

Ud. 3. La preselección y reclutamiento de los recursos humanos

Contenidos

- 1.** Fases de un proceso de reclutamiento y selección
- 2.** El proceso de reclutamiento
- 3.** La preselección de personal

Ud. 3. La preselección y reclutamiento de los recursos humanos

1. Fases de un proceso de reclutamiento y selección

Procesos de reclutamiento y selección (llevado a cabo):

- Dpto. de RRHH
- Consultora especializada



Human Selection es una empresa orientada a la selección de personal eficiente y efectiva.

Realizamos la **búsqueda, identificación y preselección de personal para cubrir el puesto** que necesita cada empresa, en cualquier modalidad de contrato.

Nuestro objetivo no es otro que el de **satisfacer las necesidades de nuestros clientes identificando de la manera más rápida y exhaustiva** los **candidatos que más se adecúan a la vacante a cubrir dentro de su empresa.**

Human Selection trabaja en todo el territorio nacional.

Ud. 3. La preselección y reclutamiento de los recursos humanos

1. Fases de un proceso de reclutamiento y selección

El reclutamiento y la selección forman parte de un proceso integrado por varias fases, que se inicia con la detección de la necesidad de cubrir un puesto de trabajo y finaliza con la contratación e integración en la empresa de una persona para cubrirlo.

El proceso de reclutamiento se afronta desde dos perspectivas:

- el reclutamiento interno, recurriendo al personal que tiene la empresa en ese momento, y
- el reclutamiento externo, acudiendo al mercado de trabajo para encontrar trabajadores idóneos para cubrir los puestos.

El reclutamiento se apoyará en dos pilares fundamentales:

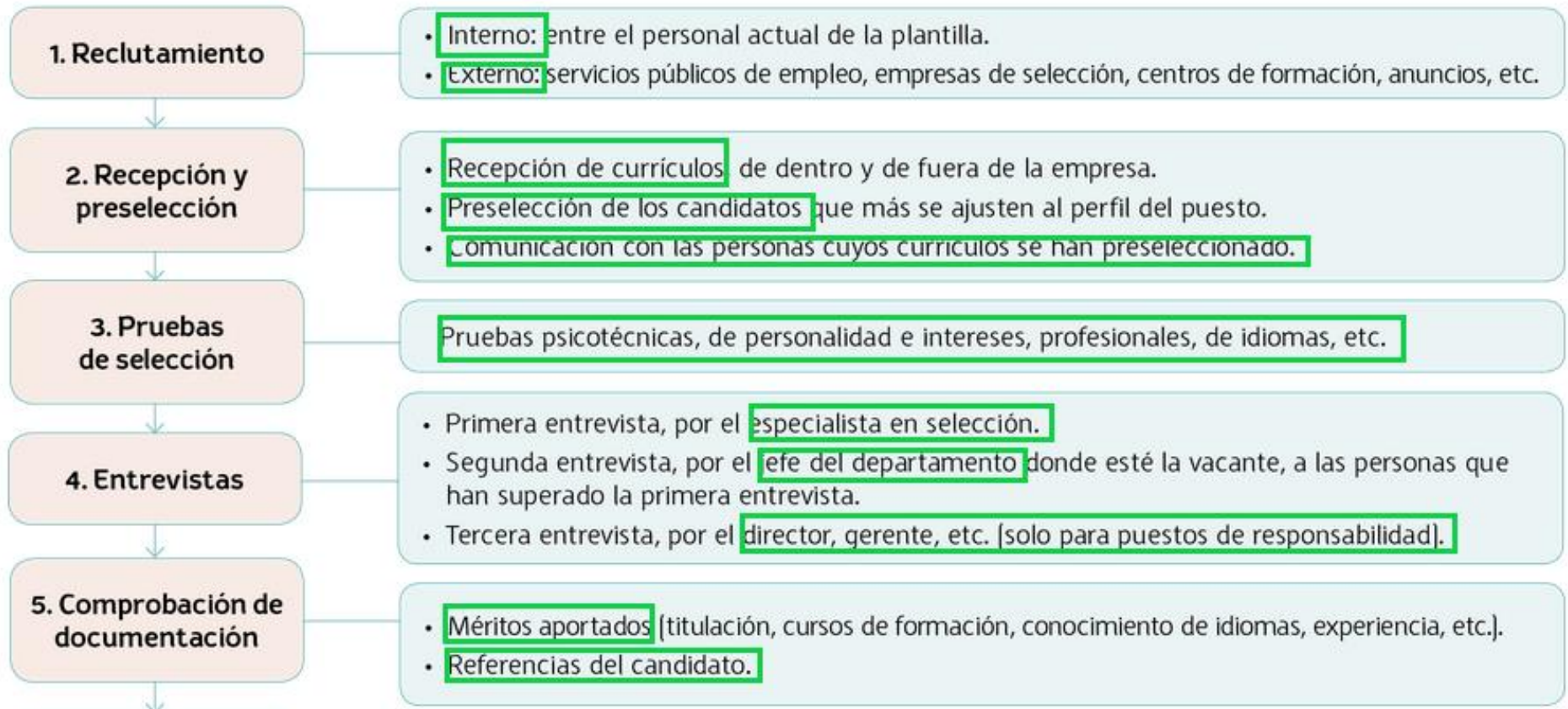
- La descripción de los puestos de trabajo.
- Los perfiles profesionales.

Ud. 3. La preselección y reclutamiento de los recursos humanos

1. Fases de un proceso de reclutamiento y selección

Fases del proceso de reclutamiento y selección

Fig. 3.1. Proceso de reclutamiento y selección de personal.

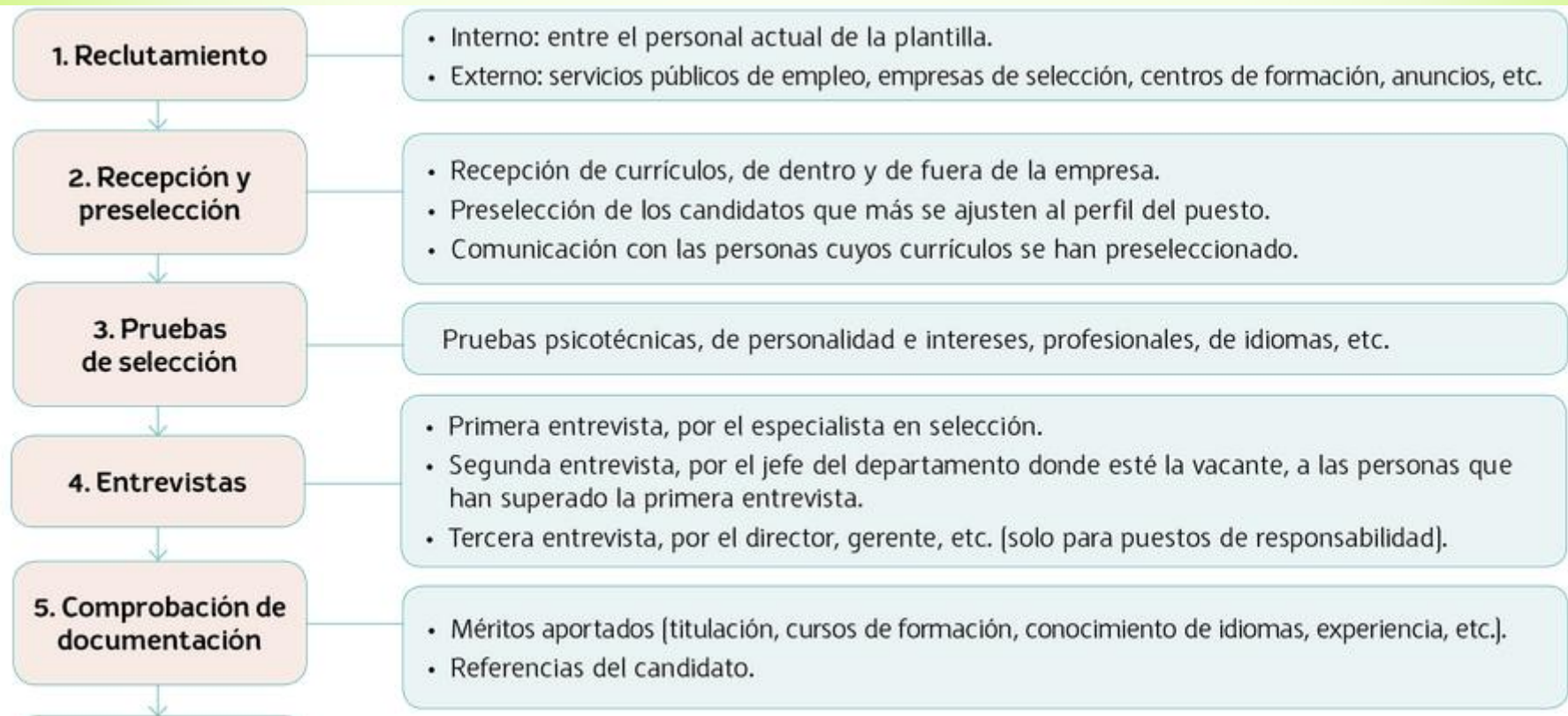


Ud. 3. La preselección y reclutamiento de los recursos humanos

1. Fases de un proceso de reclutamiento y selección

Fases del proceso de reclutamiento y selección

Fig. 3.1. Proceso de reclutamiento y selección de personal.

