



Universidad
de La Laguna
Facultad de Derecho



Grado en: Relaciones Laborales
Facultad de Derecho
Universidad de La Laguna
Curso 2015/2016
Convocatoria: Junio

LA CONSIDERACIÓN DEL RECLUTAMIENTO Y SELECCIÓN DE PERSONAL DESDE LA PERSPECTIVA ÉTICA Y LEGAL

THE CONSIDERATION ABOUT RECRUITMENT AND PERSONNEL SELECTION FROM THE ETHIC AND LEGAL PERSPECTIVE

Realizado por el alumno/a D^a Elda Gutiérrez Quintero

Tutorizado por el Profesor/a D^a Marta Soriano Torres

Departamento: Derecho Constitucional, Ciencia Política y Filosofía del Derecho

Área de conocimiento: Filosofía del Derecho

ABSTRACT

The goal of this Project is the study of ethic in the point of recruitment and personnel selection. We are interested in finding out if are performed according to ethic or they use employment discrimination. At the same time, we are trying to know politics about recruiment and personal selection on industries.

The methodology is, first of all, in “bloque I” conceptual framework, consecutively, in “bloque II” we point the ethic aspects about personal selection. Later, we have in “bloque III” the legal framework and, finally, we screened the level of involvement about one of the biggest Company in Canary Islands with ethic.

RESUMEN (entre 150 y 350 palabras)

El objetivo de este TFG es el estudio de la ética en las fases de reclutamiento y selección de personal. Nos interesa averiguar, si dichas fases se realizan conforme a la ética o no, y si se realizan prácticas que, puedan suponer discriminación en el acceso al empleo. Al mismo tiempo, tratamos de conocer cuáles son las políticas de reclutamiento y selección de personal que realizan las empresas. La metodología a aplicar en este TFG es la siguiente; en primer lugar, presentamos en el Bloque I el marco teórico, seguidamente, en el Bloque II, señalamos los aspectos éticos en la selección de personal, posteriormente se presenta en el Bloque III el marco jurídico, y finalmente, evaluamos y medimos el grado de implicación de una de las mayores empresas de Canarias con la ética en su proceso de reclutamiento y selección de personal.

ÍNDICE

I.- MARCO TEÓRICO	2
1.1.- ANTECEDENTES HISTÓRICOS.....	2
1.2.- EL PROCESO DEL RECLUTAMIENTO.....	4
1.3.- EL PROCESO DE SELECCIÓN DE PERSONAL	8
II.- ASPECTOS ÉTICOS EN EL RECLUTAMIENTO Y LA SELECCIÓN DE PERSONAL	12
III.- MARCO JURÍDICO PARA UN PROCESO DE RECLUTAMIENTO Y SELECCIÓN DE PERSONAL ÉTICO	30
IV.- MARCO PRÁCTICO.....	34
V.- CONCLUSIONES	45
VI.- REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS	46
VII.- ANEXOS.....	48

I.- MARCO TEÓRICO

1.1.-ANTECEDENTES HISTÓRICOS

Mirando hacia atrás en el tiempo, Zayas P.M. (2010) establece que, se puede observar que el reclutamiento de personal no es una disciplina que surgiera espontáneamente. En la comunidad primitiva, la distribución del trabajo entre sus miembros se realizaba fundamentalmente por el sexo, la edad y las características físicas. En este período se ubica el primer momento de la actividad de selección de personas, el cual presenta un carácter natural espontáneo.

Algunos estudiosos hablan de la existencia del empleo rudimentario de procedimientos para seleccionar personas en función de diferentes actividades.

Zayas P.M. (2010) nos recuerda que, los historiadores de la psicología reconocen los aportes y el tratamiento dado por los filósofos de la antigua Grecia al pensamiento psicológico. Platón reconoció, asimismo, diferencias individuales entre los hombres. En el estado ideal, la República, los hombres debían escogerse para cumplir las diversas tareas de acuerdo con su capacidad. Los dotados de razón superior debían ser dirigentes; los dotados de coraje guerreros; el resto de los hombres debían ser artesanos, labradores, mercaderes y esclavos, necesarios al Estado, pero inferiores en jerarquía a los guerreros y estadistas, así como los apetitos y los sentidos lo son al coraje y a la razón.

Durante la Edad Media el trabajo se caracterizó por adquirir un carácter prácticamente hereditario; la clase social condicionaba la elección y las posibilidades de desempeño de una actividad determinada. Así los oficios pasaban de manos de los padres a sus hijos. Una de las características de esta época es el desarrollo del trabajo artesanal. No obstante, en este período no desapareció el interés de los pensadores de la época en el estudio de las potencialidades del hombre en correspondencia con las actividades a desarrollar, así el español Juan Huarte, en el siglo XVI, en su libro

Examen de ingenios, valoraba que las personas se diferenciaban en inteligencia y habilidades especiales, y recomendaba que se debía trabajar por conocer las inclinaciones especiales de cada persona con el fin de brindarle el adiestramiento necesario de acuerdo con sus características.

Continuando con Zayas P.M. (2010) vemos que a través de los largos períodos históricos de la humanidad desde la comunidad primitiva hasta el feudalismo, aparecen diferencias notables en cada uno de ellos en cuanto a la selección de personal, pero tienen en común que no se institucionaliza, ni se sistematiza dicho proceso, sino que aparece con un marcado carácter espontáneo, natural en sus inicios y luego social.

El desarrollo de la humanidad está estrechamente vinculado a los descubrimientos científico-técnicos. La Revolución Industrial inglesa de 1780, a partir de la invención de la máquina de vapor, dio un vuelco total a la industria y la agricultura, así como al desarrollo del transporte. A ello se une después la introducción del acero; la sustitución del vapor, como fuente de energía, por la electricidad; la aparición de la maquinaria automática, la transformación de las comunicaciones, la creciente introducción de los avances de la ciencia en la industria y el desarrollo de las nuevas formas de organización.

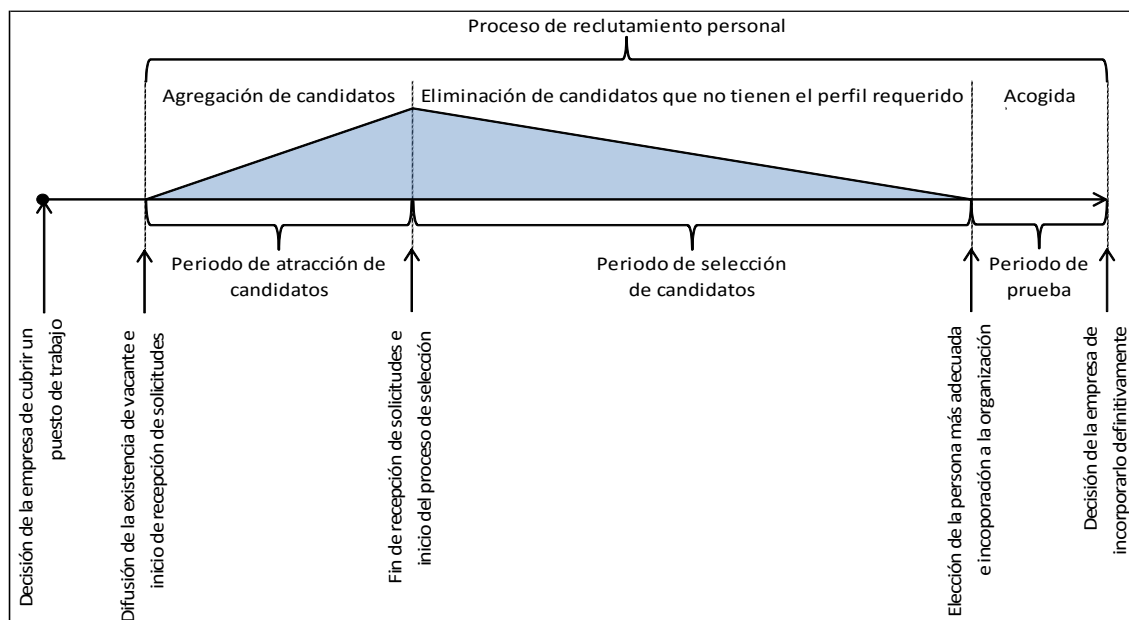
Estos aspectos revolucionaron los procesos productivos y transformaron la organización del trabajo, al producirse una mayor socialización de dichos procesos y ser necesario agrupar gran cantidad de personas al crearse las organizaciones fabriles.

El aumento de la socialización y la consecuente complejidad social, económica y técnica trajeron consigo la necesidad de la aparición de una nueva ciencia, la administración y la psicología. Aparejado a este período, surge el proceso de selección con carácter científico como un medio de conciliación en la relación hombre-trabajo.

1.2.- EL PROCESO DEL RECLUTAMIENTO

Pérez, J.L. (1999) define el reclutamiento como “...un conjunto de procedimientos tendentes a atraer candidatos potencialmente cualificados a quienes se les interesa para formar parte de la organización previo sometimiento a unas pruebas selectivas”. Esos procedimientos se desarrollan mediante un sistema de información (divulgación) por el cual las empresas, de manera directa o indirectamente, dan a conocer al mercado laboral las oportunidades de ocupación. Será necesario que el número de posibles candidatos que reúnan los requisitos, en principio idóneos, supere con abundancia las plazas a cubrir, de lo contrario, la posibilidad de elección se desvanecerá o reducirá.

En las pequeñas empresas suele ser muy sencillo el proceso de reclutamiento y selección, implicando únicamente la aprobación del ingreso del candidato por propuesta del encargado del taller, jefe de la oficina, conocido del dueño, etc., además, es seguro que no existirá un departamento de recursos humanos y menos, un servicio destinado a la selección del personal. Por tanto, nos vamos a ceñir en este trabajo, a las organizaciones que pueden invertir recursos económicos en servicios externos o en personal especializados en procesos de reclutamiento y selección internos.



Fuente: Porret M. (2012)

Los objetivos que se persiguen con el reclutamiento, generalmente vendrán determinados por la pretensión de rejuvenecer la plantilla, por querer elevar el nivel de tecnificación, incrementar la cualificación del personal, flexibilizar la plantilla, etc. Esto representa tanto como adoptar ciertos principios que se desean seguir, por ejemplo: seleccionar personal joven menor de 25 años o mayor de 45 años para obtener beneficios sociales y fiscales en ambos casos (existen importantes ayudas: subvenciones y bonificaciones de las cuotas de la Seguridad Social, y fiscales para las empresas que contraten indefinidamente personas con edades superiores a los 45 años en situación de desempleo o menores de 25 años en situación de desempleo y otras modalidades en función de la edad, el sexo la condición física o el sector de actividad).

Las políticas de reclutamiento pueden aparecer bajo la aplicación de los planes estratégicos de la organización pero sin duda tendrán que respetar las normas legales que impone toda sociedad, evitando caer en una política excesivamente materialista que vulnere derechos fundamentales de los empleados de la propia organización o de los que, incluso, no pertenezcan a ella, tales como la **discriminación por razón de edad**,

sexo, condición social, lengua, etc.. . Aunque existe la libertad de la empresa a elegir a los candidatos más idóneos según su conveniencia, **se debe respetar el principio de no discriminación en el empleo establecido en la Constitución Española¹ y el Texto Refundido del Estatuto de los Trabajadores².**

Todo esto lo trataremos más en profundidad en el apartado III: “Aspectos jurídicos en el reclutamiento y la selección de personal”.

