



PROCEDIMIENTO

CÓDIGO  
CB-ARRH-PRO-001

RECLUTAMIENTO Y SELECCION DE  
PERSONAL

Versión  
01

Página  
1 de 10


# PROCEDIMIENTO DE RECLUTAMIENTO Y SELECCION DE PERSONAL

EMPRESA PÚBLICA PRODUCTIVA  
CARTONES DE BOLIVIA – CARTONBOL

	NOMBRE:	CARGO:	FIRMA:
ELABORADO:	Cristian Romero Bracamonte	Jefe de Recursos Humanos - CARTONBOL	
REVISADO:	Claudia Sejas Mendoza	Responsable de QHSE - Responsable S.G.C. - CARTONBOL	
REVISADO:	José Arturo Moscoso Tórrez	Gerente Técnico - CARTONBOL	
REVISADO:	Anita Mercedes Gareca	Gerente de Planificación y Control de Gestión - SEDEM	
REVISADO:	Ignacio Sebastian Toledo Perez Cueto	Gerente de Gestión Humana y Desarrollo Organizacional - SEDEM	
APROBADO:	Patricia A. Ballivian Estenssoro	Gerente General - SEDEM	

R.A: N°122/19


DOCUMENTO APROBADO  
SERVICIO DE DESARROLLO DE LAS  
EMPRESAS PÚBLICAS PRODUCTIVAS  
SEDEM

	PROCEDIMIENTO	CÓDIGO CB-ARRH-PRO-001	
	RECLUTAMIENTO Y SELECCION DE PERSONAL	Versión	Página
		01	2 de 10

### ÍNDICE DE CONTENIDO

1.	OBJETIVO .....	3
2.	ALCANCE.....	3
3.	DOCUMENTOS DE REFERENCIAS .....	3
4.	DEFINICIONES Y ABREVIATURAS .....	3
5.	RESPONSABILIDADES.....	6
6.	PROCEDIMIENTO .....	7
6.1.	DIAGRAMA DE FLUJO .....	7
6.2.	DESCRIPCIÓN DE ACTIVIDADES.....	8
6.2.1.	INIICIO DEL PROCESO DE RECLUTAMIENTO Y SELECCIÓN .....	8
6.2.2.	RECLUTAMIENTO Y SELECCIÓN .....	8
7.	REGISTROS .....	9
8.	CONTROL DE CAMBIOS .....	10
9.	ANEXOS .....	10

COPIA CONTROLADA

	<b>PROCEDIMIENTO</b>	<b>CÓDIGO CB-ARRH-PRO-001</b>	
	<b>RECLUTAMIENTO Y SELECCION DE PERSONAL</b>	<b>Versión</b>	<b>Página</b>
		<b>01</b>	<b>3 de 10</b>

## 1. OBJETIVO

Definir los procedimientos para el reclutamiento y selección del personal, en el marco de la normativa vigente, a fin de asegurar que el personal contratado, cumpla con los requisitos definidos en la descripción y perfil de puesto correspondiente.

## 2. ALCANCE

El presente procedimiento incluye el reclutamiento y selección para todo el personal de las diferentes áreas de la Empresa Pública Productiva Cartones Bolivia (CARTONBOL).

## 3. DOCUMENTOS DE REFERENCIAS

- Norma ISO 9001:2015 Sistemas de Gestión de la Calidad - Requisitos
- RESAP-SEDEM aprobado el 19 de julio de 2011 con R.A. SEDEM/GG/Nº 071/2011
- LEY 1178 Ley SAFCO
- Decreto Supremo Nº 26115 NB-SAP

## 4. DEFINICIONES Y ABREVIATURAS


**Entrevista de selección.** Pese a ser subjetiva, la entrevista personal es un factor determinante en la decisión final respecto de la aceptación o no de un candidato al empleo.

La entrevista de selección debe ser dirigida con gran habilidad y tacto, para que realmente pueda producir los resultados esperados. Además, tiene innumerables aplicaciones: elección en el reclutamiento, selección, consejería y orientación, evaluación del desempeño, desvinculación, etc.