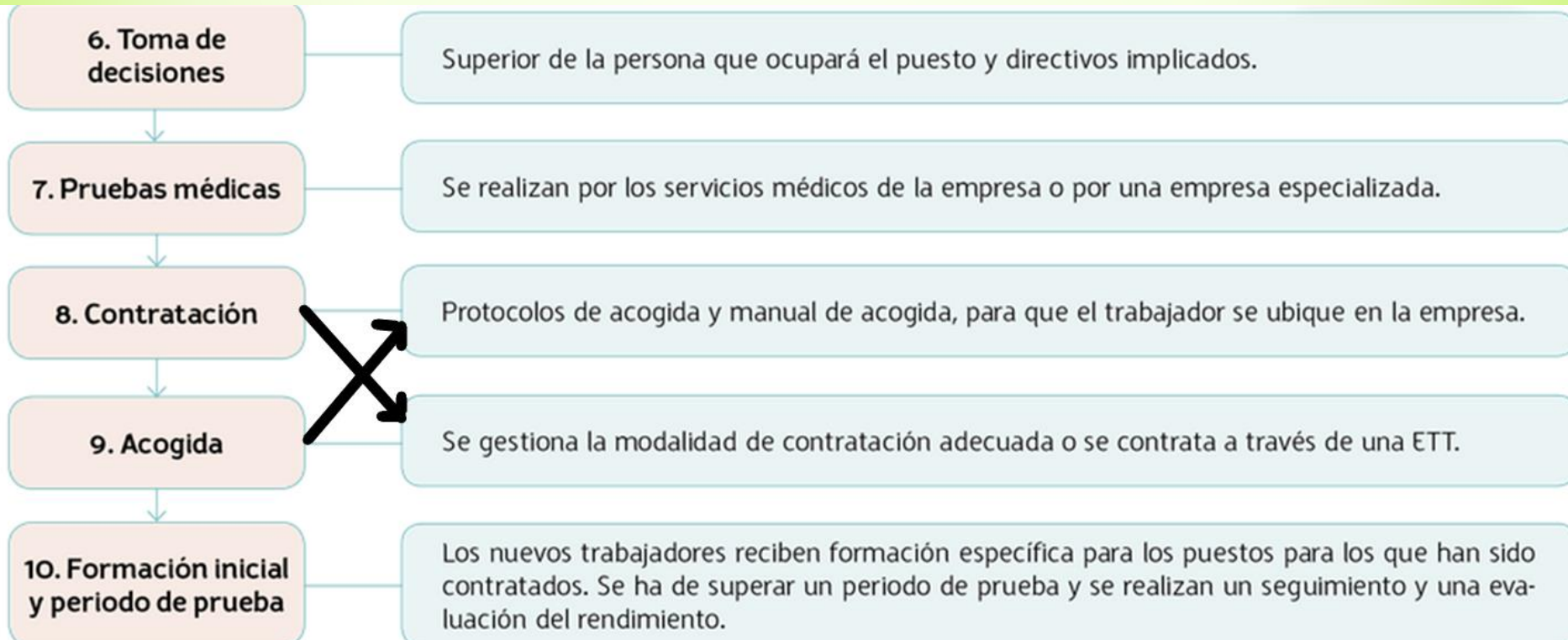


Ud. 3. La preselección y reclutamiento de los recursos humanos

1. Fases de un proceso de reclutamiento y selección

Fases del proceso de reclutamiento y selección

Fig. 3.1. Proceso de reclutamiento y selección de personal.

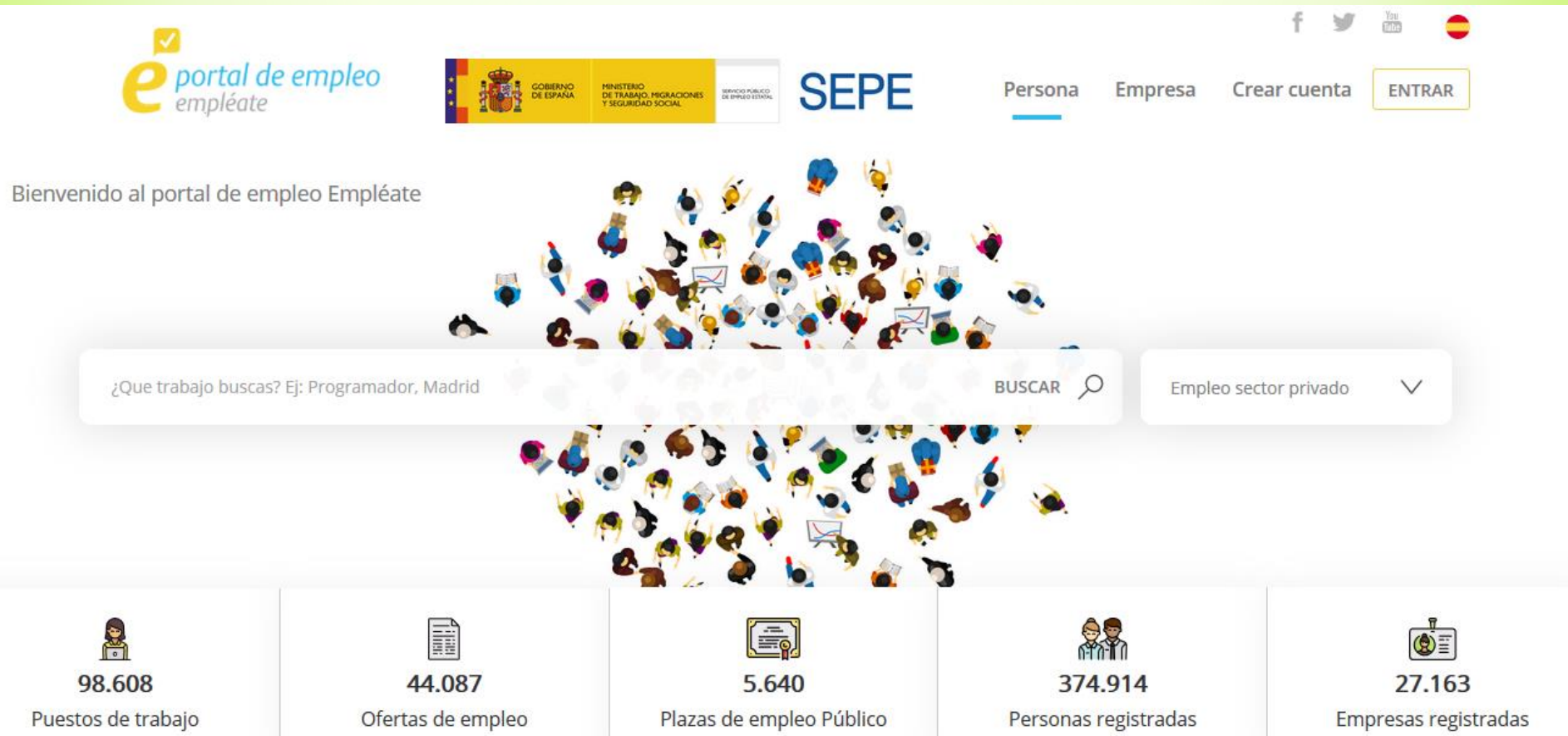


Ud. 3. La preselección y reclutamiento de los recursos humanos






1. Fases de un proceso de reclutamiento y selección

Caso práctico 1. Ej. Fuentes públicas de empleo: Empléate

El Servicio Público de Empleo Estatal, SEPE, ofrece el portal de empleo Empléate a los ciudadanos y a las empresas, desde el cual se puede realizar una interacción directa, libre, sencilla, y gratuita entre ofertantes (empresas) y demandantes de empleo (ciudadanía).



