



**PROCEDIMIENTO DE  
SELECCIÓN Y PROMOCIÓN  
DE PERSONAL**

# PROCEDIMIENTO DE SELECCIÓN Y PROMOCIÓN DE PERSONAL

## INDICE

- Introducción ..... Pág. 3.
- Objeto y alcance ..... Pág. 4.
- Definiciones a tener en cuenta: la selección ..... Pág. 4.
- La promoción laboral ..... Pág. 5.
- Desarrollo..... Pág. 5.
- Preselección – difusión – selección de un docente ..... Pág. 6.
- Preselección – difusión - selección de un administrativo. .... Pág. 7.
- Criterios no discriminatorios en la selección de personal ..... Pág. 8.

## INTRODUCCIÓN

*“Los cambios en las relaciones laborales están del lado de la denominada calidad: la dirección compartida, el establecimiento y valoración de los logros, la horizontalidad, el reconocimiento de responsabilidades en el trabajo, los sistemas de cooperación, es decir, elementos que suponen un cambio de mentalidad y de formas de hacer habituales en la empresa. En esta línea de trabajo, encuadramos nuestra propuesta de género. Cuando hablamos de género en las organizaciones, estamos apelando al concepto de profesionalidad, es decir, a un nuevo estilo de trabajo, que significa operar de otra manera, pensar de otra manera, en la búsqueda de resultados que conciben al personal empleado no desde una visión segmentada, de departamentos, oficios y competencias, sino extender el concepto de cliente interno a las específicas características que trae consigo pensar en términos de trabajadoras y trabajadores. Así como el imperativo de una cualificación colectiva como principio de calidad, implica incluir a hombres y mujeres en el mismo plano de oportunidades en todos los procesos productivos”. (Libro: “Apoyo administrativo a la gestión de recursos humanos-*

El entorno de la formación es un entorno vivo, cambiante y de adaptación en el que las empresas de este sector deben desenvolverse, transformarse y adaptarse, hasta el punto de que las nuevas características que lo definen son la fuerte competitividad y las condiciones de cambio continuo. Esta situación obliga a las empresas a llevar a cabo un proceso de readaptación constante que garantice su supervivencia, al mismo tiempo que les permita ser competitivas respecto al resto de empresas del sector. Ello implica desarrollar un proceso creativo continuo que dé respuesta a las nuevas demandas y necesidades del mercado y de la clientela e, incluso, que se adelante a ellas. Para lograrlo, sin duda es necesario contar con un buen equipo de profesionales.

Ante esta nueva realidad, la empresa no es la única que debe adaptarse sino todos los procesos que se desarrollan en ella y su organización a los continuos cambios, sólo así se podrá mantener y evolucionar en ese nuevo mercado. El proceso de selección de personal, como uno de los elementos fundamentales de la gestión de los recursos humanos, constituye uno de los primeros pasos de esta adaptación. De este proceso se obtendrá el personal más cualificado y adecuado en cuanto a formación, capacidades, aptitudes,... que mejor se ajuste a los requisitos y necesidades detectadas en cada uno de los puestos que componen el organigrama empresarial.

Un buen reclutamiento de personal garantizará que la organización cuente con un amplio abanico de perfiles que puedan dar respuesta a todas las demandas que el entorno exija. Pero, para que esto se produzca, todas las fases que componen la selección de personal deben ser revisadas y modificadas, dando cabida a la gran diversidad de perfiles profesionales existentes en el mercado y evitando que la variable sexo se convierta en un criterio de exclusión inicial, que lleve al rechazo de candidaturas al margen de las capacidades y aptitudes que posean.



