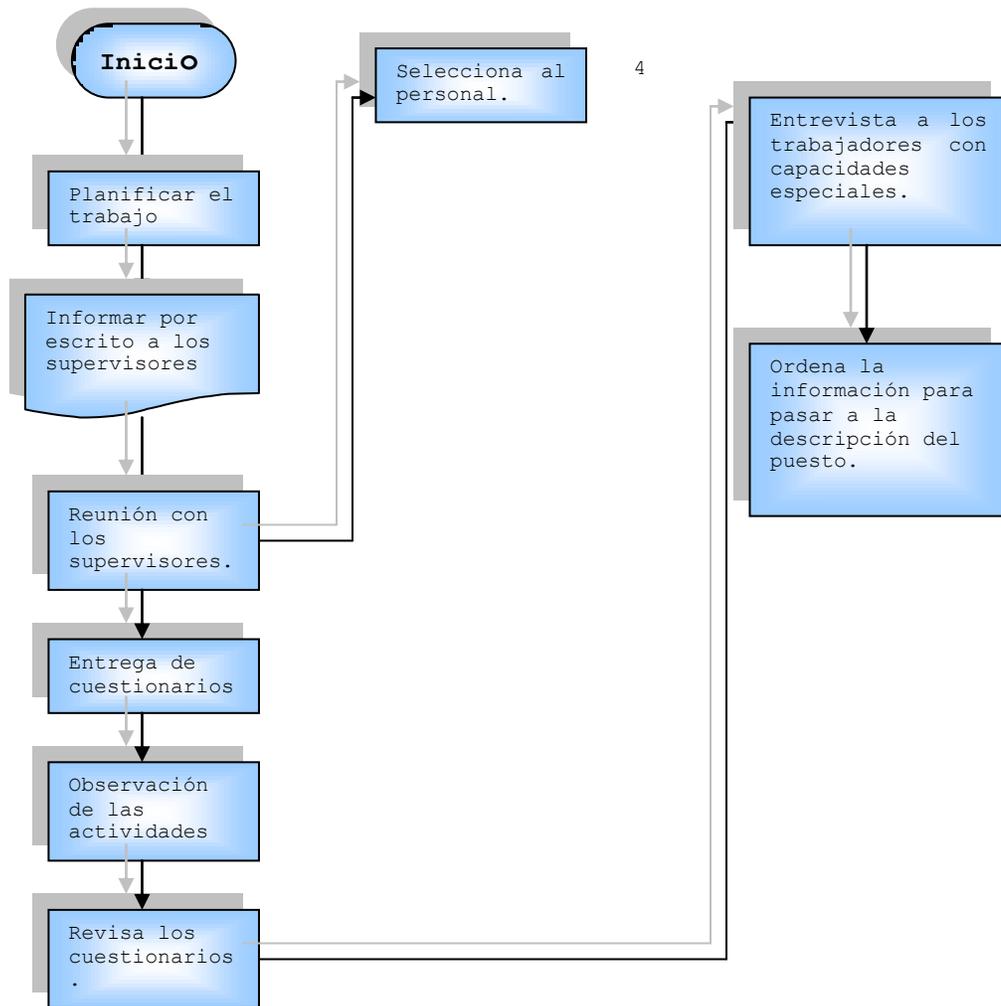
**MANUAL DE RECLUTAMIENTO Y SELECCIÓN
PARA PERSONAS CON CAPACIDADES ESPECIALES.**



FLUJOGRAMA DEL PROCESO

ANÁLISIS DE PUESTOS:

JEFE DEL DEPTO. DE RECURSOS HUMANOS	SUPERVISOR DE SECCIÓN	AUXILIAR DEL DEPTO DE REC. HUMANOS
--	------------------------------	---





**MANUAL DE RECLUTAMIENTO Y SELECCIÓN
PARA PERSONAS CON CAPACIDADES ESPECIALES.**



DESCRIPCIÓN DEL PROCESO

DESCRIPCIÓN Y ESPECIFICACIONES DE PUESTOS:

RESPONSABLE	N°	ACTIVIDAD
Jefe del Departamento de Recursos Humanos.	1	Inicia la descripción de cada puesto, llenando los espacios de la Hoja de Análisis diseñada previamente, anotando primero las actividades diarias y luego las actividades periódicas.
	2	Redacta las especificaciones de los puestos en base a las descripciones de las actividades, aplicando sus conocimientos y haciendo uso de la información adicional recopilada que sea aplicable.
	3	Somete la hoja de Análisis debidamente llena a consideración, revisión y análisis crítico de los Supervisores de Sección de los trabajadores con capacidades especiales cuyos cargos han sido descritos.
Supervisor de Sección	4	Revisa la Hoja de Análisis, en caso de generar una o varias observaciones, remite al Jefe del Departamento de Recursos Humanos; el cual debe examinar nuevamente la información.
	5	En caso de no existir observaciones hace la respectiva aprobación y devuelve la hoja al Jefe del Departamento de Recursos Humanos.
Jefe del Departamento de Recursos Humanos.	6	Recibe las Hojas de Análisis debidamente aprobadas y las archiva para su posterior utilización.

Autorizado por:	Vigencia:
Firma:	Mes:
Cargo:	Año:

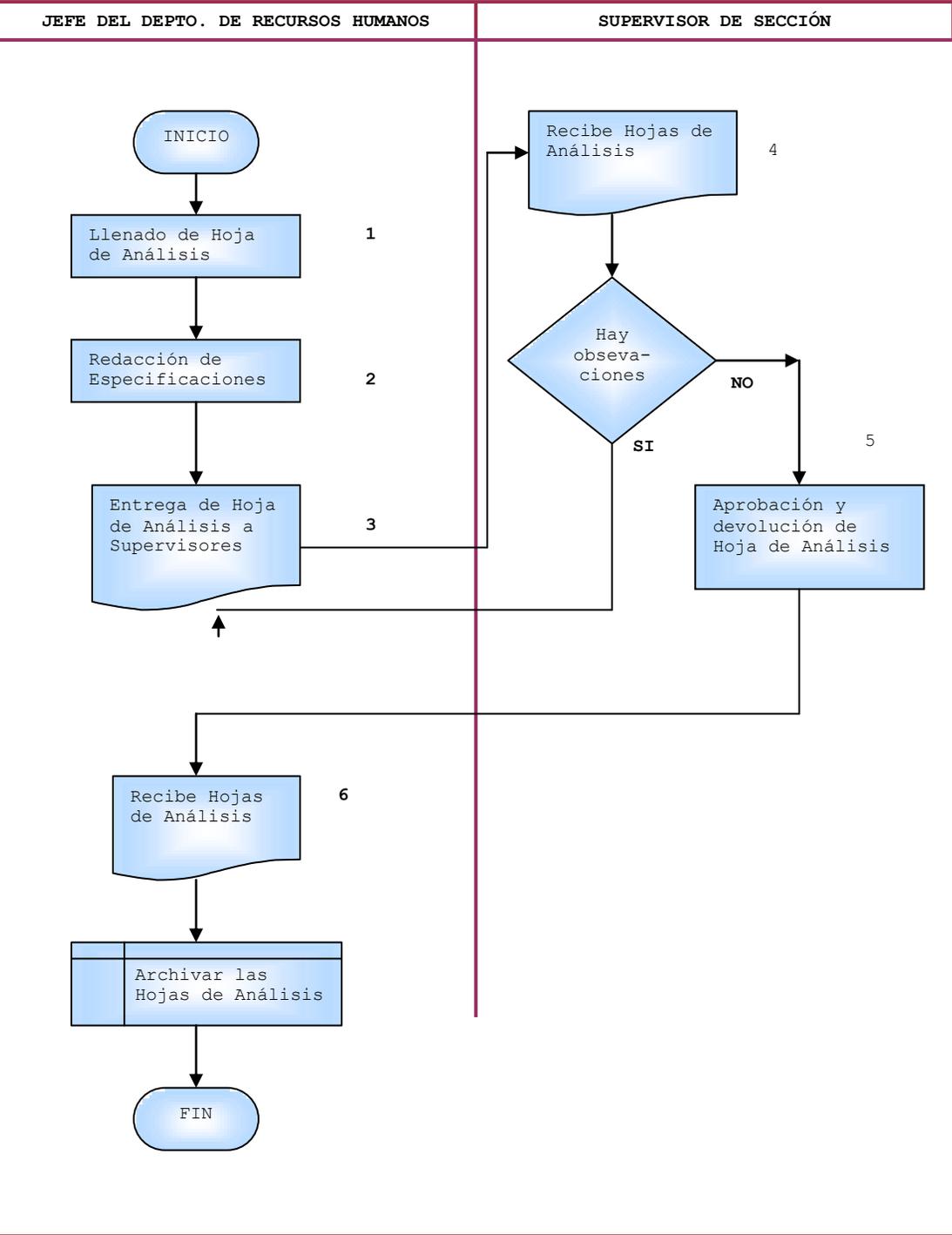


**MANUAL DE RECLUTAMIENTO Y SELECCIÓN
PARA PERSONAS CON CAPACIDADES ESPECIALES.**



FLUJOGRAMA DEL PROCESO

ANÁLISIS DE PUESTOS:



Autorizado por:	Vigencia:
Firma:	Mes:
Cargo:	Año:



**MANUAL DE RECLUTAMIENTO Y SELECCIÓN
PARA PERSONAS CON CAPACIDADES ESPECIALES.**



DESCRIPCIÓN DEL PROCESO

Reclutamiento de Personal:

RESPONSABLE	N°	ACTIVIDAD
Supervisor de Sección	1	Identifica la vacante.
	2	Llena el formato de requisición de personal, según necesidades del puesto vacante.
	3	Entrega el formato de requisición de personal al Gerente.
Gerente	4	Recibe y analiza la requisición de personal ¿Es reemplazo o aumento de personal?
	5	Sí se trata de reemplazo, continúa en la siguiente actividad; sí se trata de un puesto de nueva creación, verificará en el presupuesto, para determinar si es posible la creación del mismo. Sí es posible la creación del nuevo puesto, la autorizará y la enviará al departamento de personal, de lo contrario la devolverá con observaciones a la sección solicitante.
Jefe del Departamento de Recursos Humanos.	6	Recibe requisición de personal con su respectiva autorización, para iniciar la aplicación de técnicas de reclutamiento.
Auxiliar del Departamento de Recursos Humanos	7	Revisa la hoja de vida y desempeño de los empleados, para intentar llenar la vacante mediante la reubicación de empleados a través de ascensos, transferencias, etc. (Reclutamiento Interno).
	8	Sí encuentra candidatos pasar al punto N°11.
	9	Sí no encuentra candidatos mediante la reubicación, utiliza un inventario de candidatos en espera.
	10	Sí encuentra candidatos por medio del inventario de candidatos en espera pasa al siguiente punto.
Autorizado por:		Vigencia:
Firma:		Mes:
Cargo:		Año:



**MANUAL DE RECLUTAMIENTO Y SELECCIÓN
PARA PERSONAS CON CAPACIDADES ESPECIALES.**



DESCRIPCIÓN DEL PROCESO

Reclutamiento de Personal:

RESPONSABLE	N°	ACTIVIDAD
Auxiliar de Recursos Humanos	11	Los candidatos que reúnen los requerimientos del puesto pasan al proceso de selección de candidatos aptos.
	12	En caso de no encontrar candidatos mediante el reclutamiento interno, se utiliza la fuente de reclutamiento externa y utiliza medios externos tales como: Personas inscritas en el MINTRAB, Carteles, Hojas Volantes, Voceo por medio de los empleados de la empresa, etc.
Jefe del Departamento de Recursos Humanos	13	Recibe Curriculums Vitae presentados por los aspirantes a ocupar el puesto.
	14	Realiza una revisión curricular inicial, con el objeto de verificar o comprobar la adecuación de los requisitos del puesto con las características esenciales de la persona con capacidad especial.
	15	Los candidatos que reúnen los requerimientos del puesto, pasan al proceso de selección de candidatos aptos (Paso 11).
	16	Los Curriculum Vitae de las personas rechazadas, se archivan en el inventario de candidatos en espera del Departamento de Recursos Humanos.
Autorizado por:	Vigencia:	
Firma:	Mes:	
Cargo:	Año:	

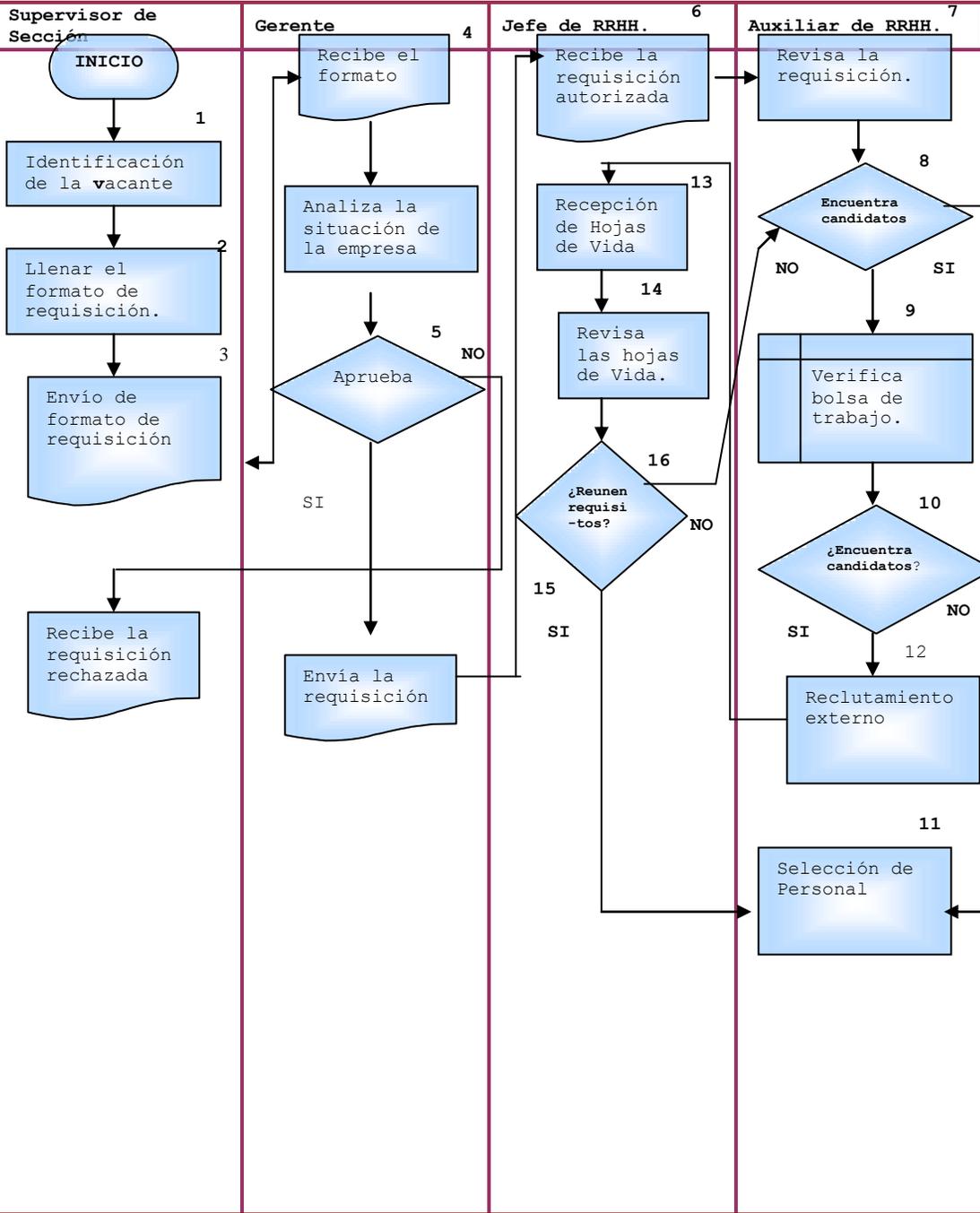


**MANUAL DE RECLUTAMIENTO Y SELECCIÓN
PARA PERSONAS CON CAPACIDADES ESPECIALES.**



DESCRIPCIÓN DEL PROCESO

Reclutamiento de Personal:



