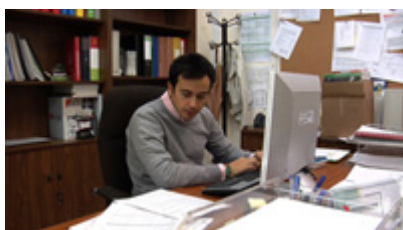
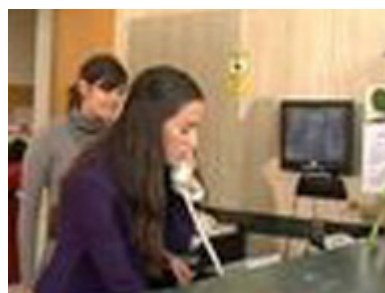


Aplicación de los procedimientos administrativos relativos a la selección de recursos humanos.

Caso práctico



Alejandro y Luna son dos



estudiantes de los Ciclos Formativos de Asistencia a la dirección y Administración y Finanzas respectivamente, actualmente están realizando su formación en centros de trabajo en la empresa **Castilla y León Vende S.L**, dedicada a la venta y distribución de productos típicos andaluces.

La empresa, debido a su elevado volumen de ventas y alta aceptación de sus productos en el mercado, está en proceso de expansión, por lo cual necesita ampliar su plantilla con distintos puestos de trabajo, en los cuales pueden estar incluidos los perfiles profesionales de **Alejandro y Luna**. El gerente de la empresa le encarga este cometido al departamento de recursos humanos, contando con la colaboración de **Alejandro y Luna** ha de recurrir a los organismos y empresas de selección y formación de recursos humanos, ha de planificar los recursos humanos necesarios para su empresa, determinando los perfiles profesionales, elaborará la oferta de empleo, decidirá qué sistemas de selección va a aplicar y en base a éste, procederá a la recepción de candidatos, desarrollo de las pruebas de selección, elección del candidato y por último, al registro y archivo de la información y documentación generada en el procedimiento realizado relativo a la selección de recursos humanos



Materiales formativos de FP Online propiedad del Ministerio de Educación, Cultura y Deporte.

[Aviso Legal](#)

1.- Organismos y empresas de selección y formación de recursos humanos.

Caso práctico

El departamento de recursos humanos, contando con la colaboración de **Alejandro** y **Luna**, investigarán sobre los organismos y empresas de selección y formación de recursos humanos, para iniciar así, el procedimiento de selección de los candidatos a los puestos. ¿Dónde han de acudir para seleccionar a los mejores candidatos para cubrir los puestos de su empresa?



Cuando una empresa necesita cubrir puestos de trabajo o una persona quiere trabajar, tienen que recurrir a buscar esa persona o ese puesto a lugares indicados para ello. ¿Conoces dónde podrían acudir? Si fueras tú el que acabas tus estudios y quieres trabajar ¿sabrías dónde dirigirte para buscar empleo o asesoramiento en caso de que quisieras proporcionarte tu propio puesto de trabajo (autoempleo)? ¿Qué organismos o empresas conoces que gestionen empleo?, pues bien, a continuación tienes una lista de los mismos:



- ✓ **El Servicio Público de Empleo Estatal (SEPE)** es un organismo autónomo de la Administración General del Estado español, cuyo cometido principal es la gestión del empleo, gestión de subvenciones de empleo a las empresas, registro público de los contratos, y gestión de las prestaciones por desempleo. Actualmente se denomina SEPE, desde el año 2003, anteriormente se conocía como, **Instituto Nacional de Empleo (INEM)**, aunque hoy día, hay quienes lo siguen llamando con la denominación antigua.
- ✓ **Empresas de Trabajo Temporal (ETT)**. Una empresa de trabajo temporal es aquella cuya actividad consiste en prestar o poner a disposición de otra

empresa, llamada empresa cliente o usuaria, y con carácter temporal, a trabajadores para su contratación. Estas empresas están reguladas en la mayoría de los países de la Unión Europea (UE); en España se legalizaron en 1994.

La puesta a disposición de los trabajadores se hace a través de un contrato que deberá realizarse por escrito y en modelo oficial. Este contrato se denomina de **puesta a disposición**. No se podrán celebrar contratos de puesta a disposición para la realización de trabajos en obras de construcción, actividades de especial peligrosidad, para sustituir trabajadores en huelga o para cederlos a otra ETT.

El poder de dirección y organización corresponde a la empresa usuaria y el poder sancionador, a la empresa de trabajo temporal. A los trabajadores contratados se les aplicarán los convenios colectivos de las empresas de trabajo temporal, ya sean de ámbito estatal o de comunidad autónoma.

- ✓ **Agencias de colocación.** Estas agencias sin ánimo de lucro, cumplen una función mediadora, poniendo en contacto a los empresarios y trabajadores, sin existir entre ellos una relación laboral. Están promovidas por los ayuntamientos, los sindicatos, las administraciones autonómicas, las organizaciones empresariales, las fundaciones y las organizaciones no gubernamentales.

La diferencia entre las empresas de trabajo temporal y las agencias privadas de colocación consiste en que las empresas de trabajo temporal contratan al trabajador, con lo que se establece una relación laboral entre ellos. Por el contrario, las agencias privadas de colocación no lo contratan, sino que actúan como intermediarios.

- ✓ **Entidades de formación.** Son centros públicos o privados, cuya misión es impartir cursos homologados de manera oficial para la formación de profesionales en las diferentes especialidades que lo necesiten o demanden.
- ✓ **La Fundación Tripartita para la Formación en el Empleo.** Es uno de los órganos que componen la estructura organizativa y de participación institucional del subsistema de Formación Profesional para el Empleo. Pertenece al sector público estatal, tiene carácter tripartito y su patronato está constituido por la Administración pública y por las organizaciones empresariales y sindicales más representativas.

Para saber más

Información y enlaces sobre el servicio de empleo público estatal y de los distintos organismos autónomos.