The image shows the homepage of the Empléate portal. At the top left is the logo 'portal de empleo empléate'. To its right are the logos of the Spanish Government, the Ministry of Labor, Migration and Social Security, and SEPE. Navigation links include 'Persona', 'Empresa', 'Crear cuenta', and 'ENTRAR'. A search bar contains the text '¿Que trabajo buscas? Ej: Programador, Madrid' and a 'BUSCAR' button. A dropdown menu shows 'Empleo sector privado'. At the bottom, five statistics are displayed in a grid:

 98.608 Puestos de trabajo	 44.087 Ofertas de empleo	 5.640 Plazas de empleo Público	 374.914 Personas registradas	 27.163 Empresas registradas
---	--	--	--	---

Ud. 3. La preselección y reclutamiento de los recursos humanos

1. Fases de un proceso de reclutamiento y selección

Actividad 1 pág. 42

El CEO de Google Larry Page en una entrevista realizó unas declaraciones en la cual comentaba “Si has hecho algo que no quieres que la gente sepa, quizás no debieras hacerlo” en referencia a la aparición de información y videos personales en Google y Youtube.

Todas las acciones que realizamos en internet, dejan rastro.

La identidad digital se puede definir tanto como la colección de trazas (escritos, audio / vídeo, mensajes de contenido del foro, detalles de acceso, etc.) que dejamos detrás de nosotros, consciente o inconscientemente, ya que al navegar por la red, dejamos el reflejo de esta masa de rastros tal como aparece después de haber sido “remezclado” por los motores de búsqueda.

Agencia Española de Protección de Datos

Protege tus datos en Internet Acceder videos <https://www.aepd.es/videos/index.html>



Ud. 3. La preselección y reclutamiento de los recursos humanos

2. El proceso de reclutamiento

El **reclutamiento** es un **conjunto de actividades** cuya **finalidad** es **atraer un número suficiente de candidatos potencialmente cualificados** para **cubrir los puestos de trabajo vacantes**.

El **proceso de reclutamiento se inicia** con la **búsqueda de candidatos** y **termina** cuando se **reciben las solicitudes de empleo**.

Antes de iniciar el proceso de reclutamiento, se investigará si el perfil del candidato puede encontrarse dentro de la empresa, o bien, si ha de buscarse fuera. Esto da lugar a dos fuentes de reclutamiento:

- las internas y
- las externas.

Las fuentes de reclutamiento no son excluyentes; generalmente son utilizadas de forma complementaria, salvo casos específicos que lo justifiquen.

Ud. 3. La preselección y reclutamiento de los recursos humanos

2. El proceso de reclutamiento

Vocabulario

Headhunting

Son empresas de selección de búsqueda directa (executive search o headhunting), también llamadas «cazatalentos», que están especializadas en captación de candidatos de alto nivel o especialistas con excelentes currículos y trayectorias profesionales brillantes.

El headhunting es un método de selección de personal en el que el headhunter realiza una búsqueda directa del perfil que le han solicitado sin que el candidato se encuentre en búsqueda activa de empleo.

El Headhunting se inició como el método para la búsqueda de directivos pero actualmente se utiliza para cualquier perfil que sea difícil de encontrar en el mercado o con capacidades o competencias que no son fáciles para reclutar, y en algunos casos, sencillamente para ahorrar tiempo en el reclutamiento.

Los Headhunters buscan fundamentalmente talento, a través de contactos e investigando en las diferentes organizaciones, buscan a los mejores candidatos pasivos, es decir que no están en búsqueda activa de empleo.

Ud. 3. La preselección y reclutamiento de los recursos humanos

2. El proceso de reclutamiento

El **reclutamiento** es un conjunto de actividades cuya **finalidad** es **atraer un número suficiente de candidatos potencialmente cualificados para cubrir los puestos de trabajo vacantes.**

El proceso de reclutamiento **se inicia** con la **búsqueda** de **candidatos** y **termina** cuando se **reciben** las **solicitudes de empleo.**

Antes de iniciar el proceso de reclutamiento, se investigará si el perfil del candidato puede encontrarse dentro de la empresa, o bien, si ha de buscarse fuera. Esto da lugar a **dos fuentes de reclutamiento:**

- las internas y
- las externas.

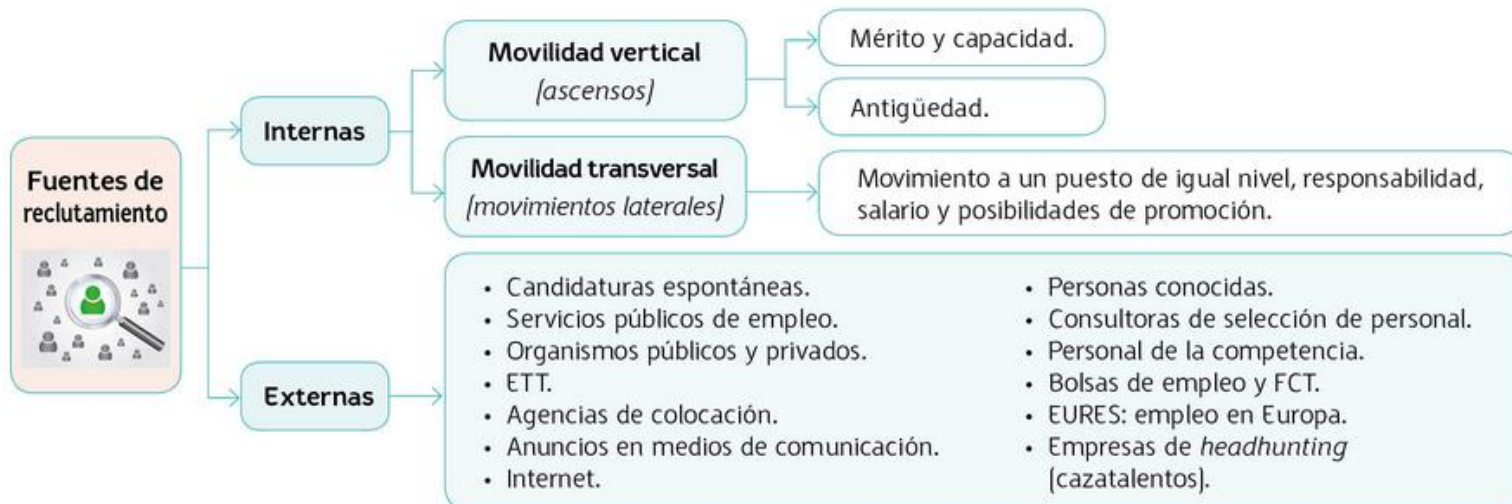


Fig. 3.2. Fuentes de reclutamiento.

Ud. 3. La preselección y reclutamiento de los recursos humanos

2. El proceso de reclutamiento

Actividad pág 43 . 2

Convenio colectivo de ámbito estatal para **las empresas de mediación de seguros privados para el periodo 2016-2018**

Artículo 20. *Ascensos y promociones.*

Los ascensos y promociones, dentro del sistema de clasificación profesional, establecidos en el presente Convenio, se producirán atendiendo a lo establecido en los apartados siguientes:

1. Conforme a lo dispuesto en el artículo 24.1, párrafo segundo del TRET, habrán de considerarse a estos efectos la formación, méritos, antigüedad de la persona interesada, así como las facultades organizativas de la empresa.

2. En todo caso, los criterios de ascensos y promociones serán comunes para las personas de uno u otro sexo, respetando el principio de no discriminación por las demás circunstancias a que se refiere el artículo 17.1 del TRET.

3. Los criterios básicos para la realización de los ascensos entre grupos y subgrupos profesionales son los siguientes:

Al Grupo I y II y al Subgrupo V.A: Libre designación.

A los Subgrupos profesionales III.A, III.B-1, III.B-2, III.C, V.B, V.C-1 y V.C-2: Por concurso de méritos y examen de aptitud.

4. La promoción entre los citados grupos y subgrupos profesionales, vendrá determinada por el grado en que se desarrollen los factores enunciados como configuradores de la aptitud profesional, así como, entre otras, las siguientes circunstancias:

- Realización de los correspondientes procesos formativos, teniendo en consideración el número total de horas de formación recibida y su grado de aprovechamiento.
- Años de experiencia en el nivel de procedencia.
- Desarrollo y competencia profesional.
- Adecuación al puesto.
- Realización de funciones análogas.

