

**Universidad de Chile**  
Facultad de Derecho  
Departamento de Derecho del Trabajo y De la Seguridad Social

# Selección Preocupacional de Trabajadores.

Memoria para optar al Título Profesional de Abogado

Autor:

**Bárbara Constanza Vera Arroyo**

Profesor guía: María Cristina Gajardo Harboe

**Santiago, Chile Primavera 2003**



1. INTRODUCCIÓN .	1
2. PLANIFICACIÓN DE RECURSOS HUMANOS <sup>1</sup> .	3
2.1. ¿Qué condiciones y respuestas pueden darse en un proceso de planificación de recursos humanos? <sup>3</sup> . . .	4
3. PROCESO DE CONTRATACIÓN .	7
3.1. Reclutamiento: . . .	8
3.1.1 Proceso de Reclutamiento. <sup>7</sup> . . .	8
3.1.2. Planes de Recursos Humanos <sup>8</sup> . . .	9
3.1.3. Formas de solicitud de empleo <sup>9</sup> .	10
3.1.4. Canales de Reclutamiento <sup>10 0</sup> . . .	11
3.2. Selección: <sup>15 5</sup> .	14
3.2.1. Preselección. . .	14
3.2.2. Realización de pruebas . . .	15
3.2.3. Entrevista de selección de personal .	16
3.2.4. Redacción de Informes de Candidatos Finalistas. . .	17
3.2.5. Entrevistas con personal directivo de la empresa: Decisión de	18

<sup>1</sup> SÁNCHEZ PÉREZ, J. Curso elaborado por el profesor José Sánchez Pérez del Departamento de Organización de Empresas. [En línea] <http://www.aulafacil.org/CursoRecursosHumanos/Intro.htm> [Consulta: 16 de diciembre de 2003.] Este autor desarrolla el concepto de Planificación de Recursos Humanos (PRH) tomando en cuenta dos corrientes: Una de subordinación que conceptualiza a la PRH como el conjunto de acciones que ambicionan el acoplamiento de las disponibilidades a las necesidades personales de la organización; otra de integración que postula que este proceso de PRH es eficaz sólo cuando en éste quedan contemplados y recogidos también los intereses del conjunto de empleados vinculados a la organización; es decir se despliegan esfuerzos por compatibilizar intereses organizacionales e individuales

<sup>3</sup> Ibid.

<sup>7</sup> WERTHER, W. y DAVIS, K.1991. Administración de Personal y Recursos Humanos. Capítulo 1. Editorial McGraw-Hill. p. 6-13 y 17-22.

<sup>8</sup> Ibid.

<sup>9</sup> WERTHER, E y DAVIS, K. Op. cit. p. 6-13 y 17-22.

<sup>10 0</sup> Gómez Mejía, L.Op.cit. p.180-187

<sup>15 5</sup> ZUÑIGA, I. 2002. Técnicas de selección del personal utilizadas en la empresa nacional. [En línea.] < [www.gestiopolis.com/recursos/documentos/fulldocs/rrhh/tecnempnal.htm](http://www.gestiopolis.com/recursos/documentos/fulldocs/rrhh/tecnempnal.htm) >[Consulta: 30 de septiembre.]

contratación . .	
3.2.6. Comentarios sobre mecanismos de selección de trabajadores <sup>22 2</sup> .	18
4. Cuestiones legales acerca de la contratación: .	21
4.1. El Código del Trabajo en su artículo 2 inciso 5 .	21
4.2. La Ley sobre protección a la vida privada N° 19.628 .	22
4.3. La ley 19.779 que establece normas relativas al VIH y crea bonificación fiscal para enfermedades catastróficas, o llamada, ley del SIDA: .	23
4.4. La ley 19.591 que modifica el Código del Trabajo en materia de protección a la maternidad: .	24
4.5 ¿Cómo afecta la nueva reforma laboral en materia de contratación de trabajadores? .	25
5. Teletrabajo y el proceso de contratación . .	27
5.1 Candidatos de Teletrabajo: .	28
5.2. Metodología: . .	29
5.3. El Teletrabajo y la legislación: .	30
España: . .	30
Argentina .	31
Chile: . .	31
CONCLUSIONES . .	35
7. Bibliografía: . .	39

<sup>22 2</sup> Dentro de los mecanismos de selección a referir se encuentran las pruebas de habilidad, personalidad, psicológicas, cuestionarios, comprobación de historial anterior del candidato, cartas de recomendación, entrevistas personales, entre otros.

# 1. INTRODUCCIÓN

Para efecto de tratar el tema en cuestión, se considera de vital importancia, dentro de esta monografía, el citar variables que permitan hacer un aporte significativo al trabajo como las señaladas a continuación:

Factores que hacen variar las decisiones de los empresarios, en torno al modo de manejar la eventual necesidad de contratar trabajadores, enfocándose en las condiciones que incluso la nueva reforma al Código del Trabajo pueden llegar a afectar una futura contratación.

Medios que adoptan las empresas para poder seleccionar apropiadamente a los trabajadores, tales como: las pruebas de habilidades, de personalidad, psicológicas, de drogas, entrevistas, comprobación de referencia, etcétera.

La selección propiamente tal.

La forma de reclutamiento que asumen los distintos grupos de empresas, como acontece con empresas de teletrabajo, que buscan perfiles diferentes a los pretendidos por otros tipos de empresas.

En definitiva, se pretende analizar los factores actualmente relevantes para obtener una selección de trabajadores adecuada a los métodos de contratación recientes y dentro del marco legal vigente.



## 2. PLANIFICACIÓN DE RECURSOS HUMANOS <sup>1</sup>

Previo a abordar directamente este tema, es conveniente señalar que existe una

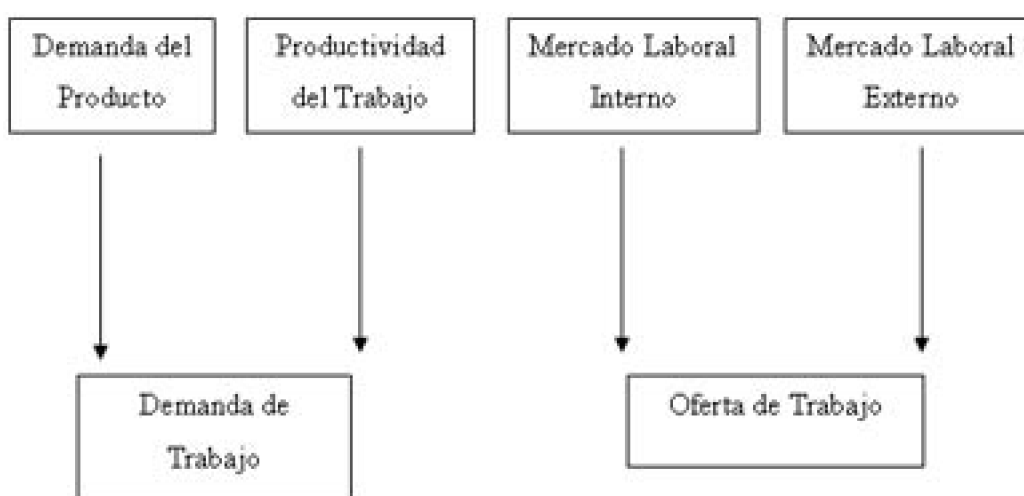
<sup>1</sup>

SÁNCHEZ PÉREZ, J. Curso elaborado por el profesor José Sánchez Pérez del Departamento de Organización de Empresas. [En línea] <http://www.aulafacil.org/CursoRecursosHumanos/Intro.htm> [Consulta: 16 de diciembre de 2003.] Este autor desarrolla el concepto de Planificación de Recursos Humanos (PRH) tomando en cuenta dos corrientes: Una de subordinación que conceptualiza a la PRH como el conjunto de acciones que ambicionan el acoplamiento de las disponibilidades a las necesidades personales de la organización; otra de integración que postula que este proceso de PRH es eficaz sólo cuando en éste quedan contemplados y recogidos también los intereses del conjunto de empleados vinculados a la organización; es decir se despliegan esfuerzos por compatibilizar intereses organizacionales e individuales

influencia sustancial de factores como la oferta y demanda de trabajo para el proceso de planificación de los recursos humanos.

Para obtener una maximización en sus utilidades, todas las empresas deben tender a satisfacer las necesidades de sus usuarios, las que van cambiando en forma constante y permanente en el tiempo. Para tal efecto, deben proveerse de un personal capacitado y adecuado a las finalidades que ellas persiguen y, con el objeto de hacer efectiva esa intención, es necesario que implementen un sistema de planificación de recursos humanos que permita determinar el número de trabajadores que es conveniente incorporar a la empresa, según lo aconsejen factores –entre otros– como los citados en el párrafo anterior.

### ¿Cómo planificar los recursos? <sup>2</sup>



## 2.1. ¿Qué condiciones y respuestas pueden darse en un proceso de planificación de recursos humanos? <sup>3</sup>

a) La demanda de trabajo excede a la oferta (la empresa necesita más trabajadores de los que tiene)

Formación o reciclaje de trabajadores actuales.

Promoción de los empleados actuales para que ocupen los nuevos puestos vacantes.

Promoción interna.

<sup>2</sup> Gómez Mejía, L. Reclutamiento y selección de personal: Capítulo 5. Apunte Comportamiento Organizacional y gestión de personas en la organización. Editorial McGraw-Hill. p.175-177.

<sup>3</sup> Ibid.



Contratación de nuevos empleados procedentes del exterior.

Subcontratación de parte del trabajo a otras empresas.

Contratación de trabajadores a tiempo parcial o temporales.

Pago de horas extraordinarias a los actuales trabajadores.

b) La oferta de trabajo excede a la demanda (la empresa tiene más trabajadores de los que necesita)

Recortes salariales.

Reducción del número de horas trabajadas.

Trabajo compartido.

Jubilación anticipada.

Indemnizaciones por ceses o despidos.

c) La oferta es igual a la demanda de trabajo

Sustitución de los trabajadores que se van con personas que promocionan desde dentro o que se contratan fuera.

Reasignación o transferencia de los empleados desde adentro, con formación de programas de desarrollo profesional diseñados.



## 3. PROCESO DE CONTRATACIÓN

El proceso de contratación se compone de tres etapas:

Reclutamiento

Selección

Socialización

El reclutamiento es el proceso por el que se genera un grupo de candidatos cualificados para un determinado puesto. Con ese objetivo, la empresa debe comunicar la disponibilidad de empleo y atraer a los postulantes cualificados que manifiesten interés en el puesto vacante. La empresa debe buscar a los candidatos dentro de la organización, fuera de ella o bien, hacer ambas cosas.<sup>4</sup>

La selección es el proceso por el que se toma la decisión de contratar o no contratar a cada uno de los candidatos a un puesto. Este proceso requiere de la determinación de las características necesarias para realizar con éxito el trabajo y, a continuación, valorar a cada candidato en función de esas características. Tomando en cuenta los puntajes obtenido por los postulantes en cada una de las pruebas o de la impresión que han causado sus entrevistas, los encargados de seleccionar personal determinarán a la persona a quien se le adjudicará el cargo.<sup>5</sup>

<sup>4</sup> Ibid.