[Fundación tripartita para la formación en el empleo.](#)

Autoevaluación

El servicio público de empleo estatal es:

- Una agencia sin ánimo de lucro.
- Un centro público o privado.
- Una empresa de trabajo temporal.
- Un organismo autónomo de la Administración General del Estado.

No es correcta porque no es una agencia.

Incorrecta, porque no es un centro privado.

No es la respuesta correcta porque no es una empresa.

Muy bien. Has captado la idea y has sabido distinguir entre agencia, centro, empresa y organismo.

Solución

1. Incorrecto
2. Incorrecto
3. Incorrecto
4. Opción correcta

2.- Planificación de los recursos humanos.

Caso práctico

Alejandro y Luna, en colaboración con el departamento de recursos humanos, van a elaborar la planificación de los recursos humanos de la empresa, atendiendo a sus necesidades y a sus objetivos. Saben la importancia de una buena planificación para que el futuro de la empresa ya que se deben definir de manera eficiente el tipo de puestos que se necesitan, el número de trabajadores, medios económicos y materiales...



Antes de contratar personal, las empresas han de planificar la necesidad del mismo que tienen, ¿crees que sería propio contratar sin saber lo que necesitan?, ¿tú contratarías una persona en tu empresa sin saber qué funciones tiene que cumplir?, ¿qué te parecería que te contratara una empresa sin saber muy bien para qué?



Toda empresa necesita, previa a la **selección y contratación de personal**, realizar una planificación adecuada. La planificación, consiste en definir unos objetivos concretos, por ejemplo la producción de la empresa para ese ejercicio económico, diseñando sistemas para conseguir dichos objetivos, así como cuantificar medios necesarios (recursos humanos, económicos, materiales, etc.) para la consecución de dichos objetivos y establecer plazos de tiempo determinados.

En el **departamento de recursos humanos** también se llevan a cabo actividades de planificación para prevenir y anticiparse a situaciones futuras, tanto en términos cualitativos (tipos de puestos de trabajo) como cuantitativos (número de trabajadores), para poder establecer así la plantilla ideal.

La **planificación** es una herramienta necesaria en la empresa para el buen funcionamiento y el éxito de la misma.

Para saber más

Manual práctico sobre la gestión y planificación de los recursos humanos de sanidad, editado por la Junta de Castilla y León en 2018 y 2019.

[Planificación y gestión de los recursos humanos de la JCyL](#) (0.9 MB)

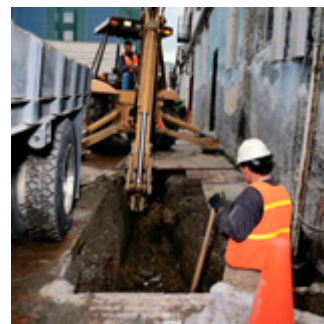
Aquí tienes una presentación sobre el análisis del puesto como herramienta básica de recursos humanos y planeación de los mismos.

[Análisis del puesto como herramienta básica de recursos humanos.](#) (415 KB) [Resumen textual alternativo.](#)

2.1.- Evaluación de las necesidades de recursos humanos.

¿En qué se debe basar la empresa para escoger su plantilla de trabajadores? ¿Qué crees que deberá de tener en cuenta a la hora de hacerlo?

Para proceder a realizar la planificación de la plantilla, es necesario evaluar las necesidades de la empresa, esto no es ni más ni menos que, analizar el conjunto de medidas basadas en el estudio de los antecedentes de personal de la empresa (que serán orientativos) y de los programas y previsiones futuras de ésta, que tienden a determinar:



- ✓ Las necesidades de personal de la empresa.
- ✓ El coste que va a suponer este personal.
- ✓ El plazo en que se va a necesitar dicho personal (si es de forma temporal o definitiva).

Una **planificación de plantillas** eficaz debería:

- ✓ Ser capaz de determinar los requerimientos de personal.
- ✓ Poder definir la función de los nuevos puestos de trabajo.
- ✓ Evaluar la efectividad y potencial del personal actual.
- ✓ Recogida de diversos datos referentes al trabajador en particular y a la plantilla en general:

- ◆ Plantilla total.
- ◆ Características sociolaborales.
- ◆ Localización.
- ◆ Estructura organizativa.
- ◆ Rotación.
- ◆ Promoción.
- ◆ Absentismo.
- ◆ Formación, etc.

La **planificación de plantillas** no necesariamente implica un incremento de ésta, sino que en ocasiones puede suponer una disminución o incluso quedarse como estaba, pero con un ajuste en función de las necesidades actuales de la empresa.

Reflexiona

Las entrevistas a distancia se consideran una nueva tendencia en los recursos humanos. Estudios recientes señalan que los costes en reclutamiento de personal se reducen hasta un 19 % con soluciones de telepresencia.

La telepresencia es una herramienta tecnológica que permite realizar reuniones o entrevistas de forma virtual y que proporciona a la persona la sensación de estar físicamente en otro lugar por medio de una escena creada por ordenador.

Autoevaluación

Una planificación de plantillas eficaz debería:

- Suponer un incremento de plantilla.
- Suponer una reducción de plantilla.
- Dejar la plantilla como está.
- Ser capaz de determinar los requerimientos de personal.

No es correcta porque no tiene por qué suponer un incremento de plantilla.

No es correcta porque no tiene por qué suponer una reducción de plantilla.

No es correcta porque tampoco tiene que suponer necesariamente que la plantilla se mantenga como está.

Efectivamente es correcto, es importante que la planificación determine los requerimientos de personal.

Solución

1. Incorrecto
2. Incorrecto
3. Incorrecto
4. Opción correcta

2.2.- Análisis de los puestos de trabajo.

En cuanto a la descripción del puesto de trabajo, ésta consiste en **detallar** las **funciones, tareas y actividades** que se desarrollan en todos y cada uno de los puestos de la empresa, especificando:



- ✓ Formación necesaria.
- ✓ Experiencia necesaria.
- ✓ Responsabilidad.
- ✓ Características ambientales.
- ✓ Recursos a usar.