Ud. 3. La preselección y reclutamiento de los recursos humanos

2. El proceso de reclutamiento

Convenio colectivo de ámbito estatal para las empresas de mediación de seguros privados para el periodo 2016-2018

5. Cuando proceda el concurso de méritos y examen de aptitud, la empresa, con la antelación suficiente, en torno a dos meses, hará público el puesto o puestos de ascenso objeto del mismo, describiendo, de acuerdo con el sistema de clasificación profesional, las funciones a desarrollar, el nivel formativo, los conocimientos necesarios, temario y contenido del examen, así como el resto de condiciones, incluyendo la experiencia mínima requerida en la empresa, que no podrá ser superior a tres años.

El concurso de méritos y examen de aptitud, constará de dos ejercicios, uno teórico y otro práctico. A nivel de empresa podrá sustituirse el ejercicio teórico por la realización finalizada de cursos de formación relacionados con el grupo o subgrupo profesional al que se pretenda acceder. Esta circunstancia, con indicación de los cursos de que se trate, deberá constar en la convocatoria.

Ud. 3. La preselección y reclutamiento de los recursos humanos

2. El proceso de reclutamiento

Convenio colectivo de ámbito estatal para las empresas de mediación de seguros privados para el periodo 2016-2018

Artículo 17. *Grupos y subgrupos profesionales y niveles retributivos.*

Grupo I.

1. Criterios generales: Pertenecen a este grupo profesional aquellos puestos que, dependiendo de la dirección general de la empresa, participan en la elaboración de las políticas y directrices de la misma, ya sean comerciales, técnicas, de administración, de servicios generales, o de Inspección, siendo responsabilidad suya la correcta aplicación de dichas políticas en su respectivo ámbito de actuación, contando para ello con la autonomía precisa en este ámbito.

2. Formación: Conocimientos técnicos especializados y/o titulación mínima universitaria o técnica de grado superior.

3. Nivel retributivo: Les corresponderá el nivel 1.

Grupo II.

Subgrupo II.A:

1. Criterios generales: Su función se traduce en la realización de cometidos relacionados con la investigación, estudio, análisis, asesoramiento, planificación, evaluación y previsión u otros de análoga naturaleza, o de organización y control de los procesos de trabajo a realizar, siempre que se correspondan con las funciones propias del título que posean.

2. Formación: Titulación universitaria o técnica de grado superior, o formación profesional equivalente.

3. Tareas: Se incluyen en este Subgrupo II.A, a título enunciativo, no limitativo, las siguientes funciones, así como aquellas otras asimilables a las mismas:

- Análisis e investigación de mercados.
- Diseño de productos.
- Lanzamiento de productos a nivel de la empresa de mediación.
- Asesoría jurídica.
- Evaluación y análisis de inversiones financieras.
- Estudios de organización y métodos.
- Análisis, diseño y puesta en aplicación de sistemas informáticos integrales.

Ud. 3. La preselección y reclutamiento de los recursos humanos

2.1. Reclutamiento interno

Muchas empresas siguen la **política de cubrir sus vacantes recurriendo al personal existente en la empresa.**

Este aspecto **se suele incluir en los planes de carrera profesional**, en los cuales se determina **qué puestos de trabajo podrán ser ocupados por trabajadores de la empresa, en función de sus competencias, implicación, objetivos alcanzados, valoraciones, etc.**

Por ejemplo, **para promocionar los puestos clave mediante los planes de carrera, en la empresa se diseñan planes de desarrollo concretos** (formación, **rotación de puestos**, enriquecimiento de funciones, etc.).

A. Políticas de selección interna de personal

Muchas empresas establecen **políticas de promoción con objeto de motivar al personal de la empresa** y que las personas interesadas puedan promocionar.

Para que las políticas de promoción sean creíbles, eficientes, motivadoras y repercutan favorablemente en el clima laboral, han de cumplir una serie de **REQUISITOS**:

Ud. 3. La preselección y reclutamiento de los recursos humanos

2.1. Reclutamiento interno

- Haber sido **negociadas con los representantes de los trabajadores**.
- Han de ser **conocidas por todo el personal y estar abiertas a todos trabajadores que reúnan las competencias necesarias** para cubrir los puestos vacantes.
- Se **publicarán las vacantes**, así como el lugar y los plazos para la presentación de solicitudes.
- El **proceso será transparente** para evitar agravios, compromisos y favoritismo. Si fuese necesario, se delegará la responsabilidad de las decisiones en un grupo de personas seleccionadas.
- Se **informará de los requisitos necesarios para cubrir las vacantes**.
- Si hay dudas entre varios candidatos, se aplicarán pruebas similares a las utilizadas en la selección, como test, pruebas profesionales y entrevistas.

Ud. 3. La preselección y reclutamiento de los recursos humanos

B. Manifestaciones del reclutamiento interno

El reclutamiento interno puede realizarse **mediante movilidad vertical y movilidad transversal.**

■ **Movilidad vertical**

Una promoción de movilidad vertical se lleva a cabo cuando **se cambia a un empleado a una posición de nivel más alto, con mejor sueldo y mayores responsabilidades.**

En este proceso se **valorarán diferentes factores, como los méritos, la formación continua y la antigüedad en un puesto determinado.**

■ **Movilidad transversal: transferencias**

Consiste en **transferir a una persona dentro de la empresa, trasladándola a un puesto de la misma empresa con igual nivel de responsabilidad, salario y posibilidades de promoción.**

Ud. 3. La preselección y reclutamiento de los recursos humanos

B. Manifestaciones del reclutamiento interno

■ **Movilidad transversal: transferencias**

Las **transferencias de personal** pueden tener diferentes **OBJETIVOS**:

- ✓ **Formación y adaptación de un trabajador para un puesto de mayor responsabilidad.**
- ✓ **Reubicación de empleados que ocupaban puestos que desaparecen.**
- ✓ **Potenciación de la polivalencia**, de tal manera que cada trabajador conozca, además del puesto de trabajo que realiza, otros puestos; de esta forma **se evita la monotonía y se cubren puestos vacantes en caso de necesidad.**
- ✓ **Satisfacer la necesidad que pueden sentir los trabajadores de cambiar de actividad, de departamento o de localidad.**

Ud. 3. La preselección y reclutamiento de los recursos humanos

B. Manifestaciones del reclutamiento interno

Ambos tipos de movilidad pueden ser motivadoras para el empleado:

- ❑ la **movilidad vertical** ofrece **perspectivas de desarrollo de una carrera profesional dentro de la empresa a través de promociones y ascensos**, y
- ❑ la **movilidad transversal** permite al trabajador **romper la monotonía, su trabajo le puede resultar menos rutinario y, además, puede abrir nuevas vías de promoción**.

¿SABÍAS QUE...?

Movilidad funcional

Es la facultad del empresario para adaptar temporalmente las funciones de los trabajadores a la realidad organizativa de la empresa. Es una decisión unilateral del empresario que no requiere el consentimiento del trabajador y puede ser:

- ⦿ *Ascendente*, cuando al trabajador se le encomiendan funciones de un grupo profesional superior al suyo.
- ⦿ *Descendente*, cuando se le encomiendan funciones de un grupo inferior al suyo.
- ⦿ *Horizontal*, cuando las funciones son del mismo grupo profesional.

Ud. 3. La preselección y reclutamiento de los recursos humanos

B. Manifestaciones del reclutamiento interno

Real Decreto Legislativo 2/2015, de 23 de octubre, por el que se aprueba el texto refundido de la Ley del **Estatuto de los Trabajadores**

CAPÍTULO III Modificación, suspensión y extinción del contrato de trabajo

Artículo 39. Movilidad funcional.

1, La **movilidad funcional** en la empresa se efectuará **de acuerdo a:**

- las titulaciones académicas o profesionales precisas para ejercer la prestación laboral y**
- con respeto a la dignidad del trabajador.**

2. La **movilidad funcional para la realización de funciones, tanto superiores como inferiores, no correspondientes al “GRUPO PROFESIONAL”** solo será posible si existen, además:

- razones técnicas u organizativas que la justifiquen y**
- por el tiempo imprescindible para su atención.**



Ud. 3. La preselección y reclutamiento de los recursos humanos

B. Manifestaciones del reclutamiento interno

Convenio colectivo: **Grupos y Subgrupos profesionales**, con los contenidos que más adelante se señalan: Grupo I, Grupo II, Subgrupo II A, Subgrupo II B ...ETC.

