

## PROCEDIMIENTO DE ELECCIÓN DE PERSONAS ASPANIAS

### DEFINICIÓN DEL PROCESO

La *Elección de Personas* agrupa todas las actuaciones encaminadas a incorporar a los equipos de la organización a las personas más cualificadas y adecuadas a cada momento, según los principios de igualdad de oportunidades y las necesidades estratégicas de la organización, y encaminadas a alcanzar el mayor ajuste posible persona-puesto de trabajo.

La elección de personas es considerada un proceso crítico dentro de la Gestión de Personal y su propósito será el de ofrecer la máxima transparencia, basándose en criterios objetivos y cuantificación cualitativa.

Un principio básico en Aspanias es que las personas que se incorporen entrarán a formar parte de un equipo, normalmente ya constituido. Por esa razón, un factor fundamental a tener en cuenta es no solo el ajuste individual de la persona al puesto, sino el ajuste del equipo a la persona, con una visión determinada por la duración prevista (y posible) de la contratación, con la vista fija en el largo plazo.

El ámbito del proceso es el conjunto de entidades Aspanias, en concreto:

- Fundación Aspanias Burgos
- Fundación CISA – Central Integral de Servicios Aspanias
- Asociación Aspanias
- Aspaniasmerc 2016 S.L.U.

### MISIÓN:

- la incorporación a los equipos de ASPANIAS de las personas trabajadoras más adecuadas en cada momento
- según las necesidades de la organización a corto y largo plazo
- valorando no sólo el desempeño profesional sino la integración dentro del equipo y la organización y la satisfacción personal de la persona trabajadora
- respetando los criterios y planteamientos de ASPANIAS en cuanto a la igualdad entre mujeres y hombres y entre todo tipo de personas

### Propietario del proceso:

Dirección de RRHH de ASPANIAS

### Agentes participantes:

1. Unidad Técnica de RRHH
2. Direcciones/as de Áreas, Servicios y/o Equipos (en función del proceso específico)
3. Gestión Laboral
4. Representación Legal de las personas trabajadoras
5. Entidades externas (en función del proceso específico, ECyL, bolsas de empleo de entidades y colegios profesionales...)

### VÍAS DEL PROCESO DE ELECCIÓN

- 1) **ESTRATÉGICO (Es)**: Puestos de confianza de la Dirección de la Organización, considerados de valor para la aplicación de la estrategia de la organización a medio y largo plazo.
- 2) **EXTERNO (PE)**: Preferentemente puestos técnicos de carácter temporal o puestos operativos estables
- 3) **PROMOCIÓN INTERNA (PI)**: Preferentemente puestos técnicos de carácter estable o de larga duración.
- 4) **URGENCIA (Ur)**: Puestos operativos de carácter temporal y/o con plazos de cobertura mínimos

**Puestos de confianza:** Personas trabajadoras que asuman puestos de dirección y coordinación, considerados de especial confianza y responsabilidad. En estos casos se promoverán procesos de elección estratégicos, atendiendo a la solvencia profesional requerida en cuanto al desempeño y aptitud profesional, según lo dispuesto en el art. 86 y siguientes del XV convenio general de centros y servicios de atención a personas con discapacidad (se incluirá en la fase 5).

También podrán entrar en este grupo puestos de staff dependientes directamente de la Dirección de la organización.

**Puestos Técnicos:** Grupo profesional II – Personal Titulado (según el XV convenio general)

**Puestos Operativos:** Grupos profesionales III y IV (Personal Técnico y Personal Operario)

La vía de elección no tiene por qué ser única; puede ser adecuado que un mismo proceso se desarrolle desde el principio por más de una vía. Esto puede ocurrir especialmente a la hora de procesos para cubrir Puestos Técnicos, que podrán desarrollarse a través de un PE y un PI simultáneamente

Se informará de las vacantes a cubrir o los nuevos puestos que se produzcan en las distintas entidades del grupo y se explicitará en la información de cada proceso que se abra las condiciones requeridas para optar al puesto, aun siendo de una entidad diferente.

## FASES DEL PROCESO DE ELECCIÓN

1. **Determinación de necesidades**
2. **Reclutamiento de candidaturas**
3. **Valoración de candidaturas**
4. **Propuesta de candidaturas**
5. **Priorización de candidaturas**
6. **Acuerdo sobre la contratación**
7. **Contratación y acogida**

### 1. Fase de determinación de necesidades

La determinación de la necesidad es una competencia de la dirección de la entidad, de acuerdo con su estrategia, las vicisitudes y situación de las diferentes áreas de trabajo en cada momento. La RLT podrá hacer planteamientos en necesidades de contratación a la dirección. La materialización de estas corresponde directamente a los siguientes agentes:

#### A. Agentes implicados

- Direcciones de Áreas, Servicios y/o Equipos
- Unidad Técnica de RRHH
- Dirección de RRHH

