

**APOYO AL PROCESO DE RECLUTAMIENTO, SELECCIÓN Y CONTRATACIÓN DEL  
GRUPO ACCIÓN PLUS S.A**

María Alejandra Bedoya Romero

ID: 270339

Raúl Jaimes Hernández

Asesor de pasantía

Universidad Pontificia Bolivariana

Escuela de Ciencias Sociales

Facultad de Psicología

Mayo de 2019

## TABLA DE CONTENIDO

Introducción.....	5
Información institucional.....	7
<i>Misión:</i> .....	8
<i>Visión:</i> .....	8
<i>Política empresarial</i> .....	8
<i>Procesos organizacionales</i> .....	9
Justificación.....	11
Referente conceptual.....	13
Objetivos.....	18
<i>General</i> .....	18
<i>Específicos</i> .....	18
Metodología.....	19
<i>Población cubierta</i> .....	19
<i>Instrumentos</i> .....	19
Resultados.....	21
<i>Grafica 1: Contratos Realizados</i> .....	21
<i>Grafica 2: Procesos apoyados diciembre de 2018</i> .....	22
<i>Grafica 3: Procesos apoyados enero de 2019</i> .....	23
<i>Grafica 5: Procesos apoyados marzo de 2019</i> .....	24
<i>Grafica 6: Procesos apoyados abril de 2019</i> .....	25
<i>Grafica 7: Procesos apoyados abril de 2019</i> .....	26
<i>Grafica 8: Contratos diciembre a abril</i> .....	26
Discusión.....	28
Reflexión sobre los objetivos.....	28
<i>Conclusiones y sugerencias</i> .....	29
Referencias.....	31

## **RESUMEN GENERAL DE TRABAJO DE GRADO**

**TITULO:** APOYO AL PROCESO DE RECLUTAMIENTO, SELECCIÓN Y CONTRATACIÓN DEL GRUPO ACCIÓN PLUS S.A

**AUTOR(ES):** María Alejandra Bedoya Romero

**FACULTAD:** Facultad de Psicología

**DIRECTOR(A):** Raúl Jaimes Hernández

### **RESUMEN**

La tercerización de servicios ha generado cambios en la dinámica organizacional actual, creando estrategias de gestión acordes a las necesidades específicas de cada empresa y metodologías de trabajo prácticas que den respuesta efectivamente a las exigencias del contexto. Durante el proceso de pasantía se apoyó el proceso de reclutamiento selección y contratación del grupo Acción Plus, un holding que provee servicios de tercerización de procesos de talento humano para diversas empresas. El proceso de selección de personal del grupo empresarial Acción Plus tiene una estructura estipulada para su ejecución. Se logró ejecutar de manera exitosa las fases que lo conforman y dar cubrimiento a las diferentes vacantes que surgieron durante el periodo de pasantía organizacional. Finalmente, se hizo evidente la relevancia de ajustar constantemente el proceso de reclutamiento y selección de personal con el fin de mantener la efectividad del mismo y cumplir con los tiempos de respuesta al cliente, dando cierre a cada una de las vacantes solicitadas.

### **PALABRAS CLAVES:**

RECLUTAMIENTO, SELECCIÓN DE PERSONAL, PERFILAMIENTO, CONTRATACIÓN.

**V° B° DIRECTOR DE TRABAJO DE GRADO**

## GENERAL SUMMARY OF WORK OF GRADE

**TITLE:** SUPPORT TO THE PROCESS OF RECRUITMENT, SELECTION AND CONTRACTING OF THE ACCION PLUS GROUP S.A.

**AUTHOR(S):** María Alejandra Bedoya Romero

**FACULTY:** Facultad de Psicología

**DIRECTOR:** Raúl Jaimes Hernández

### ABSTRACT

The outsourcing of services has generated changes in the current organizational dynamics, creating management strategies according to the specific needs of each company and practical work methodologies that effectively respond to the demands of the context. During the internship process, the recruitment and recruitment process of the Accion Plus group was supported, a holding company that provides outsourcing services for human talent processes for various companies. The personnel selection process of the Acción Plus business group has a stipulated structure for its execution. It was possible to successfully execute the phases that comprise it and give coverage to the different vacancies that arose during the period of organizational internship. Finally, the importance of constantly adjusting the process of recruitment and selection of personnel became evident, in order to maintain the effectiveness of the same and meet customer response times, closing each of the requested vacancies.