Una buena descripción del **puesto de trabajo** debe permitir:

1. Identificar el puesto de trabajo.
2. Definir su razón de ser, así como sus fines.
3. Describir sus funciones y actividades.

La descripción o análisis del puesto de trabajo permite obtener información relativa a un puesto de trabajo y se reflejará formalmente en un documento o **ficha de descripción** del puesto de trabajo.

En definitiva, las ventajas que ofrece la descripción del puesto de trabajo son:

- ✓ **Optimiza la estructura organizativa de la empresa:** pues deja claro cuál es su estructura, reflejando los niveles de autoridad y responsabilidad de cada puesto de trabajo, así como las relaciones entre éstos.
- ✓ **Asigna de forma racional las personas a los puestos de trabajo:** ya que detecta las personas adecuadas para desempeñar un determinado puesto de trabajo.
- ✓ **Mejora la formación del personal:** poniendo de manifiesto las exigencias de cada puesto de trabajo y en consecuencia la formación que se requiere.
- ✓ **Permite evaluar mejor el desempeño del puesto de trabajo:** aportando una mayor objetividad a la valoración del trabajo realizado.
- ✓ **Sirve de ayuda en materia de seguridad y salud laboral:** orientando sobre las medidas de prevención de riesgos que contribuyan a la disminución de accidentes de trabajo y enfermedades profesionales.
- ✓ **Permite el diseño de un plan de desarrollo profesional** del trabajador en la empresa.

2.3.- Métodos y técnicas de análisis de los puestos de trabajo.

¿Cómo ha de hacerse el análisis de los puestos de trabajo? ¿Quién debe hacerlo? ¿De qué forma ha de hacerlo? o mejor dicho, ¿qué métodos o técnicas debe utilizar para que sea más efectivo?

La persona encargada de analizar los puestos de trabajo, puede ser externa a la empresa (por encargo de la misma) o perteneciente a la misma, en cualquier caso.



En el apartado anterior, ya vimos en que consistía el analizar los puestos de trabajo, en éste, veremos los métodos y técnicas que suelen ser los más usuales a la hora de recoger información sobre el puesto.

Los datos del puesto pueden obtenerse de varias formas. **Los métodos más comunes para analizar puestos** son:

- ✓ Entrevistas.
- ✓ Cuestionarios.
- ✓ Observación.
- ✓ Diarios.

Entrevistas: el analista preguntará a los empleados y gerentes en forma individual respecto al puesto que revisa y posteriormente elaborará las conclusionespertinentes.

Cuestionarios: el analista elabora y distribuye cuestionarios con las preguntas que considere para obtener información sobre las obligaciones y tareas desempeñadas en el puesto, propósito del mismo, entorno físico, requerimientos para desempeñar el puesto (habilidad, educación, experiencia, requerimientos físicos y mentales), equipo y materiales utilizados y aspectos especiales de salud y seguridad.

Observación: el analista puede utilizar la observación directa de las actividades que realizan las personas que desempeñan los puestos a analizar y registrarlas de forma estandarizada. Algunas organizaciones graban los puestos en video para su estudio posterior.

Diarios: se puede solicitar de las personas que desempeñan el puesto, que lleven un diario de sus actividades durante un ciclo laboral.

Autoevaluación

En las entrevistas, el analista pregunta a los empleados y gerentes en forma individual respecto al puesto que revisa.

- Verdadero.
- Falso.

Esta era sencilla, ¿verdad? De sentido común.

Creo que no has prestado la suficiente atención.

Solución

1. Opción correcta
2. Incorrecto

3.- Determinación del perfil profesional.

Caso práctico

Muy bien, llegados a este punto, **Alejandro** y **Luna** van a determinar el perfil profesional de los puestos que necesitan para la plantilla de la empresa en la que colaboran. Pon atención a qué es lo que tienen que hacer para hacerlo con buen criterio.



Antes de contratar un nuevo empleado es de gran importancia saber claramente qué es lo que buscamos en esta persona para que desarrolle su puesto efectivamente, una herramienta indispensable para este motivo es el perfil de puesto.

El **perfil de puesto** es, a grandes rasgos, un documento donde incluye la información del puesto a cubrir, así como las habilidades, destrezas, actitudes, formación, experiencia..., que necesita tener la persona de nuevo ingreso (si no trabajaba anteriormente en la empresa) o interna (trabaja en la empresa, pero en otro puesto diferente) para que cubra exitosamente una posición dentro de la empresa.



Este documento, básicamente nos ayuda a llevar un proceso de selección de personal exitoso, basado en conceptos definidos y no en aspectos subjetivos (tales como si es simpático el entrevistado, me cae bien...). Con esto nos estamos ahorrando tiempo y dinero.

A continuación daré una guía sencilla para que, como propietario de una empresa, realices un perfil del puesto que te ayude a contratar a la persona idónea.

Responsabilidades:

- ✔ Descripción general del puesto.
- ✔ Principales tareas relacionadas con el puesto.

- ✓ Nombre del cargo.
- ✓ Si es posición nueva o de reemplazo.
- ✓ Número de personas a cargo.
- ✓ Posición dentro del organigrama.
- ✓Cuál será su poder de decisión.
- ✓ Responsabilidad del puesto.
- ✓ Metas u objetivos generales del puesto.
- ✓ Cómo se va a evaluar el desempeño del puesto.
- ✓ Dentro de los planes de sucesión de la empresa, que proyección tendría el posible ocupante del puesto.

Condiciones de trabajo:

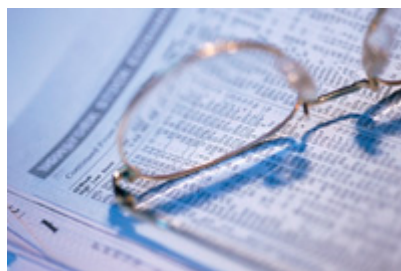
- ✓ Intensidad de viajes, si los hay.
- ✓ Secretarias o staff a su cargo.
- ✓ Factores especiales que tenga el trabajo (fábrica, ruido, temperatura...)
- ✓ Horario de trabajo.
- ✓ Ciudad o sitio de trabajo.