#### B. Acciones a realizar

- Identificación y valoración de la necesidad de personal (a demanda de la Dirección correspondiente o el responsable del programa concreto)
- Definición del puesto de trabajo a cubrir
  - Si no se cuenta con un perfil del puesto de trabajo, se elaborará un perfil que recoja los requisitos, competencias requeridas y condiciones del puesto
- Determinación de la vía por la que se cubrirá (Es / PE / PI / Ur)
- En función de lo anterior, la Unidad Técnica de RRHH realizará la planificación del proceso de selección:
  - Plazos
  - Pruebas
  - Criterios de valoración
- Aprobación del proceso por la Dirección de RRHH

- Información a la RLT de la previsión de puestos de trabajo a cubrir y la vía a través de la que se cubrirá (salvo en los puestos vía Ur, de los que se informará a posteriori, por la propia naturaleza de estos). La RLT actuará de acuerdo con sus competencias

#### C. Indicador de final de fase

- La Dirección de RRHH ha aprobado el puesto a cubrir, y el tipo y planificación del proceso que se desarrollará.

## 2. Fase de reclutamiento de candidaturas

#### A. Agentes implicados

- Unidad Técnica de RRHH

#### B. Acciones a realizar (en función de la vía de cobertura):

- Preselección en la bolsa de empleo (Es / Ur / PE)

La bolsa estará actualizada pudiéndose utilizar otras fuentes como ECyL, Colegios profesionales, otras entidades sociales, etc..

- Solicitud a fuentes externas y recepción de CV (Es / PE)

En algún caso, puede ocurrir que se adapte la vía a seguir para el proceso de elección en base al gran número/carencia de candidaturas adecuadas

- Difusión de la oferta interna y recepción de solicitudes (PI)

La oferta interna se publicitará, acompañada del modelo de solicitud, con al menos 1 semana de plazo, por los canales ordinarios que incluirá los tabloneros de anuncios de la empresa y el resto de los canales de comunicación utilizados habitualmente por la entidad (correo electrónico corporativo y personal a toda la plantilla, reuniones, etc.)

La oferta interna se presentará incluyendo las condiciones del puesto ofertado (Grupo Profesional, centro y horarios de trabajo, incorporación, requisitos y competencias profesionales valoradas, etc.) y criterios de selección.

- Confirmación con las personas candidatas de su interés en participar en el proceso

#### C. Indicador de final de fase

- Se cuenta con un listado de personas candidatas que cumplen los requisitos y han manifestado su interés para cubrir el puesto.

### 3. Fase de valoración

#### A. Agentes implicados

- Direcciones de Áreas, Servicios y/o Equipos
- Comités de empresa
- Unidad Técnica de RRHH

#### B. Acciones a realizar

- Valoración de C.V.

Se realizará una preselección de candidaturas a partir del CV. En los PI no se realizará preselección

- Recopilación de información previa y Valoración de competencias a partir de informes internos de la Dirección correspondiente (PI)
- Entrevistas de valoración de competencias (a realizar por la Unidad Técnica de RRHH y/o, en su caso, por la Dirección correspondiente). En los procesos de Promoción Interna, las entrevistas con las personas candidatas se realizarán con presencia de una persona miembro del Comité de Empresa correspondiente, elegida por este órgano. El papel de la persona representante del Comité será garantizar los derechos de las personas candidatas, no teniendo voto, en cuanto a la valoración de las candidaturas. La persona que representa al comité de empresa velará por el cumplimiento del PIO
- En función del proceso, pruebas prácticas, psicotécnicas y/o recogida de información externa

#### C. Indicador de final de fase

Se cuenta con una valoración de competencias y variables a tener en cuenta para las candidaturas.

Los interesados podrán solicitar la relación de los aspectos valorados en su expediente individual a efectos de comprobación que figuran todos los datos aportados durante el proceso

### 4. Fase de propuesta de candidaturas

#### A. Agentes implicados:

- Direcciones de Áreas, Servicios y/o Equipos
- Unidad Técnica de RRHH

#### B. Acciones a realizar:

- Salvo en las plazas a cubrir por vía Ur (en las que se solicitará confirmación por vía correo electrónico o en persona), la Unidad Técnica de RRHH, en

coordinación con las Direcciones de Áreas, Servicios y/o Equipos, remitirá a la Dirección de RRHH un informe técnico que recoja el proceso desarrollado, las valoraciones efectuadas y la propuesta de candidaturas consideradas Aptas para el puesto, con las consideraciones que sean oportunas.

- La propuesta será meramente técnica, con la valoración de las distintas competencias profesionales para cada candidatura y recogida de otros aspectos valorables (por ejemplo, plazos y opciones de incorporación, valor añadido de algunas candidaturas...) que orienten la decisión

#### C. Indicador de final de fase:

Se ha remitido a la Dirección de RRHH la propuesta técnica de candidaturas válidas para el puesto (provisional).