<sup>5</sup> Ibid.

La socialización es una etapa cuyo objetivo radica en mantener y maximizar los recursos humanos que se han seleccionado. Implica orientar a los nuevos trabajadores en la organización y en las unidades en las que se desempeñará, con el fin de que se familiaricen con las políticas, procedimientos y expectativas de rendimiento de la empresa. Es por ello que se entiende que la socialización es la diferencia que existe entre un trabajador nuevo en la empresa que se siente extraño en ella y aquél que se siente miembro de ella.<sup>6</sup>

¿Qué exigencias presenta el proceso de contratación? La mayoría de las personas reconocería que quienes deben ser contratados son aquellos postulantes más calificados para asumir el puesto, pues al largo plazo serán ellos los que contribuyan enormemente al crecimiento de la empresa en la que trabajan. Es por ello que una mala decisión de contratación puede traer consecuencias nefastas; los trabajadores no calificados requerirán de una dirección y supervisión más estrechas, pudiendo necesitar una capacitación adicional a la recibida por los empleados que desempeñan labores similares dentro del establecimiento, siendo probable que aunque se sometan a una nueva formación no lleguen nunca a alcanzar el nivel de rendimiento necesario. En conclusión, si la empresa toma una correcta decisión, desde el principio, estará en mejor situación de la que encontraría si adoptara la contraria; por ello se reconoce que es fundamental que los directivos en línea, es decir, los jefes de cada área de la empresa, sean los que participen en el proceso de contratación, pues son ellos los que tendrán que supervisar activamente a los nuevos empleados y además conocen cosas sobre el cargo que desempeñará que el Departamento de Recursos Humanos desconoce, sin desmerecer el rol activo que siempre debe demostrar este departamento.

### 3.1. Reclutamiento:

Este proceso tiene por finalidad atraer a los candidatos *más calificados* para el puesto ofrecido. Se inicia con la búsqueda y termina cuando se reciben las solicitudes de empleo. De tal modo, se obtiene un conjunto de solicitantes quienes son entrevistados y estudiados antes de que se pueda determinar si están o no calificados y, posteriormente de ese grupo saldrán los nuevos empleados.

#### 3.1.1 Proceso de Reclutamiento.<sup>7</sup>

---

El reclutador identifica las vacantes mediante la Planificación de Recursos Humanos o tras petición de la dirección de la empresa. Siempre debe considerarse el entorno en que habrá de moverse el reclutador. Los límites de ese entorno se originan en la empresa, el

<sup>6</sup> Ibid.

<sup>7</sup> WERTHER, W. y DAVIS, K. 1991. *Administración de Personal y Recursos Humanos*. Capítulo 1. Editorial McGraw-Hill. p. 6-13 y 17-22.

reclutador y el medio externo.

Este entorno se determina mediante los siguientes elementos: políticas de la empresa, planes de recursos humanos, prácticas de reclutamiento, requerimientos del puesto y la disponibilidad interna y externa de recursos humanos.

Con respecto al último elemento citado es destacable mencionar que las condiciones externas influyen en gran medida en el reclutamiento de trabajadores. Los cambios en la oferta y demanda de trabajo son elementos de vital importancia en este campo. La tasa de desempleo, las condiciones del ramo de la compañía, la abundancia o escasez en la oferta de personal, los cambios en la legislación laboral y las actividades de reclutamiento de otras compañías influyen en la tarea de obtener un grupo de solicitantes para una ocupación dada.

Todo reclutador, para cerciorarse de que comprende las actuales circunstancias específicas en un grupo o mercado de trabajo determinado, puede acudir a tres indicadores básicos: los indicadores que revelen la condición económica actual del país, las actividades de reclutamiento que emplean las demás compañías del mismo rubro y las ventas actuales de la empresa comparadas con sus metas.

#### 3.1.2. Planes de Recursos Humanos <sup>8</sup>

---

Los reclutadores usan con frecuencia planes de recursos humanos para definir su estrategia de reclutamiento en especial cuando la empresa sigue una política basada en las promociones internas.

##### Requisitos del puesto:

Para encontrar un grupo adecuado de candidatos al puesto vacante, el reclutador debe plantearse la siguiente pregunta: ¿Qué es lo que realmente requiere este puesto?. Para dar respuesta coherente a esa pregunta debe tomar en consideración que el gerente del área donde se requiere de un nuevo trabajador le solicitará que ubique “al candidato más idóneo y con mayor experiencia”. Claramente, lo más complejo es encontrar lo mejor del mercado laboral cuando las condiciones en que se procede a buscar trabajo se encuentran sólo a escala competitiva y no a nivel superior de lo que puede ofrecer este mercado. También se suma a lo complejo del proceso de reclutar trabajadores el bajo nivel de satisfacción en el trabajo que es probable que una persona sumamente calificada va a encontrar en un puesto que presenta mínimos desafíos a su capacidad profesional.

##### Costos:

El reclutador debe operar en el marco de presupuestos que, por lo general, son poco flexibles. El costo de identificar y atraer candidatos puede, en ocasiones, ser considerable para la empresa dejando al margen los costos en términos de avisos mas o menos ocultos, pero reales en términos de recursos empleados.

##### Incentivos:

---

<sup>8</sup>  
Ibid.

Las compañías modernas no solo promueven sus productos sino que también venden su imagen laboral con incentivos y programas que le dan una ventaja en el campo de reclutamiento de recursos humanos. Entre los incentivos establecidos por varias empresas se encuentran programas de apoyo a la educación del personal, los servicios de guardería, los planes de cafetería, una ubicación de la compañía que sea de fácil acceso mediante el uso del transporte público.

### 3.1.3. Formas de solicitud de empleo <sup>9</sup>

---

Las formas de solicitud del empleo permiten presentar información comprobable de los distintos candidatos, permitiendo así tomar una decisión objetiva al respecto. Lo más común es que se le pidan al postulante una serie de datos como su nombre, dirección, edad, preparación académica, antecedentes laborales y otras variantes como información sobre pasatiempos, inquietudes intelectuales y viajes realizados. Todo se presenta en el conocido Currículum Vitae que es la forma más común de postular a un empleo.

#### 3.1.3.1. Datos personales

Cuando el candidato le confía al reclutador datos personales como sus antecedentes laborales, edad, etc., está depositando un alto grado de confianza en la honestidad y la preparación ética del reclutador. El deber ético de mantener privada la información recibida es evidente, tanto así que en Chile se dictó una ley sobre protección a la vida privada, donde se protegen estos datos personales.

Por lo general, el lugar de nacimiento pareciera ser un dato irrelevante, sin embargo, cobra importancia cuando el postulante proviene de un país extranjero, pues en tal caso deberán verificarse los aspectos legales de una posible contratación.

#### 3.1.3.2. Preparación académica

Todo reclutador debe procurar identificar candidatos con formación académica que se relacione con el puesto en forma operativa. Los grados académicos no garantizan eficiencia en el desempeño de ciertas funciones.

#### 3.1.3.3. Antecedentes Laborales

Los candidatos deben proporcionar un historial con sus anteriores empleos. Ello permite saber si el solicitante es una persona estable o si, por el contrario, cambia sin cesar de una ocupación a otra. De tal manera, es posible que se conozcan antecedentes sobre el desempeño laboral de la persona postulante y, también, les proporciona datos que reflejan su responsabilidad y experiencia.

#### 3.1.3.4. Pertenencia a Instituciones, Distinciones y Pasatiempos

La circunstancia de que el candidato pertenezca a una asociación profesional o a un club

<sup>9</sup> WERTHER, E y DAVIS, K. Op. cit. p. 6-13 y 17-22.

puede demostrar que el postulante posee un interés activo por la profesión que eligió y en la que se desempeña. Ello importa pues las empresas forjan una gran importancia en el hecho de que sus empleados constituyen la imagen de su compañía. Por lo general, los pasatiempos revelan facetas importantes de la personalidad y pueden adquirir mucha relevancia al momento del reclutamiento.

#### 3.1.3.5. Referencias

Las referencias permiten revelar aspectos importantes del candidato. Sin embargo, no es aconsejable emplear demasiado tiempo verificando la opinión que tiene sobre el candidato sus parientes y amigos.

#### 3.1.3.6. Autenticidad

Este aspecto implica solicitar al candidato que firme la solicitud con su puño y letra. Cuando la persona es seleccionada y firma su contrato de trabajo puede estipularse una cláusula que disponga que cualquier inexactitud, ocultamiento o tergiversación deliberada con relación a la autenticidad de la firma hará nulo el contrato de trabajo.

### 3.1.4. Canales de Reclutamiento <sup>10 0</sup>

---

Dentro de ellas se destacan las siguientes:

**Anuncios impresos:** los periódicos y, en ciertos casos, las revistas especializadas ofrecen un método efectivo para la identificación de candidatos, puesto que los avisos permiten llegar a un mayor número de personas que las recomendaciones que hacen los empleados u otros canales de reclutamiento. Los anuncios de solicitud de personal describen el empleo y las prestaciones, identifican a la compañía en la generalidad de los casos y proporcionan instrucciones sobre cómo presentar su currículum vitae. Se ha entendido que el aviso ideal debe incluir un mínimo de tres elementos: las responsabilidades que importan el trabajo a realizar, la manera en que el interesado debe solicitar el empleo especificando los canales que debe utilizar y la información inicial que será necesaria presentar, y los antecedentes académicos y laborales mínimos para cumplir el empleo requerido.

**Anuncios en Internet y en páginas Web especializadas:** la ventaja de publicar los avisos por Internet es que son más baratos, dinámicos y pueden dar mejor resultado que los anuncios de los periódicos.

**Agencias de contratación:** son agentes externos para reclutar y seleccionar a los candidatos a un puesto. Establecen un punto entre las vacantes que sus clientes les comunican periódicamente y los candidatos que obtienen mediante publicidad o mediante ofertas espontáneas. Estas agencias solicitan al postulante que se presente en las oficinas de personal de la empresa contratante. Generalmente, estas agencias reciben honorarios en proporción a la remuneración que recibirá el nuevo trabajador. Son muy

---

<sup>10 0</sup> Gómez Mejía, L.Op.cit. p.180-187

ventajosas cuando la empresa requiere de empleados con cualidades específicas. Las variantes entre las agencias son notables, pues en tanto algunas seleccionan cuidadosamente a los candidatos, otras agrupan un conjunto de personas no calificadas para que la compañía contratante efectúe la selección.

**Agencias de ayuda temporal:** es así como han aparecido empresas como las de trabajo temporal (ETT) <sup>11 1</sup>, el outsourcing <sup>12 2</sup>, el teletrabajo, etc. Este tipo de agencias ha aumentado considerablemente, lo que puede deberse a que en ellas los empresarios evitan hacerse cargo de prestaciones sociales, pudiendo reducir los costos laborales y así ganar más dinero.