El Instituto Focan, es una de las empresas de la red DIE, y por tanto tiene la necesidad de la incorporación de la Igualdad de Oportunidades entre mujeres y hombres, en el proceso de selección, permitirá la permanencia, competitividad y eficacia de la empresa no sólo por contar con una amplia gama de perfiles profesionales sino también por la mejora de la imagen de la empresa gracias a su compromiso con la responsabilidad social corporativa y una fidelización tanto de la clientela (aquellas empresas que valoran la igualdad de oportunidades, cuyo número ha aumentado y aumentará progresivamente en los próximos años) como del personal contratado y/o aspirante que valoran positivamente desarrollar un trabajo en una empresa que se preocupa por las necesidades de sus empleados/as sin hacer distinción en cuanto al sexo.

Otro de los procesos que resulta imprescindible modificar en las empresas es el de promoción de personal. El fin que persigue es el de cubrir un puesto vacante de una categoría profesional superior, normalmente mediante el ascenso de una persona que ya forme parte de la plantilla. Sin embargo, este ascenso debe hacerse en base a la experiencia, desempeño y formación, aptitud, compromiso y seriedad profesional de la persona candidata y no en base a cuestiones relativas al sexo o a estereotipos adjudicados a éste.

## **1. OBJETO Y ALCANCE**

El objeto de éste procedimiento de selección de personal en Igualdad de Oportunidades es servir de guía en todas las fases de la actividad de selección de personal destinada a cubrir los puestos vacantes de la organización, de forma que se produzca sin discriminación alguna ni en la selección ni en la contratación (igualdad de oportunidades y de trato) teniendo en cuenta nuestra VISIÓN, VISIÓN Y VALORES

El proceso de selección de personal se aplica a todos los puestos que queden vacantes en la empresa de forma que ninguno se cubra de manera discriminatoria.

## **2. DEFINICIONES A TENER EN CUENTA: LA SELECCION**

- Acción positiva: Medidas dirigidas a un grupo determinado, con las que se pretende suprimir y prevenir una discriminación o compensar las desventajas resultantes de actitudes, comportamientos y estructuras existentes (denominadas a veces DISCRIMINACIÓN POSITIVA)
- Definición de los requisitos básicos de formación, experiencia y competencias necesarias para el desempeño de determinado puesto de trabajo de manera objetiva, teniendo en cuenta las capacitaciones obtenidas
- Discriminación directa: Se considera discriminación directa por razón de sexo, edad, orientación social, raza... la situación en que se encuentra una persona que sea, haya sido o pudiera ser tratada, en atención a su sexo, de manera menos favorable que otra en situación comparable
- Impacto adverso discriminatorio: es la desproporción de resultados entre mujeres y hombres en la selección que se da cuando uno de los grupos obtiene mejores resultados que otro6.
- Pruebas de selección de personal no discriminatorias: aquellas pruebas que no presentan sesgos en los resultados obtenidos por distintos colectivos (p.e. hombres y mujeres), es decir, que evalúan de manera neutra a todas las personas aspirantes

### **3. LA PROMOCIÓN LABORAL**

La promoción de personal se considera dentro de la organización como un posible resultado de la selección de personal sin que exista un propósito previo. Es decir, se parte del establecimiento de un proceso de selección de personal objetivo y no discriminatorio que debe realizarse para cualquier puesto vacante. A la hora de realizar dicha selección se considera prioritario, de cara a aumentar la satisfacción de nuestros empleados, a formar parte de nuestro proceso de selección. Si alguna de las personas de la plantilla es seleccionada una vez realizadas las distintas pruebas, el cambio de puesto en la organización puede dar lugar en algunos casos a una promoción (si el nuevo puesto supone una mayor responsabilidad, salario o mejora en la categoría profesional), o simplemente a un cambio de puesto o movilidad horizontal.

### **4. DESARROLLO**

#### **4.1. DETECCIÓN DE NECESIDADES DE CONTRATACIÓN**

El proceso de selección comienza con una necesidad por motivos de cambio, ampliación, finalización o ceses del personal en plantilla

Si la necesidad detectada es de un docente, cada responsable de cada centro, las pedagogas o jefatura de estudios (según el centro) asume la función de esta selección ya que son las personas con más información sobre las titulaciones y acreditaciones que estos necesitan.