Ten en cuenta, que el éxito está en la adecuación de la persona al puesto.

4.- Sistemas de selección de personal.

Caso práctico

Definido el perfil o perfiles de los puestos de trabajo, el departamento de recursos humanos de la empresa **Castilla y León Vende S.L.**, tiene que decidir sobre los sistemas que va a emplear para seleccionar a los candidatos reclutados, para ello implica tanto a **Alejandro** como a **Luna**.



¿Cómo se deciden los sistemas de selección de personal para que estos sean más eficientes y acertados?

A la hora de seleccionar el personal de una empresa, no lo podemos hacer de forma arbitraria, todo lo contrario, tendremos que tener en cuenta criterios coherentes que se adecúen a las necesidades de los puestos a cubrir.



Debes conocer

Aquí encontrarás indicaciones de cómo acertar a la hora de seleccionar el personal de una empresa con buen criterio.

[¿Cómo implementar un buen sistema de selección...?](#)

Reflexiona

Las competencias que más valoran para candidatos a un primer empleo son:

- ✓ El entusiasmo y las ganas de trabajar.
- ✓ La capacidad de adaptación a la filosofía de la empresa.
- ✓ La orientación al cliente.
- ✓ La empatía (facilidad para entender las necesidades de los demás).
- ✓ La capacidad de aprendizaje.
- ✓ La flexibilidad para adaptarse a los cambios.
- ✓ El trabajo en equipo.

Para saber más

Selección de personal.



[Resumen textual alternativo](#)

A continuación veremos los **puntos en los que nos tenemos que detener**, estos son:

1. Fuentes de reclutamiento.
2. Fases del proceso de selección.
3. Documentación y procedimientos.

Veamos cada uno de ellos.

4.1.- Fuentes de reclutamiento.

¿En qué consiste el reclutamiento? ¿Cuáles son las fuentes de reclutamiento?

Se llama reclutamiento a los medios de los que se sirve una organización o empresa para atraer candidatos adecuados a sus necesidades.



Cuando se inicia el proceso de reclutamiento y visto que ese puesto no lo puede ocupar alguien de la organización que esté ocupando otro puesto actualmente (hay ocasiones en las que un trabajador de la empresa puede ajustarse muy bien al perfil del puesto, esto se podrá hacer siempre que no suponga una degradación del mismo y conlleve que se le rebaje de categoría profesional), acudiríamos a las fuentes de reclutamiento, en primer lugar, las fuentes internas y posteriormente, las fuentes externas.

El proceso de selección se considera independientemente del de reclutamiento.

Las descripciones de puestos constituyen instrumentos esenciales, proporcionan la información básica sobre las funciones y responsabilidades que incluye cada vacante.

Canales o fuentes de reclutamiento.

Anteriormente se han mencionado fuentes internas y externas, pues bien, las fuentes internas se refieren a las más próximas a la organización o empresa, como pueden ser las amistades, familiares o parientes del propio personal y las fuentes externas se refieren a las que no tienen nada que ver con la organización, ni con las amistades ni familiares ni parientes, totalmente ajenas. Tanto unas como otras tienen ventajas e inconvenientes, ¿cuál es mejor? Eso a priori no se puede conocer, pues cuando la persona reclutada, llega a ser seleccionada, en función de su rendimiento en la empresa u organización, de su iniciativa, capacidad, etc., esto tiene que ser a juicio de la empresa, una vez que la persona seleccionada esté en su puesto y demuestre que es apta para él, la empresa estará satisfecha, en caso contrario no, pero como se decía antes, a priori se puede vislumbrar, pero no precisar.

La información proveniente de amigos y parientes es la más precisa y detallada. Le sigue en precisión la que obtiene el solicitante que se presenta personalmente para solicitar empleo. Estos son los conocidos como candidatos espontáneos. Por regla general, las personas que están en busca de un empleo utilizan más de un canal.

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

- ✓ **Agencias de empleos.** Establecen un puente entre las vacantes de sus clientes y los candidatos que obtienen mediante publicidad o mediante ofertas

espontáneas. El pago a la agencia puede provenir de la compañía contratante o del candidato. Una tarifa común es un mes de sueldo del empleado o el 10 % de su ingreso anual.

- ✔ **De identificación de personal de nivel ejecutivo.** 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 de técnicos o científicos. Estas empresas operan mediante búsquedas activas entre los empleados de otras organizaciones. Estas prácticas han sido cuestionadas a nivel ético.
- ✔ **Instituciones educativas.** Las universidades, las escuelas técnicas y otras instituciones académicas son una buena fuente de candidatos jóvenes que harán moderadas peticiones de salarios.
- ✔ **Asociaciones profesionales.** Muchas asociaciones profesionales establecen programas para promover el pleno empleo entre sus afiliados. Los profesionales que pertenecen en forma activa a una asociación tienden a mantenerse muy actualizados en su campo.
- ✔ **Sindicatos.** Es práctica común de muchos sindicatos llevar relaciones actualizadas de sus afiliados, especificando incluso su disponibilidad laboral.

4.2.- Las fases del proceso de selección.

¿Te has enfrentado en alguna ocasión a un proceso de selección o únicamente tuviste que enviar tu curriculum vitae? ¿Sabes que hay empresas u organizaciones que, además, te hacen test o entrevistas que debes ir superando, incluso para hacer prácticas en ellas?