**Candidatos espontáneos** <sup>13 3</sup> : se presentan en las oficinas del empleador para solicitar trabajo o enviar por correo su currículum vitae. Las solicitudes que se consideran de interés se archivan hasta que se presenta una vacante o hasta que transcurre demasiado tiempo para que se les considere válidas, lo que generalmente acontece a fin de año.

**Clientes:** esta es una forma bastante novedosa y que se constituye por los clientes de la empresa que se encuentran interiorizados y familiarizados con la organización y con lo que ella ofrece. La ventaja que permitiría esta fuente de reclutamiento es que los clientes han sido receptores de los productos o servicios ofrecidos por la empresa y

<sup>11 1</sup> La subcontratación de mano de obra tiene por objeto poner a disposición trabajadores por parte de una empresa a otra y ese es el rol que juegan las llamadas Empresas de Trabajo Temporal. Estas instituciones suministran un trabajador, en virtud de un contrato civil a la empresa usuaria; con ésta la ETT celebra contratos denominados Contratos de Provisión de Trabajadores o puesta a disposición. Las ETT tienen una dotación de trabajadores que puede ser permanente y tiene por objeto seleccionar personal, proveer a la empresa principal que lo requiera y capacitar a los trabajadores. Reconociendo la importancia de las agencias de empleo privadas (y considerando dentro de éstas a las ETT), la Organización Internacional del Trabajo se pronunció sobre la materia en el Convenio 181 del año 1997 por razones de seguridad jurídica, de control de las ETT y porque estas empresas son consideradas como instrumentos de apoyo a la función del derecho del trabajo de protector de los derechos laborales y también el de terminar con la cesantía en los países. Hoy en día, existe un Proyecto de Ley en el Senado sobre el trabajo en régimen de subcontratación, el funcionamiento de las Empresas de Servicios Transitorios y el contrato de servicios transitorios (Boletín N° 2943-13) que obedece a necesidades de regular la actividad de estas empresas. De éste, podemos destacar lo siguiente: Innova en materia de subcontratación llenando un vacío legal existente hasta ese momento pues entra a definir el régimen de subcontratación circunstancia que no se había generado antes. Las ETT pasan a denominarse Empresas de servicios transitorios, entendiéndose por ellas toda persona jurídica, inscrita en el registro respectivo, que tenga por objeto social exclusivo poner a disposición de terceros, denominados para estos efectos empresas usuarias, trabajadores para cumplir en éstas últimas, tareas de carácter transitorio u ocasional, como asimismo, su selección y capacitación. Regula los contratos existentes dentro de esta especial relación laboral como son el contrato de provisión de trabajadores transitorios y el contrato de trabajo de trabajadores transitorios.

<sup>12 2</sup> El "outsourcing", desde su origen, se considera como una estrategia de gestión empresarial que pretende usar servicios integrales que tienen su origen o fuente fuera de la empresa y que suponen una responsabilidad tanto técnica como administrativa del proveedor, es decir, es un proceso de transferencia total de una actividad que tradicionalmente se ha realizado dentro de la empresa por un agente externo y que se refiere a servicios que no constituyen el giro o actividad principal de la compañía.

<sup>13 3</sup> WERTHER, E y DAVIS, K. Op.cit. p. 17-22.



tienen ideas interesantes a la hora de realizar mejoras en ella.

**Empleados actuales:** las empresas le informan a estos trabajadores de la disponibilidad de puestos antes de intentar reclutar por otras fuentes. Esta contratación interna da a los empleados actuales la oportunidad de pasar a los puestos más deseables de la empresa. Sin embargo, plantea la dificultad de que la promoción interna crea automáticamente otro puesto vacante que hay que ocupar.

**Empleados anteriores:** se refiere a contratar anteriores trabajadores que prestaron servicio en la empresa con anterioridad. Generalmente, estas personas en su momento fueron despedidas, sin embargo, dado el conocimiento y experiencia que tienen en el trabajo, son nuevamente contratadas. Esta fuente de reclutamiento puede ser un arma de doble filo, pues en la mayoría de las veces se trata de trabajadores que cesaron en sus funciones por razones importantes, como por ejemplo, irresponsabilidad para con sus funciones, mala relación con su puesto de trabajo, que motivaron su posterior despido. Entonces, si bien ellos pueden tener un mayor conocimiento sobre el funcionamiento de la empresa, al volver a contratarlos se estaría asumiendo el riesgo de que ese trabajador vuelva a cometer las mismas faltas anteriores.

**Referencias de los actuales empleados:** es un método ventajoso pues es probable que el personal especializado de la compañía conozca a otros técnicos y científicos difíciles de localizar y, además, porque estos candidatos ya poseen cierto conocimiento de la compañía y pueden sentirse especialmente atraídos por esta. Ellos tienden a quedarse mayor tiempo en la empresa que los empleados contratados por otros medios. No obstante, los empleados actuales tienden a dar referencia de personas con características demográficas similares a las que ellos tienen produciéndose problemas con la igualdad de oportunidades en el trabajo.

**Reclutamiento en centros de formación superior:** las universidades y demás instituciones de educación superior brindan a los estudiantes una oficina de contratación que los ayuda a contactar a los empresarios.

Los empresarios son los que deben determinar qué fuente de reclutamiento emplear. Esto lo hacen poniendo atención en la duración en el puesto de los empleados contratados por las distintas fuentes, y también, en función de los costos que implica cada una de estas fuentes.

Para reclutar trabajadores se requiere necesariamente de una Planificación del reclutamiento, es decir, una Planificación de Recursos Humanos (PRH)<sup>14 4</sup> que implica comparar las capacidades de la actual fuerza de trabajo con las demandas futuras, por eso es que esta información es clave al momento de llevar a cabo el proceso de reclutamiento. Una vez que se efectúa la PRH debe determinarse cuántos candidatos hay que intentar atraer para cada puesto, lo que dependerá de la demanda de reclutamiento que exista. Cada empresa establece su propia relación de número de candidatos por el número de puestos.

No se puede desconocer el otro lado del proceso de reclutamiento que es el proceso

---

<sup>14 4</sup> SÁNCHEZ PÉREZ, J. Curso elaborado por el profesor José Sánchez Pérez del Departamento de Organización de Empresas. [En línea.] <http://www.aulafacil.org/CursoRecursosHumanos/Intro.htm> [Consulta: 16 de diciembre de 2003.]

en donde la gente busca un puesto de trabajo adecuado.

### 3.2. Selección:<sup>15</sup> 5

Es el mecanismo que permite determinar la calidad total de los recursos humanos de una organización. Todo esto tiene vinculación directa con la apropiada contratación que debe hacer la empresa, pues de lo contrario, puede caerse en una mala contratación que derive en asumir costos más altos que los que existirían si se hubiere adoptado una buena decisión; además, una contratación mal hecha puede generar conflictos a nivel del propio personal de la institución generado por la molestia que acrece en ellos por tener que asumir el costo de solucionar los problemas que originen esos empleados ineptos, e incluso, producir un efecto quizás aún más delicado y que es que estos trabajadores busquen trabajo en otra empresa de similar rubro donde desempeñar tranquila y eficientemente su trabajo. Es así como el valor económico de los buenos procedimientos de selección de personal son mayores de lo que el común de la gente cree.

Para poder valorar las ventajas que un buen proceso de selección acarrea, es necesario que los jefes encargados de dicha labor puedan analizar los riesgos que genera una mala contratación, por ello es posible disponer de toda una variedad de herramientas en el proceso de selección.

#### 3.2.1. Preselección.

---

Una vez concluido el proceso de reclutamiento y, disponiendo de un número considerable de candidatos que satisfagan las condiciones requeridas por el puesto de trabajo que se pretende cubrir, comienza la selección propiamente tal.

La primera fase del proceso de selección se conoce como preselección. Este proceso tiene por objeto llegar a una primera distinción entre los candidatos posiblemente adecuados e inadecuados, basado en información fácil de obtener gracias al currículum vitae y a cartas de recomendación. Se pretende comprobar que los candidatos que se presentan reúnen las características requeridas en el profesiograma<sup>16</sup> del puesto. La preselección tiene la ventaja de que es más rápida y de bajo costo y, además, es necesaria porque a menudo no es posible citar a todos los candidatos para una

<sup>15</sup> 5

ZUÑIGA, I. 2002. Técnicas de selección del personal utilizadas en la empresa nacional. [En línea.] <

[www.gestiopolis.com/recursos/documentos/fulldocs/rrhh/tecnempnal.htm](http://www.gestiopolis.com/recursos/documentos/fulldocs/rrhh/tecnempnal.htm) >[Consulta: 30 de septiembre.]

<sup>16</sup> 6

ZLO SISTEMAS. Consultoría en Sistemas de Información. [En línea] <http://www.zlosistemas.com.ar/fzlosic.html> [Consulta: 27 de febrero de 2004.] El profesiograma es el documento que plasma las capacidades de personalidad, intelectuales y motoras que un determinado puesto requiere. En él se reflejan aquellas características que debe reunir un candidato que ha de seleccionar para cubrir un puesto. La información obtenida en la descripción del puesto permitirá deducir las exigencias y requisitos de la persona que debe ocupar la vacante o lo que es lo mismo, obtener el perfil del candidato idóneo.

entrevista.

Durante la preselección es necesario emplear criterios que en ella se manejan y que no son otros que los que determinan la aptitud definitiva del candidato, es decir, exigencias mínimas que deberán cumplir los candidatos.

Un posible riesgo que se corre en la preselección es que se rechacen injustificadamente candidatos potencialmente adecuados en una fase demasiado prematura durante el proceso total de selección.

Concluida la preselección el número de candidatos se reduce considerablemente y así se procede a la siguiente etapa que es la realización de pruebas.

### 3.2.2. Realización de pruebas

---

Al definirse el conjunto de candidatos más cercano al perfil del puesto a cubrir, se inician las distintas pruebas que determinarán al candidato adecuado.

Las pruebas de idoneidad son instrumentos para evaluar la compatibilidad entre los aspirantes y los requerimientos del puesto. Estas pruebas consisten en exámenes psicológicos, ejercicios de simulación de condiciones de trabajo, etc. Una vez realizadas, se computan los resultados, se obtienen los promedios y el candidato logra una puntuación final.

#### 3.2.2.1 Tipos de pruebas

Una forma posible de clasificar todas las pruebas que se utilizan en los procesos de selección es en tres grupos: pruebas psicotécnicas, específicas y grupales.

**Pruebas Psicotécnicas:** son conocidas como “test” y son instrumentos psicológicos que poseen un valor de diagnóstico y predicción. Provocan y registran una muestra de la conducta de un sujeto que represente su comportamiento habitual o sus posibilidades de desarrollo en una determinada área. Dentro de estos tests se encuentran: de inteligencia, de aptitudes, de personalidad y proyectivos<sup>17 7</sup>.

**Pruebas específicas:** son pruebas diseñadas para evaluar habilidades concretas que se requieren en un puesto de trabajo. Como cumplen un alto grado de validez, se deben utilizar cumpliendo ciertos requisitos:

Ser llevada a cabo por un profesional tanto de selección de personal como especialistas en la materia de que se trata.

