

Anexo IV

Definiciones de comisiones de contratación y desglose de los gastos conexos por iniciativas/organizaciones seleccionadas de múltiples partes interesadas

A- Documentos de orientación

Definición de comisiones de contratación

Desglose de los gastos conexos

1. Alliance to End Slavery and Trafficking (ATEST) (Alianza para Erradicar la Esclavitud y la Trata)

Las comisiones de contratación incluyen cualquier comisión, cargo, costo, evaluación u otras obligaciones financieras asociadas con el proceso de contratación, independientemente de la manera o el momento de su imposición o cobro, con inclusión de comisiones, cargos, costos, evaluaciones u otras obligaciones financieras evaluadas en relación con los trabajadores en los países emisores, receptores o de tránsito.

Las comisiones de contratación incluyen, pero no únicamente, pagos en cualquier forma en concepto de:

- a) la presentación de solicitudes, la formulación de recomendaciones, la contratación, la reserva, el compromiso, la sollicitación, la identificación, el examen, la entrevista, la facilitación de referencias, la retención, la transferencia, la selección o la colocación de solicitantes de empleo potenciales, trabajadores potenciales, personas a las que puede recomendarse o contratarse con fines de empleo, y trabajadores;
- b) los servicios de intermediación laboral, tanto una vez como recurrentes;
- c) el examen de las competencias, la formación o la orientación previos a la partida o posteriores a la misma, incluyendo, pero no exclusivamente, el examen del nivel de competencias o aptitudes en lenguas extranjeras, la fuerza o la utilización de máquinas;
- d) la cobertura, total o parcialmente, de los gastos de publicidad;
- e) la certificación de las solicitudes de trabajo;
- f) el procesamiento de solicitudes;
- g) los gastos de visado y cualquier gasto que facilite la obtención de un visado para un trabajador, tales como los gastos relacionados con la fijación de citas, la presentación de solicitudes, las autorizaciones o certificados de salida;
- h) los permisos de trabajo, los certificados de residencia y las autorizaciones de seguridad (incluidas las renovaciones);
- i) las tasas del país emisor, de tránsito y receptor establecidas por el gobierno, los gravámenes y los seguros, incluidos, pero no exclusivamente, las tasas de cruce de fronteras;
- j) la obtención de fotografías y documentación de identidad, incluida, pero no exclusivamente, cualquier tasa no gubernamental asociada con el pasaporte;
- k) los servicios de documentación, incluida la autenticación bajo notario y la traducción;
- l) las comisiones cobradas como condición para acceder a la oportunidad de empleo, incluida la facilitación de exámenes médicos e inmunizaciones, y la facilitación de antecedentes, referencias y controles y exámenes para obtener autorizaciones de seguridad;
- m) los exámenes médicos o vacunas previos al empleo en el país emisor;
- n) los exámenes médicos en el país receptor;
- o) los gastos de transporte y de subsistencia durante el período de tránsito, incluidos, pero no exclusivamente, el billete de avión o los costos de otros medios de transporte internacional, las tasas aeroportuarias y las tasas de viaje asociadas con el viaje desde el país emisor hasta el país receptor, y el viaje de regreso al término del contrato de trabajo;

Definición de comisiones de contratación
Desglose de los gastos conexos

- p) los gastos de transporte y de subsistencia desde el aeropuerto o punto de desembarco hasta el lugar de trabajo;
- q) los sobornos, propinas o tributos;
- r) los depósitos y fianzas de garantía;
- s) la inclusión de un requisito colateral, como los títulos de propiedad, en los contratos; las tasas por incumplimiento de un contrato;
- t) los gastos de las empresas de contratación, agentes o abogados del empleador, u otros gastos legales o de notario; los seguros;
- u) las contribuciones a fondos de bienestar social del trabajador o las prestaciones proporcionadas por el gobierno en los países emisores que debe pagar el proveedor.

Fuente: ATEST, [Recruitment fees](#), 2016

2. Institute for Human Rights and Business (IHRB) (Instituto de Derechos Humanos y Actividades Empresariales)

Principio del empleador paga: Ningún trabajador debería pagar por un trabajo – los gastos de contratación no deberían correr a cargo del trabajador, sino del empleador. El IHRB menciona que los trabajadores migrantes a menudo pagan comisiones a agencias e intermediarios por su contratación y colocación en el extranjero.