### KEYWORDS:

RECRUITMENT, SELECTION OF PERSONNEL, PROFILING, CONTRACTING.

**V° B° DIRECTOR OF GRADUATE WORK**

## Introducción

La tercerización de servicios ha generado cambios en la dinámica organizacional actual, creando estrategias de gestión acordes a las necesidades específicas de cada empresa y metodologías de trabajo prácticas que den respuesta efectivamente a las exigencias del contexto.

En Colombia, el sector outsourcing maneja alrededor \$6 billones al año y aporta el 1,2% del PIB del país. Así mismo, genera más de 350.000 puestos de trabajo en la totalidad de la industria incluyendo sus diferentes modalidades de contact centers, BPO, KPO e ITO, entre otros servicios según datos de la Asociación Nacional de Industriales.

Las razones por las cuales esta modalidad de negocio ha presentado gran crecimiento en el mercado nacional es la posibilidad de flexibilizar la infraestructura del proceso, manteniendo la confiabilidad del mismo. Este tipo de flexibilidad permite la descentralización de los sistemas de información y disminuye la complejidad administrativa.

Dentro de los procesos organizaciones que son dejados en manos de terceros se encuentra la selección de personal y su posterior contratación, debido a que involucra tareas que requieren tiempo y precisión con el fin de lograr el objetivo: vincular talento apto para el desempeño de las funciones de la vacante existente y hacerlo dentro de los parámetros legales estipulados por la ley colombiana.

Es por esto que durante el proceso de pasantía se apoyó el proceso de reclutamiento selección y contratación del grupo Acción Plus, un holding que provee servicios de tercerización de procesos de talento humano para diversas empresas. A continuación, se describen las actividades de carácter académico que permitieron el contacto con el contexto empresarial y el acercamiento al rol del psicólogo organizacional, la aplicación de conocimientos teóricos, la puesta en práctica de los mismos y la inclusión en el mundo laboral actual en Colombia.

## Información institucional

El Grupo Acción Plus es el holding colombiano líder en la prestación de soluciones de outsourcing basadas en talento Humano. Cuenta con más de 38,000 colaboradores, y es considerada uno de los principales empleadores del país, prestando servicios a las principales compañías e instituciones del país.

Fue fundado en 1975 en Cali con los servicios de selección y suministro de personal temporal. Desde 1997 incorporó los servicios de outsourcing en mercadeo y aseo y mantenimiento industrial. En el año 1992, se consolidó el proceso de sistematización y la presencia permanente en Cali, Bogotá, Medellín, Barranquilla y Pereira.

Desde 1997, a través de la firma Acciones y Servicios S.A.S se creó una línea de negocios dedicada exclusivamente a la prestación de servicios de Mercadeo en Punto de Venta. En 2002 se consolida el más moderno sistema de selección, contratación, pagos y facturación para el personal en misión.

En el 2003 se crea Acción BPO S.A.S. empiezan a prestar servicios de Mercadeo enfocados en la Investigación de Mercados, y Servicios de Información (Precios, Estrategias en Punto de Venta, Análisis de Competencia) en tiempo real para sus clientes, al igual que prestación de servicios relacionados con contenido de marca. Unos años después se inicia nuestro servicio de gestión de fuerzas de venta.



Desde entonces cuenta con seis compañías desde las cuales presta sus servicios de suministro de personal temporal, facilities management services, trade marketing, outsourcing de selección, outsourcing de nómina, asesoría integral en seguros e imágenes diagnosticas en sus diferentes agencias a nivel nacional.