Grupo II.

Subgrupo II.A:

1. Criterios generales: Su función se traduce en la realización de cometidos relacionados con la investigación, estudio, análisis, asesoramiento, planificación, evaluación y previsión u otros de análoga naturaleza, o de organización y control de los procesos de trabajo a realizar, siempre que se correspondan con las funciones propias del título que posean.

2. **Formación:** Titulación universitaria o técnica de grado superior,

3. **Tareas:** Se incluyen en este Subgrupo II.A, a título enunciativo, no limitativo, las siguientes funciones, así como aquellas otras asimilables a las mismas:

– **Análisis e investigación de mercados.**

– **Diseño de productos.**

– Lanzamiento de productos a nivel de la empresa de mediación.

– **Asesoría jurídica.**

– **Evaluación y análisis de inversiones financieras.**

Ud. 3. La preselección y reclutamiento de los recursos humanos

B. Manifestaciones del reclutamiento interno

Estatuto de los Trabajadores

CAPÍTULO III Modificación, suspensión y extinción del contrato de trabajo

Artículo 39. Movilidad funcional.

En el caso de **encomienda de funciones superiores a las del grupo profesional** → por un periodo superior a seis meses durante un año u ocho durante dos años, **el trabajador podrá reclamar el ascenso**, si a ello no obsta lo dispuesto en convenio colectivo o, en todo caso, la cobertura de la vacante correspondiente a las funciones por él realizadas conforme a las reglas en materia de ascensos aplicables en la empresa, **sin perjuicio de reclamar la diferencia salarial correspondiente.**

Ud. 3. La preselección y reclutamiento de los recursos humanos

Estatuto de los Trabajadores

Artículo 39. Movilidad funcional.

3. El trabajador tendrá derecho a la retribución correspondiente a las funciones que efectivamente realice, salvo en los casos de encomienda de funciones inferiores, en los que mantendrá la retribución de origen. No cabrá invocar como causa de despido objetivo la ineptitud sobrevenida o la falta de adaptación en los supuestos de realización de funciones distintas de las habituales como consecuencia de la movilidad funcional.

4. El cambio de funciones distintas de las pactadas no incluido en los supuestos previstos en este artículo requerirá el acuerdo de las partes o, en su defecto, el sometimiento a las reglas previstas para las modificaciones sustanciales de condiciones de trabajo o a las que a tal fin se hubieran establecido en convenio colectivo.

Ud. 3. La preselección y reclutamiento de los recursos humanos

C. Requisitos para un reclutamiento interno motivador

El reclutamiento interno debe ser motivador y, para ello, tiene que basarse en el mérito y en la antigüedad.

Requisitos basados en el MÉRITO

Estos requisitos se fundamentan en el **desempeño destacado** que una persona consigue en su puesto de trabajo. Si no se puede distinguir de forma objetiva entre las personas con un desempeño sobresaliente y las que no lo han tenido, se utilizan dos sistemas:

- Se tiene en cuenta si los trabajadores han conseguido los **objetivos pactados o marcados por la Dirección**.

- Se establecen **pruebas o concursos de méritos**, delegando la responsabilidad en un comité cuya composición se pacta con los representantes de los trabajadores.

Ud. 3. La preselección y reclutamiento de los recursos humanos

C. Requisitos para un reclutamiento interno motivador

Requisitos basados en la ANTIGÜEDAD

La **ANTIGÜEDAD** es el tiempo que la persona ha estado al servicio de la empresa. Las políticas basadas en la antigüedad tienen la **VENTAJA** de su **objetividad**, pero tienen varios **INCONVENIENTES**:

- No tienen en cuenta el esfuerzo individual de cada trabajador ni las competencias adquiridas mediante la formación continua.
- En muchas ocasiones, el candidato más antiguo no es el más idóneo; simplemente se le recompensa por la permanencia en la empresa y no por ser un buen trabajador.
- El personal joven y con talento es bloqueado en sus posibilidades, reduciendo su deseo de superación personal y de formación permanente.



Antigüedad



Méritos

Fig. 3.3. Habitualmente, las empresas optan por un sistema mixto de selección que reconozca tanto la antigüedad como los méritos.

Ud. 3. La preselección y reclutamiento de los recursos humanos

Actividades nº 5.

Artículo 16. *Movilidad funcional.*

La movilidad funcional en el seno de la Empresa no tendrá otras limitaciones que las exigidas por las titulaciones académicas o profesionales precisas para ejercer la prestación laboral.

La asignación, modificación y cese de funciones dentro del Grupo profesional único es de libre designación por parte de la Empresa, sin perjuicio del mantenimiento del sueldo del Nivel consolidado.

El personal encuadrado en los Niveles retributivos entre el 9 y el 11 que realicen funciones correspondientes a los Niveles 1 a 8 durante un período superior a 6 meses en un año u 8 meses en dos años pasaran a tener el Nivel retributivo correspondiente al trabajo desempeñado.

Los empleados y las empleadas a los que les fueran retirados los poderes podrán desempeñar funciones de inferior Nivel, en virtud de acuerdo con la Empresa o, en su defecto, por decisión de aquella manteniendo el sueldo correspondiente a su Nivel.

Ud. 3. La preselección y reclutamiento de los recursos humanos

Actividades nº 5.

Artículo 15. *Promoción a Nivel superior y equiparación salarial.*

1. La promoción del personal a Nivel retributivo superior se efectuará:

1.1 Por acuerdo entre el trabajador o trabajadora, y la Empresa.

1.2 Por decisión de la Empresa, si comporta mejora económica para el trabajador o la trabajadora.

1.3 Por el desempeño continuado durante un determinado período de tiempo, en un mismo Nivel, del modo siguiente:

a. Se pasará al Nivel 10, transcurridos cuatro años efectivos de prestación de servicio en el Nivel 11, a partir del mes siguiente al de la entrada en vigor del Convenio.

b. Se pasará al Nivel 9, transcurridos seis años efectivos de prestación de servicio en el Nivel 10.

2. Los ascensos de Nivel, salvo en el supuesto de antigüedad, se consolidarán a los seis meses del acceso al mismo.

3. Como consecuencia de lo establecido en este artículo, se suprime con efectos 1 de enero de 2017 la regulación sobre ascensos por capacitación de los extintos Grupo Administrativo y Grupo de Servicios Generales vigentes hasta 31 de diciembre de 2016.

4. Equiparación salarial.

4.1 Exclusivamente a efectos retributivos, el personal del Nivel 9 con 24 años de servicio en los grupos Administrativo (hasta el 31 de diciembre de 2016) y Técnico (a partir del 1 de enero de 2017) quedará equiparado salarialmente al Nivel 8 mediante la percepción de la diferencia de sueldo entre ambos Niveles. A estos efectos se computará también el tiempo que el trabajador o trabajadora haya pertenecido al Grupo de Técnicos con anterioridad al 1 de enero de 2017.

Ud. 3. La preselección y reclutamiento de los recursos humanos

Caso Práctico nº 3 pág .46. Realizar convocatoria interna de un puesto de trabajo.

2.2. Reclutamiento externo

Las empresas realizan el **RECLUTAMIENTO EXTERNO** cuando:

- no disponen en la plantilla de personal cualificado** para cubrir el puesto,
- cuando quieren **enriquecer la empresa con la entrada de nuevos trabajadores** o
- cuando desean **modificar la pirámide de edad de departamentos con bajos niveles de rotación.**

Ventajas y desventajas del reclutamiento externo

Entre las **VENTAJAS** del **reclutamiento externo** encontramos:

- El **universo de candidatos** aptos es mucho más amplio
- Permite que lleguen **ideas frescas** a la empresa
- Evita** que **se perpetúen vicios laborales** en los equipos de trabajo
- Fomenta** la sana **competencia**
- Aprovecha** las **inversiones de capacitación y preparación** que **otras empresas han hecho** en el aspirante

Ud. 3. La preselección y reclutamiento de los recursos humanos

Entre las **DESVENTAJAS** del **reclutamiento externo** encontramos:

- La **inversión** que debe realizarse es **mayor**
- Puede llegar a **causar malestar** entre los **empleados** que aspiran a la vacante
- Suele **tardar más tiempo** que el reclutamiento interno

A manera de **conclusión**, podemos determinar que:

- el reclutamiento interno y el externo deben tener su justo lugar y **utilizarse de manera conjunta y equilibrada**,
- **dependiendo** de las **necesidades y requerimientos** del **puesto** y los equipos de trabajo.