Las comisiones pueden cubrir gastos que comprenden la contratación propiamente dicha, los gastos de visado y administrativos, y otras formas diversas de “comisiones” y “cargos por servicio” no especificados. El IHRB recomienda que los empleadores:

- paguen la totalidad de los gastos de contratación de trabajadores, y
- se cercioren de que no se exija a ningún trabajador que pague un depósito o una garantía para obtener el trabajo, ni que pague ningún reembolso para cubrir las comisiones y gastos de contratación.

Fuente: [Recruitment Fees \(IHRB Briefing, mayo de 2016\)](#)

Definición de comisiones de contratación
Desglose de los gastos conexos

3. Open Working Group on Labour Migration & Recruitment (Grupo de Trabajo Abierto sobre Migración Laboral y Contratación)

Cualquier comisión, cargo o costo asociado con el proceso de contratación, con independencia de que se cobren legal o ilegalmente, en los países de origen, de tránsito o de destino. Los trabajadores, los empleadores, o tanto los trabajadores como los empleadores pagan a menudo comisiones de contratación.

Cualquier comisión, cargo o costo puede ser una comisión de contratación, independientemente de que sea deducido del salario; reembolsado como salario o concesión de prestaciones; reembolsado como dádiva, soborno o tributo; remitido en relación con la contratación, o cobrado por un empleador o un tercero, incluidos, pero no exclusivamente, agentes, empresas de contratación, empresas de dotación de personal (en particular empresas privadas de empleo y colocación), filiales/socios del empleador y cualquier agente o trabajador de dichas entidades.

Las comisiones de contratación incluyen, pero no únicamente, pagos en cualquier forma relacionados con la presentación de solicitudes, la formulación de recomendaciones, la contratación, la reserva, el compromiso, la solicitud, la identificación, el examen, la entrevista, la facilitación de referencias, la retención, la transferencia, la selección o la colocación de solicitantes de empleo potenciales, trabajadores potenciales, personas a las que puede recomendarse o contratarse con fines de empleo, y trabajadores; los servicios de intermediación laboral, tanto una vez como recurrentes; el examen de las competencias, la formación o la orientación previos a la partida o posteriores a la misma, incluyendo, pero no exclusivamente, el examen del nivel de competencias o aptitudes en lenguas extranjeras, la fuerza o la utilización de máquinas; la cobertura, total o parcialmente, de los gastos de publicidad; la certificación de las solicitudes de trabajo; el procesamiento de las solicitudes; los gastos de visado y cualquier gasto que facilite la obtención de un visado para un trabajador, tales como los gastos relacionados con la fijación de citas, la presentación de solicitudes, las autorizaciones o certificados de salida; los permisos de trabajo, los certificados de residencia y las autorizaciones de seguridad (incluidas las renovaciones); las tasas del país emisor, de tránsito y receptor establecidas por el gobierno, los gravámenes y los seguros, incluidos, pero no exclusivamente, las tasas de cruce de fronteras, la obtención de fotografías y documentación de identidad, incluida, pero no exclusivamente, cualquier tasa no gubernamental asociada con el pasaporte; los servicios de documentación, incluida la autenticación bajo notario y la traducción; las comisiones cobradas como condición para acceder a la oportunidad de empleo, incluida la facilitación de exámenes médicos e inmunizaciones, y la facilitación de antecedentes, referencias y controles y exámenes para obtener autorizaciones de seguridad; los exámenes médicos o vacunas previos al empleo en el país emisor; los exámenes médicos en el país receptor; los gastos de transporte y de subsistencia durante el periodo de tránsito, incluidos, pero no exclusivamente, el billete de avión o los gastos de otros medios de transporte internacional, las tasas aeroportuarias y las tasas de viaje asociadas con el viaje desde el país emisor hasta el país receptor, y el viaje de regreso al término del contrato de trabajo; los gastos de transporte y de subsistencia desde el aeropuerto o punto de desembarco hasta el lugar de trabajo; los sobornos, propinas o tributos; los depósitos y fianzas de seguridad; la inclusión de un requisito colateral, como los títulos de propiedad, en los contratos; las tasas por incumplimiento de un contrato; los gastos de las empresas de contratación, agentes o abogados del empleador, u otros gastos legales o de notario; los seguros; las contribuciones a fondos de bienestar social del trabajador o las prestaciones proporcionadas por el gobierno en los países emisores que debe pagar el proveedor.

