



Manual de perfiles y/o descripciones de puestos con perspectiva de género

Índice

Introducción, 3

I. Marco General, 5

1.1 Objetivo del manual, 5

II. Marco conceptual, 5

2.1 ¿Qué es el Perfil del Puesto?, 5

2.2 Descripción de puesto y perfil, 6

2.3 Importancia, 7

2.4 Variables discriminatorias en puestos y perfiles, 7

2.5 Flujograma de elaboración de perfiles por puesto, 8

III. Lineamientos de perfiles de puestos sin discriminación y sesgos de género, 10

Introducción

A pesar de los avances notables desde el campo sociopolítico y el organizacional para evitar las prácticas discriminatorias, estas todavía persisten en los procesos de selección de personal.

Se han identificado tres etapas del proceso donde mayormente intervienen los requisitos discriminatorios: Relevamiento del perfil, Filtro curricular y Entrevista. Los requisitos discriminatorios que tienen mayor incidencia en los procesos de selección son Género y Edad, seguidos de Lugar de Residencia.

Aunque las legislaciones han sido efectivas respecto a la discriminación directa, todavía persiste la discriminación indirecta en las prácticas laborales, tanto en el desarrollo cotidiano como en el acceso al trabajo.

Una de las áreas en que esto se produce es Recursos Humanos, particularmente durante el proceso de selección de personal, a partir de la introducción de criterios discriminatorios que no responden a criterios de idoneidad o a parámetros objetivos relacionados con el puesto a cubrir.

Los procesos de selección de personal también han tenido un importante desarrollo desde los comienzos de la Administración Científica como disciplina, incorporando técnicas de medición y evaluación para encontrar los candidatos más aptos para el desempeño propio del puesto y los objetivos estratégicos de la organización.

Sin embargo, a pesar de todos los avances en la materia, en los procesos de selección todavía se encuentran naturalizados ciertos requisitos que no responden a criterios de idoneidad sino a patrones culturales discriminatorios, en particular al momento de definir las características de los candidatos, es decir, en la etapa denominada Definición de puesto y perfil.

En la tarea de Recursos Humanos es habitual encontrar el prejuicio instalado de que selección y discriminación son sinónimos, y muchos profesionales del Área se han resignado al rol de simples transmisores de los criterios fijados por las áreas correspondientes durante los procesos de selección de personal.

Sin embargo, es en la captación o atracción donde RH debe tener en cuenta las prácticas discriminatorias a la hora de incorporar los talentos, ya que estas operan como una barrera que disminuye las posibilidades de contar con personas idóneas para la institución.

En un contexto económico donde la capacidad competitiva es vital para el desarrollo de las instituciones, estas deben contar con estrategias para atraer el capital intelectual y, como socio estratégico, el Área deberá alinear las políticas de RH con la estrategia y los valores de la institución, en este caso la no discriminación.

Pero no es sólo el aspecto económico el que hay que tomar en cuenta, las instituciones también tienen un rol social y su desempeño como parte de la comunidad suele ser objeto de críticas y cuestionamientos. La sociedad les exige el cumplimiento de sus responsabilidades y está dispuesta a castigarlas cuando su accionar es un obstáculo para el ejercicio de sus derechos individuales y colectivos.

Por ello, es importante identificar qué elementos discriminatorios intervienen en la etapa Descripción de puesto y perfil del proceso de selección e ir disminuyendo acciones discriminatorias en los procesos de selección.

Por tanto, las variables discriminatorias que tienen más peso para los empleadores en el proceso de selección de personal son el "sexo" y la "edad", para todos los niveles de calificación.

Es en este sentido, que debemos de revisar la serie de procedimientos y formatos, para que éstos no contengan sesgos discriminatorios y se describan de acuerdo al enfoque de género.

I. Marco General

1.1 Objetivo del Manual

El presente Manual es un documento auto instructivo para la elaboración de perfiles de puestos nuevos o actualización de los ya existentes, utilizando un método estructurado con perspectiva de género, no discriminatorios y sin sesgos de género.