Autorizado por:		Vigencia:	
Firma:		Mes:	
Cargo:		Año:	



**MANUAL DE RECLUTAMIENTO Y SELECCIÓN
PARA PERSONAS CON CAPACIDADES ESPECIALES.**



DESCRIPCIÓN DEL PROCESO

Selección de Personal:

RESPONSABLE	N°	ACTIVIDAD
Jefe del Departamento de Recursos Humanos	1	Realiza entrevista preliminar a los candidatos
	2	Evalúa los resultados y en base a los resultados, toma la decisión de rechazar al candidato o dejar que pase a la siguiente etapa de selección
	3	Realiza prueba de conocimientos a los candidatos aprobados en la entrevista inicial, tal prueba debe hacerse de acuerdo a la capacidad que debe tener la persona que quiera ocupar la vacante.
Auxiliar del Departamento de recursos Humanos	4	Califica y evalúa las pruebas de conocimientos, si el resultado es positivo pasa a la entrevista, de lo contrario se rechaza al candidato
	5	Prepara la segunda entrevista: Debe establecer los objetivos específicos relacionados con las características del puesto y de los candidatos, también deberá seleccionar el tipo de entrevista, el cual podrá ser: estandarizada por completo, estandarizada sólo en cuanto a preguntas, entrevista dirigida o no dirigida
Supervisor de Sección	6	Prepara el ambiente: Desocupar una sala pequeña, aislada y libre de interrupciones. Debe haber una preparación psicológica por parte del entrevistador, con el objeto de evitar prejuicios personales y lograr que la entrevista sea lo más objetiva posible.
	7	Desarrolla la entrevista: La entrevista debe ser abierta y desarrollarse libremente, sin obstáculos ni timidez; debe ser cortés y controlada. Se utilizará una guía de entrevista y una hoja de evaluación de la misma.

Autorizado por:	Vigencia:
Firma:	Mes:
Cargo:	Año:



**MANUAL DE RECLUTAMIENTO Y SELECCIÓN
PARA PERSONAS CON CAPACIDADES ESPECIALES.**



DESCRIPCIÓN DEL PROCESO

Selección de Personal:

RESPONSABLE	N°	ACTIVIDAD
Auxiliar del Departamento de Recursos Humanos	17	Verifica la solvencia de la Policía Nacional Civil, para comprobar su legalidad.
	18	Realiza llamadas telefónicas a las personas que el candidato ha dado en sus referencias familiares y personales.
	19	Si existe alguna anomalía se rechaza al candidato; si no existe anomalía pasa al siguiente punto
Jefe del Departamento de Recursos Humanos	20	Evalúa en forma comparativa los requisitos del puesto con la información total de los candidatos y entrega al Propietario o Gerente los expedientes seleccionados. Decide quién de los candidatos será contratado
	21	Contrata al nuevo empleado, usando el contrato de trabajo.

Autorizado por:	Vigencia:
Firma:	Mes:
Cargo:	Año:

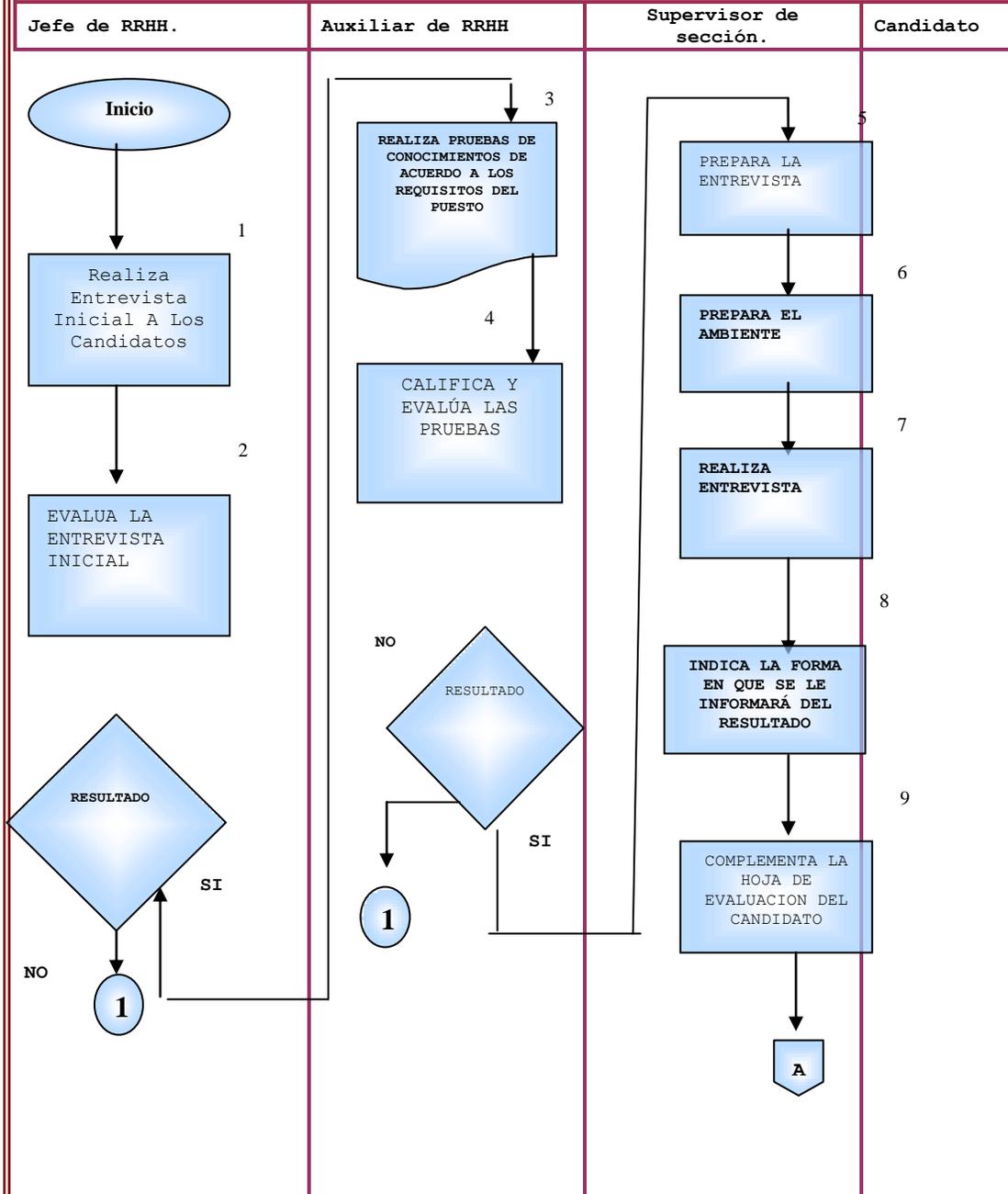


**MANUAL DE RECLUTAMIENTO Y SELECCIÓN
PARA PERSONAS CON CAPACIDADES ESPECIALES.**



DESCRIPCIÓN DEL PROCESO

Selección de Personal:



Autorizado por:

Vigencia:

Firma:

Mes:

Cargo:

Año:

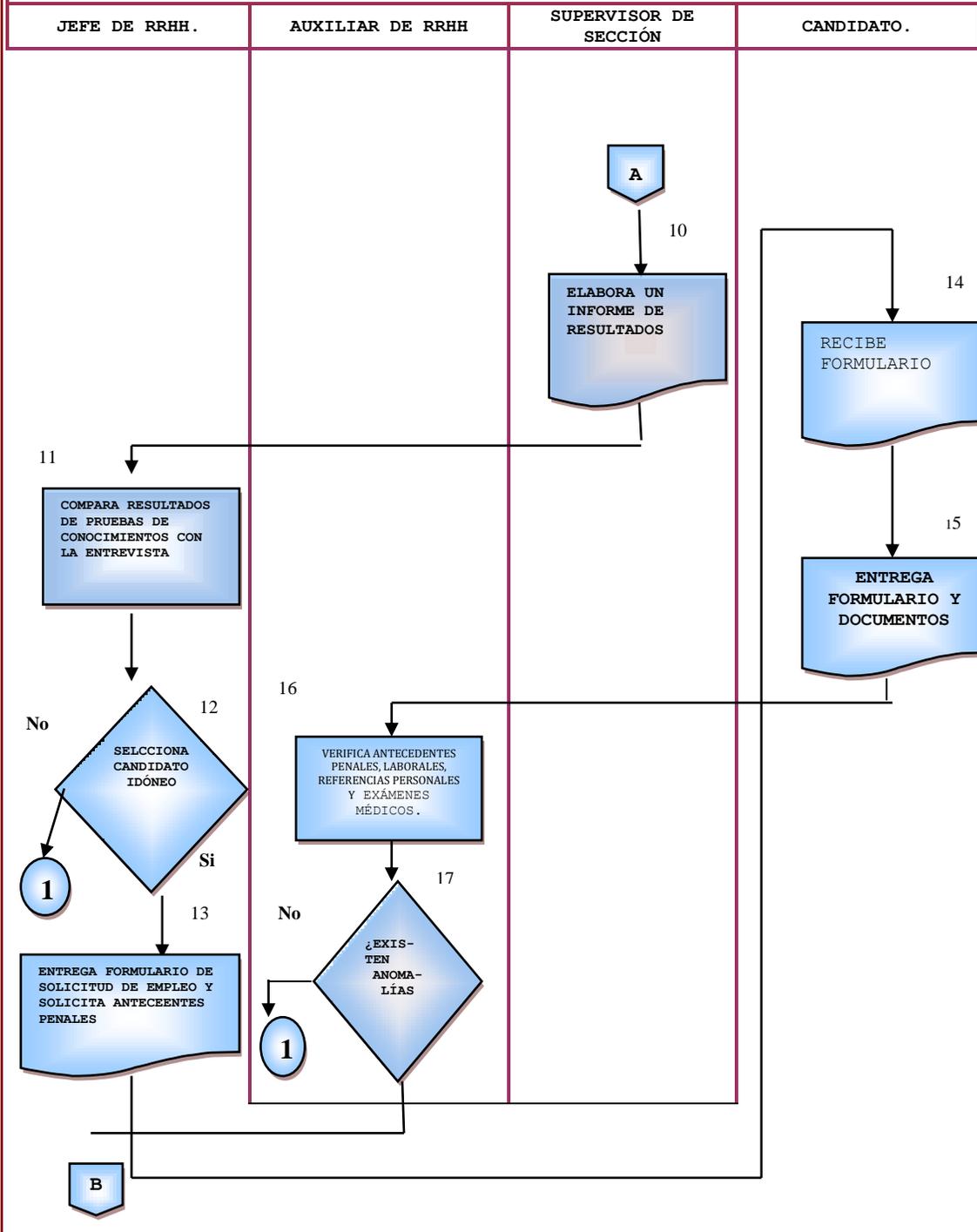


**MANUAL DE RECLUTAMIENTO Y SELECCIÓN
PARA PERSONAS CON CAPACIDADES ESPECIALES.**



DESCRIPCIÓN DEL PROCESO

Selección de Personal:



Autorizado por:	Vigencia:
Firma:	Mes:
Cargo:	Año:

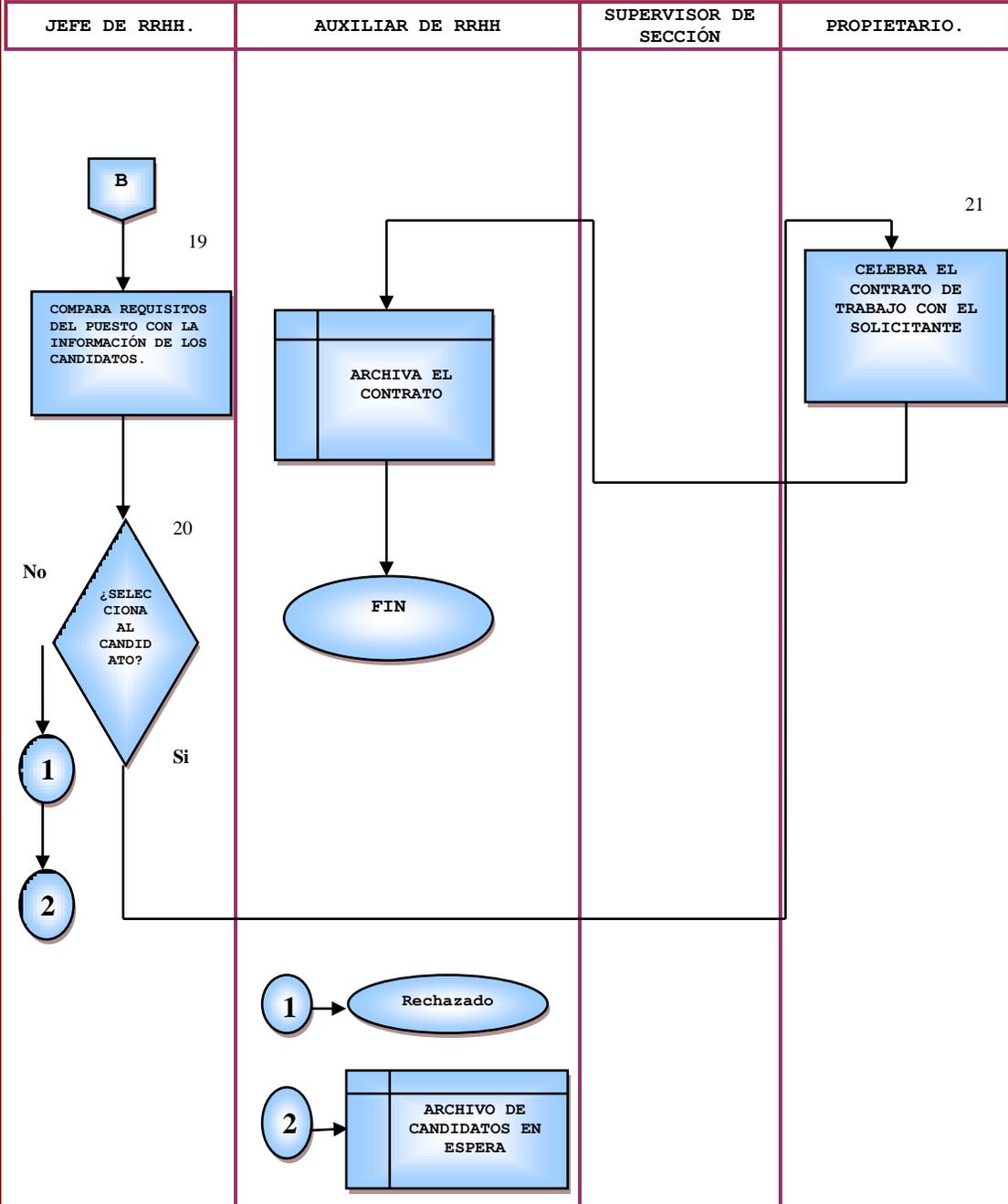


**MANUAL DE RECLUTAMIENTO Y SELECCIÓN
PARA PERSONAS CON CAPACIDADES ESPECIALES.**

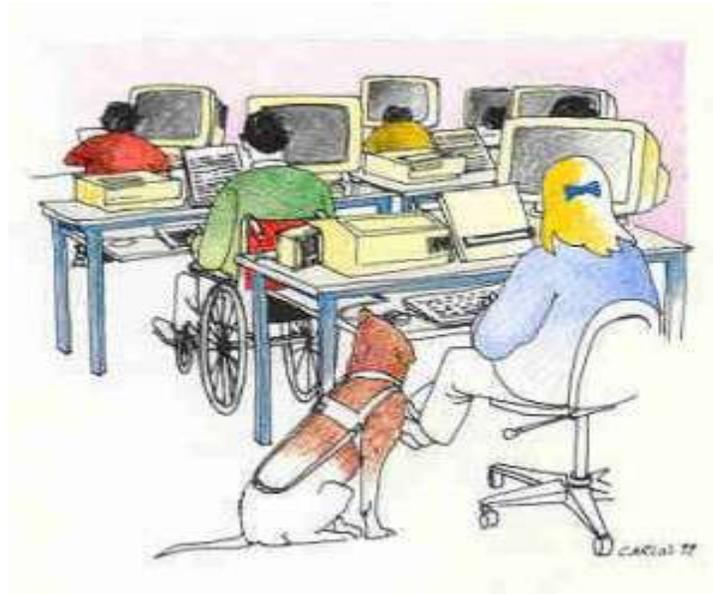


DESCRIPCIÓN DEL PROCESO

Selección de Personal:



Autorizado por:	Vigencia:
Firma:	Mes:
Cargo:	Año:



FORMULARIOS A UTILIZAR

Autorizado por:	Vigencia:
Firma:	Mes:
Cargo:	Año:



**MANUAL DE RECLUTAMIENTO Y SELECCIÓN
PARA PERSONAS CON CAPACIDADES ESPECIALES.**



CUESTIONARIO DE ANALISIS DE PUESTOS (f-1)

A. Datos generales del puesto:

- ✓ Denominación del puesto:
- ✓ Departamento y/o Sección:
- ✓ Categoría profesional:
- ✓ Jefe inmediato:
- ✓ Formación que la empresa exigió para seleccionar al ocupante del puesto:
- ✓ Experiencia que la empresa exigió para seleccionar al ocupante:

1. Identifique las tareas principales que desempeña:

2. Máquinas que maneja:

3. Útiles/Herramientas que maneja:

4. Formación recibida en el último año en relación con el puesto que ocupa:

5. ¿Encuentra usted deficiencias/carencias en la ejecución de sus tareas? Si _____ no _____

En caso afirmativo, con qué se relacionan tales carencias:

Manejo de las terminales de los ordenadores

Cumplimiento con las diferentes tareas

Trato con los clientes

Si considera otras. _____

7. ¿Podría usted indicarnos algún curso que usted precise para mejorar eficiencia en el trabajo?

8. Observaciones y

sugerencias _____

Firma: _____

Fecha: _____

Autorizado por:	
Firma:	Mes:
Cargo:	Año:



MANUAL DE RECLUTAMIENTO Y SELECCIÓN
PARA PERSONAS CON CAPACIDADES ESPECIALES.



HOJA DE ANÁLISIS DE TRABAJO (DESCRIPCIÓN DE PUESTOS) f-2

I. DATOS DE IDENTIFICACIÓN

Título del Puesto de Trabajo:

Fecha del Análisis:

Departamento:

Analista:

Aprobado por:

II. CONDICION DE EMPLEO

Eventual _____ Tiempo Parcial _____ Tiempo completo _____

III. SUMARIO DEL PUESTO DE TRABAJO

(Descripción resumida del puesto)

IV. RELACIONES DE TRABAJO

Reporta a:

Supervisa a:

V. CONTENIDO DEL TRABAJO (Responsabilidades y Deberes)

a) Trabajos Diarios o Rutinarios

b) Trabajos Periódicos

Autorizado por:

Vigencia:

Firma:

Mes:

Cargo:

Año:



**MANUAL DE RECLUTAMIENTO Y SELECCIÓN
PARA PERSONAS CON CAPACIDADES ESPECIALES.**



HOJA DE ANÁLISIS DE TRABAJO (ESPECIFICACIONES DE PUESTOS) f-3

I. REQUISITOS DE TRABAJO

Sexo: Femenino: _____ Masculino: _____ Edad: _____

Educación:

Secundaria: _____

Bachillerato _____ Especialidad _____

Técnico _____ Especialidad _____

Universidad _____ Especialidad _____

Otros _____

Especificación: _____

Requisitos de habilidad

1- Experiencia Previa _____

2- Período de aprendizaje _____

3- Complejidad del proceso _____

Responsabilidades y Requisitos Mentales

1- Responsabilidad sobre material y/o equipo _____

2- Responsabilidad por los efectos sobre operaciones
subsecuentes _____

3- Responsabilidad por dinero, valores o documentos _____

4- Responsabilidad por el trabajo de otros _____

5- Trabajo de grupo _____

6- Trabajo independiente _____

Requisitos Físicos y Condiciones de Trabajo

1- Monotonía _____

2- variedad _____

3- Posición (de pie, sentado, inclinado, etc.) _____

4- Acarreo de materiales o equipos pesados _____

5- Ambiente: luz, ventilación, olores, humedad _____

6- Peligros o riesgos de accidentes _____

7- Equipo de seguridad _____

Autorizado por:	Vigencia:
Firma:	Mes:
Cargo:	Año:



FORMULARIO DE REQUISICION DE PERSONAL f-4

N° _____ / ____ / ____

1. INFORMACION DEL PUESTO VACANTE

Nombre del Puesto: _____

Escolaridad: _____

Estado Civil: _____ Sexo: _____

Idioma: _____ Porcentaje: _____

Tipo de discapacidad: _____

Conocimiento o habilidades especiales: _____

Experiencia Laboral: _____

Nombre de la Persona Solicitante: _____

Área Solicitante: _____

Coordinación o área que lo solicita: _____

2. OBJETIVOS DEL PUESTO

Objetivos del puesto: _____

Funciones principales a realizar:

a) _____

b) _____

c) _____

d) _____

e) _____

Autorizado por:

Firma:

Cargo:

Mes:

Año:



**MANUAL DE RECLUTAMIENTO Y SELECCIÓN
PARA PERSONAS CON CAPACIDADES ESPECIALES.**



3. MOTIVO DE LA VACANTE

- a) Nueva Creación. _____
- b) Sustitución de personal. _____
- c) Aumento de Plaza. _____
- d) Servicio Social. _____

Nombre de la persona que sustituye:

A partir de qué fecha:

4. TIPO DE RECLUTAMIENTO

Reclutamiento Interno _____

Reclutamiento Externo _____

Nombre de la Persona: _____

Razón de Sugerencia: _____

5. TIPO DE CONTRATO

NOMBRE: _____

NOMBRE DE LA PLAZA: _____

TIPO DE DISCAPACIDAD: _____

DURACION DEL PROYECTO: _____

SALARIO: _____

Nombre y firma
Área Solicitante

Nombre y firma
Jefe de RRHH

Autorizado por:	Vigencia:
Firma:	Mes:
Cargo:	Año:



**MANUAL DE RECLUTAMIENTO Y SELECCIÓN
PARA PERSONAS CON CAPACIDADES ESPECIALES.**



GUÍA DE ENTREVISTA PARA SOLICITANTES DE EMPLEO f-5

Nombre del solicitante: _____

Puesto que solicita: _____

Tipo de discapacidad de la que padece: _____

A. SALUDO:

B. DESARROLLO DE LA ENTREVISTA:

1. ¿Cómo se dio cuenta de la existencia del puesto vacante?
2. ¿tiene parientes trabajando aquí en la empresa?
3. ¿Vino recomendado por alguien de la empresa? ¿Por quién?
4. ¿Qué aspiraciones tiene en la vida? ¿Y en la empresa?
5. ¿Ha permanecido algún tiempo sin empleo?, ¿Cuándo? ¿Cuánto tiempo? ¿Por qué?
6. ¿Está estudiando actualmente? ¿Qué estudia? ¿Dónde? ¿En qué horario? ¿Cuándo termina?
7. ¿Tiene interés de seguir estudiando? ¿Qué le gustaría?
8. ¿Cuántos años tiene de trabajar?
9. ¿En Qué lugares ha trabajado? ¿Qué puestos ha desempeñado?
10. ¿En qué áreas de trabajo considera que puede tener mejor rendimiento en base a su experiencia?
11. ¿Cuáles son sus aspiraciones salariales?
12. ¿Cuál es su estado civil? ¿Desde cuándo?
13. ¿Tiene hijos? ¿Qué edades tienen?
14. ¿Viven juntos sus padres?
15. ¿Cómo es su relación con ellos? ¿y con sus hermanos?
16. ¿Cómo se describiría usted a sí mismo?
17. ¿Cuál considera usted que sea sus principal cualidad?
18. ¿Cuál considera que sea su peor defecto?
19. ¿Describa brevemente su carácter?
20. ¿Con quién vive?
21. ¿Cuántas personas dependen económicamente de usted?
22. ¿Tiene otro tipo de ingresos?
23. ¿Ha padecido últimamente o padece algún tipo de enfermedad?
24. ¿Tuvo que ausentarse del trabajo a causa de eso? ¿Cuánto tiempo?
25. ¿Usa lentes?
26. ¿Qué hace en su tiempo libre?
27. ¿Cuáles son sus aficiones deportivas?

C. DESPEDIDA:

Autorizado por:

Vigencia:



**MANUAL DE RECLUTAMIENTO Y SELECCIÓN
PARA PERSONAS CON CAPACIDADES ESPECIALES.**



EVALUACIÓN DE ENTREVISTA DE SOLICITANTES DE EMPLEO F-6



MANUAL DE RECLUTAMIENTO Y SELECCIÓN
PARA PERSONAS CON CAPACIDADES ESPECIALES.



FORMATO DE REPORTE DE RESULTADOS DE PRUEBAS DE CONOCIMIENTOS f-7

Nombre del evaluado: _____

Puesto: _____

Fecha _____

Escolaridad: _____

Resultados de pruebas

Prácticas: _____

Resultados de pruebas

Personalidad: _____

Áreas de interés: _____

Conclusiones _____

EVALUADOR: _____

FIRMA: _____

Autorizado por:	Vigencia:
Firma:	Mes:
Cargo:	Año:



**MANUAL DE RECLUTAMIENTO Y SELECCIÓN
PARA PERSONAS CON CAPACIDADES ESPECIALES.**



FORMULARIO DE SOLICITUD DE EMPLEO F-8



Favor llenar esta solicitud de su puño y letra sin dejar espacios

DATOS PERSONALES.

Nombre: _____

Dirección: _____

Departamento: _____

Municipio: _____

Teléfono: _____

Edad: _____ años

Fecha de nacimiento _____

Departamento: _____

Sexo: M F

Estado Civil:

Soltero:

Casado:

Viudo:

Divorciado:

Acompañado:

DUI: _____

NIT: _____

N° ISSS: _____

Licencia N°: _____

Tipo: _____

NUP: _____

AFP: _____

Autorizado por:	
Firma:	Mes:
Cargo:	Año:



**MANUAL DE RECLUTAMIENTO Y SELECCIÓN
PARA PERSONAS CON CAPACIDADES ESPECIALES.**



DATOS FAMILIARES:

Nombre del padre: _____

Nombre de la madre: _____

Nombre del Cónyuge: _____

_____ Ocupación: _____

Lugar de trabajo: _____ Teléfono: _____

Grupo Familiar: _____

Nombre Completo	Parentesco	Dependen económicamente de usted: SI o NO

Su vivienda es

Alquilada:

Propia sin deuda:

Tiene carro: si no

Propia con deuda:

De un familiar:

Tiene moto: si no

EDUCACIÓN:

Profesión u oficio: _____

Centro de Estudios	Nivel	Titulo Obtenido	Desde - Hasta
	Primaria		
	Secundaria		
	Bachillerato		
	Universitario		

otros estudios: _____

Autorizado por:	Vigencia:
Firma:	Mes:
Cargo:	Año:



**MANUAL DE RECLUTAMIENTO Y SELECCIÓN
PARA PERSONAS CON CAPACIDADES ESPECIALES .**



Actividades socioculturales:

Colabora con alguna actividad social, cultural, religiosa o política.	
Si <input type="checkbox"/>	No <input type="checkbox"/>
Lugar:	_____
Nombre:	_____

HISTORIAL DE TRABAJO.

Liste los últimos 3 trabajos iniciando con el actual.

Empresa	Teléfono	Puesto desempeñado	Jefe inmediato	Sueldo	Fecha		Motivo de retiro
					desde	hasta	

Mencione el equipo de oficina que sabe utilizar

- 1 _____
- 2 _____
- 3 _____

Puesto que solicita:

Solicita empleo: Permanente: Temporal:

Sueldo que pretende: _____ Disponible a partir: _____

Autorizado por:	
Firma:	Mes:
Cargo:	Año:



**MANUAL DE RECLUTAMIENTO Y SELECCIÓN
PARA PERSONAS CON CAPACIDADES ESPECIALES.**



HISTORIAL MEDICO

TIPO DE DISCAPACIDAD: _____

Desde cuando padece su discapacidad:

Que impedimentos tiene para el desarrollo de su trabajo:

Tiene prohibido realizar algún trabajo en específico:

SI ___ NO ___

¿Cuál?