[Fuente: Recruitment Reform Campaign Glossary, Open Working Group on Labour Migration & Recruitment \(junio de 2016\)](#)

4. Responsible Business Alliance (Alianza de Empresas Responsables)

Comisiones para obtener o mantener un empleo

Si figura en su contrato y si se proporciona un recibo o registro de pago, los trabajadores podrán asumir gastos básicos para prepararles para una entrevista, como copias de su *curriculum vitae*, fotografías, copias de documentos y certificados existentes, y gastos imprevistos; los costos para cumplir los requisitos mínimos para el empleo, como un diploma o certificado; los costos de sustitución del pasaporte debido a su pérdida por el trabajador o por culpa de aquél, los costos de sustitución. Para la sustitución de visados/permisos, esto también incluye fotografía(s), proporcionar/fotocopiar cualquier documento, etc.; gastos de alojamiento y comidas (deben estar establecidos al valor razonable del mercado y

Definición de comisiones de contratación

Desglose de los gastos conexos

cumplir las normas internacionales de seguridad y salud), y podrán cobrarse los gastos de cualquier gravamen jurídicamente permisible, pero deberán deducirse de una manera proporcional. Al final de la relación de trabajo, además de las situaciones en las que haya un despido por falta grave del trabajador, no se cobrará a los trabajadores ningún saldo restante debido a ningún gravamen. Los empleadores correrán con los cargos y gastos previos a la partida, con inclusión de los exámenes de competencias profesionales, certificados adicionales, y exámenes/controles médicos si los exige el empleador o la legislación; la formación u orientación previas a la salida, y cualquier otro requisito para acceder a la oportunidad de empleo; los gastos relacionados con la documentación/permisos y los gastos conexos para la obtención de dichos documentos y/o permisos, como un nuevo pasaporte/documento de identidad necesario a efectos de obtener un nuevo empleo, incluida(s) la(s) renovación(es) requerida(s) para mantener el empleo, visados, permisos temporales de trabajo o de residencia (incluidas renovaciones); las tasas para la obtención de autorizaciones policiales, las tasas de expedición del certificado de nacimiento y las tasas para la expedición de un certificado de buena conducta; los gastos de transporte y alojamiento (incluidas las tasas), como los gastos de transporte y alojamiento después de haberse realizado y aceptado la oferta de empleo, desde su hogar en el país emisor hasta el puerto de salida, el transporte desde el país emisor hasta el puerto de entrada del país receptor, el transporte desde el puerto de entrada del país receptor hasta las instalaciones del proveedor o el alojamiento proporcionado por aquél, las tasas de cruce de fronteras, los gastos de traslado si se pide al trabajador que se traslade una vez comenzado el empleo, el transporte de regreso al país de origen del trabajador al término de la relación de trabajo; la llegada/embarque, incluida, pero no exclusivamente, la formación u orientación impartida al nuevo trabajador y los exámenes/controles médicos realizados por aquél, y otros requisitos legales, incluidos, pero no exclusivamente, depósitos y/o garantías (también los no establecidos por ley).

Fuente: RBA: [RBA Trafficked and Forced Labor – “Definition of Fees” \(2015\)](#)

5. Pacto Mundial de las Naciones Unidas/Verité

Cualquier comisión asociada con el proceso de contratación, independientemente de cuándo, cómo y quién la cobre.

Las comisiones de contratación pueden incluir, pero no exclusivamente, pagos en concepto de:

- servicios como la publicidad, la contratación, la elaboración de listas cortas, las entrevistas, la facilitación de referencias, la retención, la transferencia o colocación del solicitante de empleo o del trabajador potencial;
- la formación, el examen de competencias o la orientación previos a la salida;
- los exámenes médicos previos a la salida o en el país receptor, incluidas las inmunizaciones;
- los visados, permisos de trabajo, certificados de residencia o autorizaciones de seguridad;
- los servicios de documentación, incluida la traducción o la certificación notarial;
- las tasas, gravámenes o seguros impuestos por el gobierno;
- los gastos de transporte o de subsistencia desde el punto de origen hasta el lugar de trabajo, incluido el billete de avión;
- los pagos o garantías de seguridad;
- las tasas por incumplimiento del contrato;
- los gastos legales o de notario del empleador, y
- los sobornos, propinas y tributos.