Si la necesidad detectada es de algún personal de administración, la responsable es del Dpto de Personal, la cual recoge las demandas de personal trasladadas desde otras áreas: Administración, personas responsables de departamentos... y lo traslada a la Dirección que da la orden de iniciar el procedimiento.

#### **4.2. DEFINICIÓN DEL PERFIL DEL PUESTO**

La definición del puesto de trabajo comienza con el examen de las causas que subyacen a las necesidades de contratación y la determinación de si el puesto es o no de nueva creación.

En el caso de que el puesto sea de nueva creación, al no poseer referentes previos sobre las tareas que van asociadas al mismo ni las competencias necesarias para desempeñarlo, la dirección o persona en que delegue define las características del puesto y las competencias que se prevén necesarias para desempeñarlo teniendo en cuenta criterios no discriminatorios en cuanto al sexo.

Si el puesto de trabajo no es de nueva creación, se consulta a las personas que pueden aportar información relevante sobre el puesto, como son:

- las personas que lo desempeñan
- las personas responsables del área al que está adscrito el puesto
- el Departamento de Recursos Humanos
- la Dirección

En la herramienta de gestión del sistema de calidad existe una descripción del puesto, que es una herramienta en la que se establecen los datos mínimos a recabar sobre las funciones, responsabilidad y conocimientos necesarios para el desempeño

del puesto, así como otras cuestiones relacionadas con las competencias laborales requeridas.

Una vez analizada la información recabada sobre el puesto y elaborada una ficha en la que se refleja dicha información, el siguiente paso es la actualización de el perfil profesional necesario para el desempeño del puesto, es decir, las titulaciones y experiencia que se deben poseer sin que en ningún caso el sexo o las circunstancias familiares supongan circunstancias a tener en cuenta.

En el caso de que el puesto forme parte de un equipo de trabajo ya existente, puede que se desee contratar a una persona con un perfil profesional que sea complementario a los ya existentes en el equipo. Para elaborar dicho perfil complementario se consulta a la persona responsable del área o departamento al que se adscribe dicho puesto.

## **PRESELECCION – DIFUSION – SELECCIÓN DE UN DOCENTE**

- **Necesidad de un docente:** La responsable de la selección docente de cada centro, comunica a para sus publicaciones a los Dptos de:

Marketing: publicación en redes sociales

Dpto TIC: Publicación en Agencia de Colocación y portal de empleo

Dpto de RRHH: Web de búsqueda de empleo: laborae

Cada uno de ellos enviará los curriculum llegados por los diferentes medios. La Responsable, estudiará los diferentes curriculum teniendo en cuenta los Principios de Igualdad De Oportunidades y teniendo en cuenta LA MISIÓN, VISIÓN Y LOS VALORES DE LA EMPRESA

La Responsable una vez seleccionado los curriculum, se reunirá para seleccionar el candidato teniendo en cuenta sus titulaciones, experiencias, acreditaciones... para realizar dicha selección.

Previamente a esta reunión, el Dpto de Personal habrá realizado el “escrito docente” donde se indica:

- Tipo de contrato
- Duración del contrato
- Cursos a impartir
- Obligaciones del docente: Formación, coordinador, preparación de carpetas....
- Precio bruto a pagar

La Responsable de Selección en las Islas de Tenerife, Lanzarote y La Palma comunicará al candidato final el “escrito docente”. Es responsabilidad del Dpto de Personal en Las Palmas, quién comunique y negocie “el escrito docente” con el candidato final.

Una vez seleccionado el candidato y aceptado la parte laboral y económica por parte del candidato, se informará del cierre de la selección al Dpto de Personal. Se indicará el alta unas semanas antes del inicio del curso entregando:

Contrato de Régimen General:

- Copia del DNI
- Copia de Tarjeta de la Seguridad Social
- Cuenta Bancaria
- Escrito Docente Firmado



- Los títulos y curriculum se lo queda Jefatura

Contrato de Régimen Autónomo:

- Copia del DNI
- Alta en el IAE
- Último pago de Seguro de Autónomo

## **PRESELECCION – DIFUSION - SELECCIÓN DE UN ADMINISTRATIVO**

Una vez establecida que hay una necesidad de un puesto a cubrir, la oferta de empleo con lenguaje no sexista, se difunde, a través de mail, de manera interna, para priorizar en la selección al personal propio de la organización.