Continuando con Pérez, J.L. (1999), el reclutamiento ha de concebirse como un programa permanentemente abierto, no como una serie de acciones que tienen una duración limitada en el tiempo. Ha de concebirse como un proceso continuo que da su fruto cada vez que la organización tiene la necesidad de iniciar una selección. Ha de constituir una forma de actuación de la organización formando parte de las políticas de RR.HH. de manera que permanentemente fluya un número de candidatos suficientemente abundante para elegir a los más adecuados en cada ocasión. Cualquier empresa organizada deberá tener a disposición de cualquier persona que se presente solicitando trabajo un formulario comúnmente conocido por “solicitud de ingreso” y, a medida que se vayan presentando, tenerlos archivados o introducidos en el banco de datos informatizado para cuando pueda ser necesario incluirlos en un proceso de selección. Hay incluso organizaciones que además mantienen entrevistas preselektivas constantemente.

Según Porret, M. (2012), *“todas las organizaciones viven en continuo y constante proceso de transformación y su plantilla de personal sufre frecuentes modificaciones, lo que obliga a una también permanente provisión de nuevos empleados necesarios para el mantenimiento de la misma y, por tanto, es conveniente incluso tener siempre abierto un proceso de reclutamiento de recursos humanos, aunque sea ralentizado”*.

¹ Art 14 y 35.1 Constitución Española

² Art 4.2 c y 17.1 Estatuto de los Trabajadores

El reclutamiento no comprenderá forzosamente elegir personal ajeno a la organización, podrá incluso estar inserto en la misma, por lo que distinguiremos al reclutamiento *interno* que afectará al personal de la propia organización del *externo*, que afectará a candidatos que no guardan relación con la misma.

Refiriéndose al **reclutamiento interno**, tal y como señala Pérez, J.L. (1999), tiene indudables **ventajas** incluir en el proceso a las personas ya incorporadas en vez de acudir al mercado de la oferta y la demanda. Estas ventajas las podemos resumir en que se acorta el proceso de selección ya que los empleados ya conocen las normas de la organización, se produce un ahorro de gastos (anuncios en prensa, etc.), se disminuye el riesgo de fracaso e inadaptación del empleado, se crea un mejor clima laboral al dar posibilidades de promoción al personal de la empresa. Las posibles **desventajas**, son sobre todo, que se podría llegar a formar un ambiente de favoritismos y “camarillas” o grupos de intereses que en buena parte de las ocasiones después resulta difícil de gobernar y naturalmente en detrimento del rendimiento. La falta de savia nueva en la organización con experiencia en otras culturas de empresa hace que se vaya encerrando cada vez más en sí misma la organización y tienda a dejar de ser dinámica.

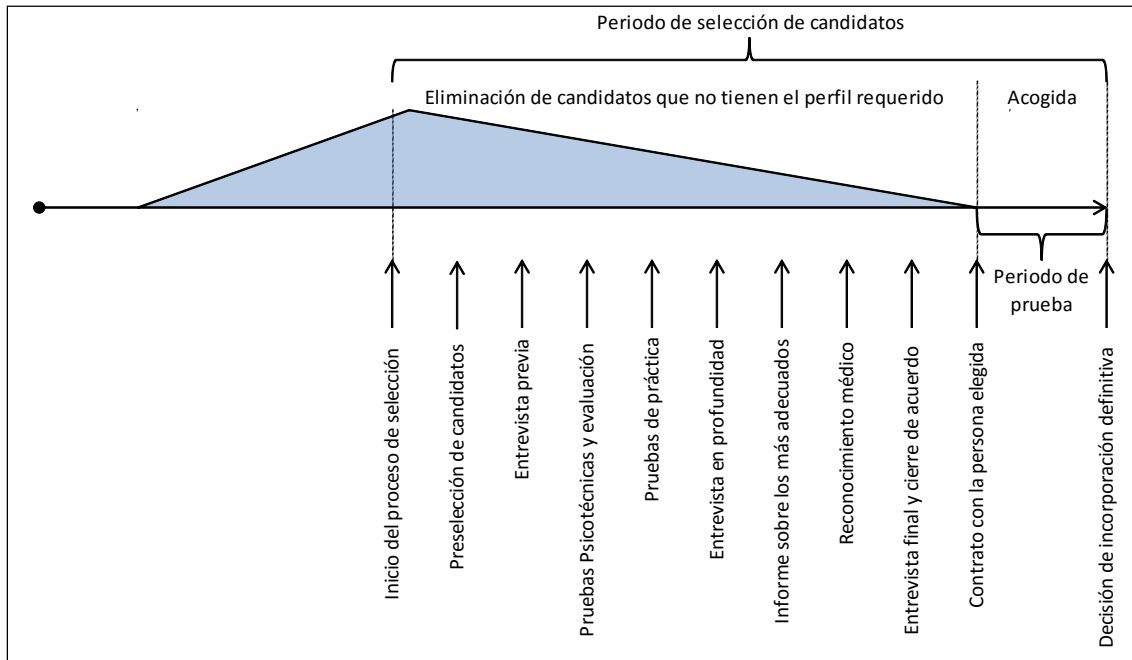
Pérez J.L. (1999) destaca también las ventajas y desventajas del **reclutamiento externo** de la siguiente manera. En cuanto a las **ventajas** destacamos que el personal de nueva incorporación es siempre más moldeable y flexible, y que gracias a las nuevas incorporaciones se conocen nuevas maneras de organizarse, se introducen nuevas ideas y otra forma de “ver” las cosas. Por el contrario, las **desventajas** más relevantes serían el riesgo al fracaso, y los posibles aumentos de costes y desequilibrios salariales de la nómina.

CONCLUSIONES

Desde mi punto de vista, y tras leer a varios autores, opino que, en la medida de lo posible, las empresas deberían buscar en su propia organización a sus candidatos, ya que el reclutamiento interno tiene innumerables ventajas para la empresa, pero siempre que la organización actúe de una manera ética, sin llegar a formar un ambiente de “favoritismo”, considero que es la mejor solución para las organizaciones.

1.3.- EL PROCESO DE SELECCIÓN DE PERSONAL

Iborra, M., Dasí, A., Dalz, C. y Ferrer C., (2007) definen el proceso de selección de personal como “...aquella actividad organizada que, una vez especificados los requisitos y cualidades que han de reunir los candidatos para determinadas labores, identifica y mide las cualidades actuales y potenciales, las características de la personalidad, los intereses y las aspiraciones de los diversos participantes en el proceso, para elegir al que se aproxima más al profesiograma”. Dichos autores destacan que si la primera fase del proceso es una labor de acopio de la mayor cantidad posible de candidatos, en ésta lo es en sentido contrario: se realiza una actividad básicamente de eliminación de los mismos, salvo el mejor de todos ellos que tenga el perfil requerido.



Fuente: Porret, M. (2012)

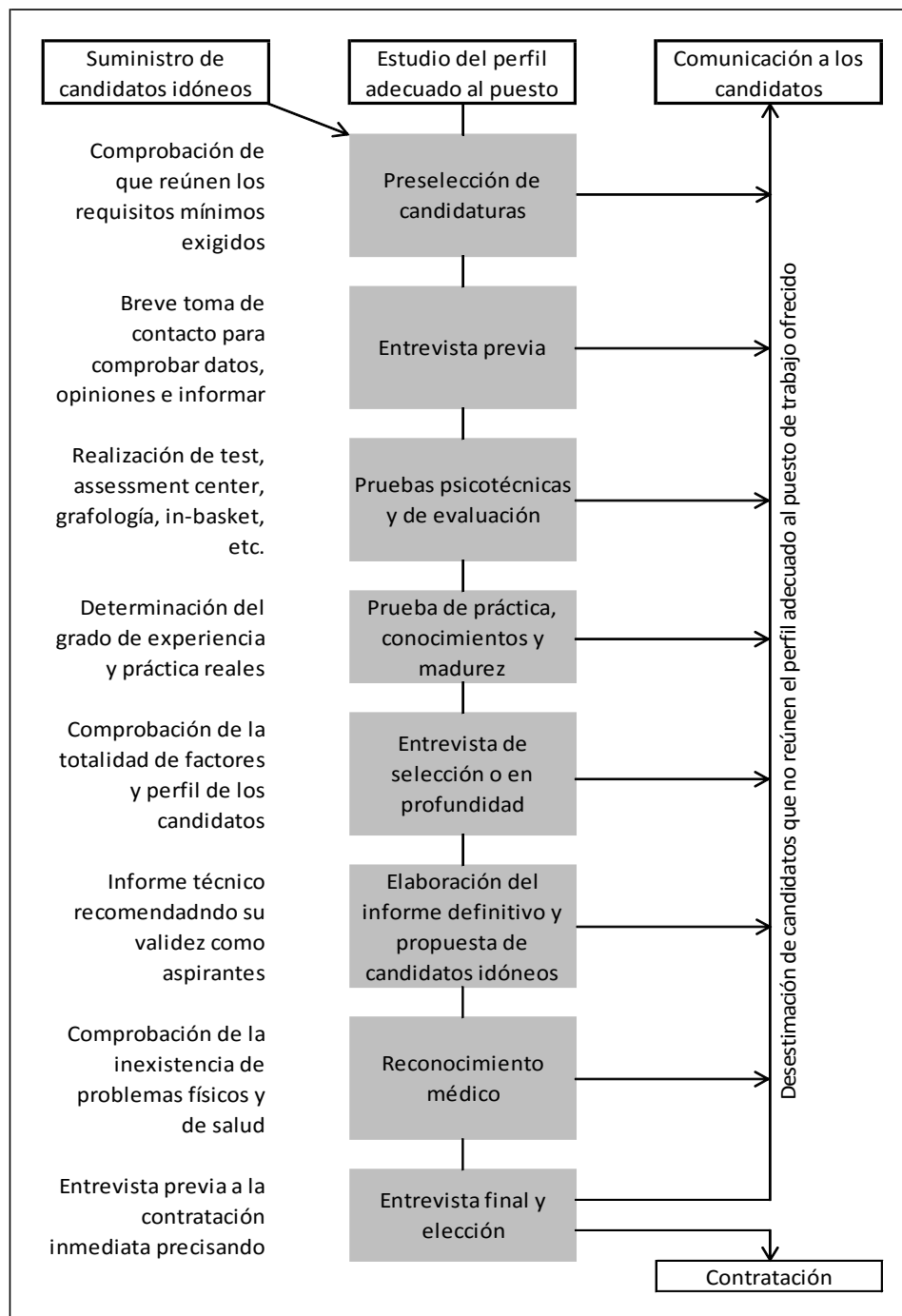
Previamente a desarrollar todas las etapas básicas del proceso de selección se procederá a distinguir la utilización de servicios internos o externos como posibilidad de elección que tiene cualquier organización. En buena parte de los casos, la organización confía en los servicios de una empresa, bufete especializado en selección de personal o profesional experto en la búsqueda de candidatos. En determinadas situaciones, aún teniendo un responsable suficientemente capacitado para afrontar íntegramente un proceso, puede ser contraproducente realizar la selección en la propia organización, por multitud de circunstancias, en la mayoría de los casos para evitar presiones en el momento de la elección. Generalmente se acude a un servicio externo cuando se trata de un cargo bastante cualificado. Entre los servicios externos más característicos podríamos señalar:

- Los gabinetes de psicología.
- El assessment center.
- El headhunting.



Iborra et al.(2007), señalan que “...este proceso será a cargo del departamento de RR.HH. o, si la organización es suficientemente importante y admite el sostenimiento de un departamento de “selección de personal”, serán ellos los encargados de dicho proceso, esencialmente corresponde a psicólogos, aunque puedan ser ayudados por otros profesionales afines”.