Actualmente, el grupo Acción Plus es socio estratégico de más de 400 clientes nacionales e internacionales. Tiene vinculados más de 25.000 colaboradores y más de 500 profesionales hacen parte del equipo de trabajo para administrar la operación. Así mismo, tiene oficinas en 18 ciudades de Colombia, lo que le permite dar cobertura a nivel nacional.

*Misión:*

Tiene como misión generar trabajo digno a miles de colombianos para implementar soluciones innovadoras de servicios de outsourcing y suministro de talento humano, impactando positiva y sosteniblemente la vida de sus colaboradores y la productividad de sus clientes.

*Visión:*

Adicionalmente, su visión es ser un grupo empresarial reconocido por su eficiencia operacional y la satisfacción de sus clientes internos y externos.

*Política empresarial:*

Dentro de su política integral, es consciente de la importancia de la protección de sus colaboradores y fomento de la responsabilidad social con sus grupos de interés, por lo que se compromete a cumplir con todas las disposiciones legales vigentes, promoviendo la participación activa del Comité Paritario de Salud Ocupacional y asignando los recursos humanos, financieros, tecnológicos y físicos, que sean necesarios para gestionar los riesgos

laborales e impactos ambientales, previniendo la ocurrencia de accidentes de trabajo, enfermedades laborales, daños a la propiedad, a terceros y al ambiente.

Así mismo, a través de la mejora continua del sistema integrado de gestión, busca impactar positiva y sosteniblemente la vida de sus colaboradores y la productividad de sus clientes. Cuenta con una política de responsabilidad social empresarial (RSE) orientada a generar empleo para miles de colombianos, con el fin de aportar al desarrollo humano en Colombia tomando como eje central el trabajo digno. El comité de RSE impulsa las iniciativas de la organización en materia de RSE y monitorea la gestión de la sostenibilidad.

#### *Procesos organizacionales:*

Dentro de los procesos organizacionales y servicios que ofrece el grupo AcciónPlus se encuentra:

#### *Selección y Contratación de Personal*

El proceso de selección del Grupo Acción Plus está certificado por ICONTEC y avalado como un proceso estructurado y complejo, diseñado para satisfacer efectivamente los requerimientos de personal de las empresas cliente. Dicho proceso está homologado en todas las agencias y permite garantizar su calidad y oportunidad donde sea realizado.

#### *Administración de Nómina*

El proceso de administración de nómina está diseñado para permitir la gestión permanente de los pagos de cada uno de nuestros colaboradores; por medio de un novedoso y sólido sistema tecnológico que permite incluir cada uno de los elementos del contrato del trabajador: horas trabajadas, extras, dominicales, incentivos; entre otros.

### *Entrenamiento Continuo*

El proceso de entrenamiento está dirigido a fortalecer el conocimiento, integración y adaptación de los nuevos empleados al Grupo Acción; así como a conocer las particularidades del sector, compañía y cargo para el cuál fue contratado.

### *Reclutamiento*

El Grupo Acción Plus cuenta con una amplia base de datos propia para la búsqueda efectiva y eficiente de perfiles la cual es usada para encontrar candidatos que cumplan con las especificaciones dadas por la empresa cliente.

De la misma forma, despliega estrategias de convocatoria complementaria a través de medios presenciales (eventos, barridos geográficos) y digitales (portales de internet, avisos y a través del portal de Internet corporativo).

### *Pruebas Psicotécnicas y Entrevistas*

A través de una completa batería de pruebas psicológicas, se gestiona y evalúa un proceso de competencias completo. Assessment center y entrevistas individuales complementan este proceso.

### *Estudio de Seguridad y Referenciación*

Mediante referenciación, visita domiciliaria y evaluación documental, es posible diseñar y poner en marcha estudios de seguridad para los cargos a contratar. (Acción Plus, 2019).

## Justificación

El rol del psicólogo dentro del campo organizacional ha tomado fuerza dentro de los procesos internos y externos, ya que, a través de los conocimientos y competencias adquiridas, es quien puede desarrollar estrategias de intervención y planes de acción acordes a las necesidades específicas de cada entorno laboral, logrando un impacto significativo en la dinámica laboral.