Los procesos de selección de personal varían de unas empresas a otras, ya que las grandes empresas u organizaciones suelen realizar procesos de selección más complejos que las pequeñas empresas. Las diferentes pruebas que nos podemos encontrar en un proceso de selección son:

- ✓ **Pruebas profesionales:** Se utilizan para comprobar si el candidato posee los conocimientos necesarios para el desempeño adecuado del puesto de trabajo. Van desde exámenes o pruebas de conocimientos teórico-prácticos hasta test para medir la capacidad de método
- ✓ **Pruebas situacionales:** Engloban un conjunto de pruebas en las que se pone al candidato en diferentes situaciones reales o simuladas basadas en experiencias relacionadas con el perfil profesional solicitado por la empresa.

Una vez finalizada la primera fase, que sería la de aplicación de las pruebas de selección, el proceso continuaría con:

1. **Entrevista de selección:** Una vez finalizadas las pruebas de selección, se seleccionan un número reducido de candidatos que continuarán en el proceso de selección pasando a realizar una entrevista. Esta entrevista en la práctica suele realizarse por el responsable del Departamento de Personal o por el superior directo del futuro trabajador. En algunos casos se realiza más de una entrevista de selección, siendo la última y la decisiva con el Director General de la empresa.
2. **Oferta de precontrato:** Una vez que la empresa ha seleccionado al candidato adecuado, ha comprobado las referencias aportadas por el candidato, se estipulan las condiciones del contrato y se establece así un compromiso previo de la empresa de cara a la contratación, aunque dicho acto no tiene todavía los efectos del contrato de trabajo.
3. **Revisión médica:** Salvo que sea para puestos de trabajo muy específicos, esta fase generalmente no se lleva a cabo.
4. **Contratación:** La empresa procede a contratar al trabajador realizando todos los trámites necesarios en la Oficina de empleo y en la Seguridad Social y estableciendo un período de prueba de acuerdo con la legalidad vigente.
5. **Incorporación, acogida y adaptación:** Esta incorporación lleva consigo una serie de trámites administrativos relativos a la contratación pero además conlleva la necesidad de la existencia en la empresa de un plan de acogida e incorporación del nuevo personal. Este plan debe contemplar las acciones

necesarias para que el nuevo trabajador pueda conocer la empresa y el personal que en ella trabaja.

6. **Control del proceso de selección:** Posteriormente la empresa irá comprobando la eficacia del proceso de selección utilizando para ello diferentes instrumentos, como son la evaluación del desempeño o el control del absentismo.

Autoevaluación

Los candidatos espontáneos son aquellos que:

- Son propuestos por los sindicatos.
- Han realizado una prueba profesional
- Los que acuden a una revisión médica antes de ocupar su puesto.
- Se presentan en la oficina del empleador o envían su currículum vitae para solicitar empleo.

No es correcta porque si fueran propuestos por los sindicatos no serían espontáneos.

Incorrecta porque una prueba profesional ha de pasarla todo candidato, sean espontáneos o no.

No es la respuesta correcta porque en los puestos de trabajo muy específico, todos los candidatos han de pasarla antes de ocupar su puesto.

Efectivamente es correcto, es importante distinguir entre las fuentes de reclutamiento y las fases del proceso de selección.

Solución

1. Incorrecto
2. Incorrecto
3. Incorrecto
4. Opción correcta

4.3.- Documentación y procedimientos.

¿Crees que un proceso de selección de recursos humanos genera documentación?

En caso afirmativo ¿qué tipo de documentación se puede generar en este proceso?

¿Consideras que el procedimiento que se utilice es importante a la hora de generar una documentación u otra?

La **documentación generada en la selección del personal o recursos humanos de una empresa**, depende del procedimiento empleado para la misma, así como de las fuentes de las que se hayan obtenido los datos para el reclutamiento y selección del mismo.



En términos generales, diremos que la documentación empleada comúnmente es:

- ✓ Anuncios en prensa.
- ✓ Ofertas de empleo.
- ✓ Cartas de presentación de los autocandidatos o candidatos espontáneos.
- ✓ Currículum vitae de los candidatos.
- ✓ Pruebas psicotécnicas.
- ✓ Pruebas de conocimiento.
- ✓ Pruebas situacionales.
- ✓ Entrevistas con la cumplimentación de cuestionarios.
- ✓ Oferta de precontrato.
- ✓ Informe médico.
- ✓ Contrato.

Para saber más

Página web de interés sobre cómo elaborar un currículum vitae, así como plantillas de los mismos.

[Modelos de currículum vitae.](#)

5.- Elaboración de la oferta de empleo.

Caso práctico

Llegó el momento en el que **Alejandro** y **Luna** tienen que elaborar la oferta de empleo, en ella incluirán los aspectos más relevantes sobre las características del puesto y las condiciones del mismo.

Una vez elaborada, están pensando cuál es el medio más oportuno para su difusión. Quizás sería bueno anunciarla en los periódicos y en la radio. A **Luna** le parece también buena idea la propuesta de Alejandro de utilizar las nuevas tecnologías. Quizás alguna página que ofrece empleo a través de internet.



Ya hemos definido el perfil profesional del puesto, por lo que ya sabemos a qué profesional queremos, ¿qué crees que debemos hacer ahora? Eso es, elaborar nuestra oferta de empleo.

Una vez determinado el **perfil profesional del puesto o puestos de trabajo a seleccionar, se procederá a elaborar la oferta de empleo**, donde se harán constar:

- ✓ Los **requisitos** que han de cumplir los **candidatos** a dicho puesto: edad, formación académica, experiencia profesional, etc.
- ✓ Las **características propias del puesto/puestos** ofertados.
- ✓ Los **datos de la empresa** que ofrece el puesto/puestos de trabajo.

Y no podemos olvidar:

- ✓ La **forma de contacto**, dirección, etc., donde los interesados han de remitir su



solicitud al puesto.

- ✓ En ocasiones, en dicha oferta también viene reflejado el **sueldo aproximado**, dependiendo, también es verdad de donde se publique dicha oferta, pues esto se puede hacer por distintos medios: prensa, Servicio Público de Empleo Estatal (SEPE), empresas de trabajo temporal (ETT), agencias de colocación, Internet, etc.