El orden a seguir para el feliz desarrollo del proceso será el siguiente:



Fuente Porret, M. (2012)

II.- ASPECTOS ÉTICOS EN EL RECLUTAMIENTO Y LA SELECCIÓN DE PERSONAL

El código ético de una empresa define cuáles son los valores, normas y códigos de conducta que una empresa explícitamente reconoce como el comportamiento que considera apropiado, el comportamiento que debería ser conseguido y premiado en la organización. Para algunas empresas, resulta fundamental la definición de códigos éticos y la formación de sus empleados en los mismos.

Según Cortina, A (1994), “...*la ética puede ser definida como un tipo de saber que pretende orientar la acción humana en un sentido racional. Así, la ética pretende ayudar a las personas a hacer buenas elecciones, a elegir buenos modos de actuar que nos permitan alcanzar los fines últimos. El saber ético, la definición y consolidación de un proyecto ético en la empresa, debería ayudar a interiorizar los valores y modos de conducta de tal forma que sus integrantes hubieran asumido qué fines últimos se propone su organización y cuáles son los medios más adecuados para alcanzarlos*”.

Lógicamente, este saber ético es más importante cuanto mayor es la libertad que posee un individuo en su trabajo y actuación; cuanto menor es el campo en el que las reglas y los procedimientos atan el modo de actuar de los empleados y directivos.

Tal y como señala Cortina, A (1994), “...*podemos distinguir entre ética (moral), derecho y religión*”. Así por ejemplo, puede ser jurídicamente legal en un país (por tanto, válido y coherente respecto a la legalidad vigente) contratar a personas menores de edad. Lo que es legal en ese país, puede ser considerado inmoral, desde el punto de vista ético, por muchos de nosotros. Por tanto, en este caso, lo legal y lo moral pueden no coincidir. Desde una religión concreta, el comportamiento podría ser considerado como acorde o contrario a dicha religión (como pecado o no). Lo ilegal, lo inmoral y lo que es pecado, pueden coincidir o no.

Lozano, J.F. (2011) puntualiza que “...*los principios y normas legales que orientan sobre lo que es ilegal, lo son para todas las personas que conviven en una sociedad política determinada, ciudadanos de un país. Los principios y normas religiosas que permiten orientar sobre lo que es acorde o contrario a la Ley de Dios, lo son para las personas que comparten esa religión. Los principios y normas morales que permiten orientar sobre lo que es inmoral, lo son para una persona determinada*”. Así, en sociedades pluralistas, la moral no es única. Sin embargo, en estas mismas sociedades pluralistas, la moral puede ser compartida en determinados aspectos. Pero las personas, como colectividades de personas con intereses, preocupaciones y creencias distintas, pueden alcanzar a definir y establecer principios y normas éticas, como ocurre por ejemplo, en las empresas éticamente responsables.

La ética es un producto de la cultura y, del mismo modo que existe una ética para los individuos, también existe –de un tiempo a esta parte- una ética relativamente nueva para las empresas, la cual se está volviendo día a día más exigente en relación con los comportamientos y relaciones de las empresas tanto con su entorno como con sus agentes internos.

Siguiendo las aportaciones de Morgado, P. (2012), entendemos que la insuficiencia de las leyes puede provocar la necesidad de que las empresas actúen éticamente por los siguientes motivos:

- Las leyes no siempre protegen suficientemente todos los derechos humanos, ni incluyen correcciones adecuadas. Dicho de otro modo, lo que está legalmente permitido no siempre es ético.
- La elaboración de las leyes encaminadas a evitar o corregir injusticias requiere un tiempo más o menos largo, es decir, necesita “maduración”. La dinámica económica, de la que a menudo surgen algunas injusticias, suele ir por delante de las leyes. Por este motivo, en muchas ocasiones las leyes están desfasadas con respecto a los acontecimientos que las originan.

- No es posible, ni deseable, regular legalmente todos los pormenores de la actividad profesional y empresarial. Esto llevaría una burocracia y rigidez que dificultarían las acciones emprendedoras.
- Parece que es mejor “arreglar la propia casa” antes de que las autoridades tengan que intervenir, ya que, generalmente, actúan como mayor rigidez y sin atender a situaciones particulares. Generalmente el arreglo se consigue con el establecimiento de códigos de conducta.
- Por último, una conducta ética no consiste únicamente en no perjudicar a nadie, sino también, y sobre todo, en actuar al servicio de los demás. Por su parte, la ley no puede, ni debe, exigir acciones extraordinarias, ya que está hecha para todos y debe completar, por tanto, situaciones dispares.

La ética como producto social (cultural), tanto individual como colectivo, está sujeta a evolución y perfeccionamiento, y normalmente va por delante de las leyes, y llegado el momento, inspira e impulsa la creación, modificación y perfeccionamiento de las mismas (leyes). Por ejemplo, en nuestro país (lo mismo que en otros de nuestro entorno), durante mucho tiempo, la mujer ha estado legalmente discriminada respecto a los varones en muchos sentidos. El principio de igualdad consagrado por las leyes (especialmente por la Constitución) no se habría producido si no hubiere cambiado previamente lo que podría denominarse la “conciencia social” respecto a esta cuestión.

Continuando con las aportaciones de Morgado, P.(2012) a las relaciones laborales, existe el consenso entre muchos expertos de que el código ético debería recoger normas en el sentido siguiente:

- Integrar a los trabajadores en un proyecto común.
- Abonar una remuneración justa, adecuada a la aportación y el esfuerzo de cada uno y con escrupuloso cumplimiento de las normas legales.

- Dar a los trabajadores un trato correcto, conforme a su condición humana, y anteponiendo la consideración de persona a la de recurso necesario para la producción.
- Basar la selección de personal en pruebas objetivas (evitar la elección por mera recomendación, descalificar porque nos “caiga” mal un candidato...).
- Evitar, real y efectivamente, toda discriminación por motivos de raza, sexo, estado civil, creencia religiosa, tendencia política, pertenencia a un sindicato, o cualquier otra que no está directamente relacionada con las exigencias del puesto de trabajo.
- Procurar la ocupación y promoción de personas discapacitadas hasta donde les permita el ejercicio de sus capacidades en la empresa.
- Potenciar la información y fomentar la comunicación interna en todos los niveles.
- Proporcionar la formación humana y técnica adecuada a cada uno.
- Valorar a los trabajadores en función de sus capacidades y su eficacia.
- Prestar atención y vigilancia a la seguridad, higiene y salud laboral.
- Potencia y favorecer la participación de los trabajadores en la consecución de los objetivos de la empresa.
- Garantizar los puestos de trabajo hasta donde lo permita la continuidad de la empresa.
- Mantener las relaciones de lealtad con las instituciones profesionales, laborales y sindicales.

Según Lozano, J.F. (2011), “...toda política de selección de personal debe sustentarse en un principio de justicia, que trata de dar a cada uno lo que es suyo. De esta norma básica de justicia se derivan algunos principios aplicables al concreto campo que nos ocupa y que han de ser considerados por quienes seleccionan como principios inspiradores de una ética o deontología profesional”.

De ahí que todo sistema de selección de personal deba respetar con el mayor rigor estos siguientes principios fundamentales, que se derivan de la propia naturaleza de la selección y del fin que está llamada a cumplir.

Principio de la aptitud. No seleccionar al candidato inepto ni a quien posee aptitudes superiores a las exigidas para el puesto de trabajo.

Tal y como establece Lozano, J.F (2011) “...cualquiera podría afirmar, que este principio se deduce de la propia esencia de la selección. Pero el sentido común es el menos común de los sentidos”. Y tal principio se incumple en la práctica con más frecuencia de lo que pueda parecer. Se peca por defecto y por exceso, máxime cuando se producen desequilibrios en el mercado de trabajo.

Se cometen errores por defecto cuando se subjetiviza excesivamente el proceso de selección, porque se exploran insuficientemente las capacidades, personalidad y conocimientos de los candidatos, se incurre en actitudes de simpatía, o quien selecciona se guía por la buena “primera impresión” que le produce el aspirante. Este problema se acentúa especialmente en situaciones de pleno empleo o cuando escasea el potencial humano de una determinada especialidad profesional. En resumen, la elección por defecto puede tener su origen en un equivocado reclutamiento, en la fase de selección propiamente dicha o bien derivarse de la propia escasez de profesionales cualificados en el mercado de trabajo. Por ejemplo, el caso de los controladores aéreos.

Se corre el riesgo de incurrir en errores por exceso cuando cubrimos el puesto de trabajo vacante con personas de mayor nivel aptitudinal del exigido. Como consecuencia de esto, originamos un problema grave: El profesional elegido como mejor no tardará en sentirse insatisfecho, porque sus capacidades superan a las funciones y responsabilidades que ha de asumir; porque su desbordante iniciativa y creatividad se verán frustradas y no verá realizadas sus aspiraciones. El resultado a corto plazo es evidente: las tensiones y conflictos derivados de su inadaptación al puesto “por exceso” no se harán esperar, y no siempre la empresa reconocerá que se ha

equivocado y atribuirá al trabajador todo tipo de carencias por su inoperatividad manifiesta para la tarea. Ya lo afirma un refrán popular: “lo mejor es enemigo de lo bueno”.

El origen de la selección por exceso puede atribuirse a una inadecuada descripción y análisis de la tarea, bien por ser nueva y escasamente conocida o, aún no siéndolo, por elaborar equivocadamente el profesiograma o la identificación de competencias que recogen las exigencias reales del puesto, así como a una elevada tasa de desempleo, cuando la economía de un país se encuentra en profunda crisis, cuando los índices de paro juvenil alcanzan cotas poco deseables, se originan los lógicos desequilibrios en los mercados de contratación profesional, y una de las consecuencias más destacables de este fenómeno son: parados altamente cualificados que compiten en concursos y pruebas de selección profesional para empleos, plazas, y oficios para los que se requieren aptitudes medias o limitadas. Por ejemplo, graduados universitarios que ocultan sus títulos para concurrir a una plaza de Conserje, etc....Por esta razón, no debe sorprender que una amplia demanda de empleo conduzca a una selección por exceso.

Principio de honestidad. Aplicar a todos los candidatos iguales condiciones de participación en las pruebas de selección, evitando cualquier género de arbitrariedad en la interpretación de los resultados.

Continuando con Lozano, J.F (2011), vemos que el término *honestidad* encierra un doble significado. **Objetividad**, en cuanto a la fijación de las condiciones de presentación y realización de las pruebas por los aspirantes a la plaza convocada, e **Imparcialidad**, en cuanto a la correcta interpretación de los resultados, ajena a cualquier clase de discriminación o recomendación extraña a los fines del proceso de selección.

Cuando hablamos de **iguales condiciones de participación** nos referimos a que no puede excluirse a candidato alguno que reúna los requisitos o bases de la

convocatoria. Se trata de un proceso público y no restringido al personal de la plantilla de la empresa (reclutamiento interno). Otra cosa es, cuando la convocatoria ofrece la posibilidad mixta, en este caso se suele favorecer a los candidatos internos, por el mero hecho de pertenecer ya a la plantilla. Aunque tal práctica nos merece serias dudas a la hora de garantizar la objetividad de la selección, hay quienes son de la opinión de que la antigüedad en la plantilla, el conocimiento personal y profesional del trabajador y la política de promoción, justifican sobradamente la concesión de este tipo de prioridades. Pero cuando se trata de reclutamiento externo, es preciso eludir todo género de discriminación ajena a los aspectos profesionales, bien sea de carácter ideológico, social, de raza, religioso, político o sindical.

Sin embargo, la empresa privada se arroga en la práctica “el derecho de admisión”, aún en contra de las leyes o de la Constitución que obliga a cualquier ciudadano. Porque una cosa son las bases públicas de la convocatoria y otra muy distinta los criterios “ocultos”, conscientes o inconscientes, que se siguen para la admisión de los candidatos a pruebas.