**Etapas de la entrevista de selección.**

a) **Preparación:** Las entrevistas de selección, determinadas o no, deben ser preparadas o planeadas de alguna manera. Aunque el grado de preparación varíe, debe ser suficiente para determinar:

- Los objetivos específicos de la entrevista;
- El método para alcanzar el objetivo de la entrevista; y
- La mayor cantidad posible de información acerca del candidato entrevistado.

	<b>PROCEDIMIENTO</b>	<b>CÓDIGO CB-ARRH-PRO-001</b>	
	<b>RECLUTAMIENTO Y SELECCION DE PERSONAL</b>	<b>Versión</b>	<b>Página</b>
		<b>01</b>	<b>4 de 10</b>

b) **Ambiente:** puede ser de dos tipos. • Físico: el local de la entrevista debe ser confortable y solo para ese fin; • Psicológico: el clima de la entrevista debe ser ameno y cordial.

c) **Desarrollo de la entrevista:** es la etapa fundamental del proceso, en el que se obtiene la información que ambos componentes desean. *La entrevista es dirigida:* cuando el entrevistador sigue un formulario establecido previamente, el cual sirve como lista de verificación, y por lo general, utiliza un formulario que sigue el orden de la solicitud de empleo. Este proceso es sencillo, fácil y rápido porque exige hacer anotaciones mínimas. Lo cual permite que el entrevistador se concentre en el sujeto y no en las anotaciones ni en la secuencia de la entrevista. *La entrevista es libre o no dirigida:* cuando sigue el curso de las preguntas-respuestas-preguntas, es decir cuando no hay un formulario preestablecido para cada entrevista. En una entrevista inicialmente se busca establecer contacto con el candidato para obtener información respecto de su vida y de su carrera profesional. Su infancia, su educación, los grados obtenidos en las escuelas donde estudio, la manera como enfrente los trabajos que le fueron encomendados, las razones por las cuales se desvinculo de las empresas donde trabajo. No debe darse oportunidad para que períodos oscuros de su vida pasen inadvertidos. El papel del entrevistador es de importancia capital en la entrevista.

d) **Terminación de la entrevista:** Para su terminación existe una necesidad semejante. • El entrevistador debe hacer una señal clara que indique el final de la entrevista. • El candidato tiene que recibir algún tipo de información referente a lo que debe hacer en el futuro.

e) **Evaluación del candidato:** A partir del momento en que el entrevistado se marcha, el entrevistador debe iniciar la tarea de evaluación del candidato, puesto que los detalles están frescos en su memoria.


**Pruebas** Cualquier medida de rendimiento u otra información escrita utilizada para tomar una decisión laboral.

**Pruebas de conocimiento o de capacidad.** Las pruebas de conocimiento tienen como objetivo evaluar el grado de nociones, conocimientos y habilidades adquiridos mediante el estudio, la práctica o el ejercicio.

1- Según la manera como las pruebas se apliquen, pueden ser: Orales: preguntas y respuestas verbales; Escritas: preguntas y respuestas escritas; De realización: ejecución de un trabajo, prueba de mecanografía, de taquigrafía, de diseño, o de manejo de un vehículo o fabricación de piezas.

2- En cuanto al área de conocimientos, las pruebas pueden ser generales cuando tienen que ver con nociones de cultura o conocimientos generales y específicos cuando indagan conocimientos técnicos directamente relacionados con el cargo en referencia.

3- En cuanto a la manera como se elaboran: • Tradicionales: disertativo, expositivo; • Objetivas: mediante pruebas objetivas; • Mixtas

	<b>PROCEDIMIENTO</b>	<b>CÓDIGO CB-ARRH-PRO-001</b>	
	<b>RECLUTAMIENTO Y SELECCION DE PERSONAL</b>	<b>Versión</b>	<b>Página</b>
		<b>01</b>	<b>5 de 10</b>

**Pruebas psicométricas.** Se basan en el análisis de muestras del comportamiento humano, sometiéndose a examen bajo condiciones normativas, verificando la aptitud, para intentar generalizar y prever cómo se manifestara ese comportamiento en determinada forma de trabajo.