El presente Manual no ha sido diseñado para establecer perfiles de puestos por competencias, sin embargo, aún cuando se tienen definidas sus competencias podrán utilizarlas en el presente documento.

1.2 Dirigido a:

La guía metodológica está dirigida por el área de recursos humanos, así como a las distintas unidades responsables que participen en la elaboración de los perfiles de puestos de sus respectivas unidades.

II.) Marco conceptual

2.1 ¿Qué es el Perfil del Puesto?

Es la información estructurada respecto a la ubicación de un puesto dentro de la estructura orgánica, misión, funciones, así como también los requisitos y exigencias que demanda para que una persona pueda conducirse y desempeñarse adecuadamente en un puesto.

2.2 Descripción de puesto y perfil.

La elaboración de las descripciones de puesto o cargo y perfiles, su actualización y detalle, es una de las tareas más importantes que tienen las áreas de Recursos Humanos, ya que en la medida en que la institución cuente con una mejor descripción, aumentará las probabilidades de contar con la persona más idónea para el puesto de trabajo requerido, cada trabajadora o trabajador tendrá mayor claridad de sus tareas, funciones, responsabilidades y lo que se espera de él.

Algunas investigaciones sostienen respecto a la descripción del puesto y perfil, que la descripción de puestos hace referencia a las tareas, deberes y responsabilidades del cargo, y su objetivo es el conocimiento exacto de la estructura de la institución, su organización jerárquica, sus responsabilidades, relaciones y requisitos necesarios para el desempeño adecuado de las mismas.

Otro concepto nos dice, que consiste en enumerar de manera detallada aquellas tareas o atribuciones que conforman un cargo y lo diferencian de los demás cargos existentes, las particularidades de su ejecución, como la periodicidad, los métodos aplicados y los objetivos, y qué lugar formal ocupa en el organigrama.

También es pertinente distinguir entre las descripciones de cargo y de perfil, ya que la primera “será el instrumento que se utilice luego para hacer el perfil de cargo mientras que el perfil es “el conjunto de características generales y específicas que debe tener alguien para desempeñar de buena forma el cargo.”

Y es a partir de la determinación del perfil que se confecciona el aviso de reclutamiento, y aunque suele centrarse en el aspecto psicológico, debe considerar cuestiones como el nivel y tipo de estudios, experiencia previa y compatibilidad con los requerimientos específicos del cargo.

A partir de lo mencionado, podemos ver en común que la descripción de cargo debe considerar claramente definidas las tareas, responsabilidades y que los perfiles corresponden al conjunto de conocimientos, habilidades y actitudes para desempeñarse de manera idónea en el puesto de trabajo.

Sin embargo, muchas veces se introducen, al definir el puesto y/o perfil, exigencias y requisitos no necesarios o accidentales para la realización del trabajo, como un determinado género, estado civil, edad, o características físicas no necesarias para su desempeño. *Se trata de una forma de discriminación indirecta, que se produce desde estereotipos y prejuicios, cuando los requisitos no se fijan a partir del análisis de las tareas específicas.*

En el ámbito laboral, la discriminación interviene cuando la persona está sujeta a un proceso de selección en el que se le exige como condición reunir requisitos que no tienen relación directa con la idoneidad, por ejemplo, la pertenencia a determinado colectivo, por género, edad, lugar de residencia o nacionalidad, entre otros.

2.3 Importancia.

Los perfiles de puestos, como componente del sub sistema de organización y distribución del trabajo, se constituyen en un instrumento de gestión de recursos humanos que sirve y enlaza otros procesos técnicos de gestión de recursos humanos tales como selección, capacitación, inducción, gestión del desempeño, progresión en la carrera, contratación, entre otros, a partir de la información técnica de su contenido.

2.4 Variables discriminatorias en puestos y perfiles.

Los requisitos discriminatorios que tienen mayor presencia en los procesos de selección son Género y Edad. otras variables son Religión, Orientación Política, Nacionalidad o Discapacidad, entre otras.