De ahí que algunos formularios de solicitud de empleo o los cuestionarios de entrevista personal recojan datos sobre creencias religiosas o políticas, profundicen en aspectos familiares, sindicales o sociales que conducen a una auténtica eliminación o preferencia de los candidatos.

Las políticas de personal recogen (no por escrito, evidentemente), tales prejuicios discriminatorios de no admitir a las pruebas o no seleccionar a laboristas, conservadores o republicanos, a extremeños, vascos, ; anglicanos, judíos o musulmanes; divorciados, padres de familia numerosa o madres solteras; negros o sindicalistas marxistas o “amarillos”, o mayores de cuarenta años y ex-curas.

Con independencia de las muy discutibles y libres condiciones de admisión a las pruebas de selección, lo que ha de quedar claro es que deben establecerse iguales procedimientos de examen y exploración, de aptitudes y de destreza profesional,

idéntica recogida de información y, ante todo, los mismos criterios de valoración: evitar cualquier género de arbitrariedad en la interpretación de los resultados.

Llegados a este punto, se hace preciso aludir a la imparcialidad e independencia profesional de quien selecciona, pertenezca o no a la empresa que convoca el puesto, porque no pueden valorarse factores cediendo a presiones externas o de altos cargos de la empresa. No entraremos aquí en el tema de las recomendaciones, traducidas a la acepción popular como “enchufes”. Pero es evidente que si la plaza está adjudicada desde que se efectuó la convocatoria, se está adulterando el significado ético y deontológico de la selección. Es más aconsejable ahorrar tiempo y gastos y reconocer que se procede a una designación “digital”, al amparo de la libertad de contratación del empresario. Lo que resulta inaceptable es que el responsable del proceso de selección ceda a presiones que le conducen a decisiones arbitrarias, viéndose así avasallado en su independencia profesional. Por imperativos éticos y por la propia naturaleza de su función, ha de actuar con la imparcialidad e integridad que conduzcan a buscar el bien de la empresa y no el capricho de sus directivos.

En evitación de las arbitrariedades que denunciarnos y para eludir las críticas injustificadas del personal, las empresas recurren cada día más a encomendar a especialistas externos las funciones de selección profesional. En principio, tal actitud concede mayor honestidad (objetividad e imparcialidad), al proceso selectivo.

Principio de discreción y reserva. Mantener el más estricto respeto hacia la persona del candidato, evitando indiscreciones en la recogida de información, a la vez que se salvaguarda el secreto profesional acerca de los datos obtenidos durante el proceso de selección.

De nuevo Lozano, J.F (2011) establece que “..la **discreción** impone al seleccionador eludir todo acto o toda palabra que suponga daño o perjuicio, anímico o moral, para las personas que trata profesionalmente. Muy al contrario, está llamado a prestar ayuda y comprensión humanas a los candidatos, dentro de sus límites”.

En concreto, la discreción supone respetar la intimidad de las personas, evitando preguntas innecesarias, hirientes, impertinentes, indiscretas o desagradables que puedan suponer violación de la dignidad del candidato.

Por ello, han de eliminarse de los cuestionarios de las pruebas y de las mismas entrevistas cualquier tipo de pregunta o comentario que origine reparo o impudor a la hora de responder. Determinadas preguntas “clave”, de carácter delicado, deben formularse cuidando extremadamente las formas y las palabras. O planteándolas de un modo indirecto. O, acudiendo a la recogida externa de la información. Es inaceptable, éticamente hablando, “ir al fondo” más íntimo del individuo, amparándose en la inferioridad de quien se somete a un examen o exploración, de cuyo resultado depende, en muchos casos, su vida profesional y estabilidad económica futura.

Constituye una práctica más habitual de lo que pueda parecer, acudir a agencias privadas de información (o detectives privados), para recoger datos complementarios acerca de la vida privada, ideas, creencias, actividades y solvencia económica de la persona de los candidatos, máxime si se trata de puestos de responsabilidad y altos ejecutivos. Tal procedimiento se trata de una actividad amparada por la ley ya que salvaguarda la exigencia de discreción.

La discreción exige también una tremenda delicadeza humana en cuanto respecta a la presentación de resultados y la emisión de diagnósticos y documentos emanados de la exploración de los candidatos.

De una parte, no han de emplearse términos y calificativos humillantes, para personas excluidas o que no superaron determinadas fases de selección. Si para el examinador y el psicólogo son habituales los adjetivos de regular, bajo, normal, adaptado, inadaptado, suficiente..., tales calificaciones no pueden trascender a los “eliminados”.

De otra parte, han de cuidarse los textos a emplear para dar comunicación negativa a los solicitantes no elegidos, todo cuanto suponga originar agravios comparativos, debe ser evitado.

El imperativo de mantener la más estricta reserva acerca de los datos obtenidos durante el proceso de selección exige fundamentalmente del seleccionador una doble conducta:

- No desvelar ante terceros la identidad de quienes aspiran a ocupar la plaza convocada. Es un deber del empleador mantener en el anonimato a las personas que compiten en la selección, ya que cualquier indiscreción originaría una situación un tanto desairada para el aspirante ante la empresa en la que se encuentra empleado o ante aquella otra a cuya plaza también concurre. De esto deducimos que la empresa convocante se niega a sí misma la posibilidad de recabar referencias de la entidad en la que presta servicios al candidato, a no ser que sea autorizada por él. Como también contradeciría la ética profesional de quien selecciona comunicar personalmente su cese a la dirección de la empresa en la que hasta el momento se encuentra prestando servicios. Insistimos en este extremo porque los simples comentarios y cotilleos entre colegas del mismo sector de actividad contradicen a menudo la exigencia de reserva absoluta.
- Mantener secreto acerca de cuanta información personal se obtenga en el transcurso de la selección. También el secreto profesional del seleccionador (y la empresa a la que sirve), se extiende a los datos recogidos y resultados obtenidos del proceso de selección. Cualquier conducta que contradiga este básico deber profesional puede incurrir en responsabilidades penales. La reserva exige que todos los documentos utilizados queden archivados bajo la custodia de profesionales responsables, evitando la filtración de datos hacia personas curiosas e indiscretas.

Rectificar a tiempo. Reconocer los errores cometidos en el proceso de selección, rectificando la decisión cuando el trabajador incorporado a la plantilla en período de prueba, no muestre la acomodación deseada al puesto de trabajo previamente convocado.

Para finalizar según Lozano, J.F (2011), “...nos referimos a las posibles desviaciones que puedan producirse por exceso o defecto y que se ponen de evidencia a partir del momento en que el candidato elegido asume sus funciones profesionales”. Todo periodo de prueba permite al empleador observar hasta qué grado y en qué modo las expectativas de idoneidad del nuevo trabajador se cumplen en la práctica. Se está a tiempo de rectificar la decisión adoptada por la empresa si la aptitud y competencia del ingresado provisionalmente no responden de modo real a los requerimientos del puesto. En este sentido, un comportamiento deontológico y de elegancia humana exigen, más allá de la estricta y eventual relación laboral con el candidato elegido, una clara exposición de las causas por las que no se eleva a fijo el vínculo de trabajo, esto aun cuando la ley no obligue a ello.

Ting-Ding, J.M. Y Déniz, M. (2007); Brumback, (1996) y Arvey y Renz, (1992), presentan las siguientes condiciones para que el proceso de selección sea ético y considerado como tal por los candidatos (véase cuadro siguiente).

- Objetividad	- Pluralidad de opiniones
- Utilización de variables justas	- Respeto y amabilidad
- Consistencia	- Comunicación veraz, retroalimentación
- Fiabilidad y validez	y posibilidad de rectificación
- Profesionalidad	- Justificación legal
- Confidencialidad	

Fuente: Ting-Ding, J.M. Y Déniz, M. (2007); Brumback, (1996) y Arvey y Renz, (1992)

Proceso de selección objetivo. La práctica de selección debe ser relativamente objetiva por naturaleza (utilizando métodos cuantitativos y criterios específicos),

minimizándose las decisiones subjetivas que puedan tomar los responsables del proceso de selección (Brumback, 1996) .Por lo tanto, se considerarán más justos aquellos seleccionadores que utilicen estos métodos. En cambio, se considerarán menos justos aquellos que utilicen sólo herramientas de selección subjetivas (como la entrevista no estructurada), no busquen información adicional, no diseñen cuidadosamente el proceso de selección de los candidatos y usen información informal para argumentar la valoración formal (Brumback, 1996; Arvey y Renz, 1992).

Utilización de variables justas. Una de las características que debe cumplir un proceso de selección ético es que utilice variables justas. Estas variables serán aquellas que están relacionadas con el trabajo (Brumback, 1996; Arvey y Renz, 1992). Por tanto, se hace necesario un análisis sistemático y objetivo del puesto a cubrir y del entorno laboral, pudiendo asegurar así que los requisitos laborales y culturales exigidos son los realmente necesarios (Brumback, 1996).

Asimismo, las empresas también suelen considerar justa la utilización de variables basadas en méritos. El problema surge cuando en un entorno cambiante, variables que antes se consideraban justas pueden considerarse injustas en la actualidad, o viceversa. Por ejemplo, el tener determinada postura política o estar afiliado a algún partido, la clase social a la que se pertenece o las conexiones familiares pueden ser consideradas en cierto momento como méritos a tener en cuenta para valorar al candidato y, en otra época o lugar, pueden considerarse injustos e incluso ilegales (Arvey y Renz, 1992). Es por ello que finalmente consideramos que es más ético centrarse en variables que tengan relación directa con el trabajo y el rendimiento, más que en aquellas basadas en méritos, ya que las primeras son variables más objetivas.

Por otro lado, se considera más justo si la información que trata de obtener la empresa sobre el empleado no constituye una invasión de su privacidad. En general, se está de acuerdo en que, durante la selección, las preguntas que se realicen a los candidatos no deben invadir su privacidad (Brumback, 1996; Arvey y Renz, 1992), ya

que además de no ser ético dicha invasión puede afectar a la percepción de justicia del candidato. El problema radica en que no queda completamente claro qué se considera una invasión de la privacidad en selección. Según Arvey y Renz (1992), el que una información sea considerada privada o no depende de la percepción que tenga el candidato. Por ejemplo, la indagación sobre la vida personal del candidato, sus hábitos sexuales, emociones o pensamientos, puede ser considerada como una invasión de la privacidad o no según el candidato y el puesto que vaya a ocupar. Brumback (1996) no es más concreto ya que propone incluir sólo aquellas preguntas que mantengan un adecuado equilibrio entre el derecho del candidato a no revelar cierta información y la necesidad de la organización de obtener información. El objetivo es lograr un equilibrio entre el derecho que tiene la empresa a "conocer" al candidato y el derecho de éste a mantener su intimidad.

Proceso consistente. El proceso debe ser consistente con todos los candidatos (Arvey y Renz, 1992; Brumback, 1996), es decir, todos los candidatos deben ser tratados de la misma manera pasando por el mismo procedimiento de selección, los mismos test, los mismos formularios de solicitud, etc., la consistencia en el proceso de selección, además de ser ética, también favorece la percepción de justicia del proceso de selección.

Una variante de este principio se aplica cuando se afirma que los candidatos no deberían tener ventajas diferenciales. Estas ventajas suelen producirse como consecuencia de que algunos candidatos posean previamente información privilegiada sobre los procedimientos y herramientas de selección (Arvey y Renz, 1992; Brumback, 1996). Por lo tanto, para que el proceso de selección sea ético, todos los candidatos deberían tener el mismo conocimiento sobre dicho proceso. En concreto, Brumback (1996) propone proteger los procedimientos a utilizar en la selección para prevenir que algún candidato pueda apropiarse de ellos y tener así una ventaja, injusta, sobre los demás candidatos.