Autoevaluación

La elaboración de la oferta de empleo se realizará:

- Antes de determinar el perfil profesional del puesto de trabajo.
- Cuando la agencia de colocación se la pida.
- Cuando se presenten las solicitudes de los candidatos.
- Cuando se haya determinado el perfil profesional del puesto.

No es correcta porque no es el momento adecuado.

Incorrecta, porque no depende de la agencia de colocación para hacerla.

No es la respuesta correcta porque no hay que esperar a que los candidatos nos presenten solicitudes.

Muy bien. Sabes ve que sabes cuándo se ha de elaborar la oferta de empleo.

Solución

1. Incorrecto
2. Incorrecto
3. Incorrecto
4. Opción correcta

6.- Recepción de candidaturas.

Caso práctico

La oferta de empleo se ha publicado y divulgado. **Alejandro** y **Luna** están viendo la cantidad de solicitudes que han recibido, les queda bastante trabajo por hacer. Tienen por delante las solicitudes de dichos candidatos junto con sus currículum vitae.



Alejandro y **Luna** a pesar del trabajo que conlleva están emocionados al poder colaborar en la tarea de recibir las candidaturas de los aspirantes a los puestos, así como de clasificarlas y estimarlas o desestimarlas. Eso sí, saben que es muy importante y serio ya que tanto para la empresa como para el posible aspirante hay mucho en juego.

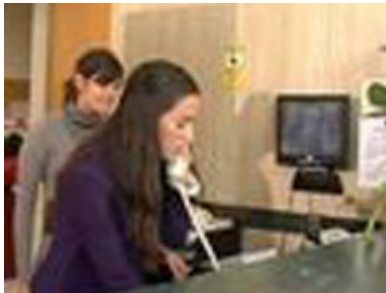
Una vez recibidas las candidaturas de los aspirantes al puesto o los puestos ofertados, el departamento de recursos humanos procederá a una preselección a fin de reducir el conjunto de candidatos iniciales, comprobando si las solicitudes cumplen los requisitos de la oferta. Dichas solicitudes se clasificarán en **tres grupos**:

- ✓ **Desestimadas:** candidatos que no cumplen los requisitos exigidos por la compañía.
- ✓ **Dudosas:** en las que la empresa solicitante pedirá aclaración acerca de los puntos que necesite.
- ✓ **Solicitudes que cumplen los requisitos:** a estas personas se les comunicará su inclusión en el proceso de selección.



7.- Desarrollo de las pruebas de selección.

Caso práctico



La empresa **Castilla y León vende, S.L.**, gracias a la ayuda de **Alejandro y Luna** tiene seleccionados a los candidatos al nuevo

puesto de comercial. **Luna** está muy emocionada pues siempre había ido como candidata y no como seleccionadora.



Lo siguiente es desarrollar las pruebas de selección. **Carmen**, la directora ha decidido que aunque existen distintas pruebas, esta vez van a utilizar la entrevista personal. Será **Miguel**, jefe de recursos humanos de la empresa. **Alejandro y Luna** están muy emocionados porque **Carmen** les ha pedido que participen para que de este modo aprendan un poco más sobre el desarrollo de estas pruebas.

Ya tenemos los candidatos seleccionados y a continuación vamos a proceder a desarrollar las pruebas de selección que como verás pueden ser de distinta índole, aunque en este caso, se trata de una entrevista personal que va a realizar el jefe de recursos humanos de la empresa, en presencia de **Alejandro y Luna**, para que estos aprendan cómo ha de realizarse.

¿Crees que debe seguirse un orden en las pruebas de selección?

Si es así, ¿por qué crees que debe seguirse?

La empresa ya ha seleccionado a los candidatos y procede al desarrollo de las pruebas de selección, que habrán sido comunicadas a los mismos previamente, se seguirá el siguiente protocolo:



1. Se debe citar a los candidatos, indicando el lugar, fecha y hora de la entrevista o pruebas.
2. Deben de tener un documento o formato para la calificación. En él se irán valorando los distintos aspectos que la empresa y organización considere oportuno.
3. Debe actuar en forma sencilla y cordial, con el fin de dar confianza al candidato.
4. Conviene recibir lo más amablemente que se pueda al candidato.
5. Tratar de observar, lo mejor que podamos, personalidad, reacción, cultura, etc.

En caso de que la prueba haya sido una entrevista, conviene cerrarla, anunciándole que los resultados y decisión del candidato electo será comunicado en un plazo determinado y de una forma determinada.

Por su parte, el **candidato** tendrá en cuenta las siguientes consideraciones:

1. Debe de estar unos minutos antes de la hora citada.
2. Debe de estar bien presentado, física y anímicamente.
3. Entra pidiendo permiso, y saludando (extendiendo la mano) a cada uno de los miembros.
4. de la comisión (si es más de una persona la que le ha de entrevistar).
5. Esperar, a que se le inviten a ubicarse o sentarse.
6. Antes de responder a la primera pregunta, deberá agradecer la oportunidad que le brindan.
7. Deberá contestar a las preguntas en forma serena y mirando al entrevistador.
8. Despedirse muy cordialmente.

En ocasiones, las empresas pueden **pedir referencias a los candidatos finalistas** que han superado todas las fases del proceso de selección antes de tomar la última decisión. Es también frecuente presentar una carta de referencia, en la que algún directivo de una anterior empresa certifica y recomienda la **validez profesional del candidato**.

8.- Elección del candidato.

Caso práctico

Los candidatos seleccionados ya han acudido a la entrevista, ahora hay que analizar los resultados de las mismas y reflexionar sobre cuál es el candidato que más se ajusta al perfil del puesto de trabajo, **Miguel**, el jefe de recursos humanos, **Alejandro** y **Luna**, debaten sobre dichos análisis y reflexiones y por fin deciden a quien se le adjudica el puesto.



¿Qué hacemos si ya hemos elegido al candidato? ¿Lo hacemos sin más o debemos dejar reflejada la elección de alguna forma?