[Pacto Mundial de las Naciones Unidas y Verité: Eliminating recruitment fees charged to migrant workers, 2015, pág. 3.](#)

6. Association of Labour Providers (Asociación de Proveedores de Mano de Obra)

Definición de comisiones de contratación

Las comisiones de contratación incluyen cualquier comisión, cargo o costo, independientemente de que el pago sea en bienes o en efectivo, deducido del salario, reembolsado como salario o concesión de prestaciones, reembolsado como dádiva, soborno, pago en especie, trabajo gratuito, propina o tributo, remitido en relación con la contratación, o cobrado por un empleador o un tercero, incluidos, pero no exclusivamente: proveedores de mano de obra que proporcionan servicios de contratación y/o empleo; filiales/socios del empleador, cualquier agente o trabajador de dichas entidades, y subcontratistas, subagentes e intermediarios en todos los niveles.

Desglose de los gastos conexos

Los empleadores deben cubrir los siguientes gastos:

1. Gastos generales y de procesamiento:

- 1.1 Todo gasto operativo, administrativo y general asociado con la contratación, selección, colocación o retención de trabajadores, incluida cualquier comisión relacionada con la presentación de solicitudes, las recomendaciones, la solicitud, la identificación, el examen, la facilitación de referencias, la entrevista y el procesamiento, en cualquier etapa.
- 1.2 Todo gasto que cubra los costos, total o parcialmente, de publicidad.
- 1.3 Todo gasto de las empresas de contratación, agentes o abogados del empleador, u otros gastos de notario o legales.
- 1.4 Todo gasto relacionado con servicios de intérpretes o traductores.

2. Previamente a la salida:

- 2.1 Exámenes de competencias previos a la salida.
- 2.2 Todo gasto relacionado con la obtención de un certificado de trabajo permanente o temporal.
- 2.3 Todo certificado adicional más allá de los exigidos para cumplir los requisitos para el empleo.
- 2.4 Exámenes/controles médicos/inmunizaciones si los exige el empleador o la legislación.
- 2.5 Orientación y formación previas a la salida orientadas a la obtención de calificaciones requeridas para el empleo.
- 2.6 Gastos de transporte y conexos hasta y desde el lugar de la entrevista en los casos en que los trabajadores ya hayan pasado por el proceso de selección llevado a cabo por el empleador y hayan sido seleccionados para una entrevista con la empresa.

3. Gastos de documentación una vez realizada la oferta de empleo:

- 3.1 Nuevo pasaporte/documentos de identidad necesarios para obtener el empleo, incluidas las fotografías requeridas para dicha documentación, la(s) renovación(es) requerida(s) para mantener el empleo y cualquier gasto asociado con la obtención de un pasaporte/documentos de identidad, como los gastos relacionados con la fijación de citas y la tramitación de urgencia.
- 3.2 Visados (incluidas las renovaciones y cualquier gasto asociado con la obtención de un visado, como la fijación de citas y la tramitación de urgencia).
- 3.3 Permiso de trabajo o de residencia temporal (incluidas las renovaciones).
- 3.4 Gastos por la obtención de antecedentes, referencias y autorizaciones policiales/de seguridad.
- 3.5 Tasa de expedición del certificado de nacimiento.
- 3.6 Tasa de expedición del certificado de buena conducta.
- 3.7 Otros certificados, documentos de identidad o autorizaciones requeridos para residir y trabajar en el país de destino obtenidos previamente a la salida.
- 3.8 Sustitución de cualquier documentación robada.

4. Gastos de tránsito una vez realizada la oferta de empleo:

- 4.1 Gastos de transporte, alojamiento y subsistencia (incluidas todas las tasas y comisiones) desde el hogar del trabajador hasta el puerto de