A. Servicios públicos de empleo

El **SISTEMA NACIONAL DE EMPLEO**:

Este sistema **asume las funciones** del extinto Instituto Nacional de Empleo (**INEM**) desde 2003.

- es un **organismo autónomo adscrito** al Ministerio de Trabajo, Migraciones y Seguridad Social (www.sistemanacionalempleo.es)
- el **conjunto de estructuras, medidas y acciones** necesarias para **promover y desarrollar la política de empleo**



Ud. 3. La preselección y reclutamiento de los recursos humanos



A. Servicios públicos de empleo

El **Sistema Nacional de Empleo** deberá garantizar el cumplimiento de los siguientes **FINES**:

- a) **Fomentar el empleo y apoyar la creación de puestos de trabajo**, en especial dirigidos a personas con mayor dificultad de inserción laboral.
- b) **Ofrecer un servicio de empleo público y gratuito a trabajadores y empresarios, capaz de captar las ofertas de empleo del mercado de trabajo**, sobre la base de una atención eficaz y de calidad con vistas a incrementar progresivamente sus tasas de intermediación laboral.
- c) **Facilitar la información** necesaria que **permita** a los **demandantes de empleo encontrar un trabajo o mejorar sus posibilidades de ocupación**, y a los **empleadores, contratar los trabajadores adecuados** apropiados a sus **necesidades**, asegurando el principio de igualdad en el acceso de los trabajadores y empresarios a los servicios prestados por el servicio público de empleo.
- d) **Asegurar** que los **servicios públicos de empleo**, en el ámbito de sus respectivas competencias, **aplican las políticas activas de empleo** y de intermediación laboral **conforme** a los **principios de igualdad y no discriminación**, en los términos previstos en el artículo 9 de la Constitución, y promueven la superación de los desequilibrios territoriales.
- e) **Garantizar la aplicación** de las **políticas de activación** para el **empleo** y de la **acción protectora por desempleo**.

Ud. 3. La preselección y reclutamiento de los recursos humanos

A. Servicios públicos de empleo



El **Sistema Nacional de Empleo** deberá garantizar el cumplimiento de los siguientes **fin**es:

f) Asegurar la **unidad del mercado de trabajo en todo el territorio español** y su integración en el mercado único europeo, así como la libre circulación de los trabajadores.

g) **Impulsar la cooperación del servicio público de empleo y de las empresas** en aquellas **acciones de políticas activas y cualificación profesional** que éstas desarrollen y que puedan resultar efectivas para la integración laboral, la formación o recualificación de los desempleados.

h) **Fortalecer los Servicios Públicos de Empleo y favorecer la colaboración público-privada en la intermediación laboral y el desarrollo de las políticas activas de empleo.**

El **SISTEMA NACIONAL DE EMPLEO** está INTEGRADO por:

el Servicio Público de Empleo Estatal → SEPE (www.sepe.es)

los servicios públicos de empleo de las diferentes comunidades autónomas.



Servicio Público de Empleo Estatal → es el organismo autónomo de la Administración General del Estado al que se le encomienda la **ordenación, desarrollo y seguimiento de los programas y medidas de la política de empleo.**

Ud. 3. La preselección y reclutamiento de los recursos humanos

Caso Práctico nº 3 pág .46. Realizar convocatoria interna de un puesto de trabajo.

2.2. Reclutamiento externo



En cada comunidad autónoma este servicio adopta un nombre diferente; por ejemplo,

- el Servicio Andaluz de Empleo,
- Castilla La Mancha →

Decreto 313/2011, de 29/12/2011, por el que se extingue el organismo autónomo Servicio Público de Empleo de Castilla-La Mancha (DOCM de 2 de enero de 2012).

Artículo único. Extinción del Organismo Autónomo Servicio Público de Empleo de Castilla-La Mancha.

1. **Se suprime el Organismo Autónomo Servicio Público de Empleo de Castilla-La Mancha,** cuya personalidad jurídica quedará extinguida desde la fecha de entrada en vigor del presente Decreto.
2. **Las funciones que el ordenamiento jurídico atribuye a este Organismo se asumen por la Consejería de Empleo y Portavoz del Gobierno,** de conformidad con lo que se establezca en el correspondiente Decreto de estructura y competencias.

Ud. 3. La preselección y reclutamiento de los recursos humanos

2.2. Reclutamiento externo

No es necesario que el proceso de reclutamiento y selección pase por estos servicios.

Estos **servicios** tienen **dos funciones** principales:

- **Publicación gratuita de ofertas de empleo**

Las **empresas que buscan trabajadores pueden enviar sus ofertas de empleo**; una vez registradas, cumplimentan un formulario con los datos del puesto ofrecido.

- **Búsqueda de empleo**

Las **empresas pueden ver los anuncios de los trabajadores**, seleccionando los más adecuados, y ponerse en contacto con ellos para realizar el proceso de selección.

El **servicio ofrece apoyo para la creación del currículum vitae y permite anunciarse como demandante de empleo o crear alertas para nuevas ofertas por correo y SMS.**



SEPE

Persona

Empresa

Crear cuenta

ENTRAR



Bienvenido al portal de empleo Empléate



¿Que trabajo buscas? Ej: Programador, Madrid

BUSCAR

Empleo sector privado



Ud. 3. La preselección y reclutamiento de los recursos humanos

B. Networking, anuncios en Internet y páginas webs

El **networking** consiste en **establecer relaciones profesionales con personas que te pueden ayudar en el proceso de búsqueda de empleo**.

El **establecimiento de redes y la difusión de los anuncios de empleo por Internet** es una **fuerza de reclutamiento** que tiene **cada vez mayor importancia** y puede **utilizarse de varias formas**:

- ❑ El **networking y las redes sociales profesionales permiten conocer candidatos con perfiles específicos**. Para hacer networking a través de Internet, puedes utilizar dos tipos de redes: **redes profesionales**, como **LinkedIn**, Xing y Viadeo, **o redes generalistas**, como **Facebook** o Twitter, con un enfoque más social que profesional, pero que **también ofrecen la posibilidad de buscar y recibir ofertas de trabajo**.
- ❑ En las **webs corporativas de las empresas y en las empresas de reclutamiento**, existen cuestionarios de solicitud de empleo específicos; también se puede solicitar enviar las candidaturas por correo electrónico.



Ud. 3. La preselección y reclutamiento de los recursos humanos

B. Networking, anuncios en Internet y páginas webs

- Los portales de empleo, que facilitan el contacto entre empresas y candidatos (jobsites).

The logo for InfoJobs, featuring the word "InfoJobs" in a blue, sans-serif font.The logo for Monster, featuring the word "MONSTER" in a purple, bold, sans-serif font.

Ud. 3. La preselección y reclutamiento de los recursos humanos

B. Networking, anuncios en Internet y páginas webs

Ejemplos de **jobsites**:

InfoJobs

Hacer fácil a todas las personas encontrar el mejor empleo posible. Para cumplirla, ofrecemos una amplia variedad de servicios online para:

- Acompañar a las personas a lo largo de toda su **carrera profesional**
- Facilitar el **reclutamiento de profesionales** y la **gestión de RR.HH.** en las empresas

LinkedIn

LinkedIn es una **comunidad social orientada a las empresas, a los negocios y el empleo.** Partiendo del perfil de cada usuario, que libremente revela su experiencia laboral y sus destrezas, la web **pone en contacto a millones de empresas y empleados**

XING

XING es una **red social de ámbito profesional.** También se denomina **plataforma de networking online,** ya que su **principal utilidad es la de gestionar contactos y establecer nuevas conexiones entre profesionales** de cualquier sector. Este sistema pertenece a lo que se denomina Software social.

C. Empresas de trabajo temporal (ETT)

Las ETT son empresas de servicios que ceden trabajadores contratados por la ETT a otras empresas. El trabajador contratado por ETT percibe el salario y los complementos que le corresponden según el convenio colectivo aplicable en la empresa usuaria.

Los motivos principales para contratar los servicios de una ETT son:

- hacer frente a los incrementos puntuales de la actividad y
- reemplazar a trabajadores fijos en períodos de ausencia; por ejemplo: aumento de la producción, vacaciones o maternidad.