El resultado y conclusiones de la entrevista en relación al objeto de la misma, deben ser redactados inmediatamente después de concluida, con objeto de no omitir ninguna información que distorsione el resultado logrado. El informe debe ser claro, concreto e inteligible para quien posteriormente tenga necesidad de consultarlo. En algunas organizaciones están ya señalados los puntos que debe contener la información en una forma diseñada al efecto.



La tarea del entrevistador no termina con la redacción del informe. Es aconsejable que realice para sí mismo una crítica sobre la entrevista realizada que conteste preguntas como las siguientes:

1. ¿Obtuve información necesaria antes de la entrevista?
2. ¿Alcancé el objetivo?
3. ¿La entrevista se realizó de acuerdo con lo planeado?
4. ¿Logré darle seguridad al entrevistado?
5. ¿Conseguí el acercamiento requerido?
6. ¿Me mostré tranquilo y sin presiones?
7. ¿Presioné al entrevistado cuando fue necesario?

8. ¿El entrevistado estima que valió la pena la entrevista?

Con la información obtenida de cada una de las diversas fases del proceso de selección, se procede a evaluar comparativamente los requerimientos del puesto con las características de los candidatos. Hecho esto, se presenta el resultado al jefe inmediato y, de ser necesario, al jefe de departamento o gerente de área para su consideración y decisión final.

Es recomendable que la decisión final corresponda al jefe o jefes inmediatos del futuro empleado, por ser los directos responsables de trabajo del futuro subordinado; al departamento de selección de personal solamente le corresponde un papel asesor en dicha decisión final.

Decimos que una entrevista es fiable cuando diferentes entrevistadores coinciden en sus evaluaciones sobre un mismo candidato.

9.- Registro y archivo de la información y documentación.

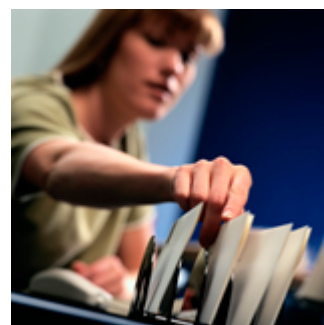
Caso práctico

El proceso ha concluido, el candidato ha sido seleccionado y ahora **Alejandro** y **Luna** proceden a registrar y archivar toda la documentación generada en dicho proceso.

Ambos están de acuerdo en que esta es la parte más aburrida de todo el procedimiento. No por eso deja de ser importante, además, también han de aprender sobre el registro y archivo de la documentación. Como todo documento que se guarda hay que saber hacerlo de la mejor manera para que sea fácilmente localizable. ¿Cómo han de hacerlo?



¿No crees que sería conveniente archivar toda la documentación que se ha generado en la selección? Así es. Una vez terminado todo el proceso de selección, ha de procederse a archivar la documentación generada por el mismo, que previamente habrá sido registrada. La finalidad de estas funciones a parte de dejar constancia de los participantes en el proceso de selección, es tener un archivo con sus datos por si en otra ocasión hubiera necesidad de perfiles que tengamos registrados. A continuación vamos a diferenciar los conceptos de archivo y de registro para tener una idea clara de lo que hemos de hacer.



A. **Concepto de registro:** Existen varias acepciones para este término, pero vamos a mencionar dos:

- ✔ Lugar donde se centraliza la entrada y/o salida de documentos.
- ✔ Libros u otros medios donde será anotada y referida toda la

documentación de entrada y/o salida que tiene lugar.

La finalidad principal del registro es, en términos generales, **tener control de toda la documentación que entre y/o salga de la empresa u organización.**

El registro cumple fundamentalmente la función de **facilitar la localización de un determinado escrito o documento además de:**

- ✓ Dar testimonio de que un documento ha pasado o no por la empresa u organización en cuestión.
- ✓ Tener conocimiento del destino final de un documento (sí ha sido destruido o archivado).
- ✓ Localizar el lugar concreto donde se halla el documento o escrito.
- ✓ Conocer los datos más significativos de un documento sin necesidad de consultarlo directamente ya que en el registro quedan anotados éstos.

B. Concepto de archivo: La palabra archivo, del latín archivium, presenta acepciones distintas:

- ✓ Local en el que se custodian documentos públicos o particulares (lo que significa la existencia de archivos no sólo oficial sino también semipúblicos, comerciales o particulares); conjunto de estos documentos y el mueble/s que los contienen (carpetas, guías, etc., donde se colocan).
- ✓ La misma Administración reconoce estas definiciones de archivo en la Ley de Patrimonio Histórico Español. Otras disposiciones hacen referencia al archivo como aquella institución cuya función primordial es la de reunir, organizar, conservar y difundir, utilizando las técnicas adecuadas, dichos conjuntos de documentos para el cumplimiento de los fines anteriormente mencionados.
- ✓ También se le da este nombre al servicio especializado (Servicio de Archivo) cuya misión consiste en recibir, clasificar, custodiar y facilitar documentos.

Archivar significa, guardar de forma ordenada documentos útiles, haciéndolo de un modo lógico y eficaz que permita su posterior localización de la forma más rápida posible cuando sea necesario.

El material de archivo más corriente lo constituyen: carpetas, archivadores tipo A-Z, guías, etc.

Las **funciones del archivo** son:

- ✓ La principal función del archivo consiste en la **conservación de documentos**, ya que la Ley obliga a ello estableciendo unos plazos mínimos de conservación, durante los cuales puede ser requerida su presentación.
- ✓ Estos documentos se conservaran debidamente **ordenados y clasificados**. Esta conservación proporciona información sobre el funcionamiento y los asuntos tratados por la entidad. El archivo será eficaz cuando se encuentra rápidamente lo que se busca.
- ✓ Otra función del archivo es la de ser un **centro activo de información** que

permite relacionar los nuevos documentos con los ya archivados. Además sirve como medio de consulta cuando se pretende indagar en las actuaciones del pasado. También el archivo sirve como elemento probatorio cuando el organismo o entidad pretende demostrar la realización de un acto o la forma de hacerlo.