Definición de comisiones de contratación**Desglose de los gastos conexos**

- salida, una vez realizada y aceptada la oferta de empleo.
- 4.2 Transporte desde el puerto de salida hasta el puerto de entrada del país receptor, pero sin limitarse a los billetes de avión o los gastos de otros medios de transporte internacional, las tasas aeroportuarias y las tasas de viaje.
 - 4.3 Gastos de transporte, alojamiento y subsistencia desde el puerto de entrada del país receptor hasta el lugar de trabajo o el alojamiento proporcionado.
 - 4.4 Tasas de cruce de fronteras.
 - 4.5 Gastos del viaje de regreso, de alojamiento y de subsistencia desde el hogar del trabajador en el país de origen al término del contrato de trabajo
 - 4.6 Cualquier gasto asociado con los preparativos del viaje, p.ej., las comisiones de la agencia de viajes.
5. Llegada
- 5.1 Orientación y formación del nuevo trabajador para la obtención de calificaciones requeridas para el empleo
 - 5.2 Exámenes/controles médicos.
 - 5.3 Cualquier certificado, documento de identidad o autorización requerido para residir y trabajar en el país de destino obtenido con posterioridad a la llegada.
 - 5.4 Requisitos legales, incluidos, pero no exclusivamente, depósitos y/o garantías (también los no establecidos por ley).
6. Durante el empleo
- 6.1 Gastos de traslado si se pide al trabajador que se desplace una vez empezado el empleo.
 - 6.2 Cualquier gasto asociado con el pago del salario del trabajador (p.ej., comisiones bancarias).
 - 6.3 Cuando un contrato se prolongue, cualquier gasto asociado con la prolongación de los gastos de visado o con el pago de cualquier comisión a la empresa de contratación.
 - 6.4 Cualquier deducción que cause que el salario sea inferior al salario mínimo legal que no esté permitida por la legislación.
 - 6.5 Cualquier gasto relacionado con la garantía de turnos o de trabajo.
 - 6.6 Cualquier gasto de transporte hasta y desde el lugar de trabajo que sea un requisito obligatorio del empleo, es decir, el único medio razonable de transporte para llegar al lugar de trabajo.
 - 6.7 Cualquier gasto por el alojamiento o los medios de subsistencia proporcionados por el proveedor de mano de obra o la empresa usuaria que no sea realmente opcional.
 - 6.8 El empleador deberá correr con cualquier otro gasto de empleo inicial o permanente relacionado con el equipo, los instrumentos y la ropa de trabajo. Si cualquier agente, subagente o intermediario añade otros gastos adicionales que no estén exigidos por ley o por el lugar de trabajo, no se exigirá al trabajador que corra con dichos gastos.
7. Terminación de la relación de trabajo y salida temprana
- 7.1 No deberá cobrarse al trabajador ningún cargo o deducción como sanción por la terminación de la relación de trabajo. Se deberá remunerar a

Definición de comisiones de contratación

Desglose de los gastos conexos

los trabajadores por todas las horas trabajadas. Los empleadores podrán realizar deducciones legales, por ejemplo, por un pago excesivo de vacaciones, a condición de que esto esté estipulado en el contrato de trabajo.

Fuente: [Eliminating Recruitment and Employment Fees Charged to Workers in Supply Chains. A Practical Step-by-Step Guide for Retailers, Brands, Employers and Labour Providers \(noviembre de 2017\)](#)

7. Sistema Internacional de Integridad en la Contratación (IRIS) – Organización Internacional para las Migraciones

Las comisiones de contratación se refieren a todas las comisiones y gastos asociados con la aceptación por un trabajador migrante de un empleo en el extranjero – incluyendo en la etapa previa a la partida, de empleo y de retorno.

Esto incluye los gastos relacionados con los viajes internacionales (es decir, el pasaporte, el visado, los vuelos de regreso, etc.), los gastos médicos y de formación y cualquier tasa administrativa o general asociada con la colocación. Las comisiones de contratación comprenden los gastos que se pagan en efectivo o en bienes, las deducciones de los salarios o prestaciones, las dádivas o sobornos, y los pagos en especie como el trabajo gratuito. Las empresas de contratación no deberán cobrar directa o indirectamente, en su totalidad o en parte, comisiones o gastos conexos a los trabajadores migrantes por servicios relacionados con su colocación temporal o permanente. Está prohibido que la empresa de contratación cobre comisiones de contratación y gastos conexos a los migrantes, independientemente de la manera en que sean contratados; el trabajador migrante no deberá asumir dichos gastos, y las empresas de contratación tienen la obligación de comunicar a los solicitantes de empleo durante el proceso de contratación que no les corresponde asumir ningún gasto relacionada con el mismo.