Para ello la persona Responsable de Personal selecciona los canales de comunicación más idóneos (mails...) teniendo en cuenta que debe llegar a toda la plantilla, y adapta la oferta de empleo al formato del canal o canales seleccionados (formato electrónico y papel...). Finalmente distribuye la oferta.

Simultáneamente, la oferta es publicada en: Redes sociales, Agencia de Colocación, Servicio Canario de Empleo....

### **PRESELECCIÓN**

El Dpto de Personal analiza las candidaturas y revisa el cumplimiento por las mismas de las cuestiones llave y de los requisitos definidos en el perfil profesional. Se elabora un informe con los resultados de la preselección en el que se hace constar aquellas candidaturas que han sido preseleccionadas y aquellas que han sido rechazadas.

### **SELECCIÓN Y CONTRATACION**

Una vez, que el Dpto de Personal se haya reunido con los candidatos teniendo en cuenta: sus titulaciones y experiencias, ... para realizar dicha selección y sin olvidar la MISIÓN, VISIÓN Y VALORES de la empresa y el principio de Igualdad de Oportunidades entre mujeres y hombres, pasará dos ó tres candidatos a la persona que GENERÓ LA NECESIDAD.

En esta preselección, el Dpto de Personal comunicará al Candidato del tipo de contrato, tareas a realizar (según la ficha Descriptivas del puesto si dicho puesto estuviera creado) o en tareas previstas en puesto de nueva creación.

Cuando este Responsable seleccione al candidato, basándose en sus actitudes, formación y experiencia del mismo, es obligación del Dpto de Personal llamar a los candidatos para informarle de la nueva fecha de incorporación o para informarle de LA NO SELECCIÓN.

El curriculum del candidato final es pasado por mail a la Dirección para ser informado del nuevo candidato

### **IMPLANTACION DEL PLAN DE ACOGIDA**

Si el resultado de la selección de personal es la contratación de una persona que no había tenido ningún contacto con la empresa, se implementa un Plan de Acogida para facilitar su incorporación y acoplamiento en la organización. La persona

responsable del área a la que se adscribe el puesto de trabajo de la nueva contratación se encarga de la recepción de la nueva persona contratada y de:

- Mostrar de las instalaciones y presentación del equipo de trabajo
- Información sobre la empresa de la Misión, Visión y Valores
- Reunión con el Dpto de Personal para explicar Manual de Acogida
- Mutua de Prevención
- Etc ETC

## CRITERIOS NO DISCRIMINATORIOS EN LA SELECCIÓN DE PERSONAL

### 1- DIRECTRICES BÁSICAS

- Se garantizará la no discriminación de ninguna persona candidata durante el proceso de selección de personal.
- La evaluación de las personas candidatas se realizará en base a los requisitos del puesto, con objetividad, transparencia y respetando el principio de igualdad de oportunidades entre mujeres y hombres.
- La selección se basará en el mérito y las competencias para el desempeño del puesto y no en el sexo, edad u otras circunstancias personales o familiares.
- Se analizarán los curriculum en todo el proceso de las mujeres y los hombres que han presentado su candidatura para determinar si hay indicios de discriminación indirecta. Para ello se recogerán y desagregarán por sexos los datos de cada etapa del proceso de selección.
- Se llevarán a cabo acciones positivas: en igualdad de méritos y resultados en la selección se dará prioridad a la incorporación de mujeres en las áreas en las que estén sobre presentadas.
- Las personas que realicen la selección de personal deberán poseer formación en género.