El nepotismo, es decir, el hecho de favorecer a determinadas personas sólo por la circunstancia de ser pariente o amigo de alguien de la empresa no sería ético. Por último, es necesario señalar que la organización debe determinar un período de tiempo para recibir las candidaturas y rechazar aquellas que se produzcan fuera del plazo establecido, con el objeto de impedir que se introduzcan candidatos después de la fecha tope (Brumback, 1996). Así, se podría evitar, aunque no completamente, la entrada de candidaturas con alguna influencia (Arvey y Renz, 1992).

Proceso fiable y válido. Tal y como ya apuntamos, otro de los requisitos que debe cumplir el proceso de selección es la fiabilidad de la medida y su validez. Por tanto, aquel proceso que posea mayor fiabilidad y validez será más ético que aquel que sea menos fiable y válido (Arvey y Renz, 1992). En relación a la validez, cuando se utilice una determinada técnica hay que asegurarse de que realmente mida aquello que pretende medir y, además, de que su error sea el mínimo posible. No es ético que como resultado de una decisión errónea a algunos candidatos se les deniegue el trabajo al cual tendrían derecho. Se puede afirmar que las decisiones tomadas a través de procedimientos de selección relativamente válidos serán siempre más éticas que aquellas basadas en procedimientos menos válidos, dado que el error en la decisión se minimiza. Además, las herramientas a utilizar deben ajustarse al puesto de trabajo a ocupar y no deben utilizarse indiscriminadamente, ya que no todas las herramientas son válidas para cualquier puesto de trabajo.

Proceso realizado por profesionales. Un proceso de selección se considera más ético cuando las personas que lo desarrollan y las que se encargan de la evaluación son profesionales y con conocimientos adecuados (Arvey y Renz, 1992). De esta manera, el hecho de que el proceso de selección lo realicen profesionales tales como psicólogos industriales, diplomados en relaciones laborales o licenciados en administración y dirección de empresas puede ser considerado más ético comparado con aquellos casos en los que no se encuentran involucrados profesionales para desarrollar los test, haremos de puntuación, las entrevistas...

Proceso confidencial. Durante la selección y posteriormente a la misma es preciso mantener la confidencialidad de la información obtenida. Aquella organización que actúe de esta forma generalmente será considerada más ética que aquella que no lo haga (Arvey y Renz, 1992).

Proceso de decisión tomado entre varias personas. Con el fin de lograr la mayor objetividad posible, la información obtenida sobre los candidatos debe ser revisada y evaluada por diversas personas. De esta manera, se obtienen diferentes perspectivas (Arvey y Renz, 1992) y se minimizan los efectos de los sesgos personales que puedan producirse por los seleccionadores (Brumback, 1996).

Proceso respetuoso y amable. Los candidatos tienen derecho a un trato digno y, ante todo, a su consideración como personas. Por lo tanto, deben ser tratados de manera respetuosa y amable (Brumback, 1996).

Proceso con comunicación veraz, retroalimentación y posibilidad de rectificación. Los empleados, según Brumback (1996), tienen derecho a recibir información, por lo que es conveniente darles una explicación acerca del proceso de selección y evaluación, de los resultados obtenidos y de la decisión tomada. De la misma manera, estos autores sostienen que hay que ser honestos con los candidatos y decirles siempre la verdad, dándoles una explicación honesta y realista de lo que se les puede ofrecer y de lo que se espera de ellos. Además, advierten la importancia de la retroalimentación, asegurando la necesidad de dar a los candidatos la oportunidad de exponer su opinión sobre el proceso de selección o de realizar preguntas. Por ello, esta retroalimentación debe realizarse oportunamente, es decir, en el momento en que le es útil al candidato.

Proceso legalmente justificable. Finalmente, no debemos olvidar que cualquier procedimiento que se utilice en la selección, además de cumplir con las características mencionadas, debe también ajustarse a la ley (e.g., Brumback, 1996).

MENCIÓN ESPECIAL A LA ENTREVISTA PERSONAL

Para lograr que la selección sea considerada ética se deben aplicar las condiciones anteriormente expuestas al proceso y, por extensión, a las herramientas utilizadas. Debido a que la entrevista de selección es uno de los instrumentos más utilizados, se realiza aquí un análisis específico para dicha técnica, proponiendo las consideraciones a tener en cuenta para que sea ética y considerada como tal por los candidatos.

El estudio de esta herramienta de selección se hace imprescindible por el hecho de que es una de las más utilizadas para la evaluación y selección de candidatos (Ting-Ding, J.M. Y Déniz Déniz, M. (2007). Además, el análisis de la entrevista desde una perspectiva ética puede ayudar a aclarar qué comportamientos son moralmente aceptables y, de esta manera, permitir que tanto los entrevistadores como los entrevistados eviten algunas situaciones que les pueden causar problemas. Atendiendo a las recomendaciones generales que se propusieron para lograr un proceso de selección ético, determinaremos las características que debe cumplir la entrevista personal para que sea considerada ética tanto para la organización como para el candidato, la pregunta que vendríamos a responder es ¿Cómo debe ser una entrevista personal ética?, ver cuadro siguiente:

- Objetividad	<ul style="list-style-type: none"> - Realizar entrevistas estructuradas - Realizar entrevistas de panel - Utilizar escalas para valorar al candidato - Combinarlo con otras herramientas cuantitativas
- Utilización de variables justas	<ul style="list-style-type: none"> - Realizar previamente un análisis de puesto de trabajo - Basarse en criterios relacionados con el trabajo y, por tanto, realizar preguntas relacionadas con él - Realizar entrevistas estructuradas
- Consistencia	<ul style="list-style-type: none"> - Utilización de entrevistas estructuradas - Respuestas evaluadas en función de medidas objetivas
- Fiabilidad y validez	<ul style="list-style-type: none"> - Utilizar entrevistadores entrenados - Utilizar entrevistas estructuradas
- Profesionalidad	<ul style="list-style-type: none"> - Utilizar entrevistadores entrenados
- Confidencialidad	<ul style="list-style-type: none"> - Proteger los datos del candidato - Permitir el acceso a la información sólo a las personas que vayan a evaluar al candidato y proporcionar sólo la información relevante
- Pluralidad de opiniones	<ul style="list-style-type: none"> - Realizar entrevistas de panel
- Respeto y amabilidad	<ul style="list-style-type: none"> - Trato educado y correcto
- Comunicación veraz, retroalimentación y posibilidad de rectificación	<ul style="list-style-type: none"> - Ofrecer una perspectiva realista del puesto de trabajo - Ofrecer retroalimentación y posibilidad de rectificar la información
- Justificación legal	<ul style="list-style-type: none"> - Respetar la normativa vigente
- Actuaciones para incrementar la percepción de justicia por parte del candidato	<ul style="list-style-type: none"> - Explicar las razones por las que se busca información personal del candidato y qué uso se va a hacer de ella - Actuar con corrección y respeto - Utilizar entrevistas semiestructuradas en caso de que no influya negativamente en la validez de la herramienta

La utilización de variables justas en la entrevista se traduce principalmente en que ésta debe basarse en criterios relacionados con el trabajo (Ting-Ding, J.M. Y Déniz Déniz, M. (2007). Aunque en la mayoría de los casos las cuestiones realizadas durante la entrevista están enfocadas hacia temas relevantes para el trabajo, con frecuencia los entrevistadores también piden información sobre la vida privada de los candidatos (familia y ocio/aficiones, ideologías, tendencia sexual, hábitos de consumo de tabaco..) En la medida en que estos datos no son necesarios para determinar la idoneidad del candidato para ocupar un puesto de trabajo se deben evitar dichas cuestiones, ya que invadirían la privacidad del candidato. En cambio, si son imprescindibles, una opción para evitar estos posibles sesgos sería utilizar entrevistas de panel, ya que, como nos encontramos con más de un entrevistador, es menos probable que los resultados se vean afectados por el sesgo de un único individuo. De cualquier manera, para mejorar la

percepción del candidato es importante aclararle la razón por la que se busca información de este tipo y cómo se va a utilizar.

Otra solución para evitar los sesgos que se puedan producir por parte del entrevistador e incrementar la objetividad en una entrevista consiste en evaluar al candidato a través de una escala en función de los requisitos que debe poseer y puntuando en función del cumplimiento o no de dichos requisitos.

Por otro lado, las entrevistas deben ser tan consistentes como sea posible. Por ello, lo más adecuado es la realización de entrevistas estructuradas (Ting-Ding, J.M. Y Déniz, M. (2007), entrevistas en las que se realizan las mismas preguntas a todos los candidatos. Además, las respuestas deben ser evaluadas en función de unas medidas objetivas que determinan la adecuación o no del candidato al puesto a ocupar. Las entrevistas estructuradas se consideran más justas porque, al ser entrevistas estandarizadas, todos los candidatos disponen de la misma oportunidad para ofrecer información sobre sí mismos, reduciéndose así el sesgo potencial del entrevistador. Además, permite una mejor comparación entre los candidatos (Ting-Ding, J.M. Y Déniz, M. (2007).

Otro aspecto a tener en cuenta es que los entrevistadores deben estar adecuadamente entrenados para asegurarnos de que la entrevista se va a realizar correctamente. Una mala realización e interpretación de la entrevista puede disminuir la validez de la herramienta (Ting-Ding, J.M. Y Déniz, M. (2007). Por ello, se recomienda que sea un profesional el que realice la entrevista.

Si las entrevistas están suficientemente bien estructuradas se pueden obtener a través de ellas adecuados coeficientes de validez y fiabilidad, de esta manera, de entre las diversas formas de entrevista de selección, la entrevista estructurada está siendo considerada, cada vez más, como la más sofisticada, justa y eficiente. Los factores responsables de esta elevada validez son que el contenido de la entrevista estructurada está, por su diseño, limitado a factores relacionados con el trabajo; las preguntas que se

plantean se hacen a todos los candidatos; todas las preguntas se puntúan de la misma manera; y finalmente, en el caso de que no exista un único entrevistador, sino varios, se limita el sesgo que pueda existir (Ting-Ding, J.M. Y Déniz, M. (2007). Por tanto, podríamos afirmar que las entrevistas estructuradas aseguran la consistencia, la utilización de variables justas, la objetividad y la validez del proceso.

A todo esto, hay que añadir la importancia de respetar la normativa vigente con respecto a la selección de personal, como por ejemplo, la relativa a la no discriminación. Finalmente, debemos recordar que la entrevista no debe ser el único método a utilizar en el proceso de selección, y que ha de combinarse con otras herramientas cuantitativas. El motivo es que dichas herramientas dan una mayor objetividad al proceso de selección. Por ello, las entrevistas deberían usarse principalmente para valorar las habilidades que no puedan ser medidas más directamente o exactamente por otros medios (Ting-Ding, J.M. Y Déniz, M. (2007).

III.- MARCO JURÍDICO PARA UN PROCESO DE RECLUTAMIENTO Y SELECCIÓN DE PERSONAL ÉTICO

El principal precepto legal en la materia lo establece, como no podría ser de otra manera, la C.E. en su **art.14**, cuando señala que, “los españoles son iguales ante la ley, sin que pueda prevalecer discriminación alguna por razón de nacimiento, raza, sexo, religión, opinión o cualquier otra condición o circunstancia personal o social.”, se trata del principio de no discriminación. Más adelante, la C.E. señala lo siguiente: “...*La ley limitará el uso de la informática para garantizar el honor y la intimidad personal y familiar de los ciudadanos y el pleno ejercicio de sus derechos*”³ Este artículo fue posteriormente desarrollado por la **Ley Orgánica 5/1992, de 29 de Octubre**, de

³ Art. 18.4 Constitución Española

regulación del tratamiento de datos de carácter personal (LORTAD), ley que posteriormente fue derogada por la **Ley Orgánica 15/1999 de 13 de diciembre, de Protección de Datos de Carácter Personal (LOPD)**, cuyo objeto es “...la garantía y protección, en lo que concierne al tratamiento de los datos personales, de las libertades públicas y derechos fundamentales de las personas físicas, especialmente su honor, intimidad personal y familiar”⁴. Según Hdez, J.M (2013), “...el tratamiento de datos de carácter personal ha de realizarse de acuerdo con los principios de calidad, información, consentimiento, seguridad y secreto recogidas en la LOPD”.