Así mismo, las organizaciones han incluido dentro de su equipo de trabajo al psicólogo, dándole un papel de vital importancia en la gestión estratégica de los recursos humanos como lo es la selección del personal, el desarrollo integral del mismo y el análisis del contexto en el que se desenvuelve la operación.

Según Chiavenato (2009) el capital humano es el elemento fundamental del desarrollo y la clave del éxito de la compañía, por lo tanto, que exista un área que construye talento y cuida el personal se vuelve indispensable.

A través del tiempo se ha demostrado que el recurso humano de una empresa es componente importante en la productividad de ésta, lo que ha hecho evidente la necesidad de desarrollar un proceso de selección eficaz y capaz de detectar las capacidades y competencias necesarias para el desarrollo óptimo de la labor de la vacante.

La práctica empresarial es de vital importancia pues brinda la oportunidad de desarrollar nuestras habilidades y poner en práctica los conocimientos adquiridos a lo largo de la carrera universitaria. Desarrollar la práctica en el Grupo Acción Plus, al tratarse de una empresa que se dedica al outsourcing, ofrece la posibilidad de conocer a cerca de los

procesos de no solo una empresa, si no de todas las empresas clientes con las cuales tienen convenio.

Durante este periodo se logró dar apoyo en diferentes áreas como lo son reclutamiento, selección, contratación y prestación de servicio, lo cual ha permitido tener un crecimiento tanto profesional como personal y ha logrado dar un panorama del campo laboral.

## Referente conceptual

Dentro de los procesos del campo de la psicología organizacional, uno de los más importantes y que contribuyen directamente en el desarrollo, productividad y desempeño laboral es la selección de personal. Algunos autores (Castaño, López y Prieto, 2011; Ruvalcaba y Vermonden, 2015) lo conciben como un proceso de toma de decisiones orientado a la inclusión de recursos humanos adecuados para resolver las necesidades de una empresa.

Con el objetivo de dar cumplimiento a las vacantes solicitadas por las empresas cliente del grupo Acción Plus, se sigue un proceso que está compuesto por las siguientes fases: recepción de la solicitud, reclutamiento, validación de la información, entrevista, evaluación, remisión de hojas de vida que cumplen con el perfil, exámenes médicos, visita domiciliaria, contratación.

Para Zayas, 2010; Staton, 1989 y Gómez, 2008, el proceso de incorporar talento humano a una organización se compone de varias fases. La primera es el reclutamiento de candidatos, que se adecuen al perfil, seguido de la selección, la cual se compone de la aplicación de pruebas psicotécnicas, entrevistas y análisis de la información recolectada. Posterior a esto, se define el candidato que ocupará la vacante, teniendo en cuenta competencias, habilidades y aspectos de mejora. Finaliza con la inducción del personal al cargo, en donde se instruya en función a las tareas que deberá ejecutar.

Así, Flórez (2016), define el proceso de reclutamiento y selección de personal como las acciones planeadas y realizadas hacia el descubrimiento y medición de las características personales de cada postulante, con el objetivo de establecer cuáles son los

más idóneos para ejercer las funciones del cargo. Según Grados (2003), el proceso se activa en dos casos; cuando se crea un nuevo puesto dentro de la organización y cuando se tiene una vacante para un puesto ya establecido.

Romero (2017) define el reclutamiento como un proceso por el cual la empresa se encarga de traer candidatos cualificados con el perfil adecuado para los puestos vacantes. Según él, hay dos tipos de reclutamiento, el interno y el externo, el cual depende de la organización si se realiza uno, otro o ambos. El proceso de reclutamiento se activa por diferentes causas y razones, alguna de ellas pueden ser la expansión de la empresa, la creación de nuevos cargos, renunciaciones, movimientos en la estructura organizacional (promociones, cambios de cargo). Estos cambios crean la necesidad de captar nuevo recurso humano para mantener la operación empresarial.