Estandarizarla, es decir, que sea igual para todos los participantes en la totalidad de apartados que intervienen en su realización: formato, presentación e instrucciones, cumplimiento, forma de evaluación y obtención de resultados.

---

<sup>17 7</sup> Los tests proyectivos pretenden evaluar igualmente rasgos del carácter de la persona. Se basan en la presentación al sujeto de estímulos no estructurados produciéndose al realizarlo una proyección del mundo interior de la persona. Son más complejos que los tests tradicionales por la complejidad técnica en su interpretación, requiriendo de la presencia de un experto en la materia y, por ende, son poco utilizados.

Utilización de medios reales.

### **Dinámicas de Grupo**

**Pruebas grafológicas**<sup>18 8</sup>: se le pide al candidato que escriba o bien su currículum u otro documento para analizar sus rasgos de personalidad a través del escrito. El estudio grafológico permite obtener información sobre comportamientos y actitudes del candidato, como también detecta predisposiciones de conductas dudosas o desleales.

### **Resolución de casos supuestos**

### **Pruebas de conocimientos**

### **Pruebas de desempeño**

### **Pruebas psicológicas enfocadas en la personalidad**

### **Pruebas de inteligencia**

### **3.2.2.2. Validación de las pruebas**

La validación de las pruebas implica que las puntuaciones obtenidas mantienen una relación significativa con el desempeño de una función con otro aspecto relevante.

Existen dos enfoques para dar validez a las pruebas:

Enfoque de demostración práctica: se basa en el grado de validez de las predicciones que la prueba determina.

Enfoque racional: basado en el contenido y desarrollo de la prueba. Generalmente se emplea cuando el anterior enfoque no se puede aplicar dado que el número insuficiente de personas examinadas no permite la validación.<sup>19 9</sup>

### **3.2.3. Entrevista de selección de personal**

---

La entrevista consiste en una conversación formal y a profundidad con el candidato con la finalidad de evaluar su idoneidad para el puesto de trabajo.

El entrevistador debe responder a dos preguntas: ¿puede el candidato desempeñar el puesto? ¿Cómo se compara con respecto a otras personas que han solicitado el trabajo?.

Las entrevistas constituyen la técnica de selección más utilizada, pues su uso es universal en compañías latinoamericanas. Permiten la comunicación en dos sentidos:

Los entrevistados obtienen información sobre el solicitante

El solicitante la obtiene sobre la Empresa.<sup>20 0</sup>

<sup>18 8</sup> Conceptos básicos sobre grafología. [En línea] <http://www.geocities.com/t4785/intro.html> [Consulta: 26 de febrero de 2004].

<sup>19 9</sup> BERTOLI, P. Selección de personal. [En línea] <http://www.gestiopolis.com/recursos/documentos/fulldocs/rrhh/seleccpersonal.htm> [Consulta: 26 de febrero de 2004]

<sup>20 0</sup> Ibid.

#### 3.2.3.1. Tipos de entrevistas

Las entrevistas se efectúan entre un solo representante de la compañía y un entrevistado (candidato). Las preguntas que se formulen pueden ser estructuradas, no estructuradas, mixtas, de solución de problemas o de provocación de tensión. La más usada en la práctica es la de estructura mixta.<sup>21 1</sup>

#### 3.2.3.2. Tipos de preguntas en una entrevista

Preguntas cerradas: las respuestas se limitan al “sí” o al “no”, no produciéndose reflexión ni extensión alguna.

Preguntas abiertas: brindan mayor información que las preguntas cerradas, pues permiten una extensión que va más allá de un “sí” o de un “no”.

Preguntas de alto rendimiento: Es una pregunta abierta que parte de una situación concreta que todo el mundo conoce. La pregunta induce a una reflexión.

#### 3.2.3.3. Proceso de entrevista

Está compuesto de cinco etapas:

Preparación del entrevistador: para ello se requiere el desarrollo de preguntas específicas. Las repuestas que se den permitirán determinar el grado de idoneidad del candidato entrevistado.

Creación de un ambiente de confianza: el entrevistador debe representar a su empresa y dejar en los entrevistados una imagen agradable, humana, amistosa.

Intercambio de información: lo medular es la conversación. Algunos entrevistadores inician el proceso preguntándole al entrevistado si tiene alguna consulta y así se comienza con una plática que permite evaluar al candidato basándose en las preguntas que se formulen.

Terminación: cuando el entrevistador considera que ya llegó al término de sus preguntas o termina el tiempo de la entrevista, pone fin a la sesión. No es conveniente que el entrevistador indique al entrevistado las perspectivas que tiene de obtener el puesto, pues los siguientes candidatos a entrevistar pueden ser más idóneos que el entrevistado.

Evaluación: Concluida la entrevista, el entrevistador debe registrar las respuestas específicas y sus impresiones generales sobre el candidato.

#### 3.2.4. Redacción de Informes de Candidatos Finalistas.

---

Finalizada la entrevista, se seleccionan los candidatos que más se ajustan al perfil

<sup>21 1</sup> Ibid. Se efectúa con preguntas estructurales y no estructurales. La parte estructura proporciona una base informativa que permite las comparaciones entre los candidatos. La parte no estructurada añade interés al proceso y permite un conocimiento inicial de las características específicas del postulante.

buscado con el objeto de elaborar un informe detallado de cada uno de ellos.

Para la confección de dicho informe se utiliza toda la información captada de dichos candidatos a lo largo del proceso de selección.

El objeto del informe es que las personas que no han intervenido en el proceso y tienen capacidad de decisión acerca del candidato idóneo, tengan una información lo más completa, objetiva y detallada posible sobre los postulantes al cargo.

Un informe completo debería contener información relativa a las siguientes áreas:

Datos Personales

Formación Profesional

Experiencia profesional

Informe Psicológico de personalidad

Valoración de resultados obtenidos en pruebas de aptitudes y específicas

Conclusiones del evaluador

### **3.2.5. Entrevistas con personal directivo de la empresa: Decisión de contratación**

---

La toma de decisiones para incorporar a una persona dentro de una compañía suele realizarse de forma compartida especialmente cuando el sujeto ocupará un puesto de cierta valorización.

Lo habitual es que intervengan en dicho proceso aquellos responsables de llevar a cabo el proceso de selección y los representantes del departamento o área respectiva e incluso la dirección de la empresa.

La forma de llevar a cabo el proceso de decisión es variable, siendo lo más común que algunos representantes de la empresa entrevisten a los candidatos finalistas, en presencia o no de los responsables del proceso de selección y, posteriormente tomen la decisión de a cuál de ellos contratar.

Una vez elegida la persona idónea para desempeñar el cargo vacante es aconsejable acreditar previamente que está en posesión de todos los títulos que ha manifestado poseer a través de su currículum o durante las entrevistas. Para tal efecto, se solicitarán los originales o copias legalizadas, asimismo pedir referencias de dicha persona a alguna de esas empresas para las que ha trabajado anteriormente.

Sí se comprueba que no aparece ninguna información que contradiga a la ya poseída, se procederá a la firma del contrato en la modalidad y condiciones que la empresa y el trabajador acuerden.

### **3.2.6. Comentarios sobre mecanismos de selección de trabajadores**<sup>22</sup>

---

2

La mayoría de las empresas ha utilizado con éxito las diversas herramientas de selección para contratar empleados, que han contribuido en gran parte a la creación de la base laboral en la empresa. Sin embargo, para muchas compañías el planteamiento tradicional para la selección puede no bastar.

En varias empresas, las actividades y decisiones están descentralizadas y los empleados trabajan en equipos con múltiples funciones. Es así como puede que la capacidad laboral de los postulantes (medida a través de las distintas pruebas de selección) puede no ser tan importante como su capacidad de trabajar en un ambiente de alta participación y responsabilidad. Por esto, varias empresas han tratado de encontrar el punto de ajuste entre los candidatos a un trabajo y la organización a la cual postulan.

Según Luis Gómez Mejías la situación planteada en el párrafo anterior trae aparejadas dos ideas inquietantes: la primera es que no es claro el hecho de que una empresa pueda defender una demanda por discriminación con el argumento de “falta de ajuste” en vez de la “carencia de cualidades necesarias para el trabajo a realizar”, es decir, es más probable que una empresa defienda una demanda por discriminación basada en la falta de cualidades necesarias para realizar el trabajo, que una fundada en una supuesta “falta de ajuste” entre el postulante y la organización; y en segundo lugar, la investigación ha dado validez a los métodos de selección utilizando la valoración de los supervisores sobre el rendimiento laboral en relación con las características específicas relevantes del trabajo.<sup>23 3</sup>

Frente a estos mecanismos de selección citados, los candidatos manifiestan reacciones por su procedencia. ¿Qué reacciones pueden haber?<sup>24 4</sup>

- Reacciones de los candidatos a los instrumentos de selección: ellos pueden exigir instrumentos justos de selección. Es así como en otros países, sus reacciones pueden influir en las opiniones que tengan de la organización en cuanto a aceptar o rechazar una oferta de empleo y sobre su deseo de comprar los productos de la empresa.

A pesar del creciente uso de las pruebas de valoración de la personalidad como estimadores del rendimiento, muchos candidatos consideran que las características de la personalidad pueden “ocultarse” y no son relevantes en el trabajo. Además, los candidatos perciben que los datos que se exigen respecto a su estado de salud físico (biodatos) que tienen una validez importante, son irrelevantes y atentan contra su intimidad. También reaccionan negativamente ante pruebas de habilidad. Se muestran favorables a las simulaciones del trabajo y a las entrevistas.

- Reacciones de los directivos de la empresa ante los sistemas de selección: ellos

22 2

Dentro de los mecanismos de selección a referir se encuentran las pruebas de habilidad, personalidad, psicológicas, cuestionarios, comprobación de historial anterior del candidato, cartas de recomendación, entrevistas personales, entre otros.

23 3

GOMÉZ. M, L. Op.cit.p.203

24 4

GOMÉZ. M, L. Op.cit.p.204

desean contar con instrumentos de selección rápidos, fáciles de administrar y que ofrezcan resultados fáciles de entender. Es necesario que las medidas tradicionales de la fiabilidad y la validez se equilibren con las medidas de las reacciones de los candidatos y los directivos para determinar los métodos de selección que se utilizarán.



## 4. Cuestiones legales acerca de la contratación:

En nuestro país, el Código del Trabajo se encarga de la contratación de trabajadores aunque no se refiere en forma específica a esta materia. Es así como también existen leyes que contemplan normas referidas al tema y que protegen al postulante en cuanto es sometido a un proceso de contratación.

La importancia de una normativa exhaustiva obedece a que al someterse a un proceso de contratación de trabajadores, los postulantes dan cuenta de datos personales a la empresa que, por lo general, no son atentatorios contra la intimidad de las personas, pero sí pueden serlo en determinadas ocasiones.

