

yaldesa

Grupo

Política de Reclutamiento y Selección

Departamento Responsable
Reclutamiento y Selección

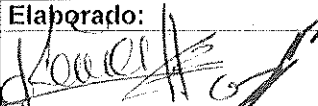
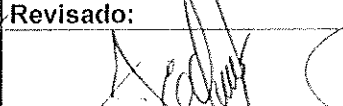
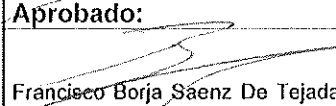
Índice

- 1.-FINALIDAD
- 2.- ALCANCE
- 3.- RESPONSABILIDADES
- 4.- PRINCIPIOS QUE RIGEN LA ORGANIZACIÓN DEL DEPARTAMENTO.
- 5.- FASES DEL PROCESO DE RECLUTAMIENTO

- 5.1. Apertura y cobertura de vacantes.
- 5.2. Reclutamiento
- 5.3. Selección

6.-REGLAS DE CONDUCTA EN LA EJECUCIÓN DE LA SELECCIÓN.

7.-SELECCIÓN Y CONTRATACIÓN DE PROVEEDORES EXTERNOS DE SELECCIÓN.

Elaborado:	Revisado:	Aprobado:
 Gabriela Baños Reynoso Karina Hernández Hernández Jefe Reclutamiento y Selección México	 Sergio Armando Echeveste Garcia De Alba Director de RRHH México	 Francisco Borja Saenz De Tejada y Pulido Director Corporativo México

aldesa

Grupo

Política de Reclutamiento y Selección

1.- FINALIDAD.

La política de Reclutamiento y Selección del Grupo Aldesa establece los lineamientos generales de actuación del Departamento de Reclutamiento y Selección de cada país y responde a los principios establecidos en la Política de RRHH de Grupo Aldesa.

El reclutamiento y selección es la estrategia fundamental por la que el Grupo Aldesa atrae e incorpora talento a la compañía, contribuyendo al adecuado funcionamiento de Grupo Aldesa y cumplimiento de los objetivos estratégicos de negocio.

La selección responde a los principios fundamentales recogidos en la política de RRHH, a saber:

1. El éxito de Grupo Aldesa depende de la calidad de sus empleados. Por ello Grupo Aldesa busca atraer y contratar al mejor personal disponible en el mercado de acuerdo con las necesidades del Negocio; considerando su formación, experiencia profesional, habilidades técnicas específicas, competencias y compatibilidad de los valores individuales con los de Grupo Aldesa.
2. En Grupo Aldesa no se tienen en cuenta aspectos tales como origen, nacionalidad, raza, religión, género o edad en la selección, centrándose el proceso en el perfil profesional de cada aspirante.

2.- ALCANCE.

La política de Reclutamiento y Selección de Grupo Aldesa está dirigida a todos los Departamentos de Reclutamiento y Selección de los países donde Grupo Aldesa trabaja y se aplica a todos los procesos de cobertura de vacantes de cualquier empresa del grupo.

3.- RESPONSABILIDADES.

- La selección en el Grupo Aldesa es liderada por la Dirección de Recursos Humanos a través de la Gerencia de Selección, Formación y Desarrollo.
- La Gerencia de Selección, Formación y Desarrollo debe garantizar que los departamentos de selección de cada país cumplen las normas y procedimientos de selección, desde la autorización de vacantes hasta el cierre de la oferta económica
- El Departamento de Reclutamiento y Selección de cada país será el responsable de coordinar todos los procesos de selección de su operación, sin importar quien esté realizando el proceso y adecuando los recursos disponibles para atender la demanda.
- El Departamento de Reclutamiento y Selección es responsable de gestionar los recursos internos y/o externos para garantizar la disponibilidad de profesionales de calidad y en el tiempo óptimo.
- El Departamento de Reclutamiento y Selección tiene la responsabilidad de incorporar las mejores estrategias, instrumentos y prácticas del mercado para garantizar que el proceso técnicamente responda a sus objetivos y se ejecute con la mejor relación coste/beneficio.
- La Dirección de Recursos Humanos México será la responsable de autorizar el uso de agencias o consultoras de selección de acuerdo con el presupuesto anual y las necesidades del negocio.

Aldesa

Grupo

Política de Reclutamiento y Selección

4.- PRINCIPIOS QUE RIGEN LA ORGANIZACIÓN DEL DEPARTAMENTO

La selección responde a los objetivos estratégicos de Grupo Aldesa, sus necesidades operativas y posibilidades de actuación de acuerdo con el desarrollo de cada país. El departamento parte de cuatro principios fundamentales de actuación:

- A.- Gestión Global-Respuesta local: El Departamento cuenta con una estrategia global de actuación, las actividades, instrumentos y requerimientos se adaptarán a las necesidades y mejores prácticas de cada país respetando los mínimos comunes para garantizar que la selección contribuye a gestionar la movilidad nacional e internacional.
- B.- Actuación centrada en las necesidades de negocio: El servicio de selección se articula de acuerdo con las necesidades de los distintos negocios, garantizando los recursos adecuados y suficientes para atender la demanda.
- C.- Flexibilidad de actuación: Los procesos de selección se distribuirán entre los profesionales del departamento para garantizar que se cubren las vacantes en el plazo óptimo, de tal forma que aunque se privilegia la actuación local, los procesos de selección de un país pueden ser desarrollados por equipos de otro país en caso de necesidad.
- D.- Optimización de costes: las estrategias de reclutamiento y selección incluidas en todos los procesos deben garantizar la mayor calidad y eficacia al menor coste posible.