REFERENCIAS PERSONALES:

Nombre	Lugar de trabajo	Teléfono

Hago contar que todos los datos de la presente solicitud son apegados a la verdad, por lo que autorizo a la empresa para que haga las investigaciones que crea necesarias.

Autorizado por:	Vigencia:
Firma:	Mes:
Cargo:	Año:



**MANUAL DE RECLUTAMIENTO Y SELECCIÓN
PARA PERSONAS CON CAPACIDADES ESPECIALES.**



ANEXOS :

Fotocopia de DUI

Fotocopia de NIT

Firma: _____

Fotocopia de AFP

Fotocopia de ISSS

Fecha: _____

Para uso exclusivo de la empresa

Observaciones:

Autorizado por:	Vigencia:
Firma:	Mes:
Cargo:	Año:



**MANUAL DE RECLUTAMIENTO Y SELECCIÓN
PARA PERSONAS CON CAPACIDADES ESPECIALES.**



**GUIA DE ENTREVISTA PARA INVESTIGACIÓN DE CANDIDATOS F-9
(vía telefónica)**

REFERENCIA LABORAL.

Empresa: _____
 Teléfono: _____
 Nombre de la Persona contactada: _____
 Puesto que ocupa: _____

INTRODUCCIÓN:

Deseo verificar algunos datos proporcionados por (nombre del candidato) quien ha solicitado empleo en nuestra empresa.

1. ¿En que fecha laboró en su empresa?
Desde _____ Hasta _____
2. ¿Qué puesto ocupó? _____
3. ¿Desempeñaba bien su trabajo? SI ____ NO ____
4. ¿Qué sueldo devengaba? _____
5. ¿Cómo fue la relación con sus compañeros de trabajo?
Buena ____ Agradable ____ Regular ____
6. ¿Se le dificultaba realizar su trabajo? SI ____ NO ____
7. ¿Cuáles son sus cualidades?

8. ¿Cuáles son sus defectos?
- _____

9. ¿Cuál fue el motivo de su salida?
- _____

10. ¿Lo recomendaría para trabajar en nuestra empresa? SI ____ NO ____
¿Por qué?
- _____

Firma del investigador.

Autorizado por:	Vigencia:
Firma:	Mes:
Cargo:	Año:



**SIMBOLOGIA PARA REFERIRSE A PERSONAS CON CAPACIDADES
ESPECIALES EN EL PRESENTE MANUAL**



Símbolo de la persona con compromiso cognitivo o intelectual.



Símbolo internacional para las personas con sordera o deficiencia auditiva.



Símbolo internacional para personas con deficiencia visual o ciegos. Representado por una persona caminando con bastón, que es la imagen que más se nos viene a la mente al hablar de un ciego o persona invidente.



Símbolo internacional de acceso para las personas con discapacidad física. Es una señal que nos indica que el lugar que la incluye está destinado para mejorar la accesibilidad de éstas personas o bien que una persona con discapacidad física posee el objeto que la porta por ejemplo un auto. Está representado por una persona en silla de ruedas pues son ellas las que mas sufren por las barreras arquitectónicas

Autorizado por:	Vigencia:
Firma:	Mes:
Cargo:	Año:

BIBLIOGRAFÍA

Libros:

- ✓ Hernández Sampieri, Roberto
Metodología de la Investigación
Editorial Mc Graw Hill, tercera edición.

- ✓ Anderson, Sweeney, Williams
Estadística para Administración y Economía
Octava Edición.

- ✓ Investigación de Mercados
Roger, Gates; Mc Daniel, Carl
6ª Edición 2005

- ✓ METODOLOGIA DE LA INVESTIGACIÓN
Hernández Sampieri, Roberto
8ª Edición México 2001

- ✓ Administración de Recursos Humanos
Adalberto Chiavenato 5ª Edición
Editorial Mc Graw Hill Iberoamericana
2003

- ✓ Selección y Administración de Personal
Marvin D. Dunnette. 1ª Edición, 1982
Continental Cía Editorial.

- ✓ Análisis Administrativos; Técnicas y Métodos
Carlos Hernández Orozco. EUNED, 1999.
1ª Edición.

- ✓ Administración de Personal
Gary Dessler. 8ª Edición
Editorial Pearson 2001

- ✓ Administración de Personal I
Reyes Ponce, Agustín
Editorial Noriega 2005

- ✓ El Proceso Estratégico. Contextos y Casos
Mintzberg Quinn, Voyer. 1ª Edición 1997

- ✓ Como elaborar y usar manuales administrativos
Rodríguez Valencia, Joaquín. 3ª Edición 2003

- ✓ Fundamentos de Administración

Stephen Robbins, David A.

3ª Edición 2002

✓ Administración de Empresas, Teoría y Práctica

Reyes Ponce, Agustín. 1ª Parte 2003

✓ Análisis y Planeación

Díaz, Luis Fernando.

1ª Edición 2005

✓ Accesibilidad e Integración

Nigro Rodríguez, Duchase. 1ª Edición

2008 Buenos Aires, Argentina.

✓ Personas con Discapacidad "Perspectivas

Psicopedagógicas y rehabilitadoras".

Verdugo Alonso, Miguel Angel; Aguado Díaz,

Antonio León. 1995

Leyes

- ✓ Constitución de la República de El Salvador
- ✓ Código de Trabajo de El Salvador
- ✓ Ley de Equiparación de Oportunidades para las
Personas con Discapacidad. Decreto 888

Tesis

"PROPUESTA DE UN MANUAL DE RECLUTAMIENTO Y SELECCIÓN DE
PERSONAL PARA LA ALCALDÍA MUNICIPAL DE SANTA ANA"

TRABAJO DE GRADUACIÓN PRESENTADO POR:

HERENIA IVETH ORANTES MARTÍNEZ

KARLA LORENA ORELLANA CHÁVEZ

WENDY MARIBEL ZAVALETA OCHOA

2005.

"DISEÑO DE UN PLAN DE RECLUTAMIENTO Y SELECCIÓN DE
PERSONAL, APLICADO A LA MEDIANA EMPRESA COMERCIAL DE LA
CIUDAD DE SANTA ANA."

PRESENTADO POR:

FAJARDO UMAÑA, KARLA BEATRIZ

NAJARRO MORENO, VANYI ROSIVEL

PIMENTEL GOMEZ, MIRNA ROXANA

2009.

Sitios de Internet:

- ✓ www.comunica.edu.sv
- ✓ es.wikipedia.org/wiki/Discriminaci3n
- ✓ [http://escuela.med.puc.cl/recursos/recepidem/epiDesc4
.htm](http://escuela.med.puc.cl/recursos/recepidem/epiDesc4.htm)
- ✓ Google.com.sv
- ✓ Monografias.com
- ✓ <http://www.chihuahua.gob>
- ✓ [http:// www.iss.gob.sv/000historia.asp](http://www.iss.gob.sv/000historia.asp)
- ✓ [www.centroderehabilitacionintegraldeoccidente.
com.sv](http://www.centroderehabilitacionintegraldeoccidente.com.sv)
- ✓ elpais@elsalvador.com
- ✓ Wikipedia.com
- ✓ www.asamblea.gob.sv

A
N
E
X
O
S

**LEY DE EQUIPARACIÓN DE OPORTUNIDADES PARA LAS PERSONAS
CON DISCAPACIDAD**

DECRETO N° 888

LA ASAMBLEA LEGISLATIVA DE LA REPÚBLICA DE EL SALVADOR,

CONSIDERANDO:

I. Que la Constitución de la República, establece que la persona humana es el origen y el fin de la actividad del Estado, quien deberá implementar las providencias necesarias para la consecución de la justicia, la seguridad jurídica y el bien común; debiendo además asegurar a sus habitantes el goce de la libertad, la salud, la cultura, el bienestar económico y la justicia social;

II. Que toda persona tiene derecho a la vida, a la integridad física y moral, a la libertad, a la seguridad y al trabajo; estableciendo además la igualdad de los gobernados ante la ley independientemente de sus creencias, nacionalidad, raza, sexo o condición física;

III. Que por diversas circunstancias, adquiridas o congénitas, la persona humana es susceptible a la disminución de sus capacidades físicas, mentales, psicológicas y sensoriales, lo que crea una condición de desventaja con sus semejantes que les dificulta su integración plena a la vida social, por lo cual se hace necesario tomar medidas que

permitan a las personas con discapacidad, incorporarse a la sociedad sin ninguna clase de discriminación.

POR TANTO,

En uso de sus facultades constitucionales y a iniciativa del Presidente de la República por medio del entonces Ministro de la Presidencia; y, de los Diputados José Rafael Machuca Zelaya, Sílfide Marixa Pleytez de Ramírez, Norman Noel Quijano González, Elvia Violeta Menjívar, Miguel Angel Sáenz Varela, Mauricio González Ayala, Alvaro Gerardo Martín Escalón Gómez, René Oswaldo Rodríguez Velasco, Román Ernesto Guerra, María Elizabeth Zelaya, Ramón Díaz Bach, Zoila Beatriz Quijada, Mario Alberto Juárez Dubón, Ernesto Angulo y Mauricio Díaz Barrera.

DECRETA la siguiente:

LEY DE EQUIPARACIÓN DE OPORTUNIDADES PARA LAS PERSONAS CON DISCAPACIDAD.

CAPITULO I

OBJETIVO DE LA LEY, DERECHOS Y CONCIENTIZACION SOCIAL

Art. 1.- La presente Ley tiene por objeto establecer el régimen de equiparación de oportunidades para las personas con discapacidades físicas, mentales, psicológicas y sensoriales, ya sean congénitas o adquiridas.

El Consejo Nacional de Atención Integral para las Personas con Discapacidad, que en lo sucesivo de la presente ley podrá llamarse el Consejo, formulará la política nacional de atención integral a las personas con discapacidad.

Art. 2.- La persona con discapacidad tiene derecho:

1. A ser protegida contra toda discriminación, explotación, trato denigrante o abusivo en razón de su discapacidad.
2. A recibir educación con metodología adecuada que facilite su aprendizaje.
3. A facilidades arquitectónicas de movilidad vial y acceso a los establecimientos públicos y privados con afluencia de público.
4. A su formación, rehabilitación laboral y profesional.
5. A obtener empleo y ejercer una ocupación remunerada y a no ser despedido en razón de su discapacidad.
6. A ser atendida por personal idóneo en su rehabilitación integral.
7. A tener acceso a sistemas de becas.

Art. 3.- A fin de generar igualdad de oportunidades para todos los ciudadanos, el Estado y la sociedad en general deberán impulsar programas orientados a propiciar la concientización social sobre los derechos de las personas con discapacidad.

Art. 4.- La atención integral de la persona con discapacidad se hará efectiva con la participación y colaboración de su familia, organismos públicos y privados de salud, educación, cultura, deporte y recreación, de apoyo jurídico, de bienestar social y de trabajo, previsión social, y todas las demás entidades que dadas sus atribuciones tengan participación en la atención integral.

CAPITULO II

REHABILITACION INTEGRAL

Art. 5.- Todas las personas con discapacidad deberán tener acceso a los servicios de rehabilitación integral.

Art. 6.- El Estado, a través de las instituciones correspondientes, deberá crear, dotar, educar y poner en funcionamiento, los servicios e instituciones de rehabilitación y recuperación necesarios, para atender a la población con discapacidad.

Art. 7.- La participación de la persona con discapacidad y su familia, deberá ser fomentadas en todos los establecimientos públicos, privados y las comunidades que desarrollen programas de rehabilitación.

Art. 8.- Para el logro de la atención integral, el Estado deberá impulsar acciones encaminadas a la prevención,

detección precoz, diagnóstico oportuno e intervención temprana de discapacidades.

Art. 9.- Las instituciones rehabilitadoras deberán formular sus planes de conformidad a la Política Nacional de Atención Integral que establezca el Consejo.

Art. 10.- Toda institución que inicie su determinado proceso de rehabilitación, deberá coordinarse con otras entidades afines que desarrollen programas de seguimiento en servicios de menor complejidad cercanos al domicilio de los usuarios, o en planes de hogar que complemente su esfuerzo.

Art. 11.- Las instituciones del Estado conformarán los equipos de profesionales, que aseguren una atención multidisciplinaria para cada persona según lo precise, y garanticen su integración socio-comunitaria.

CAPITULO III

ACCESIBILIDAD

Art. 12.- Las entidades responsables de autorizar planos y proyectos de urbanización, garantizarán que las construcciones nuevas, ampliaciones o remodelaciones de edificios, parques, aceras, jardines, plazas, vías, servicios sanitarios y otros espacios de propiedad pública o privada, que impliquen concurrencia o brinden atención al público, eliminen toda barrera que imposibilite a las personas con

discapacidades, el acceso a las mismas y a los servicios que en ella se presten. En todos estos lugares habrá señalización con los símbolos correspondientes.

Art. 13.- Los establecimientos públicos o privados, deben contar por lo menos, con un tres por ciento de espacios destinados expresamente para estacionar vehículos conducidos o que transporten personas con discapacidad; estos espacios deben estar ubicados cerca de los accesos de las edificaciones.

Art. 14.- Los vehículos conducidos o que transporten personas con discapacidad deberán contar con una identificación y autorización para el transporte y estacionamiento, expedida por las autoridades competentes en materia de transporte.

Art. 15.- Los establecimientos públicos o privados deberán procurar que los ascensores cuenten con facilidades de acceso, manejo, señalización visual, auditiva, y táctil y con mecanismo de emergencia, de manera que puedan ser utilizadas por todas las personas.

Art. 16.- Para garantizar la movilidad y seguridad en el transporte público, deberán establecerse normas técnicas congruentes a las necesidades de las personas con discapacidad; asimismo, se acondicionarán los sistemas de señalización y orientación de espacio físico.

Art. 17.- Las instituciones públicas o privadas procurarán que los programas de información al público, sean presentados en forma accesible a todas las personas.

CAPITULO IV

EDUCACION

Art. 18.- El Estado debe reconocer los principios de igualdad de oportunidades de educación en todos los niveles educativos para la población con discapacidad, y velará porque la educación de estas personas constituyen una parte integrante del sistema de enseñanza.

Art. 19.- Las personas con discapacidades, previa evaluación, podrán integrarse a los sistemas regulares de enseñanza, los cuales deberán contar con los servicios de apoyo apropiados y accesibilidad.

Art. 20.- El Estado fomentará la formación de recursos humanos para brindar formación a personas con necesidades educativas especiales.

Art. 21.- El acceso a la educación de las personas con discapacidad deberá facilitarse en el centro educativo que cuente con recursos especiales más cercano al lugar de residencia de éstas.

Art. 22.- A los padres de familia o encargados de estudiantes con discapacidades se les garantizará el derecho a participar en la organización y evaluación de los servicios educativos.

CAPITULO V

INTEGRACION LABORAL

Art. 23.- El sector público y la empresa privada facilitarán la integración laboral a las personas con discapacidad.