Relacionadas con el tema del reclutamiento, selección y contratación de trabajadores, existen las siguientes disposiciones:

### 4.1. El Código del Trabajo en su artículo 2 inciso 5

dispone *“Por lo anterior y sin perjuicio de otras disposiciones de este Código, son actos de discriminación las ofertas de trabajo efectuadas por un empleador, directamente o a través de terceros y por cualquier medio, que señalen como un requisito para postular a ellas cualquiera de las condiciones referidas en el inciso tercero”*.<sup>25</sup> Claramente de esta

norma se desprende que las ofertas de trabajo condicionadas a distinciones de raza, color, sexo, edad, estado civil, nacionalidad, ascendencia nacional u origen social, que tengan por objeto anular o alterar la igualdad de oportunidades o de trato en el empleo, son consideradas como actos de discriminación. Por lo tanto, un proceso de reclutamiento, selección y socialización de trabajadores no puede estar amparando actos discriminatorios pues la ley lo prohíbe expresamente. Hasta antes de la reforma introducida a este cuerpo normativo introducido por la Ley N° 19.759 no existía norma alguna que contemplara expresamente la protección a los derechos humanos del trabajador en torno a sus datos personales; por esa razón la regulación del tema quedaba en manos de las normas generales, es decir, de la Constitución Política de la República, los Principios formativos del Derecho del Trabajo y demás leyes especiales referidas al tema como es el caso de la ley 19.628 sobre protección de la vida privada. De modo tal que opera la aplicación de principios fundamentales consagrados constitucionalmente tales como la igualdad y dignidad de las personas y el trato no discriminatorio, cuyo fundamento radica en que todo trabajador en su condición de persona es sujeto digno de respeto y protección. Derechos como la intimidad, vida privada, dignidad y honra de las personas, reconocidos en el artículo 19 números 4 y 5 de la Constitución protegen también a los trabajadores.

## 4.2. La Ley sobre protección a la vida privada N° 19.628

Publicada en el Diario Oficial el 28 de agosto de 1999 ha tratado con minuciosidad el tema de la protección a los datos personales del trabajador.

En la mayoría de las legislaciones nacionales existe consenso respecto de cuáles son los datos mínimos que pueden solicitarse a los postulantes a un empleo, como por ejemplo, individualización de la persona, capacidades técnicas y experiencias laborales previas. Así esta ley 19.628 hace referencia a los **datos de carácter personal o datos personales** que son los relativos a cualquier información concerniente a personas naturales, identificadas o identificables<sup>26</sup>. Sin embargo, la controversia surge al momento de solicitar el empleador al postulante todos los datos e información necesaria, relativos a otros aspectos de su vida como el familiar y su entorno social, su situación

<sup>25</sup> <sup>5</sup> Artículo 2 Código del Trabajo: “Reconócese la función social que cumple el trabajo y la libertad de las personas para contratar y dedicar su esfuerzo a la labor lícita que elijan.. Son contrarios a los principios de las leyes laborales los actos de discriminación. Los actos de discriminación son las distinciones, exclusiones o preferencias basadas en motivos de raza, color, sexo, edad, estado civil, sindicación, religión, opinión política, nacionalidad, ascendencia nacional u origen social, que tengan por objeto anular o alterar la igualdad de oportunidades o de trato en el empleo y la ocupación. Con todo, las distinciones, exclusiones o preferencias basadas en las calificaciones exigidas para un empleo determinado no serán consideradas discriminación. Por lo anterior y sin perjuicio de otras disposiciones de este código, son actos de discriminación las ofertas de trabajo efectuadas por un empleador, directamente o a través de terceros y por cualquier medio, que señalen como un requisito para postular a ellas cualquiera de las condiciones referidas en el inciso tercero.”

económica, orientación sexual, tendencia religiosa y si tiene antecedentes penales, pudiendo considerar estos datos como de alta sensibilidad y que no dicen relación directa con el cargo que desempeñará en la empresa. De este modo, la ley 19.628 ha dispuesto, para este propósito, un concepto novedoso, pero a la vez importante, como son los datos sensibles. Éstos se definen en el artículo 2 letra g)<sup>27 7</sup> y, en el artículo 10 del mismo cuerpo legal, se ha sostenido que estos no pueden, por regla general, ser objeto de tratamiento, excepto: 1) cuando existe consentimiento del titular, 2) cuando son datos necesarios para la determinación u otorgamiento de beneficios de salud que correspondan a sus titulares.

Además debe considerarse de gran importancia la redacción que a propósito de los datos privados del trabajador ha dispuesto el artículo 154 bis del Código del Trabajo señalando que *“El empleador deberá mantener reserva de toda la información y datos privados del trabajador a que tenga acceso con ocasión de la relación laboral.”*

Los postulantes tienen derecho a guardar silencio para salvaguardar sus propios intereses, todo ello sujeto al riesgo de no ser contratado, debido a la posición desfavorable en que se encuentra en comparación con el empleador.

Es así como en Derecho Comparado, se han establecido criterios a seguir en esta materia; en Canadá por ejemplo, se permite solicitar información referente a cualquier ámbito de la vida del postulante, siempre que éstos no sirvan de base para un trato discriminatorio. En Estados Unidos se autoriza la recolección de información sobre el postulante siempre que el candidato lo consienta y la averiguación se relacione razonablemente con el empleo.

### **4.3. La ley 19.779 que establece normas relativas al VIH y crea bonificación fiscal para enfermedades catastróficas, o llamada, ley del SIDA:**

en su artículo 5 se refiere al examen que permite la detección del virus atribuyéndole características muy importantes como la confidencialidad y la voluntariedad que permiten resguardar la identidad y dignidad de quienes se someten a este test.<sup>28 8</sup> El resultado de este examen será entregado personalmente y en forma reservada a la persona. Podrá remitirse información de personas que presenten VIH a la autoridad sanitaria, la que será considerada sólo para efectos de control estadístico y epidemiológico. La contravención a

---

<sup>26 6</sup> Artículo 2 letra f) ley 19.628: Para los efectos de esta ley se entenderá por: f) Datos de carácter personal o datos personales, los relativos a cualquier información concerniente a personas naturales, identificadas o identificables.

<sup>27 7</sup> Artículo 2 letra g) ley 19.628: *Para los efectos de esta ley se entenderá por: g) datos sensibles: aquellos datos personales que se refieren a las circunstancias físicas o morales de las personas o a hechos o circunstancias de su vida privada o intimidad, tales como los hábitos personales, el origen racial, las ideologías y opiniones políticas, las creencias o convicciones religiosas, los estados de salud físicos o psíquicos y la vida sexual.*

lo dispuesto en el artículo 5 será sancionada de la forma que dispone el artículo 8 de la ley: *“La infracción a lo dispuesto en el artículo 5° será sancionada con multa a beneficio fiscal de 3 a 10 unidades tributarias mensuales, sin perjuicio de la obligación de responder de los daños patrimoniales y morales causados al afectado, los que serán apreciados prudencialmente por el juez. Si la infracción fuese cometida por dos o más personas, podrá condenárselas a responder solidariamente de la multa y la indemnización.”*

Además en su artículo 7 inciso 1 se dispone claramente que no podrá discriminarse a personas afectas con VIH ni requerir la realización del test que permite su detección para los siguientes efectos: contratación de trabajadores, permanencia, renovación o promoción en sus empleos.<sup>29 9</sup> También, la contravención a esta norma se sanciona por la misma ley, en el artículo 9, que dispone: *“La infracción a lo dispuesto en el artículo 7° será sancionada con multa a beneficio fiscal de 10 a 50 unidades tributarias mensuales, sin perjuicio de la responsabilidad por los daños causados.”*

De este modo, ningún empleador podrá solicitar la práctica del examen de detección del VIH para efectos de contratación de trabajadores y si lo hace será sancionado según lo dispuesto en el artículo 9 de la ley 19.779.

#### **4.4. La ley 19.591 que modifica el Código del Trabajo en materia de protección a la maternidad:**

prohíbe el test de embarazo como exigencia para ser contratada, promovida o mantenida en un empleo y concede fuero maternal a la trabajadora de casa particular. Esta ley en un artículo único dispone que se agregue lo siguiente al artículo 194 del Código del Trabajo: *Ningún empleador podrá condicionar la contratación de trabajadoras, su permanencia o renovación de contrato, o la promoción o movilidad en su empleo, a la ausencia o existencia de embarazo, ni exigir para dichos fines certificado o examen alguno para verificar si se encuentra o no en estado de gravidez.*

<sup>28 8</sup> Artículo 5 ley 19.779 *“El examen para detectar el virus de inmunodeficiencia humana será siempre confidencial y voluntario, debiendo constar por escrito el consentimiento del interesado o de su representante legal. El examen de detección se realizará previa información a éstos acerca de las características, naturaleza y consecuencias que para la salud implica la infección causada por dicho virus, así como las medidas preventivas científicamente comprobadas como eficaces. Sus resultados se entregarán en forma personal y reservada, a través de personal debidamente capacitado para ello, sin perjuicio de la información confidencial a la autoridad sanitaria respecto de los casos en que se detecte el virus, con el objeto de mantener un adecuado control estadístico y epidemiológico”.*

<sup>29 9</sup> Artículo 7 inciso 1 ley 19.779: *“No podrá condicionarse la contratación de trabajadores, tanto en el sector público como privado, ni la permanencia o renovación de sus empleos, ni su promoción, a los resultados del examen destinado a detectar la presencia del virus de inmunodeficiencia humana, como tampoco exigir para dichos fines la realización del mencionado examen”.*

## 4.5 ¿Cómo afecta la nueva reforma laboral en materia de contratación de trabajadores?

Al plantearse la Ley de Reforma al Código del Trabajo N° 19.759 del 5 de octubre de 2001, ella presentó diversos objetivos planteados en el mensaje presidencial que inspiran el proyecto de ley original que se envió al congreso. Esos objetivos fueron los siguientes:

Perfeccionamiento de normas sobre organizaciones sindicales de trabajadores y de protección contra prácticas antisindicales. Este objetivo comprende el derecho de sindicación y su protección; fuero y representación sindical; autonomía, afiliación; entre otros.

Perfeccionamiento del régimen de capacitación laboral

Nuevas modalidades de contratación tales como el contrato a tiempo parcial, contrato de promoción al empleo juvenil, el trabajo a distancia.

Posibilitar relaciones laborales armónicas en un mundo globalizado.

Mejoramiento del respeto de los derechos fundamentales de los trabajadores.