Los trabajadores y las ETT están vinculados por un contrato laboral y no existe ninguna relación contractual entre el trabajador y la empresa usuaria.





D. Agencias de colocación

Las agencias de colocación son entidades públicas o privadas, con o sin ánimo de lucro, que colaboran con los servicios públicos de empleo en la intermediación en el mercado de trabajo, con el fin de ayudar a los trabajadores a encontrar empleo y a los empresarios a encontrar a trabajadores adecuados.

Las agencias pueden ser públicas o privadas, como por ejemplo: ayuntamientos, universidades, administraciones autónomas, organizaciones no gubernamentales, centros de formación ocupacional, sindicatos, etc.

The advertisement features a smiling young man on the left. The main text reads 'AGENCIA DE COLOCACION' in a red banner. Below this, two services are listed with checkmarks: 'SERVICIOS PARA DEMANDANTES DE EMPLEO' and 'SERVICIOS PARA EMPRESAS'. At the bottom, it states 'autorizada por el Servicio Público de Empleo como agencia de Colocación' and 'Nº 0800000199'. The logo for 'Cámara Segovia' is also present, along with the slogan 'Cerca de tí'.

Ud. 3. La preselección y reclutamiento de los recursos humanos

Las **agencias de colocación** son un instrumento tanto del Servicio Público de Empleo Estatal como de los Servicios Públicos de Empleo de las Comunidades Autónomas, que éstos pueden utilizar en la medida que consideren necesario para que las personas que buscan empleo lo encuentren en el menor plazo posible.



**CONFEDERACIÓN ESPAÑOLA DE PERSONAS
CON DISCAPACIDAD FÍSICA Y ORGÁNICA
(COCEMFE)**

Nº AGENCIA : 9900000014

Colaboración con los Servicios Públicos de Empleo

La actuación de todas las agencias de colocación estará coordinada por los Servicios Públicos de Empleo, pero no todas las agencias de colocación tendrán la condición de colaboradoras de uno o varios Servicios Públicos de Empleo.

Las **agencias de colocación colaboran con los Servicios Públicos de Empleo cuando exista un convenio de colaboración** que regule esta relación. La colaboración con los Servicios Públicos de Empleo se puede desarrollar mediante contratación administrativa, concesión de subvenciones públicas, o cualquier otra forma jurídica ajustada a la normativa estatal y autonómica.

Las **agencias de colocación que colaboren con los Servicios Públicos de Empleo prestarán sus servicios de forma gratuita a los trabajadores y a las empresas, ya que sus servicios se remunerarán por los respectivos Servicios Públicos de Empleo**, en los términos establecidos en el respectivo convenio de colaboración.

Se han seleccionado 80 agencias de colocación, cuya relación se encuentra publicada en el BOE del 24 de junio de 2014.

Diferencias entre Agencias de Colocación y ETT

¿En qué se parecen y diferencian las Agencias de Colocación y las Empresas de Trabajo Temporal?

Realmente, las **similitudes** entre ambos tipos de organismos son bastante claras:

- **Ambas necesitan autorización administrativa.**
- En los dos casos se dedican a la **búsqueda de perfiles profesionales** para cubrir las necesidades de otras empresas.



Agencia de Colocación en colaboración con los Servicios Públicos de Empleo.
Empleo y Empresa
Nº Autorización: 9900000034
Email de contacto: info@empleoyempresa.com

Principalmente las **diferencias** se encuentran en que:

- La **agencia de colocación** se limita a **buscar trabajo a aquellas personas que lo precisen**, sin que medie una relación laboral con ellos.
- Mientras que con la **ETT**, como ya hemos visto anteriormente, si que se establece una **relación contractual**.
- Las **Agencias de colocación no necesitan relación contractual con las personas a las que buscan empleo**, mientras que en las **Empresas de Trabajo Temporal si es necesaria**.

E. Anuncios en prensa

Los anuncios eran un método muy habitual para atraer solicitantes de empleo, pero **en la actualidad se utilizan poco**. Pueden ser elaborados en el Departamento de Recursos Humanos de la empresa o encargarse a empresas especializadas. En cualquier caso, debe cuidarse su diseño y redacción, puesto que los anuncios han de lograr el objetivo de conseguir candidatos idóneos para el puesto de trabajo y no deben ser discriminatorios, evitando alusiones a edad, sexo, nacionalidad, rasgos físicos o cualquier otro aspecto.

Ud. 3. La preselección y reclutamiento de los recursos humanos

Otras fuentes de reclutamiento externo

Referencias de los empleados de la empresa	Es probable que los empleados de la empresa recomienden a sus familiares o amigos para cubrir las vacantes que se produzcan . Existen empresas con políticas que facilitan la incorporación de familiares de los trabajadores actuales. En cambio, otras empresas cierran las puertas a esta posibilidad.
Ofertas espontáneas	Se trata de personas que envían espontáneamente su solicitud a la empresa para que figure en los archivos por si en el futuro pueden necesitar empleados.
Formación en Centros de Trabajo (FCT)	Posibilita practicar los conocimientos adquiridos en los centros educativos, a la vez que permite al empresario preseleccionar a sus futuros trabajadores .
Bolsas de empleo	Centros de formación profesional, instituciones, colegios profesionales, centros de orientación, etc.
Empleados de la competencia	Consiste en reclutar trabajadores de la competencia con un perfil profesional adecuado y contrastado . Es un sistema muy utilizado cuando se trata de captar directivos o especialistas del sector. Su utilización debe ser cuidadosamente considerada y valorada, puesto que puede provocar tensiones y conflictos .

Ud. 3. La preselección y reclutamiento de los recursos humanos

Otras fuentes de reclutamiento externo

Buscar empleados en Europa (Red EURES)	EURES es una red integrada por los servicios públicos de empleo europeos mediante la que los empresarios pueden encontrar los trabajadores que necesitan y los trabajadores que desean trabajar en Europa tienen posibilidades de encontrar empresas que precisan personal. Los euroconsejeros, que existen en todos los países de la Unión Europea, ofrecen asesoramiento en aspectos relacionados con la movilidad dentro del Espacio Económico Europeo.
Asociaciones empresariales y sindicatos	Ambos organismos suelen tener sus bolsas de trabajo o sus propios servicios de intermediación laboral para sus miembros.

Tabla 3.1. Otras fuentes de reclutamiento externo.



The screenshot shows the top section of the EURES website. At the top right, there are links for "Aviso jurídico", "Cookies", "Contacto", and "Búsqueda", along with a language dropdown menu set to "español (es)". The main header features the European Union flag and the EURES logo, with the text "El Portal Europeo De La Movilidad Profesional". Below this is a breadcrumb trail: "Comisión Europea > EURES > Inicio". A section titled "SITIOS ASOCIADOS" contains two buttons: "European Job Days" and "Cuerpo Europeo de Solidaridad". At the bottom, there is a navigation menu with links for "Página de inicio", "Noticias", "Actos", "Estadísticas", "Ayuda y servicio técnico", and "Enlaces". A login section includes a "INICIO DE SESIÓN" button and a link to "registro en EURES". The footer contains several service categories: "Solicitantes de empleo", "Empresas", "Vida y trabajo", "Drop'pin@EURES", and "Servicios EURES", followed by a search bar.

Ud. 3. La preselección y reclutamiento de los recursos humanos

3. La preselección de personal

Cuando el **número de candidatos reclutados es elevado**, se efectúa una **preselección**, para que únicamente **pasen a la entrevista los candidatos con posibilidades de ser seleccionados**.

La **preselección se realiza mediante:**

- el análisis del currículum vitae y
- de la documentación aportada por el candidato;

además, en muchos casos se indaga en las redes sociales y profesionales.

Si el **reclutamiento se ha realizado mediante Internet**, los **candidatos habrán cumplimentado cuestionarios de solicitud de empleo** específicos para tener **estructurados los datos** de la forma que interese más a la empresa para **facilitar la preselección**.



Ud. 3. La preselección y reclutamiento de los recursos humanos

3. La preselección de personal

The screenshot shows the Microsoft Excel interface with the 'Datos' (Data) tab selected. The ribbon includes options for 'Obtener y transformar datos', 'Consultas y conexiones', 'Ordenar y filtrar', 'Herramientas de datos', and 'Previsión'. The active cell is B1, containing the formula '=Nº CONVENIO'. Below the ribbon, a table is displayed with the following columns: 'Nº CONVENIO', 'DENOMINACIÓN SOCIAL EMPRESA', 'LOCALIDAD', 'FECHA CONVENIO', and 'SECTOR DE ACTIVIDAD'. The 'LOCALIDAD' column is filtered to show only 'GUADALAJARA'. The filter menu is open, showing options for sorting and filtering. The 'Filtros de texto' option is selected, and a list of locations is shown with 'GUADALAJARA' checked.