La C.E. establece “...Todos los españoles tienen el deber de trabajar y el derecho al trabajo, a la libre elección de profesión u oficio, a la promoción a través del trabajo y a una remuneración suficiente para satisfacer sus necesidades y las de su familia, sin que en ningún caso pueda hacerse discriminación por razón de sexo”⁵. A este respecto, la **LO 3/2007, 22 de marzo, para la igualdad efectiva de mujeres y hombres**, se ha aproximado a aspectos singulares de la ética empresarial. En concreto, La LOIE pretende potenciar la realización voluntaria de acciones en el ámbito de la igualdad por parte de las empresas (**art.73**), en concreto este artículo deja abierta la posibilidad de que las empresas asuman potestativamente la puesta en marcha de un conjunto de actuaciones destinadas a promover condiciones de igualdad y no discriminación en el seno de la empresa. Asimismo, la norma incorpora otros incentivos en el marco de la ética, entre los que destacan las medidas de promoción de los planes de igualdad en las empresas de menos de 250 trabajadores (**art.45.5**), posibilidad ciertamente infrautilizada, y el apoyo gubernamental para que las pymes adopten actuaciones en ese campo. En cualquier caso, resultan deficitarias las iniciativas adoptadas en este ámbito por las pymes y microempresas, las cuales se mantienen generalmente alejadas del compromiso con las acciones pro género que las grandes empresas han asumido en los últimos años. En la LOIE se habla de la promoción e

⁴ Art. 1. Ley Orgánica de Protección de Datos

⁵ Art. 35.1 Constitución Española

integración de la integración de la mujer, de la igualdad efectiva entre mujeres y hombres y de la plena integración de las personas con discapacidad, con especial atención al cumplimiento de lo previsto en la **Ley 13/1982, de 07 de abril, de integración social de los minusválidos (LISMI) (art 35 LOIE)**. La LISMI, establece que *“...las empresas públicas y privadas que empleen a un número de 50 o más trabajadores, vendrán obligadas a que de entre ellos, al menos, el 2 por ciento sean trabajadores minusválidos. De manera excepcional, las empresas públicas y privadas podrán quedar exentas de esta obligación, de forma parcial o total, bien a través de acuerdos recogidos en la negociación colectiva sectorial de ámbito estatal y, en su defecto, de ámbito inferior, bien por opción voluntaria del empresario, debidamente comunicada a la autoridad laboral, y siempre que en ambos supuestos se apliquen las medidas alternativas que se determinen reglamentariamente”*⁶. La contratación de personas con discapacidad conlleva una serie de ventajas para la empresa. La primera de ellas será que su entidad tendrá una preferencia en la adjudicación de contratos del SECTOR PÚBLICO, así lo establece la nueva **Ley 30/2007 de Contratos del Sector Público**, que concede dicha preferencia a las empresas que cumplen con la cuota legal de reserva del 2% de personas con discapacidad en sus plantillas. Asimismo, a través de la incorporación de las personas con discapacidad la compañía puede ofrecer su cara más humana en RESPONSABILIDAD SOCIAL EMPRESARIAL. La accesibilidad y la incorporación de personas con discapacidad enriquece la política de Responsabilidad Social de su empresa. Además, la contratación de personas con discapacidad ES UNA APUESTA RENTABLE ya que proporciona bonificaciones a la cuota de la Seguridad Social, beneficios fiscales y subvenciones. Pese a todos estos beneficios, tal y como establece el **Observatorio sobre discapacidad y Mercado de trabajo en España (2013)** si analizamos los datos por el tipo de sector (público o privado) en el que se adscribiría la empresa, podemos observar que sólo el 8,6% de los trabajadores del sector público que trabaja en empresas o entes públicos de más de 50 trabajadores lo hace en

⁶ Art. 38.1 Ley de Integración Social de Minusválido

entes que cumplen con la cuota de reserva, frente al 91,4% que trabaja en entes que no la cumplen (1.687.100). Mientras que en el sector privado un 23,5% de los asalariados que está empleado en empresas de 50 o más trabajadores lo hace en empresas que cumplen la cuota de reserva, frente al 76,5% que trabaja en empresas que no la cumplen.

Finalmente el **Real Decreto Legislativo 1/1995, de 24 de marzo**, por el que se aprueba el **Texto Refundido de la Ley del Estatuto de los Trabajadores**, establece dentro de los derechos laborales, el “...*derecho a no ser discriminados directa o indirectamente para el empleo, o una vez empleados, por razones de sexo, estado civil, edad dentro de los límites marcados por esta ley, origen racial o étnico, condición social, religión o convicciones, ideas políticas, orientación sexual, afiliación o no a un sindicato, así como por razón de lengua, dentro del Estado español. Tampoco podrán ser discriminados por razón de discapacidad, siempre que se hallasen en condiciones de aptitud para desempeñar el trabajo o empleo de que se trate*”⁷.

Asimismo, establece el **E.T.** que “...*se entenderán nulos y sin efecto los preceptos reglamentarios, las cláusulas de los convenios colectivos, los pactos individuales y las decisiones unilaterales del empresario que den lugar en el empleo, así como en materia de retribuciones, jornada y demás condiciones de trabajo, a situaciones de discriminación directa o indirecta desfavorables por razón de edad o discapacidad o a situaciones de discriminación directa o indirecta por razón de sexo, origen, incluido el racial o étnico, estado civil, condición social, religión o convicciones, ideas políticas, orientación o condición sexual, adhesión o no a sindicatos y a sus acuerdos, vínculos de parentesco con personas pertenecientes a o relacionadas con la empresa y lengua dentro del Estado español*”.⁸

⁷ Art. 4.2c Estatuto de los Trabajadores

⁸ Art. 17.1 Estatuto de los Trabajadores

IV.- MARCO PRÁCTICO

Una vez realizado un marco teórico sobre el reclutamiento y selección, seguidamente se presenta la parte práctica del TFG, conformado por una encuesta para detectar los comportamientos y actitudes de la empresa GRUPO DISA con respecto a la búsqueda del personal adecuado.

La investigación se llevará a cabo en las siguientes partes: en primer lugar se han diseñado los objetivos generales y específicos de la investigación; seguidamente se ha elegido la metodología a emplear para el desarrollo de la investigación, que se desarrollará con posterioridad; por último, se presentarán los resultados y se extraerán las conclusiones que puedan derivar del presente TFG.

Para el desarrollo de la presente investigación, tomaremos como base el modelo práctico con forma de encuesta utilizada por el sindicato UGT a diferentes empresas y trabajadores, centrándonos en la parte referida a las empresas y utilizando diversas cuestiones y preguntas que son utilizadas en su cuestionario, pero extrayendo estas para ser utilizadas en las organizaciones elegidas para el estudio.

El principal objetivo de la encuesta utilizada y de los datos que se observan en el cuestionario propio de UGT que es de gran utilidad, es la observación del comportamiento de la empresa con respecto a las costumbres de reclutamiento y selección del personal, a la hora de cubrir puestos de trabajo que se quedan vacante por determinadas cuestiones, y sobre todo si se están realizando prácticas que, de manera directa o indirecta, puedan suponer discriminación en el acceso al empleo, o falta de ética en los procesos de reclutamiento y selección de personal. Como objetivos específicos, hemos planteado las siguientes cuestiones:

- Conocer si la empresa está comprometida de forma pública con los valores éticos de la comunidad en la que está situada.

- Investigar si los procesos de selección de personal se realizan de forma transparente y con la objetividad requerida.
- Conocer el grado de cumplimiento de la reserva de plazas para el colectivo de discapacidad.
- El grado en que en la plantilla de la empresa se encuentran representados los distintos colectivos sociales del territorio donde se ubican.

Para alcanzar estos objetivos hemos evaluado los siguientes aspectos:

- Si la empresa realiza practicas socialmente responsables que impregnen todas sus actuaciones y que informe de ellas a través de los informes sociales.
- Si se están utilizando buenas prácticas en material de selección de su personal: informar de estos procesos, negociación con los representantes de los trabajadores, transparencia, objetividad del proceso.
- Indagar en distintas características de las plantillas que nos indiquen la existencia de discriminaciones directas o indirectas.

El instrumento de análisis escogido para este TFG, es el del cuestionario cerrado, con una serie de preguntas con respuestas otorgadas de antemano.

El sujeto de estudio es la empresa GRUPO DISA con una plantilla amplia, de más de 3.000 trabajadores, esta empresa usará de manera regular, diferentes métodos de reclutamiento y selección de personal.

Cabe señalar que, desde el Grupo Disa, han accedido amablemente a ser parte de la investigación de este TFG.

RESULTADOS ENCUESTAS UGT Y PROPIA

En la encuesta llevada a cabo por UGT en Septiembre de 2006, con una muestra de 42 empresas de la Comunidad de Madrid, los resultados coinciden con los nuestros

en varios puntos y difieren en otros, si bien, nuestra muestra de 3 empresas es claramente menos representativa.

Llama la atención que según la encuesta de UGT, el 78% de las empresas no tienen código de conducta, y entre las que sí lo tienen, sólo el 21% afirma que es difundido y conocido por todos los trabajadores. En nuestros resultados, la empresa Disa señala no tener dicho documento recogido formalmente aunque sí dispone de un Comité de ética dentro de la empresa.

Respecto a la difusión de los procesos de selección de las plazas vacantes, según la encuesta de UGT, la prensa es el principal medio de difusión, seguido de las comunicaciones internas y de la prensa. En nuestro cuestionario apenas se utiliza prensa, y el único medio de difusión que utilizan es su propia web de empresa, esto es debido a que gran parte de su personal lo reclutan de manera interna.

En cuanto al porcentaje de trabajadores discapacitados en plantilla para empresas de más de 50 trabajadores, según UGT el 55% de las empresas incumple la normativa. En el caso de nuestra encuesta, Disa afirma tener en plantilla mucho más del 2% de trabajadores discapacitados, con lo que no sólo cumplen la normativa sino que además cuentan con varios centros especiales de empleo repartidos por toda España. Así mismo, destacamos que según UGT, el 67% de las empresas no realizan acciones positivas para facilitar el acceso a colectivos con especiales dificultades.

EL PROCESO DE RECLUTAMIENTO Y SELECCIÓN DE PERSONAL DE LA EMPRESA DISA CORPORACIÓN PETROLÍFERA S.A.

En el siguiente estudio se presentan los resultados y las propuestas de mejora para la empresa DISA CORPORACIÓN PETROLÍFERA S.A.

En general dicho estudio está orientado a conocer y perfeccionar, si fuera necesario, el proceso de reclutamiento y selección de personal, más concretamente, la aplicación de la ética en el reclutamiento y selección de personal.

La información obtenida y la aplicación de una entrevista durante el transcurso de la investigación, permitió no sólo conocer el proceso, sino también identificar los problemas actuales que presenta la organización a la hora de reclutar y seleccionar a sus candidatos.