Esto podría indicar que aún no se ha generado la suficiente conciencia de su carácter discriminatorio en el acceso al trabajo, y se siguen considerando elementos que integran la capacidad laboral y/o la idoneidad. Todavía se atribuye al género distintas capacidades, comportamientos y personalidades y, por lo tanto, diferentes posibilidades de asumir responsabilidades y obligaciones

Respecto a la edad, el problema se ubica en dos extremos. Por un lado, el prejuicio de contratar a personas mayores de 40 años, porque requiere puestos y remuneraciones acorde a la experiencia y capacitación del postulante. Por otro, los jóvenes cargan con el sello de la "falta de experiencia" y suelen exigirse como requisito excluyente largos tiempos de experiencia laboral.

Para evitar estas prácticas, el Área de Recursos Humanos debe tener un rol más participativo y opinante, *en especial durante la etapa de Descripción de puesto y perfil*, y no dejarla solamente a criterio de las distintas a éstas seguramente cuentan con los conocimientos acerca de las cualidades necesarias para cubrir el puesto requerido, pero también pueden incluir variables discriminatorias con la convicción de que están

directamente relacionadas con la idoneidad. Este es un doble compromiso que debe asumir RH.

Por un lado, el compromiso con la comunidad, garantizando que en su organización no se realizan prácticas discriminatorias y se favorece el acceso al trabajo en condiciones de igualdad. Por otro, el compromiso con la organización, garantizando que los procesos de selección no sean un obstáculo para el reclutamiento de personas idóneas.

2.5 Flujograma de elaboración de perfiles por puesto

<p style="text-align: center;">Paso 1 Identificar el puesto</p> <p>Ubicación, denominación, nombre, Relaciones de jerarquía y supervisión</p>
<p style="text-align: center;">Paso 2 Revisar información sobre el puesto</p> <p>Revisar el mapeo de puestos, de la Comisión Nacional (En caso de que no existiera, se revisará otros documentos e instrumentos de gestión relacionados al puesto de interés)</p>
<p style="text-align: center;">Paso 3 Elaborar la propuesta de Misión, funciones y coordinaciones principales del puesto</p> <p>Elabore la propuesta de la misión del puesto, redacte las funciones utilizando las sugerencias y el esquema de redacción. Establezca las principales coordinaciones internas y externas del puesto</p>
<p style="text-align: center;">Paso 4 Identificar las funciones esenciales</p> <p>Puntualizar cada función; identifique las funciones esenciales .</p>
<p style="text-align: center;">Paso 5 Validar la Misión del puesto y definir habilidades</p> <p>En base a las funciones esenciales, valide la misión del puesto y defina la habilidades o competencias.</p>
<p style="text-align: center;">Paso 6 Establecer los requisitos del puesto</p> <p>En base a las funciones esenciales del puesto, establezca los requisitos de formación académica, conocimientos y experiencia.</p>

Paso 7

Consolidar la información del perfil del puesto

Revisar la pertinencia y coherencia de la identificación, misión, funciones, habilidades o competencias.

Paso 8

Validar el perfil del puesto

La Unidad responsable revisa y valida la información contenida en el perfil del puesto.

III. Lineamientos de perfiles de puestos sin discriminación y sesgos de género.

3. OBJETIVO Y ALCANCE

3.1. OBJETIVO

3.1.1. Reclutar y seleccionar sin discriminación y con garantía de igualdad de oportunidades a candidatos/as potencialmente calificados/as y capaces de ocupar una vacante acorde con los procedimientos estratégicos de la Dirección General de Recursos Humanos.

3.2. ALCANCE

3.2.1. Este procedimiento aplica a la Dirección General de Recursos Humanos, que es el área encargada del reclutamiento y selección del personal.

3.3. DEFINICIONES

3.3.1. Procedimiento: Forma específica de llevar a cabo una actividad; normalmente indica la participación de varios puestos o personas.

3.3.2. Método o Instructivo: Descripción específica de la manera de realizar una actividad, normalmente indica la participación de una sola persona.

3.3.3. Registro: Documento que presenta resultados obtenidos o proporciona evidencia de actividades realizadas.

3.3.4. Perfil de puesto: Es la descripción de conocimientos, experiencia, habilidades, destrezas y aptitudes mínimas necesarias para un determinado puesto; su elaboración se fundamenta en el puesto y no en la persona.