Nº CONVENIO	DENOMINACIÓN SOCIAL EMPRESA	LOCALIDAD	FECHA CONVENIO	SECTOR DE ACTIVIDAD
446	2012 ERIK DAVID S.L. (CARREFOUR EXPRESS F	GUADALAJARA	18/12/2013	COMERCIO MINORISTA
447	CAMPSA ESTACIONES DE SER	GUADALAJARA	08/01/2014	HIDROCARBUROS
448	ESCAYOLAS GUADALAJAR	GUADALAJARA	07/02/2014	MATERIAL DE CONSTRUCCIÓN
449	ADMINISTRADOR DE INFRAESTRUCTURAS FERROVIARI	GUADALAJARA	15/02/2014	INFRAESTRUCTURA FERROVIARIA
450	NEXTEL ENGINEERING	GUADALAJARA	13/02/2014	CONSULTORÍA INFORMÁTICA
451	EUROPE INVESTMENT DEVELOPMENT&TRADIM	GUADALAJARA	19/02/2014	COMERCIO MT. PRIMAS
452	HUCCO IMPORTACIONES	GUADALAJARA	25/02/2014	DECORACIÓN
453	AUTOESCUELA NII S.I	GUADALAJARA	10/03/2014	AUTOESCUELA

Ud. 3. La preselección y reclutamiento de los recursos humanos

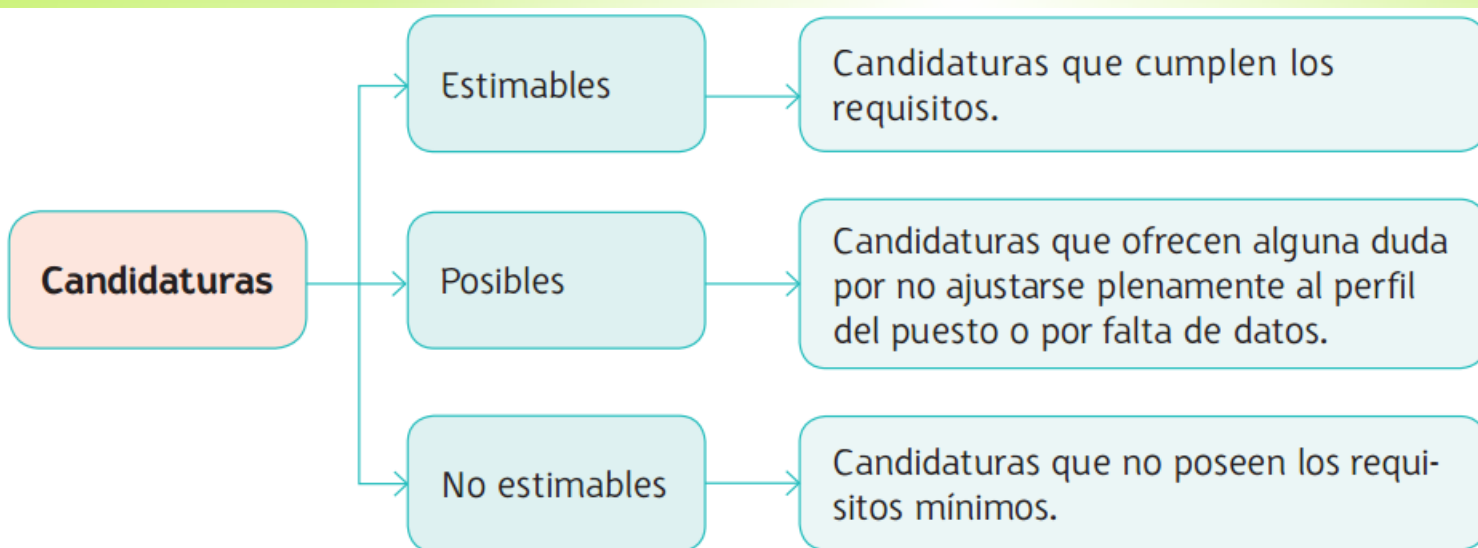
3.1. Análisis del currículum y de la solicitud

El **análisis del currículum o de la solicitud de empleo** trata de encontrar **candidatos cuyo perfil profesional se ajuste al requerido** para el desempeño del **puesto de trabajo**.

El análisis del currículum es importante para los puestos que requieren experiencia y titulaciones concretas; la presencia o ausencia de estos requisitos es suficiente para preseleccionar, o no, los currículos.

El **análisis de los currículos se realiza en el Departamento de Recursos Humanos** y, una vez **seleccionado un grupo de ellos**, se pasan al departamento en el que se ha producido la **vacante** para que realicen una segunda criba.

Una vez **estudiadas todas las candidaturas**, se realiza la **primera clasificación**, formando los tres grupos de la Figura 3.7.



Ud. 3. La preselección y reclutamiento de los recursos humanos

3.1. Análisis del currículum y de la solicitud

Las **candidaturas estimables y las que se consideran más adecuadas** de las posibles pasarán a **formar parte del proceso de selección.**

El resto, debidamente clasificadas y ordenadas, pasarán a formar parte de la base de datos de la empresa para futuras ocasiones.



3.2. La identidad digital en las redes sociales y profesionales

Internet es una **herramienta muy útil para reclutar futuros trabajadores**, pero también puede ser **usada para descubrir los puntos débiles** que los usuarios dejan al descubierto.

Las empresas tienen a su disposición información en **redes generalistas** (Facebook, Twitter), **profesionales** (Linkedin, Viadeo), páginas personales, blogs o foros de opinión.



Las **redes profesionales** son muy **útiles para las empresas**, puesto que las **utilizan para seleccionar profesionales**. Las **personas que tengan un perfil en las redes profesionales** deben ser especialmente **cautas**, ya que su futuro profesional está en juego.

Si las empresas investigan en las redes sociales, observarán si los usuarios actúan con sentido común mostrando un perfil sobrio, los datos que muestran, qué escriben, si incluyen fotografías comprometidas, qué tipo de imágenes etiquetan y cómo son los perfiles de las personas que han agregado como amigos.

3.3. Entrevista preliminar

En algunas ocasiones, se realiza una entrevista preliminar, generalmente telefónica (aprovechando el contacto telefónico previo para citar al candidato). En esta entrevista preliminar se indaga sobre aspectos motivacionales y, en el caso de candidaturas dudosas, sobre los aspectos sobre los que sea necesario recoger más información (generalmente sobre experiencia y formación).

3.4. Comunicación con los preseleccionados

Una vez realizada la preselección y si el número de solicitudes lo permite, se contestará a todas las solicitudes recibidas, tanto si se les convoca para continuar con el proceso como si no, mediante una carta informativa o un correo electrónico, agradeciendo el interés.

A los candidatos rechazados, en general, se les dice que su candidatura no se ajusta al perfil del puesto de trabajo o que no reúnen las competencias requeridas. Además de ser un acto de cortesía para con los candidatos, contribuirá a mejorar la imagen de la empresa.

«Las redes sociales no tienen un papel protagonistas pero sí son una herramienta complementaria para poder decidir cuando tienes dos o tres candidatos finalistas», asegura Iría Vázquez, directora de Gestión de Talento y Empleabilidad del Grupo Adecco. Hoy, la mayoría de las organizaciones (83%) consultan las redes sociales para conocer de primera mano información sobre los aspirantes que preselecciona antes de tomar la decisión de contratarles. Quieren conocer su actividad, cómo se mueven, sus inquietudes, gustos y preferencias. «Así, las compañías identifican sus aptitudes, experiencia, formación, habilidades e incluso pueden definir el perfil psicológico de un aspirante, si tiene empatía, si sabría trabajar en equipo... Las redes ofrecen más información que un papel estático como el currículum», explica Jorge Guelbenzu, director general de Infoempleo. Las más usadas por los reclutadores son LinkedIn y Facebook.

Ud. 3. La preselección y reclutamiento de los recursos humanos

Listado actividades:

- Pág. 49 Actividad 8.
- Pág. 53 Test repaso.
- Pág. 54 y 55 Actividades: 1, 4, 5, 18 y 20.

Fecha de entrega próximo lunes 10/12/18