La prueba psicométrica es una medida objetiva y estandarizada de una muestra de comportamiento.

Se basan en las diferencias individuales que pueden ser físicas, intelectuales y de personalidad, y analizan cómo y cuánto varía la aptitud del individuo con relación al conjunto de individuos, tomado como patrón de comparación.

Prueba de conocimiento ofrece un diagnóstico real de las habilidades del candidato, en tanto que una prueba de aptitud proporciona un pronóstico futuro de su potencial de desarrollo.


**Pruebas de personalidad.** Las pruebas de personalidad pretenden analizar los diversos rasgos determinados por el carácter (rasgos adquiridos) y por el temperamento (rasgos innatos). Se denominan genéricas cuando revelan los rasgos generales de personalidad en una síntesis global; y específicas, cuando investigan determinados rasgos o aspectos de la personalidad como equilibrio emocional, interés, frustraciones, ansiedad, agresividad, nivel de motivación, etc.

**Puesto.** Consiste en un grupo de tareas que se deben desarrollar para que una organización pueda alcanzar sus objetivos. Conjunto de tareas y responsabilidades específicas que debe asumir una persona y que generalmente incluye una relación entre dos o más personas. Descripción de las actividades que se realizan en el trabajo y las condiciones bajo las cuales se realizan.

**Reclutamiento.** Es el proceso de atraer individuos de manera oportuna, en número suficiente y con los atributos necesarios, y alentarlos para que soliciten los puestos vacantes en una organización. Entonces se pueden seleccionar los solicitantes con los atributos que están relacionados más estrechamente con las especificaciones del puesto. Obtención de los candidatos para ocupar los puestos de la organización.

**Selección.** Proceso administrativo para la identificación de candidatos e incorporación de personal, realizado a partir de la definición de las necesidades de la organización, sus objetivos y resultados previstos. Es un proceso complejo que implica equiparar las habilidades, intereses, aptitudes y personalidad de los solicitantes con las especificaciones del puesto.

Es la etapa final del proceso de reclutamiento, durante la que se decide quién ocupará el puesto. Una decisión tan importante debe tomarse de la manera más objetiva posible. La selección tiene como objetivo asignar a cada puesto a los individuos que tendrán éxito en la realización de su trabajo, alcanzar las metas de desempeño e integrarse a los equipos de manera que sea efectiva en cuanto a los costos, legal y no discriminatoria.

	<b>PROCEDIMIENTO</b>	<b>CÓDIGO CB-ARRH-PRO-001</b>	
	<b>RECLUTAMIENTO Y SELECCION DE PERSONAL</b>	<b>Versión</b>	<b>Página</b>
		<b>01</b>	<b>6 de 10</b>