Art. 24.- Todo patrono privado tiene la obligación de contratar como mínimo por cada veinticinco trabajadores que tenga a su servicio, a una persona con discapacidad y formación profesional, apta para desempeñar el puesto de que se trate.

Igual obligación tendrá el Estado y sus dependencias, las instituciones oficiales autónomas, las municipalidades, inclusive el Instituto Salvadoreño del Seguro Social y la Comisión Hidroeléctrica del Río Lempa.

Para determinar la proporción de trabajadores establecida en el inciso anterior, se tomará en cuenta a todos los obreros y empleados de las Instituciones señaladas.

Art. 25.- Los obligados a contratar los trabajadores a que se refiere el artículo anterior dispondrán de un año, contado a partir de la vigencia del presente Decreto para cumplir con tal obligación.

Si no la cumplieren dentro de ese plazo, se sujetarán a lo que establece el artículo 627 del Código de Trabajo y al procedimiento establecido en la Sección Segunda del Título Unico del Libro Quinto del mismo Código; sin perjuicio de cumplir en el tiempo que determine el Director General de Trabajo, con lo establecido en el artículo anterior.

Art. 26.- Se fomentará el empleo de trabajadores con discapacidad, mediante el establecimiento de programas de inserción laboral.

Art. 27.- Los equipos interdisciplinarios de valoración existentes en los centros de rehabilitación que cuenten con programas de rehabilitación profesional, determinarán en cada caso, mediante resolución motivada, las posibilidades de integración real y la capacidad de trabajo de personas con discapacidad.

La evaluación y calificación definitiva será determinada por la institución que atendió el caso previamente calificado por el Consejo y, tendrá validez en cualquier institución ya sea pública, privada o autónoma.

Art. 28.- Corresponde al Ministerio de Trabajo y Previsión Social, a las instituciones de seguridad social y todas aquellas, públicas o privadas, que tuvieren programas de formación profesional, la puesta en marcha de los beneficios

de sus programas a la población de personas con discapacidad, de acuerdo con la oferta y demanda del mercado laboral.

Art. 29.- El Estado a través del Ministerio de Trabajo y otras instituciones especializadas en rehabilitación profesional para personas con discapacidad dará asesoramiento técnico, a los empleadores para que puedan adaptar el empleo y el entorno a las condiciones y necesidades que permitan desarrollar el trabajo.

Art. 30.- Las instituciones de seguridad social deberán buscar por todos los medios posibles, la forma para que la atención de sus derechohabientes incluya a las personas con discapacidades en grado severo, que no sean rehabilitadas y que por lo tanto tengan que depender económicamente de por vida de otra persona, para que sean beneficiarios de pensión de orfandad ya sea del padre, de la madre o de ambos, en cuyo caso tendrán derecho a ambas, siempre que cada uno de ellos hubiere adquirido individualmente el derecho a pensión.

Lo establecido en el inciso anterior, es sin perjuicio de los derechos establecidos por la Constitución y demás leyes, en favor de otras personas.

Art. 31.- Cuando un asegurado, tenga beneficiarios con discapacidades ya sean congénitas o adquiridas no rehabilitables, éstos tendrán derecho a recibir del Instituto Salvadoreño del Seguro Social o de la institución que haga

sus veces, los servicios de salud mientras dure la relación laboral de aquél.

Art. 32.- En las actividades sociales y comunitarias de las personas con discapacidad, el personal profesional que les atiende, sus familiares y municipalidades deberán promover su plena integración eliminando las barreras sociales.

Art. 33.- Los padres o encargados de los menores con discapacidad propiciarán su rehabilitación desde las edades tempranas, haciendo prevalecer los derechos de éstos, no ocultándoles ni negándoles dicha rehabilitación. Así mismo, deberán orientarlos y apoyarlos para que los hijos no asuman actitudes destructivas en su integridad física, psíquica y social.

CAPITULO VI

DISPOSICIONES GENERALES

Art. 34.- El Estado a través de sus diferentes instituciones, deberá apoyar al ente rector o coordinador, para que lleve un registro actualizado a nivel nacional de las personas con discapacidad.

Art. 35.- El Presidente de la República dictará el Reglamento de la presente Ley, para facilitar y asegurar la aplicación

de la misma en un plazo no mayor de ciento ochenta días, contados a partir de su vigencia.

Art. 36.- El Consejo, será el ente Rector de la Política Nacional de Atención Integral a las Personas con Discapacidad y coordinará las acciones desarrolladas por los diversos sectores en beneficio de las personas con discapacidad.

Art. 37.- Derógase el Decreto Legislativo 247 de fecha 31 de octubre de 1984, publicado en el Diario Oficial No. 207, Tomo No. 285, del siete de noviembre del mismo año, así como también cualquiera otra disposición que se oponga a las contenidas en la presente Ley.

Art. 38.- El presente Decreto entrará en vigencia ocho días después de su publicación en el Diario Oficial.

DADO EN EL SALON AZUL DE LA ASAMBLEA LEGISLATIVA: San Salvador, a los veintisiete días del mes de abril del año dos mil.

JUAN DUCH MARTINEZ,

PRESIDENTE.

GERSON MARTINEZ,

PRIMER VICEPRESIDENTE.

CIRO CRUZ ZEPEDA PEÑA,

SEGUNDO VICEPRESIDENTE.

RONAL UMAÑA,

TERCER VICEPRESIDENTE.

NORMA FIDELIA GUEVARA DE RAMIRIOS,

CUARTA VICEPRESIDENTA.

JULIO ANTONIO GAMERO QUINTANILLA,

PRIMER SECRETARIO.

JOSE RAFAEL MACHUCA ZELAYA,

SEGUNDO SECRETARIO.

ALFONSO ARISTIDES ALVARENGA,

TERCER SECRETARIO.

GERARDO ANTONIO SUVILLAGA GARCIA,

CUARTO SECRETARIO.

ELVIA VIOLETA MENJIVAR,

QUINTA SECRETARIA.

JORGE ALBERTO VILLACORTA MUÑOZ,

SEXTO SECRETARIO.

CASA PRESIDENCIAL: San Salvador, a los dos días del mes de mayo del año dos mil.

PUBLIQUESE,

FRANCISCO GUILLERMO FLORES PEREZ,

Presidente de la República.

JORGE ISIDORO NIETO MENENDEZ,

Ministro de Trabajo y Previsión Social.

D.L. N° 888, del 27 de abril del 2000, publicado en el D.O.

N° 95, Tomo 347, del 24 de mayo de 2000.



GUIA DE ENTREVISTA AL PERSONAL DEL MINTRAB.

Objetivo: Conocer Los aspectos generales involucrados en la contratación de empresas que solicitan personal con capacidades especiales y los requisitos que piden para su contratación.

Indicación: Conteste las preguntas según corresponda, o marque con una X su respuesta.

1. Nombre del entrevistado: _____

2. Cargo que desempeña en el área de colocación de empleo:

3. ¿Vienen personas con capacidades especiales a buscar empleo?

4. ¿Hay alguna persona encargada para atender a este sector de la población santaneca? _____

5. ¿Reciben ofertas de empleo para personas con capacidades especiales? _____

6. ¿Con qué frecuencia reciben ofertas para personas con capacidades especiales? _____

7. En un número aproximado ¿Cuántas ofertas reciben mensualmente?

8. ¿Cuáles son los requisitos que les piden los demandantes de empleo? _____

9. ¿Cumplen los solicitantes estos requisitos?

Poco ____ A medias ____ Completamente ____

10. ¿Existen algún tipo de restricciones para contratar a personas con capacidades especiales? _____

11. ¿Se encuentran definidos en el MINTRAB los perfiles de los puestos de trabajo a los cuales pueden optar las personas con capacidades especiales? _____

12. ¿Existe método de seguimiento y control para supervisar que las empresas cumplan con lo establecido por la ley de Equiparación de Oportunidades? _____

¿Cuáles? _____

13. ¿Existen programas específicos para promover la inserción de personas con capacidades especial en el MINTRAB? _____
¿Cuáles? _____

14. En la actualidad ¿Considera que hay aceptación o disposición por parte de las empresas para contratar este tipo de personas? _____
¿Por qué? _____

15. ¿Tienen herramientas administrativas que les orienten al respecto de la contratación de personas con capacidades especiales? ¿Cuáles? _____

16. ¿Qué instituciones, además del MINTRAB, participan activamente en la inserción de personas con capacidades especiales en el ámbito laboral? _____

17. Entre los solicitantes de trabajo, ¿Cuál es la discapacidad predominante? _____



**CUESTIONARIO DIRIGIDO A LOS JEFES DE RECLUTAMIENTO Y
SELECCIÓN DE PERSONAL DE LAS EMPRESAS AFILIADAS AL
MINTRAB.**

Objetivo: Conocer los procesos de reclutamiento y selección de personas con capacidades especiales en las empresas afiliadas al MINTRAB.

Indicación: Conteste las preguntas según corresponda, o marque con una X su respuesta.

Nombre de la empresa: _____

Dirección: _____

Nombre de la persona entrevistada: _____

Cargo que desempeña: _____

1. ¿Cuántas personas laboran en esta empresa?

Más de 25 _____ Más de 50 _____ más de 75 _____

2. ¿Contratan personas con capacidades especiales?

SI _____ NO _____ ¿Por qué? _____

3. ¿Cuántas personas con capacidades especiales laboran en la empresa? 1 a 3 ____ 4 a 6 ____ Más de 6 ____

4. ¿Conoce el marco legal que rige la contratación de personas con capacidades especiales? SI ____ NO ____

5. ¿Qué importancia le da la empresa a la inserción de personas con capacidades especiales al ambiente laboral?

Nada _____ Poco _____ Mucho _____

6. ¿Para que puestos contratan a personas con capacidades especiales?

Administrativos ____ Operativos ____

De servicios ____ Otros ____

7. ¿Utilizan procesos especiales de reclutamiento para este tipo de personas? SI ____ NO ____

Si su respuesta es SI conteste la pregunta 8 , si es NO pase a la pregunta 9.

8. ¿Cuáles son esos procesos especiales de reclutamiento? _____

9. ¿Qué medios utilizan para contratar a personas con capacidades especiales?

Instituciones Educativas ____ Carteles ____

Anuncios en Prensa ____ Banners ____

Ministerio de Trabajo ____ Hojas Volantes ____

Agencias de empleo ____ Sindicatos ____

Asociaciones profesionales ____ Otros ____

Recomendados por trabajos de las empresas ____

10. ¿Esta definido el perfil de contratación de personas con capacidades especiales?

SI _____ NO _____

11. ¿Existe un documento que contenga el perfil de contratación?

SI _____ NO _____ ¿Qué aspectos contiene? _____

12. ¿Se les proporcionan las condiciones adecuadas para que las personas con capacidades especiales desempeñen su trabajo?

SI _____ NO _____

13. De los siguientes factores ¿cuáles se les proporcionan a las personas con capacidades especiales para desempeñar su trabajo de una manera óptima?

Espacio físico adecuado	_____
Equipo y herramientas idóneas	_____
Ambiente y clima de trabajo agradable	_____
Todas las anteriores	_____

14. ¿Qué tipo de prestaciones adicionales proporciona la empresa a los empleados con capacidades especiales?

Las de ley	_____
Trabajar menos de 44 horas	_____
Ayuda alimenticia	_____
Subsidios	_____
Seguros de Vida	_____
Gastos financieros	_____
Ayuda para estudios	_____
Otras	_____

15. ¿Cuál limitación es más común a la hora de contratar a personas con capacidades especiales en la empresa?

Discapacidad física (ausencia de brazos o piernas) _____

Discapacidad sensorial (Deficiencias visuales, auditivas y en el habla) _____

Discapacidad psíquica (problemas de adaptación permanentes) _____

Discapacidad intelectual o mental (deficiencia en funciones intelectuales por debajo del promedio) _____

16. ¿Cuentan en la empresa con documentos que tengan los perfiles de los puestos a los que puedan optar las personas con capacidades (funciones, actividades, perfil de contratación, etc.)?

Si _____ No _____

17. ¿Utiliza la empresa algún formulario especial para el reclutamiento de Personas con capacidades especiales?

Si _____ No _____

18. ¿Dentro del proceso de reclutamiento y selección de personas con capacidades especiales se realiza una entrevista preliminar?

Si _____ No _____

19. ¿En promedio cuanto tiempo duran las personas con capacidad especial en la empresa?

Seis meses _____ un año _____ más de un año _____

20. ¿Cuáles son las fases del proceso de reclutamiento y selección de personas con capacidades especiales? Descríbalos en orden cronológico. _____

21. ¿Reciben alguna asistencia por parte del MINTRAB en los procesos de reclutamiento y selección de personas con capacidades especiales? SI _____ NO _____

22. ¿Tiene la empresa personas especializadas para el reclutamiento y selección de personas con capacidades especiales?
SI _____ NO _____

23. ¿Existen procesos de inducción y capacitación en el puesto para este tipo de personas? SI _____ NO _____

24. ¿Le gustaría tener una guía que lo oriente con respecto al proceso de reclutamiento y selección de personas con capacidades especiales? SI _____ NO _____



**CUESTIONARIO DIRIGIDO A EMPLEADOS CON CAPACIDADES
ESPECIALES QUE SE ENCUENTRAN LABORANDO ACTUALMENTE EN
LAS EMPRESAS DE SANTA ANA.**

Objetivo: Conocer las condiciones de trabajo con las que cuentan las personas con capacidades especiales a la hora de realizar su trabajo dentro de la empresa.

Indicación: Conteste las preguntas según corresponda, o marque con una X su respuesta.

Nombre del Empleado: _____

Nombre de la Empresa: _____

Puesto que desempeña: _____

Tipo de capacidad de la cual adolece: _____

1- ¿Cuánto tiempo tiene de trabajar en la empresa?

Menos de 1 año _____

De 1 a 3 años _____

Más de 3 años _____

2- ¿Cuál es su nivel de estudio?

Básico _____

Bachiller _____

Técnico _____

Universitario _____

Otro _____

3- ¿Qué documentos le pidieron para solicitar empleo?

Currículum vitae _____

Carta de solicitud de empleo _____

Otros _____

Constancia Médica _____

Especifique: _____

4- ¿A través de que medios se dio cuenta de la existencia de una oportunidad de trabajo dentro de la empresa?

Rótulos _____

Hojas volantes _____

Empleados de la empresa _____

Ministerio de Trabajo _____

Periódicos _____

Internet _____

Otros _____

Especifique: _____

5- Al presentar la solicitud de empleo u otro documento requerido ¿Le realizaron algún tipo de entrevista?

Si _____ No _____

Sí su respuesta a la pregunta anterior es SI, por favor conteste la pregunta 6, de lo contrario continúe con la pregunta 7.

6- ¿Cuáles de los siguientes temas comprendió la entrevista en su desarrollo?

Áreas específicas del puesto _____

Información de la empresa _____

Aspectos Personales _____

Educación y Capacitación _____

Experiencia Laboral _____

Otros _____

Especifique: _____

7- ¿Qué tipo de investigación se le realizó a usted cuando solicitó empleo en la empresa?