**Si bien esta reforma lleva poco tiempo como para juzgar sus efectos, muchos autores sostienen que contiene errores significativos y que deben ir corrigiéndose con el paso del tiempo. Para este trabajo, uno de los aspectos más criticados ha sido el encarecimiento del proceso de terminación del contrato de trabajo lo que ha significado un retroceso en el afán proteccionista de nuestra reforma.**

Así, se sostiene que las modificaciones en materia de terminación de la relación laboral no dicen relación con la obligación básica de pagar una indemnización por años de servicio, sino que más bien con los recargos que ésta puede sufrir ante diversas circunstancias, como acontece con la causales de necesidades de la empresa, las no imputables al trabajador, las imputables al trabajador, el despido como práctica antisindical, etc.<sup>30 0</sup>

En Francia, hacia el año 1968 se llevó a cabo una reforma laboral que dentro de sus políticas ponían trabas al despido además de reducir las horas de trabajo, aumentar las vacaciones, etc. A partir de 1970 las tasas de desempleo crecieron, pero no alcanzaron niveles tan altos, sin embargo en la década de los 80 el desempleo llegó a un 12%, disminuyó el crecimiento de los salarios reales y la participación del trabajo en el ingreso nacional fue menos que en el año 1968. Además, en cuanto al capital, en un comienzo se encontraba invertido e inmóvil, no pudiendo alterarse los procesos de producción y por ello, no aumentaba el desempleo; no obstante, en la época de 1980 se invirtió más en tecnología, disminuyó la producción de bienes que importaban mano de obra y el capital

---

<sup>30 0</sup> BUCHHEISTER, A. Reforma Laboral: una mirada más profunda. Contenido y consecuencias. Revista Libertad y desarrollo. 2001. p. 3.

emigra hacia países con mercados laborales más flexibles. Claramente los niveles de empleo disminuyeron, los trabajadores terminaron peor que al principio y se produjo una inequidad entre trabajadores que tienen empleo y aquellos que desean pero no lo encuentran (en especial, jóvenes).<sup>31 1</sup>

Se critica que hay desarmonía entre prioridad de generar empleo y la normativa que los encarece y hace temibles. Este es el principal defecto de la ley y sus consecuencias las pagarán los trabajadores con pérdida o inestabilidad en los empleos, y las empresas con incremento de sus costos de producción y pérdida consiguiente de mercados. El derecho laboral de comienzos del siglo XXI es consciente de procurar una sabia y equilibrada relación de amparo al trabajador ya empleado, en relación al trabajador que busca empleo o lo ha perdido. La ley 19.759 no aquilata bien esta circunstancia. Si la ocupación la proporcionan fundamentalmente muchas empresas de baja capitalización, el mayor costo laboral puede obligarlas a cerrar, reducirse, mecanizarse, fusionarse o quedar fuera de competencia. En Chile, el 97 % de las empresas ocupan 49 trabajadores o menos, y el 82%, 9 trabajadores o menos.<sup>32 2</sup>

A partir de lo expuesto, claramente se reflejaría una influencia negativa de la reforma laboral en materia de contratación de trabajadores dificultando que se lleve a cabo, pues los empresarios se verían afectados tras el encarecimiento significativo que implica el despido de un trabajador de la empresa. Es así como se entiende que a futuro, la reforma beneficia a las personas que se encuentran trabajando en una empresa, pero no protegería a quienes se encuentran en proceso de búsqueda de trabajo.

---

<sup>31 1</sup> MATTHEI, E. Análisis e impacto de la reforma tributaria y Laboral para la industria chilena. 2001. p. 9-16.

<sup>32 2</sup> THAYER, W. Análisis crítico global de la ley 19.759 sobre reformas laborales. 2001. p. 1

## 5. Teletrabajo y el proceso de contratación

El uso de las nuevas tecnologías de información ha generado consecuencias no solo en la sociedad sino también en el ámbito particular, principalmente, en materia de gestión empresarial de recursos humanos. Dentro de este fenómeno aparecen demostraciones como la interconexión de empresas, la integración vertical de las empresas, el desarrollo de las redes empresariales y el Teletrabajo.<sup>33 3</sup>

El Teletrabajo es una fórmula de trabajo mediante el cual el profesional opera independientemente de su localización, sea desde su domicilio o desde un centro especializado, a tiempo completo o parcial. No se requiere de la presencia física del trabajador en la empresa, pudiendo realizar sus tareas de manera flexible en el lugar que prefiera. La comunicación entre el trabajador y la empresa se realiza totalmente a través de Internet, del sitio Web y de su correo electrónico, sin embargo, lo anterior no impide que puedan establecerse otros medios de comunicación si se diere el caso.<sup>34 4</sup>

Aún en Chile la presencia del Teletrabajo es marginal. Progresivamente ha venido

---

<sup>33 3</sup> La institución del teletrabajo (telecommuniting o telework) fue utilizada por primera vez en 1973 por Jack Nilles con el fin de describir la aplicación de tecnología al mundo del trabajo. Pretendía resaltar que las telecomunicaciones podían llegar a sustituir los cotidianos desplazamientos al lugar de trabajo con ciertas ventajas como la reducción del absentismo laboral, flexibilidad en el horario de trabajo, personalización del entorno de trabajo, etc., pero también trae desventajas como ausencia de contacto personal, disminución de la confidencialidad de la información, dificultad de control del tiempo de trabajo, etc.

incrementándose el número de personas que realizan su actividad laboral a través de esta modalidad (empresas de telemarketing, programación computacional, digitalización, etc.) Esto ha obligado a brindarle reconocimiento legal a esta institución, situación que se ha verificado con la modificación introducida mediante la ley 19.759 de 2001 al Código del Trabajo. Sin embargo, la modificación a nuestra legislación laboral resultó insuficiente, pues no repara en que los institutos jurídicos clásicos del derecho del trabajo se ven cuestionados ante el proceso de descentralización de las empresas que adoptan, total o parcialmente, al teletrabajo como modalidad de prestación de los servicios por sus dependientes, tales como la protección de la salud del teletrabajador, el alcance de la potestad de vigilancia del empleador y el resguardo a la intimidad del trabajador. Esta omisión redundan en un menoscabo del principio de seguridad jurídica y de la protección de los trabajadores.<sup>35 5</sup>

## 5.1 Candidatos de Teletrabajo:

Es necesario disponer de una cartera de personas dispuestas y capacitadas para trabajar de esta forma. En España, esta institución ha progresado significativamente y por ello todos los interesados en colaborar mediante el teletrabajo deben visitar la página Web destinada a ello y leerse el Manual de Normas y Procedimientos.

Todo nuevo usuario, al visitar por primera vez la Web de teletrabajo<sup>36 6</sup> debe registrarse como usuario nuevo, introduciendo los datos solicitados, teniendo especial cuidado en rellenar los apartados referentes a datos personales y experiencia. Una vez introducida esta información, el usuario escoge un nombre de usuario y un password con los que se autentificará cada vez que entre en la parte privada de la Web. Terminado este proceso de registro, el nuevo usuario ha pasado a ser candidato a teletrabajador.

Así, el primer paso de un nuevo candidato es convertirse en teletrabajador. Para llegar a este paso debe realizar una prueba de aptitudes, la cual consiste en la realización de un test. Luego el candidato debe enviar de vuelta el test ya realizado y hecho eso, una persona responsable de la empresa evaluará el test y decidirá si este candidato pasa al nivel de teletrabajador. En caso de que la respuesta no sea favorable los datos del candidato no se desecharán sino que se guardarán para necesidades futuras que se adapten a su perfil.<sup>37 7</sup>

<sup>34 4</sup> Manual de normas y procedimientos de Teletrabajo. [En línea] <http://www.teletrabajo.es/manual/NyP.htm> [Consulta: 23 de enero de 2004]

<sup>35 5</sup> DONOSO, L. Relaciones Laborales y Nuevas Tecnologías. Los efectos jurídicos de las Tecnologías Infocomunicacionales en las relaciones laborales (el Teletrabajo.) Proyecto de Investigación en Ciencias sociales, Humanidades y Educación DID – 2002. p.2

<sup>36 6</sup> Teletrabajo: Normas y Procedimientos. [En Línea] <http://www.teletrabajo.es/manual/NyP.htm> [Consulta 23 de enero de 2004].

<sup>37 7</sup> Ibid.



Según la exposición de un especialista en Teletrabajo, los candidatos a esta forma de trabajo deben cumplir con determinadas cualidades: Autodisciplina, exactitud, independencia, ambición, confianza en sí mismo, separar vida familiar de lo laboral, tolerancia a la frustración, autonomía, perseverancia, eficacia, ser práctico, dinamismo, honradez, equilibrio personal y operancia. Además señala los campos en que las personas a diario se interesan en teletrabajar destacando el periodismo, consultoría, derecho, estudios de mercado y opinión pública, arquitectura, diseño, educación y formación, tecnología y comunicaciones, secretariado, atención a clientes, entre otros.<sup>38</sup>

8

### 5.2. Metodología:

Para desarrollar proyectos a través del Teletrabajo es necesario seguir una metodología de elaboración y seguimiento de cada uno de los proyectos. Cada proyecto debe presentar fases y requerimiento necesarios para poder desarrollar un trabajo a través de este nuevo concepto:

Elaboración de un documento donde queden explícitamente detallados los objetivos del proyecto así como su alcance.

Elaboración de un Análisis adecuado para poder ser enviado al teletrabajador. Este documento debe ser lo suficientemente amplio como para permitir conocer por completo las características y requerimientos del resultado final del proyecto. Debe incluirse un diagrama de flujo de todos los procesos y una descripción detallada de los mismos, tanto a nivel funcional como orgánico.

Una vez validado el documento de Análisis, se debe dividir el proyecto en módulos. Cada módulo corresponderá a una parte concreta del proyecto, de forma que cada uno de ellos pueda realizarse en paralelo por diferentes personas.

Una vez alcanzado este punto, cada uno de los módulos pasa a ser responsabilidad de un teletrabajador que será responsable de su desarrollo y finalización. Según el tipo de proyecto y su urgencia, se usarán dos métodos para la asignación de módulos:

#### **Seleccionan los teletrabajadores**

Se seleccionan los teletrabajadores necesarios.

Se envía a cada uno de ellos la parte de Análisis que corresponde a su módulo, de forma que esté en condiciones de elaborar una valoración económica y una estimación en horas para alcanzar los objetivos del módulo.

Se seleccionan de forma definitiva los teletrabajadores que se integraran en el proyecto en cuestión.

#### **2. Publicación del proyecto en la Web para su concurso público**

<sup>38</sup> 8 El teletrabajo en Chile. [En línea] [http://www.chiledigital2010.cl/1441/articles-51152\\_recurso\\_1.pdf](http://www.chiledigital2010.cl/1441/articles-51152_recurso_1.pdf) [Consulta: 23 de Enero de 2004].

- Si las características del proyecto lo permiten (ya que este método alarga el proceso de distribución del trabajo), el proyecto será publicado en la Web, de forma que los teletrabajadores puedan descargar el Análisis y los módulos que componen el proyecto.

- Los teletrabajadores hacen una estimación del costo de desarrollo y envían su oferta.

Con todas las ofertas recibidas y según el perfil de cada una de las personas, se hace una selección de la persona que se incorpora al proyecto en cuestión.<sup>39</sup><sup>9</sup>

### 5.3. El Teletrabajo y la legislación:

#### España:

---

La legislación española, hoy por hoy, no recoge expresamente al teletrabajo situación que se considera normal dado que es una forma más de trabajar y no como un nuevo tipo de trabajo.