INTRODUCCIÓN

Hoy en día para llegar a tener una organización participativa y con énfasis en la calidad de los recursos humanos, las empresas necesitan contar con gente capaz para promover el éxito anhelado en su organización. Es por tal razón que el proceso del reclutamiento y selección de personas en las empresas u organizaciones deben ajustarse a ciertos requisitos para seleccionar a la persona correcta.

El presente trabajo se realizó específicamente para el área de reclutamiento y selección de personal en la empresa Disa Corporación petrolífera, S.A., la cual nace en el año 1933, con el propósito de convertirse en la primera compañía canaria de distribución de productos energéticos como la gasolina y los gases butano y propano y el primer operador independiente de estaciones de servicio a nivel nacional con más de 500 puntos de venta. En este sentido, DISA es la única compañía del sector energético en Canarias con presencia en la logística, en el gas, en el transporte terrestre y marítimo.

Las Oficinas Centrales se encuentran ubicadas en Santa Cruz de Tenerife, desde las cuales se gestionan 545 estaciones de servicio, 202 en el archipiélago canario, la mayoría abanderadas con la imagen DISA, y 343 en Península, Ceuta y Melilla, principalmente abanderadas con la imagen Shell., un total de 3500 empleados. Asimismo existen más de 300 puestos tipo en la empresa.

VIABILIDAD

Para el desarrollo del presente estudio no se presentó ningún inconveniente para la obtención de la información en el área de recursos humanos relacionado con el proceso de reclutamiento y selección de personal, debido a que se contó con el apoyo

incondicional de Doña Rebeca Alcaide, técnico de desarrollo del área de Recursos Humanos.

OBJETIVOS

Objetivo General.

- Conocer los procedimientos para el proceso de reclutamiento y selección de personal.

Objetivos específicos

- Conocer los procedimientos para el proceso de reclutamiento y selección de personal.
- Diagnosticar el proceso de reclutamiento y selección de personal de la empresa
- Proponer, si fuera necesario, mejoras en el proceso de reclutamiento y selección de personal a la empresa.

PROCESO DE RECLUTAMIENTO.

Como primer punto, el proceso de reclutamiento, es el surgimiento de la vacante. Tan pronto como un departamento se le presenta la existencia de una vacante, ya sea por renuncia, por aumento en el volumen de trabajo o por jubilación, etc. debe llenar un formulario de requisición el cual debe ser entregado al departamento de recursos humanos.

El departamento de recursos humanos debe considerar la opción de buscar una alternativa de selección, si luego de estudiar la requisición de empleado, observa que se necesita verdaderamente contratar a un nuevo colaborador, debe entonces buscar el candidato.

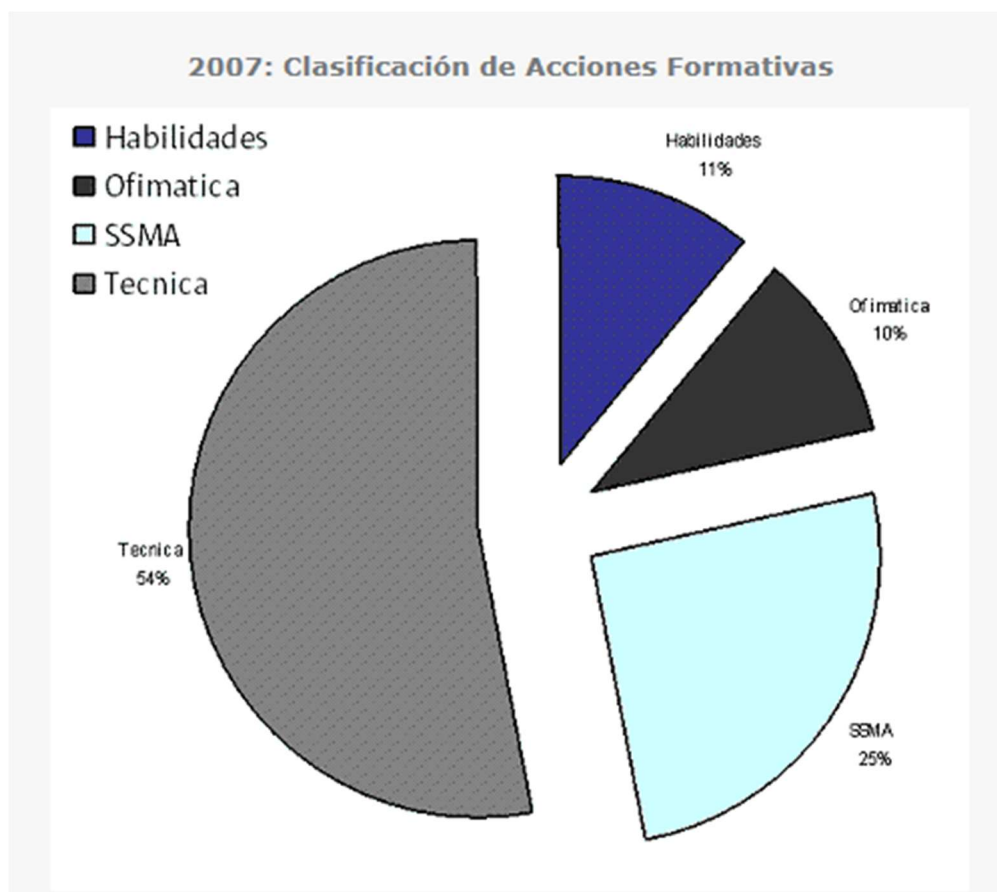
La tasa de desempleo en el área, las condiciones del ramo de la compañía, a abundancia o escasez en la oferta de personal, los cambios en la legislación laboral y las actividades de reclutamiento de otras compañías incluyen en la tarea de obtener un grupo de solicitantes para una ocupación dada.

Reclutamiento interno

En el reclutamiento interno se trata de cubrir la vacante ofertando el puesto en el portal del empleado, al que todos los empleados de la empresa tienen acceso. Las políticas de promoción interna de la empresa estipulan que los actuales empleados tienen opción preferencial para acceder a determinados puestos, excepto la categoría más baja: expendedor-vendedor, el resto de categorías se ofertan en el portal, ya que existen muchos trabajadores formados que pueden optar a ellas, y, de esta manera, ascender en la empresa.

La empresa Disa tiene el mérito de garantizar a cada empleado una carrera y no solamente un empleo.

La propia empresa tiene un DEPARTAMENTO DE FORMACIÓN propio mediante, al cual tienen acceso los empleados, a través del portal del empleado (virtual), haciéndose cargo la empresa de la formación de sus trabajadores, dándoles la posibilidad de ascender y optar a futuras ofertas de empleo.



Para la empresa Disa Corporación Petrolífera, S.A, las principales ventajas del reclutamiento interno son:

- Es una gran fuente de motivación: El empleado se siente que la empresa lo está tomando en cuenta y visualiza su progreso dentro de ella
- Es más conveniente para la empresa: La compañía ya conoce al trabajador y su rendimiento reduciendo así las "sorpresas"
- Es más económico: La empresa se ahorra los gastos relacionados con la colocación de anuncios de vacantes en los periódicos y otros medios y costos relacionados con la recepción, admisión e integración de los nuevos empleados.

- Es más rápido: Sólo demoran los procesos de transferencia o ascenso del empleado, porque están ya familiarizados con la organización y sus miembros, acortando el tiempo de instalación y adaptación de uno externo.

Reclutamiento externo

En los casos en los que el perfil del puesto a cubrir es muy específico, o por el contrario, se trata del perfil más básico, el cual no daría opción a los trabajadores de la empresa a ascender de categoría profesional, es cuando la empresa opta por el reclutamiento externo.

Para ello, Disa Corporación Petrolífera, utiliza una única vía de difusión de la oferta de empleo, y es a través de su página web, dentro de la opción “trabaja con nosotros”, se trata del único medio de difusión con el que trabaja la empresa.

DISA
siente nuestra energía

REGISTRARSE | INICIAR SESIÓN | IR A DISAGRUP

Ofertas Disponibles ▾ DISAImpulsa DISAIntegra Empleo y Emprendimiento Joven

¿Quieres formar parte del equipo DISA?

La formación es uno de los pilares básicos de la Política de Recursos Humanos. Nuestro objetivo es dotar a las personas de los conocimientos y competencias necesarias para el realización de su actividad, orientada siempre a la excelencia en el desempeño, posibilitando su desarrollo profesional y su satisfacción personal.

Formar parte de un grupo empresarial comprometido es otro de los valores que suma DISA a su equipo de trabajo. Entendiendo el papel que juega la empresa en el conjunto de la sociedad, la Fundación DISA nace como expresión de la vocación del Grupo DISA de desarrollar su dimensión social mediante la ejecución de diferentes proyectos que contribuyan al desarrollo sostenible de las sociedades en las que opera.

Impulsar el conocimiento, potenciar el capital humano e intelectual y defender la economía de las ideas en distintos ámbitos, son sus ejes de actuación para lograr sus objetivos.

Regístrate y cumplimente su Currículum

DISAIntegra

1194	30	102
Selecciones 2013 / 2014	Selecciones Beca 2013 / 2014	Selecciones Prácticas 2013 / 2014

Para la empresa Disa Corporación Petrolífera, S.A, las principales ventajas del reclutamiento externo son:

- Enriquece a la empresa con ideas nuevas y experiencias. Personal que ha sido contratado de forma externa puede proporcionar nuevas formas de solucionar problemas organizacionales y a la vez, la empresa se mantiene actualizada con respecto a otras del exterior.
- Aprovechar inversiones en capacitación y desarrollo efectuadas por otras empresas o por los candidatos.

Los reclutadores de la empresa Disa disponen de una política de recursos humanos para definir su estrategia de reclutamiento, ya que, como ya hemos explicado antes, la corporación sigue una política basada en las promociones internas.

RESPONSABILIDAD SOCIAL CORPORATIVA Y ÉTICA

Misión

La Fundación DISA canaliza el compromiso del Grupo DISA con el desarrollo de Canarias mediante la ejecución de diferentes proyectos de responsabilidad social corporativa que contribuyen a una mejora sostenida de la sociedad a la que está vinculada desde hace más de 80 años. La Fundación DISA tiene una firme vocación de fomento de las distintas áreas de interés a través de acciones que contribuyan a crear una sociedad mejor.

Visión

La Fundación DISA aspira a convertirse en el referente del impulso y consolidación de la transformación de la realidad social canaria a través de acciones concretas de carácter social; económico; cultural; deportivo; medioambiental; científico, educativo y de investigación, que se convierten en los ejes de acción del proyecto social.



Grupo Disa realiza una inserción laboral y contratación socialmente responsable, a través de los siguientes medios:

CENTROS ESPECIALES DE EMPLEO

Los Centros Especiales de Empleo fueron creados por la Ley de Integración Social de los Minusválidos (LISMI) para favorecer la inserción laboral de las personas con discapacidad en España.

Desde el Grupo DISA y fieles a uno de los valores de la compañía, el Compromiso con la Sociedad Canaria, apoyan la inserción laboral de personas con discapacidad, transformando algunas de sus Estaciones de Servicio en Centro Especial de Empleo (C.E.E.), donde todos los trabajadores de las mismas poseen algún tipo de discapacidad.

Además ofrecen para empresas con menos de 50 trabajadores que por sus características no pueden contratar trabajadores con discapacidad, como medidas alternativas sin sobre coste adicionales, el Suministro de combustibles y lubricantes con descuentos especiales

El Grupo DISA, en su afán de ser un vehículo integrador dentro de nuestra Sociedad, ha ido formando e incorporando en plantilla a personas con discapacidad, prestando formación teórica y práctica en aras de un buen desarrollo profesional dentro de la Compañía.