Antecedentes de trabajo _____ Todas las anteriores _____
Antecedentes penales _____ Ninguna _____
Referencias personales _____ Otros _____
Referencias familiares _____

Especifique: _____

8- ¿Qué tipo de exámenes médicos le exigieron en la empresa?

De pulmones _____ De heces _____
De orina _____ De sangre _____
Todos _____ Ninguno _____
Otros _____

Especifique: _____

9. ¿Cuántas fases o etapas forman su proceso de reclutamiento y selección en la empresa? Enumérelas en orden cronológico:

10- ¿Le realizaron pruebas de conocimientos?

Si _____ No _____

Si su respuesta es SI conteste la pregunta 11, de lo contrario pase a la pregunta numero 12.

11- ¿De qué tipo fueron las pruebas de conocimientos que le hicieron en la empresa?

Psicológicas _____ Contable _____
Rapidez _____ Otras _____
Matemáticas _____ Especifique: _____
Informática _____

12- ¿Cuál de los siguientes medios utilizo la empresa para informarle de su admisión y fecha en la que debería presentarse a laborar?

Correspondencia escrita _____

Llamada telefónica _____

Personalmente _____

Otros _____

Especifique: _____

13 ¿En qué etapa le informaron sobre las funciones del puesto?

Durante la entrevista preliminar _____

Durante las pruebas de selección _____

Otros _____

Especifique: _____

14. ¿Se le proporcionan las herramientas adecuadas para desempeñar su trabajo?

SI _____ NO _____

15. ¿Cómo considera el ambiente de trabajo?

Excelente _____ Bueno _____ Agradable _____

Tenso _____ Deplorable _____

16. ¿Las condiciones físicas en las que desempeña su trabajo son adecuadas para su movilidad?

SI _____ NO _____

17. ¿Ha sufrido algún tipo de discriminación por parte de sus compañeros de trabajo?

SI _____ NO _____

18. ¿Considera que tiene limitantes para el desarrollo de su trabajo? SI _____ NO _____ ¿Cuáles? _____

19. ¿Detalle cuál fue su proceso de inducción? _____

20. ¿Recibió capacitación para desempeñar su trabajo?

SI _____ NO _____

21. ¿Ha recibido asistencia del MINTRAB que haya facilitado su inserción laboral? SI _____ NO _____ ¿De qué tipo?

22. Actualmente, ¿ha continuado su formación profesional o recibe capacitaciones el eficiente desarrollo de sus funciones?

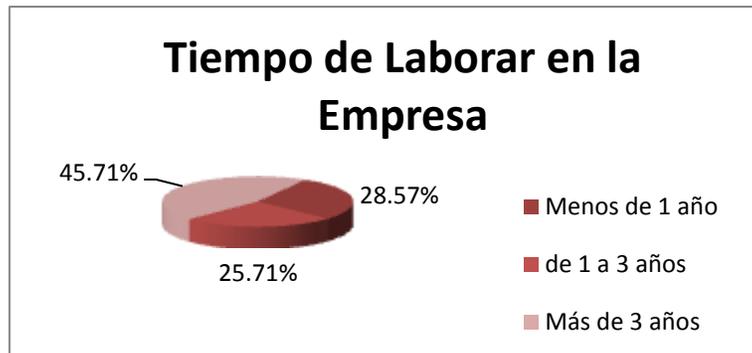
SI _____ NO _____ ¿De qué tipo?

TABULACIÓN

CUESTIONARIO DIRIGIDO A EMPLEADOS CON CAPACIDADES ESPECIALES.

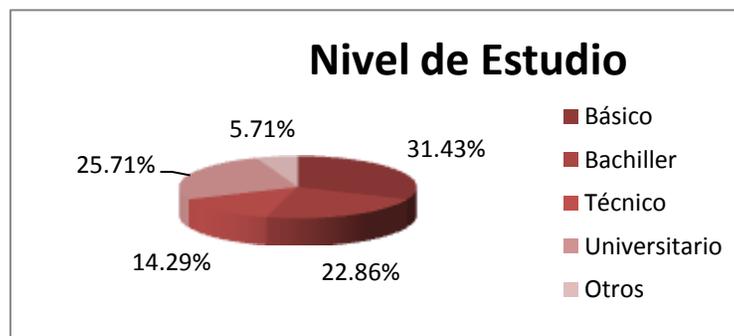
1- ¿Cuánto tiempo tiene de trabajar en la empresa?

Tiempo de Laborar en la Empresa		
Opciones	Frecuencia	Porcentaje
Menos de 1 año	10	28.57
de 1 a 3 años	9	25.72
Más de 3 años	16	45.71
Total	35	100.00%



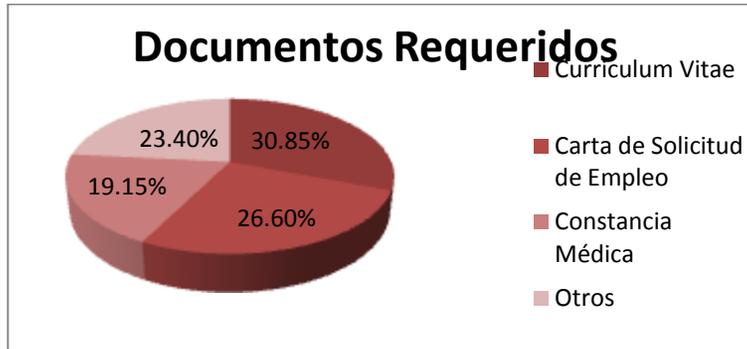
2- ¿Cuál es su nivel de estudio?

Nivel de Estudio		
Opciones	Frecuencia	Porcentaje
Básico	11	31.43
Bachiller	8	22.83
Técnico	5	14.29
Universitario	9	25.71
Otros	2	5.71
Total	35	100.00%



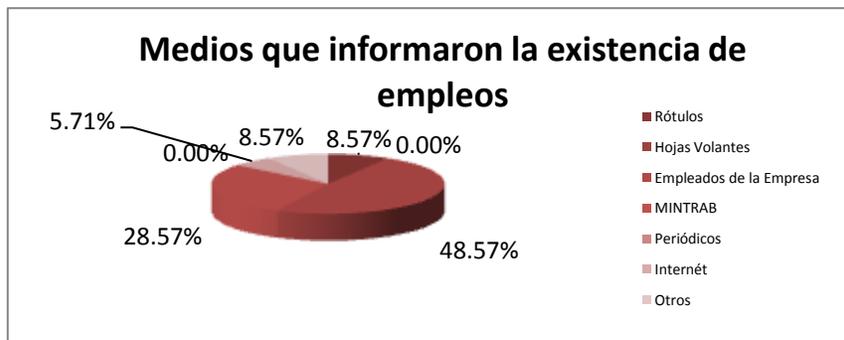
3- ¿Qué documentos le pidieron para solicitar empleo?

Documentos para solicitar el empleo		
Opciones	Frecuencia	Porcentaje
Curriculum Vitae	29	30.85
Carta de Solicitud de Empleo	25	26.60
Constancia Médica	18	19.15
Otros	22	23.40
Total	94	100



4- ¿A través de que medios se dio cuenta de la existencia de una oportunidad de trabajo dentro de la empresa?

Medios que informaron la existencia de empleos		
Opciones	Frecuencia	Porcentaje
Rótulos	3	8.57
Hojas Volantes	0	0
Empleados de la Empresa	17	48.57
MINTRAB	10	28.58
Periódicos	0	0
Internet	2	5.71
Otros	3	8.57
Total	35	100%



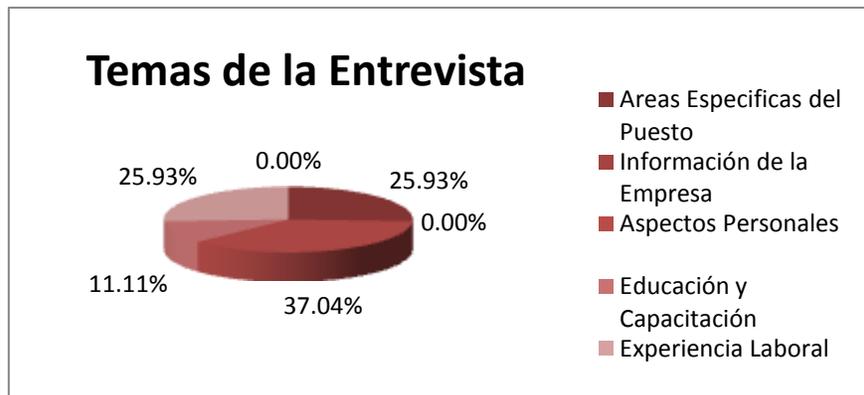
5- Al presentar la solicitud de empleo u otro documento requerido ¿Le realizaron algún tipo de entrevista?

Entrevista al solicitar el empleo		
Opciones	Frecuencia	Porcentaje
Si	26	74.29
No	9	25.71
Total	35	100%



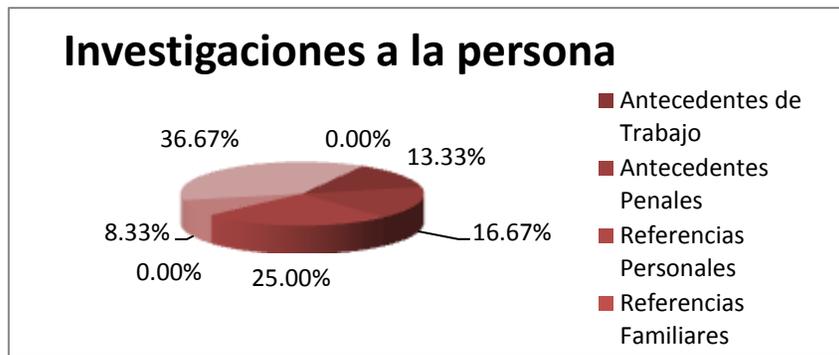
6- ¿Cuáles de los siguientes temas comprendió la entrevista en su desarrollo?

Temas de la Entrevista		
Opciones	Frecuencia	Porcentaje
Áreas Especificas del Puesto	7	26.92
Información de la Empresa	0	0
Aspectos Personales	10	38.46
Educación y Capacitación	3	11.54
Experiencia Laboral	7	23.08
Otros	0	0
Total	26	100%



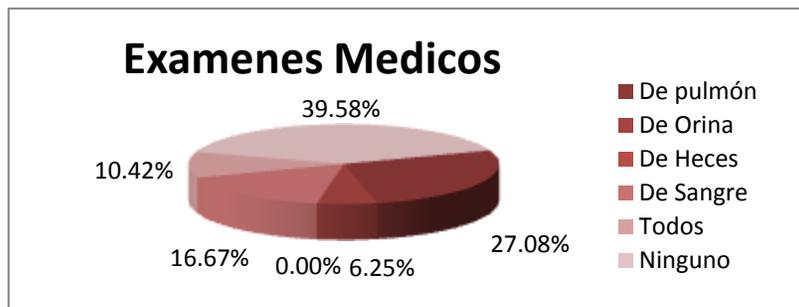
7- ¿Qué tipo de investigación se le realizó a usted cuando solicitó empleo en la empresa?

Investigaciones a la persona		
Opciones	Frecuencia	Porcentaje
Antecedentes de Trabajo	8	13.33
Antecedentes Penales	10	16.67
Referencias Personales	15	25.00
Referencias Familiares	0	0
Todas las anteriores	5	8.33
Ninguna	22	36.67
Otras	0	0
Total	50	100%



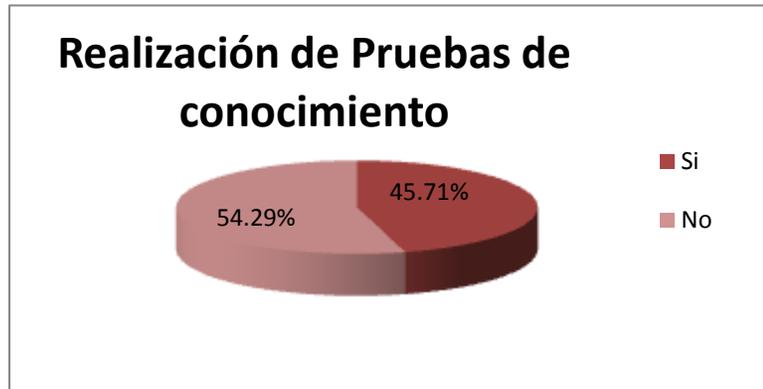
8- ¿Qué tipo de exámenes médicos le exigieron en la empresa?

Exámenes Médicos		
Opciones	Frecuencia	Porcentaje
De pulmón	13	27.08
De Orina	3	6.25
De Heces	0	0
De Sangre	8	16.67
Todos	5	10.42
Ninguno	19	39.58
Total	48	100%



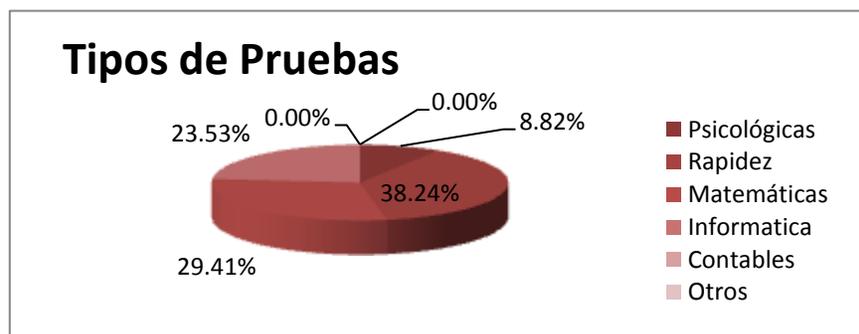
9- ¿Le realizaron pruebas de conocimientos?

Realización de Pruebas de conocimiento		
Opciones	Frecuencia	Porcentaje
Si	16	45.71
No	19	54.29
Total	35	100%



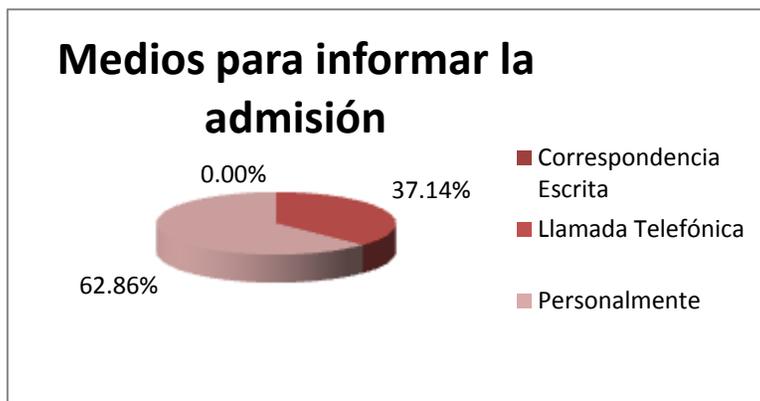
10- ¿De qué tipo fueron las pruebas de conocimientos que le hicieron en la empresa?