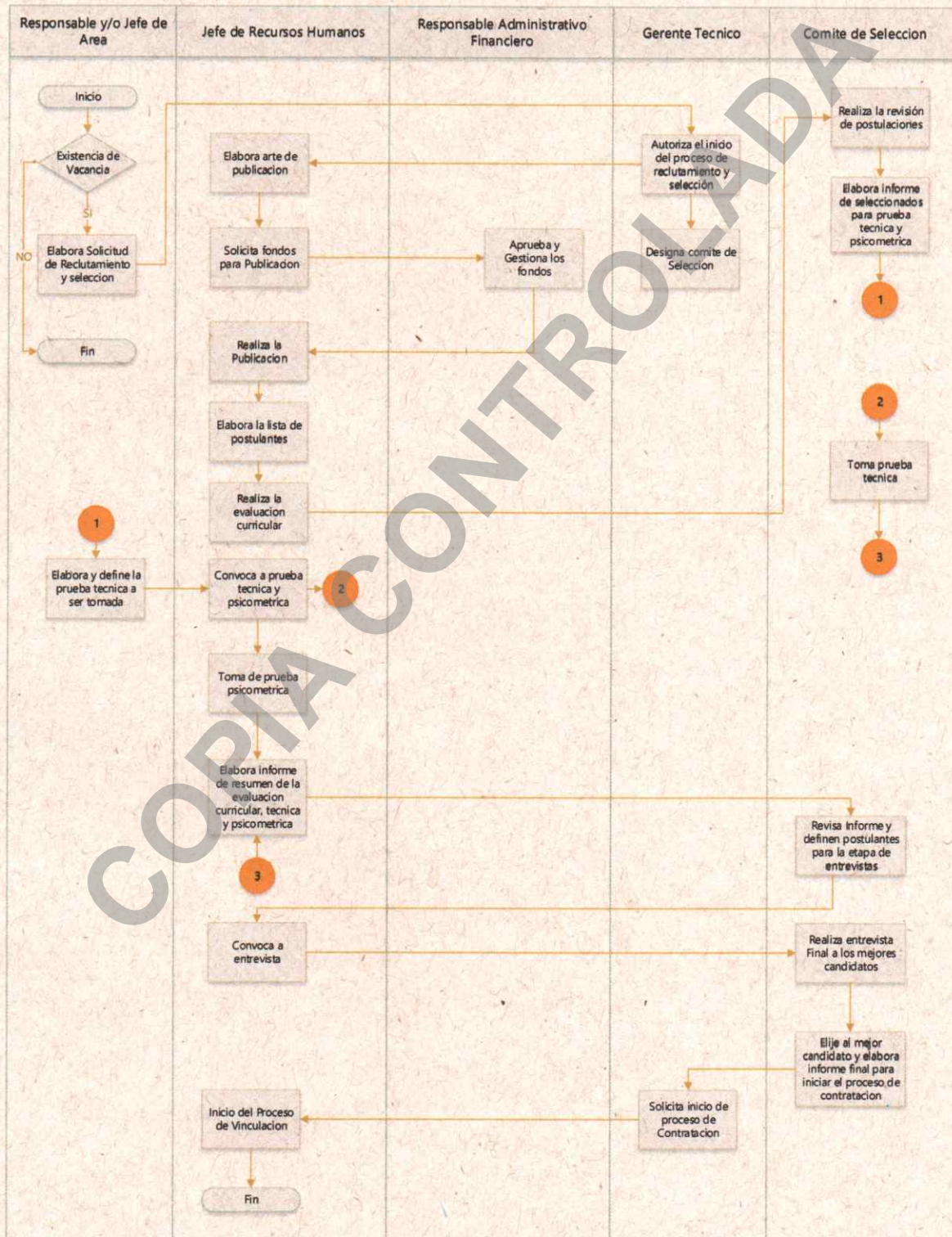
## 5. RESPONSABILIDADES


- **Responsables de Áreas:** Son responsables de realizar el requerimiento de personal de acuerdo a las necesidades de su departamento o área.
- **Jefe de Recursos Humanos:** Es responsable del reclutamiento y selección del personal de acuerdo a las necesidades existentes de la empresa.
- **Comité de selección:** Es responsable de realizar la evaluación y la selección de la persona a ser contratada. El Comité de Selección estará conformado mínimamente por un representante de la unidad solicitante y el Jefe de Recursos Humanos, de acuerdo a la característica del cargo podrán incluirse más integrantes.

COPIA CONTROLADA

## 6. PROCEDIMIENTO

### 6.1. DIAGRAMA DE FLUJO



	<b>PROCEDIMIENTO</b>	<b>CÓDIGO CB-ARRH-PRO-001</b>	
	<b>RECLUTAMIENTO Y SELECCION DE PERSONAL</b>	<b>Versión</b>	<b>Página</b>
		<b>01</b>	<b>8 de 10</b>