Una vez se haya recibido el V<sup>0</sup>B<sup>0</sup> por parte de la dirección de RRHH, se remitirá a la RLT

### 5. Fase de Priorización de candidaturas

#### A. Agentes implicados

- Dirección de RRHH
- Direcciones de Áreas, Servicios y/o Equipos

#### B. Acciones a realizar

Se priorizan las candidaturas en base a la valoración efectuada.

#### C. Indicador de final de fase

Se cuenta con un listado priorizado de candidaturas aceptadas.

### 6. Fase de acuerdo para la contratación

#### A. Agentes implicados

- Unidad Técnica de RRHH
- Direcciones de Áreas, Servicios y/o Equipos (cuando no sea posible por parte de la U.T. RRHH)

#### B. Acciones a realizar

- Oferta del puesto a las personas candidatas según listado priorizado
- Contacto/Entrevista con la persona candidata elegida para acordar su incorporación
- Solicitud de documentación administrativa.
- Una vez confirmada la incorporación de la persona elegida, comunicación al resto de personas candidatas de su situación en el proceso.

C. Indicador de final de fase

Se ha acordado la incorporación de la persona trabajadora

Confirmación previa por parte de Gerencia

## 7. Fase de contratación y acogida (procedimientos específicos)

A. Agentes implicados

- Unidad Técnica de RRHH
- Gestión laboral
- Direcciones de Áreas, Servicios y/o Equipos

B. Acciones a realizar:

- Recogida de documentación administrativa
- Contraste y validación de la documentación
- Tramitación administrativa (alta en SS, elaboración del contrato, solicitud de revisión médica —aptitud para el puesto de trabajo constatada, en el caso de personas con discapacidad—, información a la RLT)
- Inicio del Plan de Acogida por parte de la Dirección correspondiente
- Firma del contrato o acuerdo por parte de la persona trabajadora, reconocimiento médico y formación inicial en prevención de riesgos.
- Remisión a Gerencia del informe final del proceso.

C. Indicador de final de fase

Se ha procedido al alta en SS y contrato de la persona trabajadora.

Traslado de la copia básica a la RLT antes de los 10 días hábiles

## ACCIONES CLAVE DEL PROCESO

### 1. *La definición del puesto de trabajo en términos de competencias*

Las competencias profesionales requeridas para el adecuado desempeño del mismo y la integración en el equipo determinarán el reclutamiento y el proceso de selección subsiguiente. Serán necesario tener en cuenta también los requisitos del puesto (por ej., titulación, inscripción en desempleo...), pero este último aspecto, aunque fundamental, es más administrativo y supone un menor riesgo de error.

El punto de partida inicial ha sido el listado de competencias y la descripción de puestos de trabajo recogida en el XIV Convenio general de la discapacidad, consensuada en su momento entre patronales y sindicatos. No obstante, este planteamiento (necesariamente muy general) debe ser dinámico, de forma que no restrinja la mejora continua y la adaptación a nuestra realidad.

## 2. Reclutamiento

La ampliación de las fuentes de reclutamiento cobra una mayor importancia en estos momentos, en los que el mercado de trabajo ha dado muestras de agotamiento para puestos esenciales (At. Directa) en los que se ha incrementado también la rotación (motivada por la mayor demanda de puestos de este tipo por parte de las administraciones públicas)

## 3. La valoración de competencias de las personas candidatas

Se podrá reforzar la objetividad de este proceso aplicando alguna prueba complementaria más o menos estandarizada, o mediante informes de responsables y direcciones (que serán asumidos por ellos), objetivos, cuantificables y comparables entre sí, y que sirvan para matizar o discriminar entre valoraciones iguales o similares.

Siendo conscientes que los criterios cuantificables con más facilidad (por ej., antigüedad o experiencia en un puesto) no tienen una correlación alta con competencias consideradas claves (por ej., Trabajo en equipo, Integración en la organización) y ante la dificultad del uso de pruebas complementarias, se hace necesario una valoración de competencias profesionales emitida por las direcciones y responsables junto con entrevistas semiestructuradas. En este sentido, las competencias profesionales deben estar expresadas en términos observables que permitan la clara diferenciación y graduación de estas y reduzcan el margen de error.

## 4. Toma de decisión (priorización de candidaturas)

De acuerdo con las responsabilidades asignadas en la Entidad, la Toma de decisión tendrá lugar a la hora de priorizar las distintas candidaturas, y es un proceso cuyos responsables son de la Dirección de RRHH y de las direcciones de áreas, servicios y equipos.

Este proceso exige una valoración cualitativa, dada la necesidad de trasladar y simplificar las distintas valoraciones parciales para llegar a un único criterio jerarquizado. Por ejemplo, valorar las capacidades del equipo donde se integran, permitirá conocer que es necesario aportar con la persona candidata, capacidades que en cada caso serán diferentes.

La Gerencia del Grupo de Entidades es el órgano técnico superior de decisión última.

## CLAVES DEL PROCESO

- Flexibilidad / Adaptabilidad
- Transparencia
- Equidad
- Consistencia / Coherencia
- Autoevaluación y mejora