3.3.5. Puesto vacante: Es el puesto disponible y postulado conforme a un perfil de puesto para ser cubierto

3.3.6. Convocatoria: es la búsqueda de personas que se postulan a una vacante

4. ACTIVIDADES

ETAPA DE PERFILES

Para asegurar que el procedimiento de Reclutamiento, Selección y Contratación de Personal sea libre de discriminación y garantice la igualdad de oportunidades y no discriminación, se debe cumplir con lo siguiente:

- a) En caso de plazas o puestos de nueva creación; los perfiles se deben definir antes del Reclutamiento, Selección y Contratación de Personal, para la ocupación de las nuevas plazas o puestos; éstos deben estar debidamente fundamentados con las funciones a desempeñar, eliminando estereotipos y prejuicios en torno a las personas, tales como: origen étnico, racial o nacional, sexo, género, edad, discapacidad, condición social o económica, condiciones de salud, pruebas de embarazo y VIH (virus de inmune deficiencia Humana), lengua, religión, preferencia u orientación sexual, estado civil o cualquier otra análoga.

Cumplido lo anterior, se podrá postular la vacante disponible conforme el procedimiento.

- b) En caso de plazas o puestos ya existentes: para postular la vacante disponible, se deberán considerar los perfiles de puesto, los cuales deben ser libre de discriminación y con la igualdad de oportunidades para mujeres y hombres.

La descripción de cargo debe considerar claramente definidas las tareas, responsabilidades y que los perfiles corresponden al conjunto de conocimientos, habilidades y actitudes para desempeñarse de manera idónea en el puesto de trabajo. Sin embargo, muchas veces se introducen, al definir el puesto y/o perfil, exigencias y requisitos no necesarios o accidentales para la realización del trabajo, como un determinado género, estado civil, edad, o características físicas no necesarias para su desempeño.

Se trata de una forma de discriminación indirecta, que se produce desde estereotipos y prejuicios, cuando los requisitos no se fijan a partir del análisis de las tareas específicas.

entrevista no se ampliará con cuestiones no previstas salvo que guarden relación directa con el guión.

La entrevista se valorará mediante escalas con ítems observables, cuantificables y valorables, establecidos de antemano.^[1] Se evitarán cuestiones no relacionadas con el desempeño del puesto (creencias, ideología, estado civil, situación familiar...) que pudieran ser susceptibles de interpretación estereotipada y discriminatoria.

Las entrevistas se centrarán en la presentación de la Comisión Nacional y de las condiciones de horarios y laborales del puesto, así como en la explicación por parte de la persona candidata de su preparación, trayectoria profesional y capacidades y competencias en relación con el desempeño del puesto.

La decisión sobre la candidatura más adecuada no debe realizarse durante la entrevista, sino al final de todo el proceso e integrando toda la información con las necesarias garantías de ecuanimidad.

9-TEST

Se debe garantizar que las pruebas no poseen sesgos de género que provoquen una valoración desigual de las características consideradas tradicionalmente masculinas y femeninas, tanto por su contenido, forma de administración o de puntuación. Para ello se debe analizar la información relativa a los baremos de hombres y mujeres; la validez y regresión diferencial y el impacto adverso por género.

Debe revisarse el manual de la prueba para comprobar que no se haya baremado sólo con muestras de hombres.

En las Baterías de Aptitudes Múltiples se debe comprobar que los pesos de los test no sean arbitrarios y favorezcan a los hombres, asegurándose de que mujeres y hombres obtienen puntuaciones similares en las pruebas con más peso.

Las pruebas deben medir únicamente la capacidad de la persona para realizar o aprender el trabajo.

10-PRUEBAS MÉDICAS

Los reconocimientos médicos sólo son obligatorios si la salud de la persona a contratar está relacionada con el cumplimiento de las funciones de su puesto.^[1] Se elegirán de forma que midan y baremen exclusivamente la aptitud respecto a las funciones que deben desarrollarse en el puesto de trabajo.

Es ilegal realizar preguntas sobre embarazos y condiciones ginecológicas.