No obstante, existen algunas iniciativas legislativas y proyectos en marcha que facilitarían su implementación y extensión mediante un adecuado marco legal. Lo que sí se debe señalar es que de alguna manera debe regularse la relación contractual que existe entre el teletrabajador y el cliente, por lo que se utiliza lo existente en derecho laboral que es el trabajo sea por cuenta propia o por cuenta ajena:

Trabajo por cuenta ajena: en este ámbito es rescatable el contrato a domicilio que es la modalidad de contratación más frecuente para el teletrabajo.

Trabajo por cuenta propia: cabe hacer mención que aquí las relaciones ya no son laborales sino mercantiles o civiles. Hoy por hoy las mayores facilidades para implementar el teletrabajo se encuentran en la prestación de servicios y su arrendamiento.

Por lo tanto, la legislación laboral española no es de aplicación en la mayoría de los casos de teletrabajo. El marco jurídico en materia de prevención de riesgos laborales se fundamenta en la Ley 31/1995 de 8 de noviembre sobre Prevención de Riesgos Laborales a partir de la cual se generan una serie de Reales Decretos que regulan y reglamentan materias específicas del tema.<sup>40</sup><sup>0</sup>

Muchos son los sitios Web que visitan las personas interesadas en ser candidatos para un teletrabajo y que están dispuestas a someterse al proceso de selección descrito en un punto anterior ya tratado. Dentro de estos sitios encontramos los siguientes:

<sup>39</sup> <sup>9</sup>  
Ibid.

<sup>40</sup> <sup>0</sup>  
NAVARRO, M. Legislación sobre el teletrabajo. [En línea] <http://www.aet-es.org/faqs/legal.htm> [Consulta: 24 de enero]

Telecentro de Gordexola, de Biazipe, de Cein, Proyecto Brisa, Central de Recursos de Teletrabajo, Centro Telemático Rural en Sierra de Gata, Centro Temático del Bierzo.<sup>41 1</sup>

### Argentina

---

La ley 20.744, respecto a los teletrabajadores, sólo especifica que deben atenerse a los estatutos de cada profesión. Se distinguen dos tipos de relación de dependencia:

**Teleempleado:** es aquel empleado que es enviado a trabajar a su casa usando su computadora, o con su notebook a cualquier parte, con instrucciones precisas de lo que se espera de su trabajo. Ellos están en relación de dependencia por lo que firmarán contratos especiales con la empresa y tendrán la misma categoría de los que trabajan en la oficina marcando tarjeta.

**Teletrabajador:** es quien consigue trabajo con una gran empresa y se dedica a trabajar desde su computadora conectada a Internet. Estos trabajadores autónomos no tienen jefe y solo rendirán cuentas a sus clientes y a la Administración Federal de Ingresos Públicos.<sup>42 2</sup>

Es de fundamental importancia mencionar que en este país, la Asociación Argentina de Teletrabajo (AAT) firmó un acuerdo con UNESCO para la organización y puesta en marcha de los telecentros con software libre para la ciudad de Buenos Aires en el mes de octubre del pasado año, con el fin de brindar un servicio comunitario que posibilite el acceso a las tecnologías de la información y la comunicación a quienes no tienen otro modo de acceder a este tipo de tecnologías y a las nuevas que ellas abren. Son dos los telecentros: uno es el Telecentro Libre Luján del Buen Viaje ubicado en la zona de Loma Hermosa y, el otro es el Telecentro Villa Adelina ubicado en la zona de Villa Adelina.<sup>43 3</sup>

Quienes desean ingresar al mundo laboral como teletrabajadores acuden a los siguientes sitios Web: [www.alternativa.com.ar](http://www.alternativa.com.ar) , [www.prowebdata.com.ar](http://www.prowebdata.com.ar) , [www.mcy.gov.ar/teletrabajar](http://www.mcy.gov.ar/teletrabajar) , [www.treeologic.com/teletrabajo](http://www.treeologic.com/teletrabajo) , entre otros.<sup>44 4</sup>

### Chile:

---

Si bien en nuestro país, el Teletrabajo no ha sido una institución masificada sí es destacable la intención de hacerlo presente como una nueva forma de trabajo y que abre las puertas a un mundo laboral moderno y a su vez, a la necesidad de regular su

<sup>41 1</sup> Telecentros de España. [En Línea] <http://www.mundiempleos.com/index.htm> [Consulta 23 de enero de 2004]

<sup>42 2</sup> Teletrabajo. [En línea] [http://www.onenet.com.ar/forward/2000/mayo/forward\\_mayo\\_teletrabajo\\_2000.asp](http://www.onenet.com.ar/forward/2000/mayo/forward_mayo_teletrabajo_2000.asp) [Consulta: 24 de enero de 2004]

<sup>43 3</sup> Asociación Argentina de Teletrabajo. [En línea] [http://www.aat-ar.org/Revista\\_art.asp?iid=152](http://www.aat-ar.org/Revista_art.asp?iid=152) [Consulta: 24 de enero de 2004]

<sup>44 4</sup> Sitios de Teletrabajo en Argentina [En línea] <http://www.550m.com/usuarios/diarioaccion/teletrabajo/index-26.htm> [Consulta: 24 de enero de 2004]

implementación. Así lo explica Andrés Pumarino en las siguientes palabras: *"En virtud de la pasada reforma laboral introducida por la Ley 19.759 que entró en vigencia el 1 de diciembre del 2001 se modificó el artículo 22 del Código del Trabajo consagrando la exclusión de la limitación de la jornada de trabajo a los trabajadores que presten servicios preferentemente fuera del lugar o sitio de funcionamiento de la empresa, mediante la utilización de medios informáticos o de telecomunicaciones, con ello se consagra la posibilidad del teletrabajo. La historia de esta modificación al Código del Trabajo se funda en el proyecto de ley enviado por el Ejecutivo al Congreso Nacional el 16 de noviembre de 2000 (boletín 136-343) y a la indicación sustitutiva enviada por el Ejecutivo al Senado con fecha 20 de marzo de 2001 en ella se pretendía regularizar el teletrabajo. El Ejecutivo definió al teletrabajo como "aquel que se desarrolla por trabajadores contratados para prestar sus servicios fuera del lugar de funcionamiento de la empresa, mediante la utilización de medios tecnológicos, como pueden ser los informáticos o de telecomunicaciones". Por tal motivo, el Ejecutivo propuso derogar el inciso penúltimo del artículo 8° del Código del Trabajo, que establecía la presunción de que no existía relación laboral en los servicios prestados en forma habitual en el propio hogar de las personas que los realizan o en un lugar libremente elegido por ellas, cuando éstos se efectuaban sin vigilancia ni dirección inmediata de la persona que los contrata.*

*Con ello se armoniza la aplicación de dicho Código con los restantes trabajadores que laboren en un lugar distinto de la empresa, aunque no sea mediante elementos de tecnología y comunicación avanzados.*

*De lo anterior, se agregó un inciso final nuevo al artículo 22, "a fin de que los trabajadores contratados para que presten sus servicios preferentemente fuera del lugar o sitio de funcionamiento de la empresa, mediante la utilización de medios informáticos o de telecomunicaciones, estén excluidos de la limitación de jornada de 48 horas semanales a que dicho artículo se refiere." La derogación que se propuso del inciso penúltimo del artículo 8° del Código del Trabajo era beneficiosa, pues permite aplicar sin mayores inconvenientes y concurriendo todos los requisitos legales, las normas protectoras del Código del Trabajo a quienes realicen su trabajo desde sus casas.*

*De estas modificaciones legales nació la actual norma del teletrabajo. Muchas dudas se nos plantearán en la aplicación de estas disposiciones del Código del Trabajo, tanto en la aplicación de las leyes de seguridad social, cumplimiento y limitación de las jornadas de trabajo ¿serán aplicables a estos casos? ¿Qué ocurrirá frente a imprevistos que se presenten en el domicilio del trabajador, por ejemplo corte de teléfono o del sistema de banda ancha, etc.?*

*Sin duda las normas de la actual legislación laboral son muy incipientes, pero tenemos que tener presente el avance de la tecnología, por tal motivo nuestra normativa laboral debe también ajustarse a las modificaciones. Por otro lado, si revisamos la historia del derecho laboral veremos como esta rama del derecho se ha ajustado a las necesidades y al desarrollo de la sociedad, es por ello que se hace imprescindible el estar informado de lo que ocurre en otros países más avanzadas donde temas como el teletrabajo llevan más tiempo en aplicación que en nuestro país."*<sup>45</sup>

Claramente concuerdo con las palabras del citado autor en todo sentido, haciendo

hincapié en la idea de que si bien es un paso significativo el que se contemple al teletrabajador en nuestro código, no es una regulación suficiente, debiendo retomar el tema para lograr una armonía con el avance informático y tecnológico en materia laboral.

En la actualidad, nuestro país tiene varias instituciones que emplean el teletrabajo como una forma laboral como Banco Estado, Johnson & Johnson, Sodimac, IBM, Derco, Publiguías, redminera.com, automecano.com, Cisco systems, entre otros.

---

<sup>45</sup> 5 Pumarino, A. Chile: Legislación Laboral y Teletrabajo [En línea] <http://www.alfa-redi.org/revista/data/61-10.asp> [Consulta: 24 de enero de 2004]



## CONCLUSIONES

Nuestro Código del Trabajo se ha ocupado de la contratación de trabajadores aunque no dedique un tratamiento específico a esta materia. Sin embargo, no se puede dejar de lado la circunstancia de que existen distintas leyes que han venido a complementar al Código en cuanto a la protección del postulante cuando se somete a un proceso de contratación.

Considerando lo anterior y tras el estudio realizado, estimo lo siguiente:

Una ley dedicada en específico a regular el proceso de reclutamiento y selección de trabajadores es algo, por ahora, no viable, pero sí es sumamente importante el que continuamente se tenga presente el necesario y permanente proceso de legislación que debiera existir sobre la protección de los derechos de todo postulante a un empleo y eso es rescatable de la ley 19.759, principalmente en que:

- Agregó en su artículo 2 inciso 5 el principio de que se considera como un acto de discriminación toda oferta de trabajo efectuada por un empleador que señale como requisito para postular cualquiera de las condiciones consideradas discriminatorias por la misma disposición.

- Incorporó al artículo 5 del Código del Trabajo el principio de que el respeto a las garantías constitucionales de los trabajadores vienen a limitar el ejercicio de las facultades que se conceden a todo empleador cuando pudiesen afectar la intimidad y vida privada, y que fue complementada dicha disposición legal por el artículo 154 bis que estipula la reserva que debe mantener el empleador en cuanto a toda información y datos privados del trabajador que tenga acceso con ocasión de una relación laboral.

En efecto, estas disposiciones deben hacerse extensivas a un proceso de reclutamiento y selección de trabajadores pues durante éste el postulante se conecta con la institución de modo tal que el futuro empleador debe tratarlo en forma similar a como se trata a un trabajador propio de su empresa.