### 2- DEFINICIÓN DE LOS PUESTOS DE TRABAJO

- La denominación de los puestos de trabajo no poseerá ninguna connotación que los predetermine como adecuados o dirigidos únicamente para hombres o mujeres.
- Cada puesto de trabajo se definirá en función de sus características técnicas y competenciales, así como de sus cometidos específicos, sin añadir cuestiones que no estén relacionadas con el desempeño real del puesto.
- Se analizarán en cada caso las exigencias propias del puesto sin aplicar por defecto las más amplias posibles, ya que este hecho puede provocar que algunas personas no presenten su candidatura, sobre todo mujeres.



### **3- ESTABLECIMIENTO DEL PERFIL PROFESIONAL O PROFESIOGRAMA**

- El perfil profesional se definirá de manera previa al inicio del proceso de selección, utilizando un lenguaje no sexista.
- Los profesiogramas se realizarán teniendo en cuenta los requisitos básicos de formación, experiencia y competencias, sin añadir exigencias innecesarias para el desarrollo del puesto.
- Se exigirá únicamente la formación o titulación necesaria para el desempeño de las funciones a desarrollar. No se exigirá de manera previa la formación que está previsto que pueda adquirirse tras la selección. En la medida de lo posible se establecerán equivalencias para admitir capacitaciones por el desempeño práctico, ocupacional, trabajo voluntario, trabajo doméstico... Se debe tener en cuenta que lo que interesa es seleccionar a una persona que posea determinados conocimientos y habilidades, y que en muchos casos la titulación poseída no refleja las posibles capacidades que las personas candidatas pueden haber adquirido de manera informal por lo cual es preferible delimitar con el máximo de detalle los conocimientos requeridos sin etiquetarlos bajo determinada titulación.
- No se exigirá experiencia previa en puestos similares salvo que se haya definido previamente debido a los cometidos específicos del puesto y se establecerá expresamente el periodo necesario exigible.
- En la medida de lo posible se valorarán las destrezas, experiencia y conocimientos adquiridos en el desempeño de trabajo voluntario y doméstico.
- Ser mujer u hombre no debe ser un requisito de ningún puesto de trabajo.

### **4- OFERTA DE EMPLEO**

- La oferta de empleo se redactará utilizando un lenguaje no sexista, y en su caso con imágenes no estereotipadas.
- Los canales de realización de la convocatoria serán los apropiados para el puesto de trabajo en cuestión y se vigilará que sean de igual acceso para mujeres y hombres.
- En la oferta no se incluirán términos que puedan ocasionar discriminaciones indirectas (como por ejemplo “sólo personas sin cargas familiares”).
- En algunos casos es recomendable explicitar que serán bien recibidas las candidaturas tanto de mujeres como de hombres, o animar explícitamente a que se presenten mujeres, sobre todo en puestos de trabajo en los que las mujeres están infrarrepresentadas.

### **5- PRESELECCIÓN DE SOLICITUDES**

- La preselección se realizará ciñéndose únicamente a los requisitos definidos en el perfil del puesto.
- Las distintas candidaturas se valorarán respecto al perfil del puesto y no comparativamente entre sí.
- Se cuantificarán las mujeres y hombres preseleccionados para comprobar si existe algún factor no controlado que provoque discriminación indirecta.

## 6- ENTREVISTAS

- La entrevista no se ampliará con cuestiones no previstas salvo que guarden relación directa con el guión.
- La entrevista se valorará mediante escalas con ítems observables, cuantificables y valorables
- Se evitarán cuestiones no relacionadas con el desempeño del puesto (creencias, ideología, estado civil, situación familiar...) que pudieran ser susceptibles de interpretación estereotipada y discriminatoria.
- Las entrevistas se centrarán en la presentación de la organización y de las condiciones horarias y laborales del puesto, así como en la explicación por parte de la persona candidata de su preparación, trayectoria profesional y capacidades y competencias en relación con el desempeño del puesto.
- La decisión sobre la candidatura más adecuada no debe realizarse durante la entrevista, sino al final de todo el proceso e integrando toda la información con las necesarias garantías de ecuanimidad.