Fuente: [Norma de IRIS, OIM](#)

8. Alianza Mundial de Conocimientos sobre Migración y Desarrollo del Banco Mundial (KNOMAD) / OIT

Gastos de contratación definidos para incluir todos los gastos directos pagados por los migrantes a fin de conseguir un trabajo en el extranjero, incluidos todos los pagos formales e informales (p.ej., sobornos) a los intermediarios (intermediarios laborales/agencias con licencia, o amigos y familiares) o los empleadores, por la obtención de visados de trabajo (incluidos los gastos informales), los intereses pagados por préstamos y los viajes locales e internacionales.

Gastos pagados para:

- a) obtener información sobre el empleo o postular al mismo a través de un agente local;
- b) aprender el idioma del país de empleo;
- c) aprender las competencias necesarias para postular al empleo;
- d) obtener un pasaporte;
- e) realizar los exámenes médicos;
- f) realizar cualquier examen de competencias exigido por la empresa de contratación/el empleador;
- g) obtener la autorización policial/de seguridad;
- h) obtener la aprobación del contrato de trabajo/la autorización de salida de las autoridades nacionales;
- i) recibir una formación necesaria previamente a la partida;
- j) adquirir el seguro de salud/de vida necesario;
- k) obtener el visado de trabajo;
- l) hacerse miembro de un fondo de bienestar social para trabajadores migrantes (exigido en algunos países de origen);
- m) otros gastos, incluidos pagos informales (p.ej., sobornos);
- n) pagar el transporte y el alojamiento locales mientras se postula al empleo;
- o) pagar el transporte internacional, incluidas todas las tasas (p.ej., tasas de salida), y

Definición de comisiones de contratación**Desglose de los gastos conexos**

p) pagar las comisiones de contratación si no están incluidas en otras comisiones pagadas.

9. Asesor en materia de contratación de la Confederación Sindical Internacional (CSI)

Las comisiones de contratación incluyen las comisiones/cargos por servicio/comisión de colocación de la agencia, los exámenes médicos, los seguros, la orientación previa a la partida, la solicitud/renovación del pasaporte, el visado, el billete de avión, el alojamiento durante la contratación, la formación para la adquisición de competencias y otros servicios.

Fuente: [CSI, Asesor en materia de colocación](#) (2017)

B- Declaraciones generales sobre las comisiones de contratación y los gastos conexos

Organización	Declaración sobre las comisiones de contratación y los gastos conexos
1. Confederación Mundial del Empleo	<p>Los servicios privados de empleo no cobrarán directa o indirectamente, en su totalidad o en parte, ninguna comisión o gasto a los solicitantes de empleo, por los servicios directamente relacionados con un trabajo temporal o su colocación permanente.</p> <p>Fuente: Código de Conducta de la Confederación Mundial del Empleo, principio 3</p>
2. The Consumer Goods Forum	<p>Ningún trabajador debería pagar por un trabajo. Incumbe al empleador, y no al trabajador, asumir las comisiones y gastos asociados con la contratación y el empleo.</p> <p>Las comisiones pueden cubrir “gastos” de muy diversa índole, incluidos los gastos legales, los viajes, la tramitación del pasaporte y el visado, los exámenes médicos, los servicios de apoyo en el país y clases de idiomas. Las comisiones también pueden comprender cargos por servicio respecto a los cuales no existe realmente libertad de elección, y pueden ser excesivamente costosos o fraudulentos. Las agencias de contratación pueden actuar incluso como prestamistas, cobrando unos tipos de interés o de cambio excesivos. El pago de comisiones de contratación puede ocultarse como deducción del salario, o cobrarse obligando a los trabajadores a comprar servicios a unos precios excesivos. Incluso los servicios facultativos que pueden cobrarse deberían considerarse una comisión de contratación si forman parte integrante del proceso de obtención de un empleo, por ejemplo, la facilitación de información, asesoramiento y orientación sobre los puestos de trabajo vacantes; las comisiones de entrevista y evaluación, y la finalización, traducción o envío de documentos al empleador.</p> <p>Fuente: The Consumer Goods Forum, Priority industry principles (2017)</p>
3. Verité	<p>El empleador cubre todas las comisiones, costos y gastos de contratación y tramitación, incluidos los relacionados con la obtención de documentos de identidad, los certificados y exámenes médicos, el examen de las competencias profesionales, y los viajes.</p> <p>Fuente: Verité, Sample benchmarks of good practice in recruitment and hiring (2011)</p>