## 6.2. DESCRIPCIÓN DE ACTIVIDADES

### 6.2.1. INIICIO DEL PROCESO DE RECLUTAMIENTO Y SELECCIÓN

ACTIVIDAD	RESPONSABLE
Identifica la necesidad de contratación de personal y realiza la solicitud de selección de personal mediante una Nota y/o Informe dirigido al Gerente Técnico, justificando la necesidad identificada.	Responsable y/o Jefe de área
Analiza, y en caso no existan observaciones aprueba la contratación y autoriza a Recursos Humanos el inicio del proceso de Reclutamiento y Selección.	Gerente Técnico
Define medios de comunicación y/o publicación y elabora el Arte y/o texto de Publicación en Base al Manual de funciones y Perfil de puesto CB-ARRH-RGT-015.	Jefe de Recursos Humanos
Definen los miembros del Comité de Selección, elaboran los memorándums de designación.	Gerente Técnico / Jefe de Recursos Humanos
Entrega los Memorándums de designación a todo el personal del Comité de Selección.	Jefe de Recursos Humanos
Realiza la solicitud de fondos para la publicación.	Jefe de Recursos Humanos
Gestiona los recursos necesarios para la realización de la publicación y reclutamiento del personal.	Responsable de Administración y Finanzas
Realiza la publicación por los medios definidos.	Jefe de Recursos Humanos

**Nota:** Si se trata de un cargo nuevo, antes de iniciar el proceso de reclutamiento y selección se debe elaborar y aprobar el Manual de funciones y perfil de puesto CB-ARRH-RGT-015 para el cargo.

### 6.2.2. RECLUTAMIENTO Y SELECCIÓN

ACTIVIDAD	RESPONSABLE
Concluido el tiempo de publicación, elabora la lista de postulantes en el formulario CB-ARRH-RGT-001 Lista e Informe de Selección. Realiza la evaluación curricular y completa la Lista e Informe de Selección CB-ARRH-RGT-001. Convoca a reunión al Comité de Selección designado.	Jefe de recursos humanos






	PROCEDIMIENTO	CÓDIGO CB-ARRH-PRO-001	
	RECLUTAMIENTO Y SELECCION DE PERSONAL	Versión	Página
		01	9 de 10
Revisa la documentación entregada por los postulantes y la evaluación curricular, define la lista de seleccionados para prueba técnica y psicométrica.		Comité de Selección	
Elabora y define la Prueba escrita y/o práctica CB-ARRH-RGT-003. Aplica la Prueba escrita y/o práctica a los postulantes seleccionados.		Responsable y/o Jefe de área	
Define Prueba Psicométrica CB-ARRH-RGT-004 a tomar en función al perfil de Puesto. Aplica la Prueba Psicométrica a los postulantes seleccionados.		Jefe de Recursos Humanos	
Realiza el cargado de calificaciones de las pruebas técnica y psicométrica al formulario Cuadro de Evaluación de Selección de Personal CB-ARRH-RGT-002 y completa la Lista e Informe de Selección CB-ARRH-RGT-001.		Jefe de Recursos Humanos	
Convoca a entrevista a los que calificaron para la siguiente etapa.		Jefe de Recursos Humanos	
Realiza la entrevista y emite una calificación consensuada a cada postulante.		Comité de Selección	
Elabora informe final en un plazo no mayor a 24 horas, indicando la persona seleccionada para el cargo.		Comité de Selección	
Solicita el inicio del proceso de contratación.		Gerente Técnico	
Inicia el proceso de contratación y vinculación del seleccionado.		Jefe de Recursos Humanos	

**Nota:** En caso no contar con postulantes, finalizado el plazo de postulación, se declara desierta la convocatoria, se evalúan los medios de difusión y se realiza la segunda convocatoria.

## 7. REGISTROS

CÓDIGO	IDENTIFICACIÓN
CB-ARRH-RGT-001	Lista e informe de selección
CB-ARRH-RGT-002	Cuadro de evaluación de selección de personal
CB-ARRH-RGT-003	Prueba Escrita y/o Practica
CB-ARRH-RGT-004	Prueba Psicométrica

**Nota:** La difusión de los formularios de registro se realizará a través de la Plataforma del Sistema de Gestión de Calidad.

	PROCEDIMIENTO		CÓDIGO	
	RECLUTAMIENTO Y SELECCION DE PERSONAL		CB-ARRH-PRO-001	
			Versión	Página
		01	10 de 10	

### 8. CONTROL DE CAMBIOS

VERSIÓN	MODIFICACIONES EN:	CAMBIO EFECTUADO
No aplica		

### 9. ANEXOS

No aplica.

COPIA CONTROLADA