Tipos de Pruebas		
Opciones	Frecuencia	Porcentaje
Psicológicas	3	4.17
Rapidez	13	18.06
Matemáticas	10	13.89
Informática	8	11.11
Contables	0	0
Otros	0	0
Total	16	100%



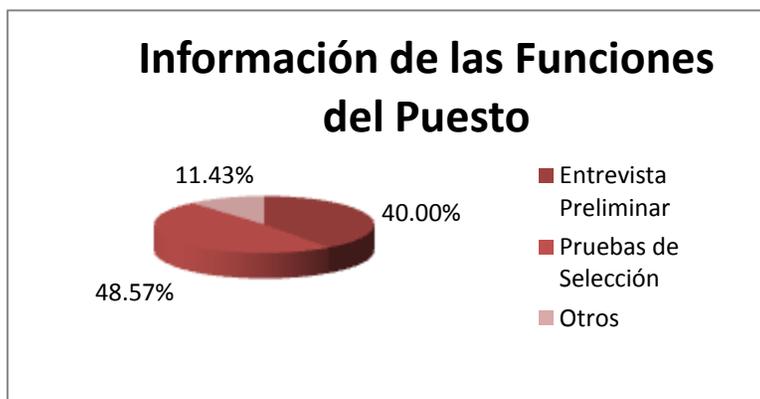
12- ¿Cuál de los siguientes medios utilizo la empresa para informarle de su admisión y fecha en que debería presentarse a laborar?

Medios para informar la admisión		
Opciones	Frecuencia	Porcentaje
Correspondencia Escrita	0	0
Llamada Telefónica	13	37.14
Personalmente	22	62.86
Total	35	100%



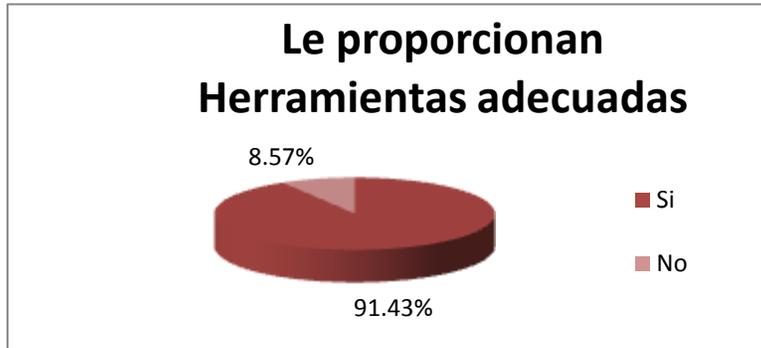
13- ¿En qué etapa le informaron sobre las funciones del puesto?

Información de las Funciones del Puesto		
Opciones	Frecuencia	Porcentaje
Entrevista Preliminar	14	40
Pruebas de Selección	17	48.57
Otros	4	11.43
Total	35	100%



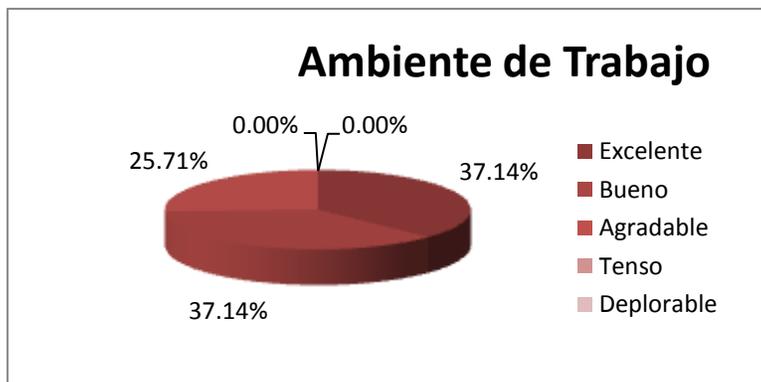
14- ¿Se le proporcionan las herramientas adecuadas para desempeñar su trabajo?

Le proporcionan Herramientas adecuadas		
Opciones	Frecuencia	Porcentaje
Si	32	91.43
No	3	8.57
Total	35	100%



15- ¿Cómo considera el ambiente de trabajo?

Ambiente de Trabajo		
Opciones	Frecuencia	Porcentaje
Excelente	13	37.14
Bueno	13	37.14
Agradable	9	25.72
Tenso	0	0
Deplorable	0	0
Total	35	100%



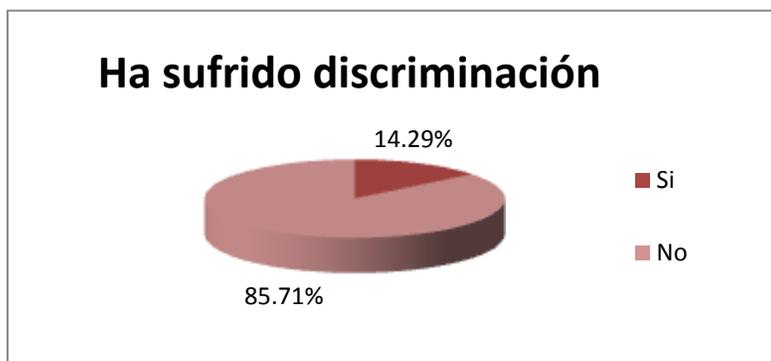
16- ¿Las condiciones físicas en las que desempeña su trabajo son adecuadas par su movilidad?

Condiciones Físicas Adecuadas		
Opciones	Frecuencia	Porcentaje
Si	32	91.43
No	3	8.57
Total	35	100%



17- ¿Ha sufrido algún tipo de discriminación por parte de sus compañeros de trabajo?

Ha sufrido discriminación		
Opciones	Frecuencia	Porcentaje
Si	5	14.29
No	30	85.71
Total	35	100%



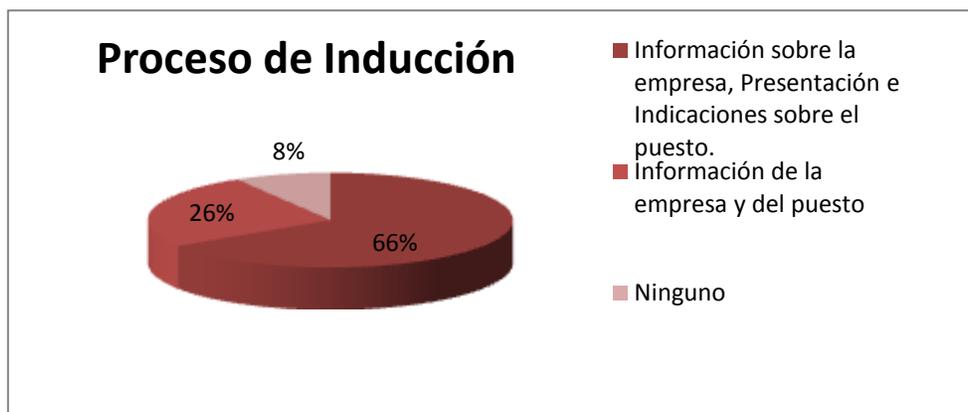
18- ¿Considera que tiene limitantes para el desarrollo de su trabajo?

Limitantes para el desarrollo de su trabajo		
Opciones	Frecuencia	Porcentaje
Si	7	20
No	28	80
Total	35	100%



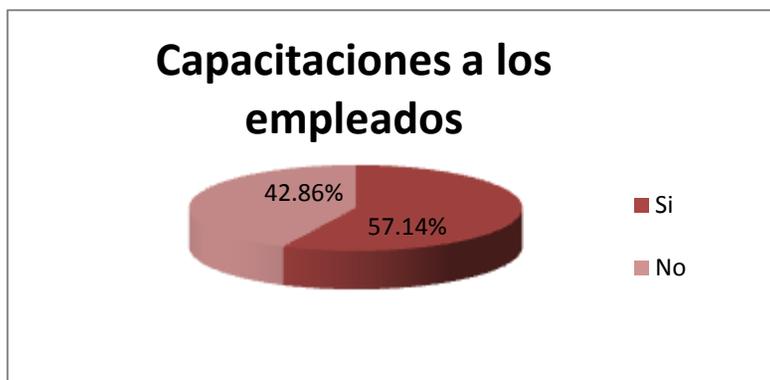
19- ¿Detalle cuál fue su proceso de inducción?

Proceso de Inducción		
Opciones	Frecuencia	Porcentaje
Información sobre la empresa, Presentación e Indicaciones sobre el puesto.	23	65.71
Información de la empresa y del puesto	9	25.72
Ninguno	3	8.57
Total	35	100%



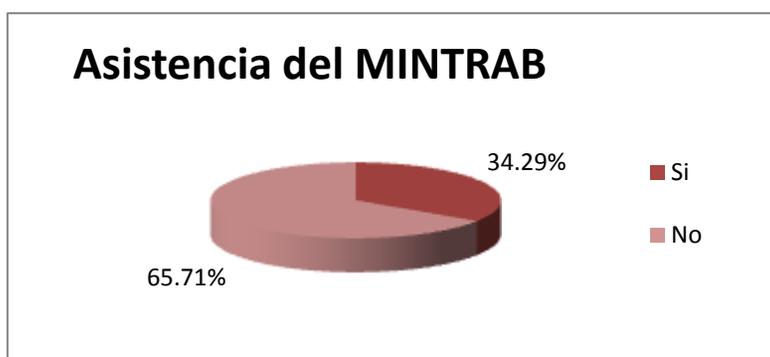
20- ¿Recibió capacitación para desempeñar su trabajo?

Capacitaciones a los empleados		
Opciones	Frecuencia	Porcentaje
Si	20	57.14
No	15	42.86
Total	35	100%



21- ¿Ha recibido asistencia por parte del MINTRAB que haya facilitado su inserción laboral?

Asistencia del MINTRAB		
Opciones	Frecuencia	Porcentaje
Si	12	34.29
No	23	65.71
Total	35	100%



22- Actualmente, ¿Ha continuado su formación profesional o recibe capacitaciones para el eficiente desarrollo de sus funciones?

Continuidad de su formación profesional		
Opciones	Frecuencia	Porcentaje
Si	17	48.57
No	18	51.43
Total	35	100%

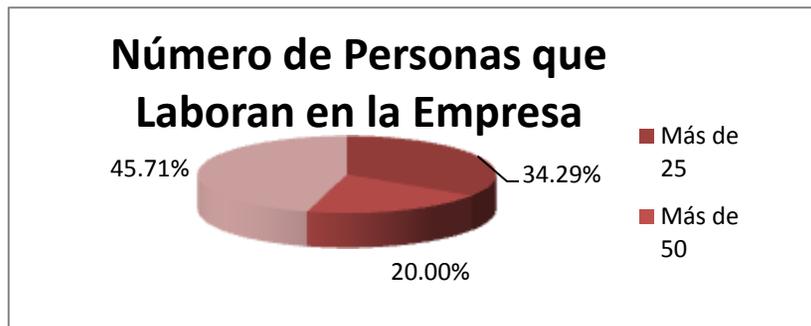


TABULACION

CUESTIONARIO DIRIGIDO A LOS JEFES DEL AREA DE RECURSOS HUMANOS DE LAS EMPRESAS AFILIADAS AL MINTRAB

1- ¿Cuántas personas laboran en esta empresa?

Número de Personas que Laboran en la Empresa		
Opciones	Frecuencia	Porcentaje
Más de 25	12	34.29
Más de 50	7	20
Más de 75	16	45.71
Total	35	100%



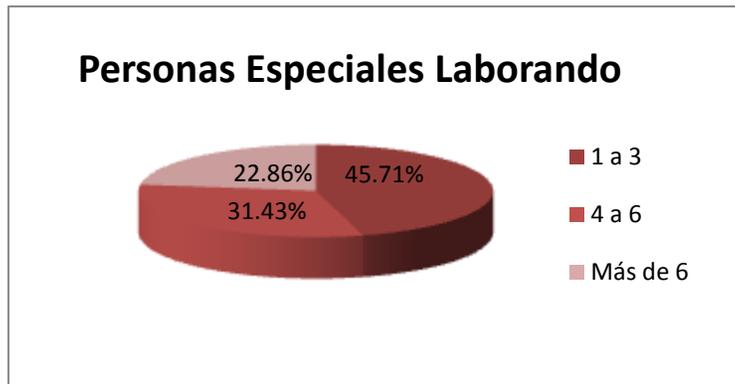
2- ¿Contratan personas con capacidades especiales?

Contratación de Personas con Capacidades Especiales		
Opciones	Frecuencia	Porcentaje
Si	35	100
No	0	0
Total	35	100%



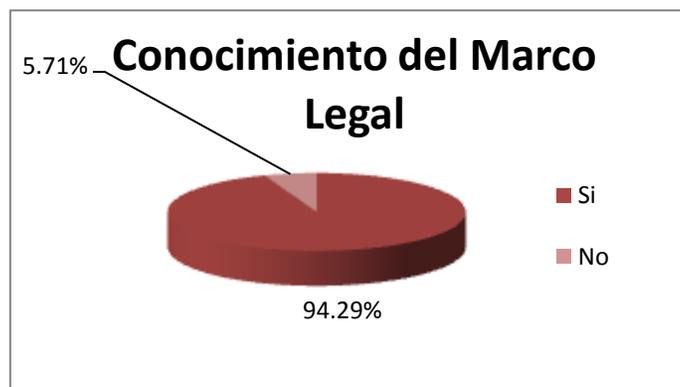
3- ¿Cuántas personas con capacidades especiales laboran en la empresa?

Personas Especiales Laborando		
Opciones	Frecuencia	Porcentaje
1 a 3	16	45.71
4 a 6	11	31.43
Más de 6	8	22.86
Total	35	100%



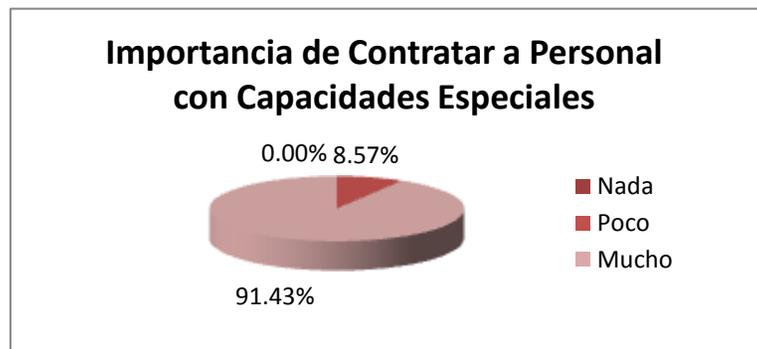
4- ¿Conoce el marco legal que rige la contratación de personas con capacidades especiales?