La empresa actualmente cuenta con 5 centros especiales de empleo en Canarias y 7 en península, con un total de 150 trabajadores con discapacidad trabajando en ellos.

Además, Grupo Disa cuenta con un plan socialmente responsable, a través del cual, se obliga a mantener en plantilla como mínimo el 5% de contratación de personas en riesgos de exclusión social, entre las que se encuentran: parados de larga duración,

mujeres, mayores de 45 años y menores de 30 años en su primer acceso al trabajo. Por este hecho, Grupo Disa cuenta con el sello de emprendeduría joven.

COLABORACIÓN CON DIFERENTES SOCIEDADES DE INSERCIÓN

Disa trabaja y colabora con sociedades como SIMPROMI, DOWN TENERIFE Y DOWN LAS PALMAS, FUNDACIÓN ADECCO, RANDSTAD FUNDACIÓN, FUNDACIÓN INTEGRAL, CÁRITAS, CRUZ ROJA, INSERTA, INCORPORA DE LA CAIXA, ADEPSI, FUNDACIÓN MENSAJEROS DE LA PAZ) realizando cursos, rol playing, prácticas de capacitación laboral, etc..

COLABORACIÓN INTERNA

Grupo Disa mantiene a sus empleados actualizados en la materia realizando jornadas de sensibilización, cursos orientación sobre la responsabilidad social corporativa, etc..

FUNDACIÓN DISA

Entendiendo el papel que juega la empresa en el conjunto de la sociedad, la Fundación DISA nace en octubre de 2011 como expresión de la vocación del Grupo DISA de desarrollar su dimensión social mediante la ejecución de diferentes proyectos que contribuyan al desarrollo sostenible de las sociedades en las que opera. Es decir, la Fundación DISA nace con el propósito de canalizar las actividades de responsabilidad social corporativa de la compañía y de ser el principal nexo de unión entre DISA y la sociedad canaria, con la que se siente comprometida desde sus inicios hace más de ochenta años.

La Fundación DISA aspira a impulsar el conocimiento, potenciar el capital humano e intelectual y defender la economía de las ideas, así como a convertirse en el referente del impulso y consolidación de la transformación de la realidad social canaria a través de acciones concretas de carácter deportivo-cultural; social; medioambiental; científico, educativo y de investigación, que se convierten en los ejes de acción del proyecto social de la institución.



La fundación Disa asume, desde sus inicios, el reto de trabajar y colaborar en el desarrollo sostenible de las islas apoyando iniciativas sociales, culturales, medioambientales y de carácter innovador. Se trata de crear valor, impulsando y apoyando a los emprendedores y promocionando el crecimiento económico. En los

numerosos proyectos de la fundación, obtiene el respaldo de instituciones y personas, que con su participación hacen que el proyecto sea posible, una de esas instituciones es la UNIVERSIDAD DE LA LAGUNA.

V.- CONCLUSIONES

Falta de ética profesional, poca transparencia en el proceso de selección, discriminación, violación de la confidencialidad del candidato, ofertas engañosas de empleo, son algunas de las faltas más comunes cometidas por las empresas en los procesos de reclutamiento y selección de personal, sobre todo estos últimos años. Esta preocupación es la que me lleva en un principio a realizar este estudio sobre la ética en la selección, ya que al parecer, los últimos años en España, el proceso de selección se convirtió en una competencia sucia, en donde la integridad y dignidad de los candidatos ha quedado en segundo plano, y donde lo único que ha interesado a las empresas, ha sido conseguir un gran número de postulantes para su oferta al menor costo posible, en detrimento de un proceso de selección ético y justo. Es cierto que no puedo generalizar, pues no todos los procesos de selección son irrespetuosos e irresponsables. Sin embargo, no dejaba de preocuparme el incremento de este tipo de prácticas negativas.

La realización de este TFG tiene importantes implicaciones tanto teóricas como para la práctica empresarial. Desde un punto de vista teórico consigue integrar los conceptos procedentes del campo de la dirección de recursos humanos y del área de la ética en los negocios en relación a la selección de personal. Por otra parte, y desde un punto de vista práctico, se concluye que un proceso de selección tal y como el que aquí se define permite a la empresa atraer, motivar y retener a los candidatos más valiosos para la misma, al tiempo que mejora su reputación corporativa y el desempeño de sus recursos humanos. Todo ello sentaría las bases sobre las que sostener unos mejores resultados corporativos.

Si bien el presente trabajo ha permitido avanzar en el conocimiento, desde el punto de vista ético, del proceso de selección y, en concreto, de la entrevista personal,

son aún muchos los interrogantes que deben ser despejados a fin de avanzar en este campo. En esta línea, sería conveniente la realización de estudios futuros que profundicen en las consecuencias de aplicar procesos de selección éticos. Para ello sería conveniente la realización de estudios empíricos, a través de los cuales contrastar las relaciones planteadas.

VI.- REFERENCIAS BIBLIOGRAFICAS

Alfaro De Prado, A; Rodríguez, L y Román, M (1999): *El factor humano en las relaciones laborales: manual de dirección y gestión*. Editorial pirámide, Madrid.

Arvey, R.D. y Renz, G.L (1992): "*Fairness in the Selection of Employees*". Journal of Business Ethics. Vol 11: 331-340. Editorial Thomson. Madrid.

Benavides, J; Fdez, J.L; Villagra, N (2006): *La ética y la responsabilidad social de las empresas y organizaciones*. Memoria académica curso 05/06. Univ. Pontificia de Comillas. Madrid.

Brumback, G.B (1996): "*Getting the Right People Ethically*". Public Personnel Management. Vol. 25(3): 267-276. Editorial Thomson. Madrid.

Carneriro, M (2004): *La responsabilidad social corporativa interna: la nueva frontera de los RRHH*. Editorial Esic, Madrid.

Cortina, A (1994): *Construir confianza-ética de la empresa en la sociedad de la información y las comunicaciones*. Editorial Trotta, Madrid.

Gasalla, J.M (2009): *La nueva dirección de personas (DpC)*. Editorial pirámide. 10ª edición. Madrid.

Hdez, J.M (2013): *El derecho a la protección de datos personales en la doctrina del Tribunal Constitucional*. Cuadernos Aranzadi del Tribunal Constitucional. Editorial Aranzadi. Madrid.

Iborra, M; Dasí, A; dAlz, C y Ferrer, C (2007): *Fundamentos de dirección de empresas*. Conceptos y habilidades directivas. Editorial Thomson. Madrid.

Lozano, J.F. (2011): *Qué es la ética de la empresa*. Colección saber. Editorial Proteus. Madrid.

Martín, I (2010): *Administración de los recursos humanos en las empresas turísticas*. Editorial Pirámide. Madrid

Morgado, P. (2012): *La ética en el sistema de producción: economía social y responsabilidad social empresarial*. Editorial Thomson. Madrid.

Observatorio sobre discapacidad y Mercado de trabajo en España (2013). Recuperado el 16 de Mayo de 2015 de: www.odismet.es/es/datos/4politicadeempleo-orientadas-a-las-personas-con-discapacidad/

Olleros, M (2005): *El proceso de captación y selección de personal*. Editorial Gestión 3ª edición. Barcelona.

Pereda, S; Berrocal, F; Alonso, M. A(2014): *Bases de psicología del trabajo para gestión de recursos humanos*. Editorial Síntesis. Madrid

Pérez, J.L (1999): *Políticas orientadas a la dirección de personas*. Universidad de Deusto, Bilbao.

Porret, M (2007): *Recursos humanos: dirigir y gestionar personas en las organizaciones*. Editorial Esic. 2ª edic. rev y act. Madrid.

Porret, M (2012): *Gestión de personas. Manual para la gestión del capital humanos en las organizaciones*. Editorial Aranzadi. Madrid.

Rodríguez, J.M (2003): *El factor humano en la empresa*. Editorial Deusto, D.L. Bilbao.

Ting-Ding, J.M y Déniz, M (2007): *La selección de personal como un proceso ético y eficiente. El caso de la entrevista personal. Conocimiento, innovación y emprendedores: camino al futuro.* Recuperado 20 de marzo de 2015 de: www.dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=2234959

UGT (2006). *Código ético para la selección de personal. Recomendaciones para la acción sindical.* Recuperado el 30 de junio 2015 de: www.copmadrid.org/webcopm/recursos/guiatecnicabuenaspracticass.pdf

Valero, J.A (2010): *Casos prácticos de recursos humanos y relaciones laborales.* Editorial pirámide D.L. Madrid

Zayas, P.M (2010): *Breve esbozo histórico del proceso de selección de personal, en Contribuciones a las Ciencias Sociales.* Recuperado el 15 de marzo de 2015 de: www.eumed.net/rev/cccss/10/pmza.htm

VII.- ANEXOS

CUESTIONARIO

Empresa consultada: GRUPO DISA

Trabajador/a y cargo en la empresa: Rebeca Alcayde. Técnico de desarrollo

A continuación verá una serie de preguntas, algunas con respuestas abiertas, otras con respuestas cerradas, se le indican las respuestas entre una lista, hay alguna ayuda entre paréntesis para facilitar la cumplimentación de la encuesta.

- 1) ¿Existe formalmente en su empresa un código de conducta o código ético donde se recogen las normas y valores de la empresa?

NO, AUNQUE SÍ EXISTE EN LA EMPRESA UN COMITÉ DE ÉTICA

- 2) En caso afirmativo, ¿es difundido y conocido por todos los trabajadores de la empresa?

SÍ

- 3) ¿Cómo realiza su empresa la difusión de los procesos de selección de las plazas vacantes?

ÚNICAMENTE A TRAVÉS DE LA WEB DE LA EMPRESA Y EN LOS CASOS DE PROMOCIÓN INTERNA; COMUNICACIONES INTERNAS

- 4) En la fase de reclutamiento, ¿en qué medida considera usted que tiene su empresa en cuenta el principio de “no discriminación” que establece la C.E.?

MUCHO. No realizando discriminación por razón de raza, edad, condición sexual, minusvalía, etc..

- 5) En el momento de la recogida de datos de carácter personal (ejemplo CV), ¿en qué medida informa usted de la existencia de un fichero de tratamiento de datos personales y de la finalidad de la recogida de estos?

SIEMPRE LO HAGO, SOBRE TODO CUANDO LOS CV SON RECIBIDOS VÍA EMAIL

- 6) ¿Qué porcentaje de trabajadores minusválidos hay en su empresa?

MÁS DEL 2%

- 7) En caso de no llegar al 2% de reserva para minusválidos en empresas de más de 50 trabajadores, ¿realizan medidas alternativas tal y como establece la LISMI?

NO CORRESPONDE

- 8) ¿Realiza su empresa acciones positivas para facilitar el acceso a colectivos con especiales dificultades? ¿a qué colectivos van dirigidas principalmente?

SÍ, DIRIGIDAS A PARADOS DE LARGA DURACIÓN, A MUJERES, MAYORES DE 45 AÑOS Y JÓVENES EN SU PRIMER ACCESO AL EMPLEO

- 9) ¿En qué medida fomenta su empresa el acceso de las mujeres, en condiciones de igualdad de méritos, a aquellos puestos en que se encuentren subrepresentadas?

SIEMPRE

- 10) En la entrevista de trabajo, ¿en qué medida realiza preguntas al candidato, con la idea de averiguar si éste dispone de cargas familiares?

NO LO HAGO, A NO SER QUE LA NATURALEZA DEL PUESTO LO EXIJA

- 11) En la empresa, ¿qué porcentaje, aproximadamente, representa cada uno de estos colectivos?

MUJERES: 30%

DISCAPACITADOS: 5%

JÓVENES: 30%

MAYORES 45 AÑOS: 10%

INMIGRANTES: 10%