Sin embargo, sosteniendo esta relación cercana que se origina entre el postulante y el futuro empleador, aquél debería mantener cierta fidelidad para hacia éste pues en ocasiones los métodos de selección usados por ciertas instituciones son novedosos, pero a la vez asertivos y prefieren que se mantengan en reserva por ejemplo los formatos de cuestionarios de entrevistas, etc. Es por ello que considero que el postulante debe mantener respeto hacia su eventual y posible empleador, y reserva en cuanto a sus sistemas de selección, pues como se genera una relación especial entre ambos, debe respetar los métodos que la empresa a calificado como especiales para la selección de trabajadores.

Tradicionalmente, han existido casi siempre los mismos mecanismos de búsqueda y selección de trabajadores y claramente con el paso del tiempo pueden ir evolucionando. Por eso estimo que lo relevante es regular no los distintos tipos o formas de selección de trabajadores sino la circunstancia de que esos mecanismos no abusen ni infrinjan los derechos de toda persona que postula a un trabajo y que se somete a esos distintos métodos. Fue por este camino que el legislador optó por seguir y, a mi parecer, es lo más efectivo que puede hacerse.

Todo proceso de reclutamiento y selección de personal exige a las empresas un desembolso económico importante, pero que están dispuestas a solventar para lograr elegir correctamente al candidato más apropiado e idóneo que desempeñe el cargo vacante y así, no asumir un costo aún mayor en el evento de contratar a gente inexperta para dicho empleo.

Si bien creo que en materia de protección de los derechos de un postulante a un trabajo, el Código y las leyes respectivas citadas en el capítulo IV de Cuestiones Legales acerca de la contratación se han encaminado bien, no puedo dejar de mencionar lo perjudicial que puede llegar a ser la nueva reforma laboral que comenzó a regir el 1 de diciembre de 2001 con la ley 19.759 en materia de contratación de trabajadores. Si bien, se puede mirar como una legislación “protectora”, estimo que lejos de proteger a las personas que no tienen empleo y que, consecuentemente se sujetarán a un proceso de selección de trabajadores para poder encontrar trabajo, protege a quienes tienen empleo en desmedro de los que no lo tienen. En efecto, en la medida que aumentan los costos de despido se afectan las decisiones de contratación y así, las empresas procurarán no contratar nuevas personas sino que preferirán sustituir hasta donde se pueda la mano de obra por tecnología de punta aunque igualmente intentarán recurrir siempre a formas de contratación más económicas como contratos a plazo fijo, por obra o faena, uso de contratistas, etc.

Por último, en materia de Teletrabajo, al ser ésta una forma de trabajo distinta, pero a la vez novedosa se tiende a confundir con que se trata de una nueva forma de trabajo y debería ser considerada como tal. Sin embargo, mi posición es que es si bien es una forma distinta de trabajar, sigue siendo una forma de trabajo y con esa misma importancia



---

debe ser considerada. Además con mayor importancia nuestro legislador debería considerarla puesto que es una institución que abre el mercado laboral a los discapacitados que por lo general son discriminados al momento de ser entrevistados por sus futuros empleadores, circunstancia que con la forma de selección para ser teletrabajador no es considerada, sino que se toman en cuenta otros factores distintos que la capacidad física del postulante. De modo tal, el proceso de reclutamiento y selección de personal puede considerarse como un sistema sumamente eficaz, pues no se entra en discriminaciones como si acontece en procesos de contratación distintos a este.



## 7. Bibliografía:

- 1) Asociación Argentina de Teletrabajo. (En línea)  
[http://www.aat-ar.org/Revista\\_art.asp?iid=152](http://www.aat-ar.org/Revista_art.asp?iid=152) (Consulta: 24 de enero de 2004)
- 2) ALLES, M. A. 2000. Dirección estratégica de recursos humanos: gestión por competencias: casos. Buenos Aires, Granica. 174p.
- 3) BERUMEN, E. 2003. Cuestionarios, entrevistas y control del trabajo de campo. (En línea.) < [www.eclac.cl/deype/noticias/proyectos/7/5497/mecovi3/berumen.htm](http://www.eclac.cl/deype/noticias/proyectos/7/5497/mecovi3/berumen.htm) >(Consulta: 29 de septiembre.)
- 4) BERTOLI, P. Selección de personal. (En línea)  
<http://www.gestiopolis.com/recursos/documentos/fulldocs/rrhh/seleccpersonal.htm>  
(Consulta: 26 de febrero de 2004)
- 5) BORJAS, G. 2000. Labor economics. Boston, McGraw-Hill, Irwin. 521p.
- 6) BUCHHEISTER, A. Reforma Laboral: una mirada más profunda. Contenido y consecuencias. Revista Libertad y desarrollo. 2001. p. 3
- 7) CASTRO, F. 1997. El Control de gestión y los recursos humanos. Seminario de Ingeniero en Información y control de gestión. Santiago, Universidad de Chile. 66p.
- 8) CHIAVENATO, I. Selección de personal. En: Comportamiento Organizacional y Gestión de Recursos Humanos. Santa fe de Bogotá, McGraw-Hill.
- 9) DONOSO, L. Relaciones Laborales y Nuevas Tecnologías. Los efectos jurídicos de las Tecnologías Infocomunicacionales en las relaciones laborales (el Teletrabajo.)

Proyecto de Investigación en Ciencias sociales, Humanidades y Educación DID – 2002. p.2

- 10) DIRECCION DEL TRABAJO, DEPARTAMENTO DE ESTUDIOS. 1999. Trabajadores a control remoto: el trabajo a domicilio en Chile. Santiago, Chile. 175p.
- 11) EL Teletrabajo: Normas y Procedimientos. (En Línea) <http://www.teletrabajo.es/manual/NyP.htm> (Consulta 23 de enero de 2004).
- 12) GOMEZ. M, L. Reclutamiento y selección de personal. En: Comportamiento organizacional y gestión de personas en la organización. pp.171 – 275.
- 13) GUTIERREZ. D, R. y MORALES. I, G. 2001. Competencias y puestos de trabajo. Memoria para optar al grado de Ingeniero Comercial con mención en Administración. Santiago, Universidad de Chile, Facultad de Ciencias Económicas y Administrativas. 243p.
- 14) GONZALEZ, L. La entrevista de selección de personal vista desde dos enfoques. (En línea.) < [www.cem.itesm.mx/dacs/publicaciones/proy/n6/investigacion/lgonzalez.htm](http://www.cem.itesm.mx/dacs/publicaciones/proy/n6/investigacion/lgonzalez.htm) > (Consulta: 29 de septiembre.)
- 15) HISPAVISTA. 2003. Test psicotécnico. (En línea.) < [www.trabajos.com/informacion/index.phtml?n=9](http://www.trabajos.com/informacion/index.phtml?n=9) >(Consulta: 29 de septiembre.)
- 16) HURTADO A., I. 2003. Indicaciones específicas para el tratamiento de información sensible y de la protección de los límites personales en las entrevistas de trabajo. (En línea.) < [www.psicología.cl/psicoarticulos/articulos/indicaciones.htm](http://www.psicología.cl/psicoarticulos/articulos/indicaciones.htm) >(Consulta: 29 de septiembre.)
- 17) IMPROVEN CONSULTORES. 2003. Ventajas de usar Internet en la selección de personal. (En línea.) < [www.improven-consultores.com/paginas/documentos\\_gratuitos/seleccion\\_personal.php](http://www.improven-consultores.com/paginas/documentos_gratuitos/seleccion_personal.php) >(Consulta: 30 de septiembre.)
- 18) JARAMILLO G., P. y SABAJ A., B. 2003. Derecho a la protección de datos personales del trabajador: análisis del nuevo artículo 154 bis del Código del Trabajo introducido por ley 19.759. Memoria para optar al grado de Licenciado en Ciencias Jurídicas. Santiago, Universidad de Chile, Facultad de Derecho. 212p.
- 19) JIMENEZ T., P. y PAVEZ S., F. 2002. Teletrabajo o la relación laboral a través de sistemas y redes computacionales. Memoria para optar al grado de Licenciado en Ciencias Jurídicas. Santiago, Universidad de Chile, Facultad de Derecho. 194p.
- 20) MAGGI, J. C. 2002. Administración de personal. (En línea.) < [www.monografias.com/trabajos/adpreclu/adpreclu.shtml](http://www.monografias.com/trabajos/adpreclu/adpreclu.shtml) >(Consulta: 30 de septiembre.)
- 21) MENDEZ, J. R. 2003. El teletrabajo: una nueva figura laboral. Memoria para optar al grado de Magíster. Santiago, Universidad de Chile, Facultad de Derecho. 227p.
- 22) MATTHEI, E. Análisis e impacto de la reforma tributaria y Laboral para la industria chilena. 2001. p. 9-16.
- 23) NAVARRO, M. Legislación sobre el teletrabajo. [En línea] <http://www.aet-es.org/faqs/legal.htm> [Consulta: 24 de enero]
- 24) Pumarino, A. Chile: Legislación Laboral y Teletrabajo (En línea)

- <http://www.alfa-redi.org/revista/data/61-10.asp> (Consulta: 24 de enero de 2004)
- 25) PONTIFICIA UNIVERSIDAD CATOLICA DE CHILE. 2003. Guía para entrevistas de trabajo exitosas. (En línea.) < [www.faiif.puc.cl/extension/Bolsa/entrevista1.htm](http://www.faiif.puc.cl/extension/Bolsa/entrevista1.htm) >(Consulta: 29 de septiembre.)
- 26) SÁNCHEZ PÉREZ, J. Curso elaborado por el profesor José Sánchez Pérez del Departamento de Organización de Empresas. (En línea) <http://www.aulafacil.org/CursoRecursosHumanos/Intro.htm> (Consulta: 16 de diciembre de 2003.)
- 27) THAYER, W. Análisis crítico global de la ley 19.759 sobre reformas laborales. 2001. p. 1
- 28) Telecentros de España. (En Línea) <http://www.mundiempleos.com/index.htm> (Consulta 23 de enero de 2004)
- 29) UGARTE C., J. L. 1997. La igualdad jurídica y la discriminación laboral, revisión de algunas situaciones problemáticas. Memoria para optar al grado de Licenciado en Ciencias Jurídicas. Santiago, Universidad de Chile, Facultad de Derecho. 235p.
- 30) WERTHER, W. y DAVIS, K.1991. Administración de Personal y Recursos Humanos. Capítulo 1. Editorial McGraw-Hill. p. 6-13 y 17-22.
- 31) ZUÑIGA, I. 2002. Técnicas de selección del personal utilizadas en la empresa nacional. (En línea.) < [www.gestiopolis.com/recursos/documentos/fulldocs/rrhh/tecnempnal.htm](http://www.gestiopolis.com/recursos/documentos/fulldocs/rrhh/tecnempnal.htm) >(Consulta: 30 de septiembre.)
- 32) ZLO SISTEMAS. Consultoría en Sistemas de Información. (En línea) <http://www.zlosistemas.com.ar/fzlosic.html> (Consulta: 27 de febrero de 2004.)