Conocimiento del Marco Legal		
Opciones	Frecuencia	Porcentaje
Si	33	94.29
No	2	5.71
Total	35	100%



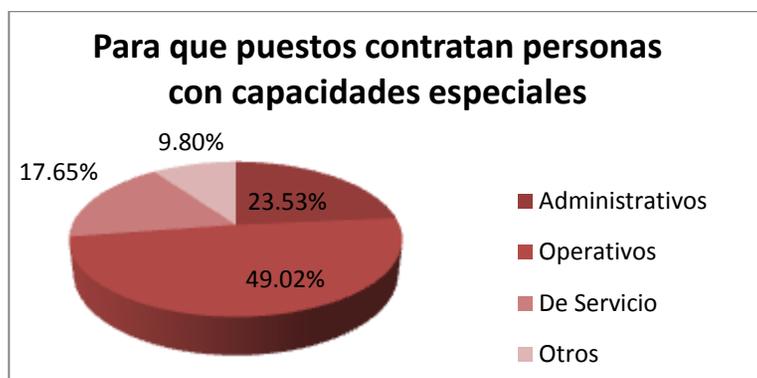
5- ¿Qué importancia le da la empresa a la inserción de personas con capacidades especiales al ambiente laboral?

Importancia de Contratar a Personal con Capacidades Especial		
Opciones	Frecuencia	Porcentaje
Nada	0	0
Poco	3	8.57
Mucho	32	91.43
Total	35	100%



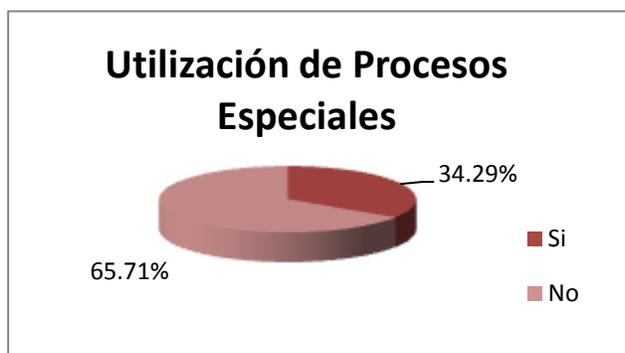
6- ¿Para que puestos contratan a personas con capacidades especiales?

Puestos en los que Laboran las Personas Discapacitadas		
Opciones	Frecuencia	Porcentaje
Administrativos	12	23.53
Operativos	25	49.02
De servicio	9	17.65
Otros	5	9.80
Total	51	100%



7- ¿Utilizan procesos especiales de reclutamiento para este tipo de personas?

Utilización de Procesos Especiales		
Opciones	Frecuencia	Porcentaje
Si	12	34.29
No	23	65.71
Total	35	100%



Si su respuesta es SI conteste la pregunta 8, si es NO pase a la pregunta 9.

8- ¿Cuáles son esos procesos especiales de reclutamiento?

Procesos Especiales		
Opciones	Frecuencia	Porcentaje
Solicitar al MINTRAB personal discapacitado inscrito en su base de datos, llamarlos para entrevista previa, evaluación física y de conocimientos.	7	58.33
Búsqueda en la base de datos de la empresa y seleccionar a personal antiguo para aplicación a un puesto vacante.	5	41.67
Total	12	100%



9- ¿Qué medios utilizan para contratar a personas con capacidades especiales?

Medios para Contratar Personas con Capacidades Especiales		
Opciones	Frecuencia	Porcentaje
Instituciones Educativas	8	10.67
Anuncios en Prensa	7	9.33
MINTRAB	12	16.00
Agencias de Empleo	3	4.00
Asociaciones Profesionales	5	6.67
Recomendaciones	16	21.33
Carteles	4	5.33
Banners	5	6.67
Hojas Volantes	8	10.67
Sindicatos	1	1.33
Otros	6	8.00
Total	75	100



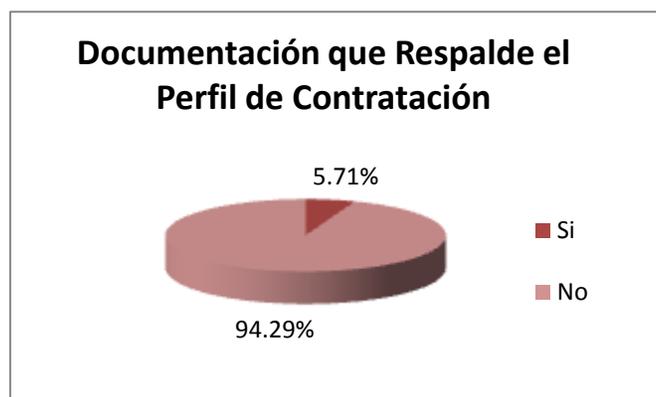
10- ¿Esta definido el perfil de contratación de personas con capacidades especiales?

Perfil de Contratación		
Opciones	Frecuencia	Porcentaje
Si	2	5.71
No	33	94.29
Total	35	100%



11- ¿Existe un documento que contenga el perfil de contratación?

Documentación que Respalde el Perfil de Contratación		
Opciones	Frecuencia	Porcentaje
Si	2	5.71
No	33	94.29
Total	35	100%



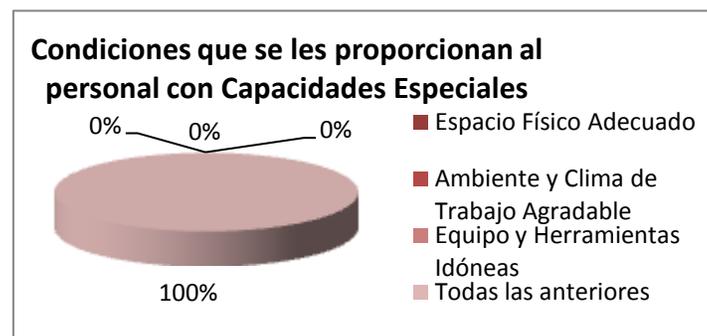
12- ¿Se les proporcionan las condiciones adecuadas para que las personas con capacidades especiales desempeñen su trabajo?

Condiciones Adecuadas para el desempeño de las Labores		
Opciones	Frecuencia	Porcentaje
Si	35	100
No	0	0
Total	35	100%



13- De los siguientes factores ¿cuáles se les proporcionan a las personas con capacidades especiales para desempeñar su trabajo de una manera óptima?

Condiciones que se les proporcionan al personal con Capacidades Especiales		
Opciones	Frecuencia	Porcentaje
Espacio Físico Adecuado	0	0
Ambiente y Clima de Trabajo Agradable	0	0
Equipo y Herramientas Idóneas	0	0
Todas las anteriores	35	100
Total	35	100%



14- ¿Qué tipo de prestaciones adicionales proporciona la empresa a los empleados con capacidades especiales?

Tipo de Prestaciones		
Opciones	Frecuencia	Porcentaje
Las de Ley	35	51.47
Trabajar (-) de 44 horas	2	2.94
Ayuda Alimenticia	4	5.88
Subsidios	0	0.00
Seguros de Vida	11	16.18
Gastos Financieros	0	0.00
Ayuda para Estudios	9	13.24
Otras	7	10.29
Total	68	100%



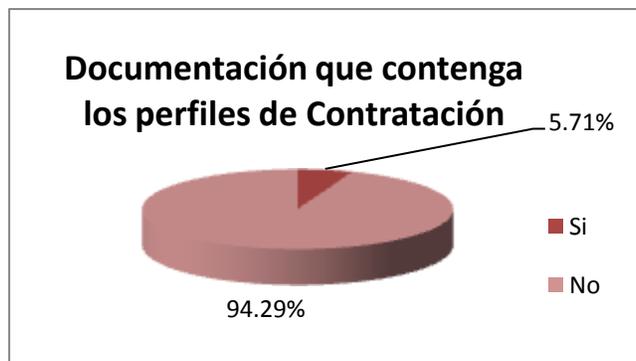
15. ¿Cuál limitación es más común a la hora de contratar a personas con capacidades especiales en la empresa?

Discapacidad mas común en la empresas		
Opciones	Frecuencia	Porcentaje
Discapacidad Física	22	52.38
Discapacidad Sensorial	18	42.86
Discapacidad Psíquica	0	0
Discapacidad Intelectual	2	4.76
Total	42	100%



16- ¿Cuentan en la empresa con documentos que tengan los perfiles de los puestos a los que puedan optar las personas con capacidades (funciones, actividades, perfil de contratación, etc.)?

Documentación que contenga los perfiles de Contratación		
Opciones	Frecuencia	Porcentaje
Si	2	5.71
No	33	94.29
Total	35	100%



17. ¿Utiliza la empresa algún formulario especial para el reclutamiento de Personas con capacidades especiales?

Formularios especiales		
Opciones	Frecuencia	Porcentaje
Si	14	40
No	21	60
Total	35	100%



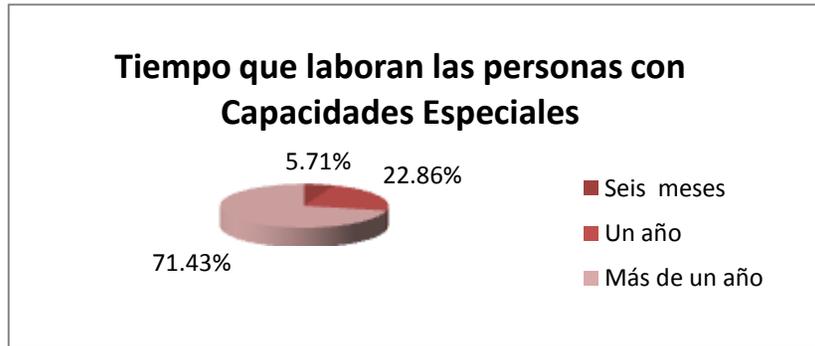
18- ¿Dentro del proceso de reclutamiento y selección de personas con capacidades especiales se realiza una entrevista preliminar?

Realización de Entrevista Preliminar		
Opciones	Frecuencia	Porcentaje
Si	35	100
No	0	0
Total	35	100%



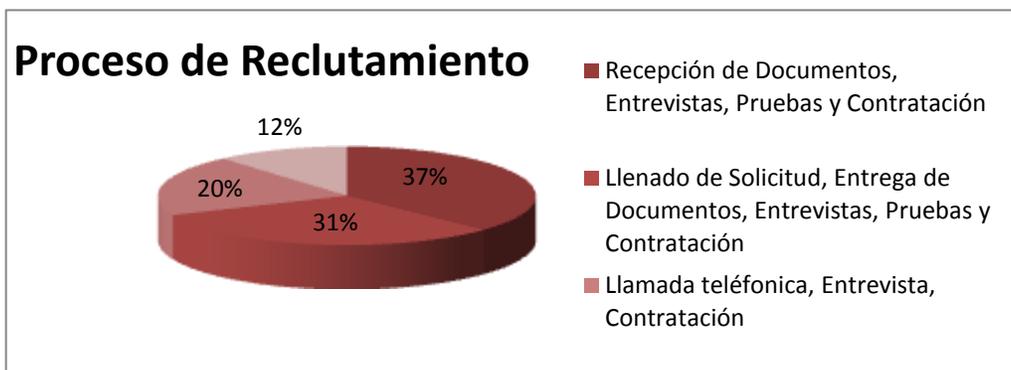
19- ¿En promedio cuanto tiempo duran las personas con capacidad especial en la empresa?

Tiempo que laboran las personas con Capacidades Especiales		
Opciones	Frecuencia	Porcentaje
Seis meses	2	5.71
Un año	8	22.86
Más de un año	25	71.43
total	35	100%



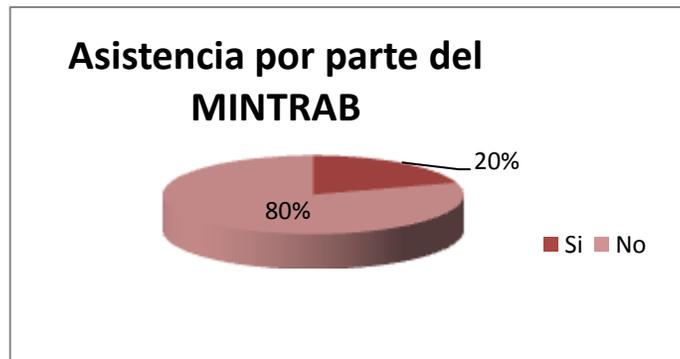
20- ¿Cuáles son las fases del proceso de reclutamiento y selección de personas con capacidades especiales? Descríbalos en orden cronológico.

Proceso de Reclutamiento		
Opciones	Frecuencia	Porcentaje
Recepción de Documentos, Entrevistas, Pruebas y Contratación	13	37.14
Llenado de Solicitud, Entrega de Documentos, Entrevistas, Pruebas y Contratación	11	31.43
Llamada telefónica, Entrevista, Contratación	7	20
Ninguno	4	11.43
Total	35	100%



21- ¿Reciben alguna asistencia por parte del MINTRAB en los procesos de reclutamiento y selección de personas con capacidades especiales?

Asistencia por parte del MINTRAB		
Opciones	Frecuencia	Porcentaje
Si	7	20
No	28	80
Total	35	100%



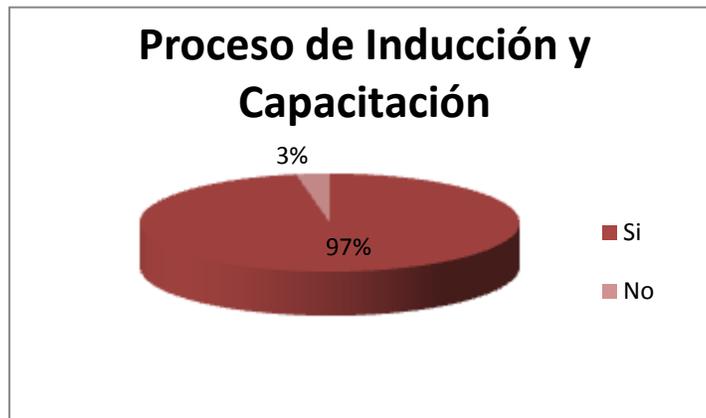
22- ¿Tiene la empresa personas especializadas para el reclutamiento y selección de personas con capacidades especiales?

Personal Capacitado para Atender a las personas con Capacidades Especiales		
Opciones	Frecuencia	Porcentaje
Si	20	57.14
No	15	42.86
Total	35	100%



23- ¿Existen procesos de inducción y capacitación en el puesto para este tipo de personas?

Proceso de Inducción y Capacitación		
Opciones	Frecuencia	Porcentaje
Si	34	9.14
No	1	2.86
Total	35	100%



24- ¿Le gustaría tener una guía que lo oriente con respecto al proceso de reclutamiento y selección de personas con capacidades especiales?

Obtención de una guía de orientación para la contratación de Personas con Capacidades Especiales		
Opciones	Frecuencia	Porcentaje
Si	35	100
No	0	0
Total	35	100%