Para saber más

Curso sobre gestión documental.

[Gestión documental nivel 1 \(nivel básico\)](#). (1.04 MB)

Autoevaluación

Registrar y archivar la documentación generada en el proceso de selección es necesaria por:

- Exigencias de la ley.
- Lo demanda la Administración Pública.
- Forma parte del archivo histórico.
- Interés de la empresa.

No es correcta, para este tipo de documentos privados no es necesario.

Incorrecta, porque la administración pública no requiere que esta documentación sea archivada.

No es la respuesta correcta porque es documentación privada y no tiene ningún interés público.







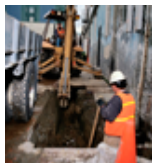

Muy bien, sabes por qué la empresa ha de registrar y archivar la documentación.









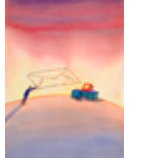

Solución

1. Incorrecto
2. Incorrecto
3. Incorrecto
4. Opción correcta

Anexo.- Licencias de recursos.

Licencias de recursos utilizados en la Unidad de Trabajo.

Recurso (1)	Datos del recurso (1)	Recurso (2)	Datos del recurso (2)
	<p>Autoría: Stockbyte. Licencia: Educativo no comercial para plataformas públicas de formación profesional a distancia. Procedencia: CD-DVD Num. 233.</p>		<p>Autoría: Stockbyte. Licencia: Uso educativo no comercial para plataformas pública de formación profesional a distancia. Procedencia: CD-DVD Num. 233.</p>
	<p>Autoría: Stockbyte. Licencia: Uso Educativo no comercial para plataformas públicas de formación profesional a distancia. Procedencia: CD-DVD Num. 109.</p>		<p>Autoría: Stockbyte. Licencia: Uso Educativo no comercial para plataformas públicas de formación profesional a distancia. Procedencia: CD-DVD Num.109.</p>
	<p>Autoría: Stockbyte. Licencia: Uso Educativo no comercial para plataformas públicas de formación profesional a distancia. Procedencia: CD-DVD Num.V43.</p>		<p>Autoría: Stockbyte. Licencia: Uso Educativo no comercial para plataformas públicas de formación profesional a distancia. Procedencia: CD-DVD Num.V07.</p>
	<p>Autoría: Stockbyte. Licencia: Uso Educativo no comercial para plataformas públicas de formación profesional a distancia. Procedencia: CD-DVD Num.V43.</p>		<p>Autoría: Stockbyte. Licencia: Uso Educativo no comercial para plataformas públicas de formación profesional a distancia. Procedencia: CD-DVD Num.109.</p>

	<p>Autoría: Stockbyte. Licencia: Uso Educativo no comercial para plataformas públicas de formación profesional a distancia. Procedencia: CD-DVD Num. 165.</p>		<p>Autoría: Stockbyte. Licencia: Uso Educativo no comercial para plataformas públicas de formación profesional a distancia. Procedencia: CD-DVD Num. 233.</p>
	<p>Autoría: Stockbyte. Licencia: Uso Educativo no comercial para plataformas públicas de formación profesional a distancia. Procedencia: CD-DVD Num.109.</p>		<p>Autoría: Stockbyte. Licencia: Uso Educativo no comercial para plataformas públicas de formación profesional a distancia. Procedencia: CD-DVD Num. EP 006.</p>
	<p>Autoría: Stockbyte. Licencia: Uso Educativo no comercial para plataformas públicas de formación profesional a distancia. Procedencia: CD-DVD Num. 109.</p>		<p>Autoría: Stockbyte. Licencia: Uso Educativo no comercial para plataformas públicas de formación profesional a distancia. Procedencia: CD-DVD Num. 109.</p>
	<p>Autoría: Stockbyte. Licencia: Uso Educativo no comercial para plataformas públicas de formación profesional a distancia. Procedencia: CD-DVD Num. V43.</p>		<p>Autoría: Stockbyte. Licencia: Uso Educativo no comercial para plataformas públicas de formación profesional a distancia. Procedencia: CD-DVD Num. IE008.</p>
	<p>Autoría: Stockbyte. Licencia: Uso Educativo no comercial para plataformas públicas de formación profesional a distancia. Procedencia: CD-DVD Num. IE008.</p>		<p>Autoría: Stockbyte. Licencia: Uso Educativo no comercial para plataformas públicas de formación profesional a distancia. Procedencia: CD-DVD Num. 73.</p>

	<p>Autoría: Stockbyte. Licencia: Uso Educativo no comercial para plataformas públicas de formación profesional a distancia. Procedencia: CD-DVD Num. V07.</p>		<p>Autoría: Stockbyte. Licencia: Uso Educativo no comercial para plataformas públicas de formación profesional a distancia. Procedencia: CD-DVD Num.ECD001.</p>
	<p>Autoría: Stockbyte. Licencia: Uso Educativo no comercial para plataformas públicas de formación profesional a distancia. Procedencia: CD-DVD Num. 233.</p>		<p>Autoría: Stockbyte. Licencia: Uso Educativo no comercial para plataformas públicas de formación profesional a distancia. Procedencia: CD-DVD Num.109.</p>
	<p>Autoría: Stockbyte. Licencia: Uso Educativo no comercial para plataformas públicas de formación profesional a distancia. Procedencia: CD-DVD Num. 233.</p>		<p>Autoría: Stockbyte. Licencia: Uso Educativo no comercial para plataformas públicas de formación profesional a distancia. Procedencia: CD-DVD Num.V43.</p>
	<p>Autoría: Stockbyte. Licencia: Uso Educativo no comercial para plataformas públicas de formación profesional a distancia. Procedencia: CD-DVD Num.SD 174.</p>		<p>Autoría: Stockbyte. Licencia: Uso Educativo no comercial para plataformas públicas de formación profesional a distancia. Procedencia: CD-DVD Num. V43.</p>