5.- FASES DEL PROCESO DE RECLUTAMIENTO Y SELECCION

5.1.- Apertura y cobertura de vacantes

- El reclutamiento y selección se inicia cuando hay una nueva vacante o previsión de una nueva vacante.
- En Grupo Aldesa, la primera vía para cubrir una nueva vacante es la promoción y/o movilidad interna. El de Dpto. Reclutamiento y Selección garantizará que no existe ningún profesional en la empresa para cubrir la vacante antes de iniciar el proceso de búsqueda externa.

5.2.- Reclutamiento

- El reclutamiento en Grupo Aldesa es un proceso continuo que responde a la planeación estratégica de Dpto. Reclutamiento y Selección. El Dpto. Reclutamiento y Selección en Grupo Aldesa contactará en forma permanente a profesionales de las empresas target que ocupen posiciones clave en nuestras operaciones, centrando sus esfuerzos preferentemente en puestos de proyecto.
- El proceso de reclutamiento en Aldesa es multicanal y se ajustará a las necesidades del proceso de selección y a las condiciones del mercado. Los canales de reclutamiento de Aldesa son: las referencias internas/externas, redes sociales, búsqueda directa, publicación en jobsites.

Política de Reclutamiento y Selección

- El Departamento de Reclutamiento y Selección cuenta con una base de datos on-line de uso compartido.

Esta base de datos está compuesta por al menos: nombre, dato de contacto, fuente, puesto para el que es elegible el potencial candidato y fecha del último contacto. En el mejor de los casos se tendrá además el CV y la evaluación inicial del técnico de departamento que le contactó.

- El resguardo y uso de la información recopilada en el reclutamiento cumplirá siempre con la legislación de protección de datos de cada país y los principios éticos de respeto a la privacidad y confidencialidad.

5.3.- Selección

- La Selección es una responsabilidad compartida entre Dpto. Reclutamiento y Selección; y el área solicitante.
- La Selección en Grupo Aldesa es un sistema estructurado que contempla las fases de evaluación del perfil, selección y contratación.
- El Dpto. Reclutamiento y Selección debe garantizar que todos los candidatos valorados por el negocio cumplen con el perfil requerido en cuanto a formación, experiencia y competencias.
- La evaluación del perfil es responsabilidad de Dpto. Reclutamiento y Selección se centra en criterios objetivos de ajuste del candidato a los requerimientos de la empresa, en la fase de evaluación se obtendrán indicadores de 5 áreas para determinar el ajuste:
 - Ajuste técnico: basado en los indicadores de formación, experiencia y adecuación técnica a la función. Este ajuste se determinará al menos por dos de las siguientes técnicas: verificación de acreditación profesional, entrevista técnica, pruebas técnicas, verificación de referencias profesionales.
 - Ajuste competencial: se recabarán indicadores de las competencias definidas como claves para el puesto en el libro de competencias de Grupo Aldesa. La evaluación de competencias se realizará al menos por una de las siguientes técnicas: entrevista de incidentes críticos, pruebas psicométricas específicas.
 - Ajuste social: en la evaluación del perfil se valorarán indicadores específicos de ajuste del candidato al estilo de comportamiento del área solicitante. Los indicadores se recabarán por entrevista o bien pruebas psicométricas específicas.
 - Ajuste Motivacional: se recabarán indicadores asociados al interés del candidato por nuestro proyecto empresarial, la función y el puesto; así como sus razones de cambio. Los indicadores se recabarán a través de la técnica de entrevista.
 - Ajuste Salarial: se refiere a la compatibilidad del rango y expectativas salariales del candidato con la estructura salarial de la compañía.
- Las técnicas e instrumentos de valoración del perfil se definirán en cada país de acuerdo con las necesidades y recursos locales. Se cumplirán sin embargo los siguientes criterios:
 - En los procesos de selección para puestos estables se realizará al menos una entrevista de Reclutamiento y Selección; y una de Negocio.

Política de Reclutamiento y Selección

- Si el proceso de selección incluye pruebas grupales u on-line, se preferirá la implementación de instrumentos comunes en todos los países.
 - El sistema se organizará para garantizar la mejor relación costo/beneficio: las pruebas colectivas y/u online se emplearán primero y las entrevistas se ejecutarán en fases avanzadas del proceso.
 - Las fases de selección se ajustarán a las categorías de puestos. La profundidad de la evaluación y el método de obtención de la información dependerán del impacto del puesto para los objetivos del negocio. En puestos de mayor impacto se emplearán más fases de selección. (ver detalles en anexo II)
- La selección final es responsabilidad compartida entre Dpto. Reclutamiento y Selección y Negocio; deberá basarse en el ajuste del candidato a las necesidades técnicas y el ajuste al perfil de competencias y valores de la empresa. Dpto. Reclutamiento y Selección y Negocio deben elaborar un reporte con las razones objetivas que le llevan a su valoración de selección o descarte de candidatos y, adicionalmente Dpto. Reclutamiento y Selección debe garantizar que el candidato ofertado cumple con el perfil de puesto establecido por la Empresa y con las políticas contractuales y salariales.
 - Para atender a nuestro compromiso con la igualdad, Grupo Aldesa favorecerá la representación de género. En áreas de la empresa con representación de género 80/20 se incluirá como elemento de decisión final el género si en los candidatos finalistas hay alguno menos representado y que ofrece las mismas garantías profesionales.
 - El proceso de selección termina con el acuerdo de incorporación del candidato y el cumplimiento de todas las actividades requeridas para la contratación.

6.- REGLAS DE CONDUCTA EN LA EJECUCION DE LA SELECCIÓN

- **REGLA I:** Todos los procesos de reclutamiento y selección deben ser resueltos en un periodo de tiempo razonable. Como regla general, debe procurarse la disponibilidad del profesional en el momento que se requiera, pero si la vacante no es planificada o bien es de cobertura "inmediata", se procurará cumplir con los siguientes plazos:
 - 1 o 2 semanas para posiciones recurrentes, con amplia disponibilidad de candidatos en el mercado o bien puestos de baja calificación.
 - 3 semanas para puestos de estructura y/o proyecto de impacto para la empresa.
 - 4-8 semanas para puestos de Dirección, puestos de difícil cobertura o con escasa disponibilidad de candidatos en el mercado.
- **REGLA II:** Cuando la demanda exceda la capacidad del departamento se debe establecer un sistema de priorización de acuerdo a los criterios establecidos por la Dirección de RRHH.
- **REGLA III:** El departamento de selección debe garantizar en la medida de lo posible, que el negocio pueda decidir entre varios candidatos válidos. Para ello debe procurar presentar una "terna" de candidatos por vacante gestionada en al menos 80% de los procesos de selección.

Esta regla no aplica para los puestos de baja calificación o impacto en los cuales presentar una terna no genera valor y supone por tanto un mayor coste.
- **REGLA IV:** El responsable de cada proyecto/ proceso de selección debe garantizar la adecuada documentación de cada fase del proceso, así como la comunicación oportuna de los avances/dificultades de la selección al área solicitante.

Jaldesa

Grupo

Política de Reclutamiento y Selección

- **REGLA V:** Los procesos de selección serán ejecutados preferentemente con recursos internos del departamento de selección. El uso de consultoras/agencias estará limitado a puestos de dirección, puestos urgentes de difícil cobertura o bien para procesos que no sean abordables por el departamento por razones de capacidad.

7.- SELECCIÓN Y CONTRATACIÓN DE PROVEEDORES EXTERNOS DE SELECCIÓN

- Como regla general, se contratará el Jobsites líder en cada mercado para garantizar el reclutamiento masivo de candidatos.
- El uso de consultoras de selección debe ser autorizado por la Dirección de Recursos Humanos. Si el coste de dicho servicio no excede \$300,000.00, puede ser autorizada localmente, en caso contrario será autorizado por el Director General de Recursos Humanos.
- Se preferirá contratar agencias/consultoras locales antes que internacionales; el proceso de selección del proveedor debe garantizar que dicha agencia es reconocida en el mercado como especialista en los proyectos contratados.
- En igualdad de condiciones comerciales, se privilegiará la contratación de agencias que cuenten con un Plan de igualdad y de compliance en sus operaciones.
- Como norma se preferirá el uso de agencias bajo la modalidad "sucess fee", si no es posible este sistema en el mercado específico, será responsabilidad de la Gerencia de Selección, Formación y Desarrollo la negociación del fee y la forma de pago.
- Una vez identificadas las mejores agencias del mercado, debe firmarse un acuerdo marco que incluya :
 - Clausula de "no competencia" para evitar que se reclute a nuestros profesionales
 - Clausula de sustitución en caso de no superar el período de prueba.
 - Descuentos por recurrencia y por la contratación de más de un candidato por proceso.
 - Gestión de la exclusividad del proyecto asignado.
 - Forma de pago: garantizando el pago de tramos económicos por hitos cumplidos y, un "coste de entrada" Bajo.
- Todo proceso de selección específico, debe tener una solicitud de servicio debidamente firmada.