Existen diferentes tipos de fuentes de reclutamiento de las cuales las empresas pueden hacer uso para gestionar las vacantes con las que cuentan y atraer candidatos. En las pequeñas y medianas empresas es común recurrir a familiares y recomendados. De manera externa la empresa puede recurrir a agencias de colocación, asociaciones profesionales y laborales, bolsas de trabajo, internet y otras herramientas tecnológicas. (García, Gatica, Cruz, Luis, Vargas, Hernández, Ramos, Macías, 2016).

Para llevar a cabo un proceso de selección adecuado se utilizan diversas herramientas que permitan observar y medir las capacidades, habilidades y fortalezas, así como falencias y áreas de mejora del candidato que se postula a la vacante.

Así mismo, en la actualidad, las técnicas de selección de personal tienden a ser más objetivas y menos subjetivas, por lo que emplean pruebas de idoneidad. Estas son definidas

por Mallqui (2015) como instrumentos que sirven para evaluar la compatibilidad entre los aspirantes y los requerimientos del puesto. Estas pruebas incluyen exámenes psicométricos, tanto de inteligencia como de personalidad y exámenes técnicos que evalúan conocimientos para el puesto en cuestión.

Otra fase importante en el proceso de selección es la entrevista. Es una herramienta clave y uno de los factores que más influye en la decisión final de aceptación de un candidato. Además de recoger información sobre las características y experiencias personales, permite la observación de sus conductas en tiempo real para posteriormente construir un concepto general del candidato. (Gil, 2007)

Para Alles (2005), en la actualidad ya no es suficiente identificar los conocimientos técnicos, durante la entrevista se debe buscar las competencias del candidato. Los cambios, la evolución en los negocios y la complejidad que esto conlleva hace necesario que las personas que cubran los diferentes cargos dentro de la empresa tengan más que conocimientos, por lo que se ha agudizado la necesidad de detectar otras capacidades del candidato que puedan beneficiar y sean al servicio de la organización.

Las competencias se definen como aquellas características personales que se relacionen con un desempeño superior en un trabajo o situación. Por esto, se hace indispensable que durante el proceso de entrevista estén claras las competencias necesarias del puesto, ya que cada cargo requiere competencias específicas para lograr el desarrollo eficaz de las actividades. La clave de la entrevista por competencias es detectar a través de preguntas los comportamientos pasados del candidato con relación a las competencias que se quieren evaluar. (Alles, 2011).

Por otra parte, la selección de personal aumenta la eficiencia al atraer personal más adecuado para cubrir plazas especializadas al momento del enriquecimiento del puesto. (Saltos, Reyes y Reyes, 2018). Según lo anterior, se puede decir que el talento humano que se vincula a una empresa ya sea pequeña, mediana o grande, atraviesa por un proceso que permite observar sus características personales, habilidades, conocimientos y destrezas profesionales que le permitan desempeñarse de manera esperada en el cargo. Aunque los procesos de selección de cada empresa varían, se realizan con el mismo objetivo, encontrar el candidato ideal para la vacante.

Estudios como el realizado por Solano y Smith (2017) evidencia que las personas reclutadoras hacen inferencias sobre las características de los candidatos no solo sobre la base de la información de los currículos (u hojas de vida), sino también, a partir de las características físicas, y que estas inferencias afectan el proceso de selección de personal. Para Arango (2012) es por esto que, un proceso de selección completo y ético debe incluir exámenes médicos, pruebas psicotécnicas, entrevistas, visitas domiciliarias, entre otros procedimientos que permitan obtener información objetiva del candidato.

Relacionado con lo anterior, varios autores (Alonso, Moscoso y Cuadrado, 2015; García, García & Ramos, 2007), recalcan que las empresas deben ser conscientes de la importancia de emplear herramientas fiables y válidas, como los test de habilidades cognitivas, las medidas de personalidad, las entrevistas estructuradas, las simulaciones y las pruebas profesionales. Así, la mayoría de los instrumentos psicométricos usados evalúan varias aptitudes, generando un concepto general del candidato.

Teniendo en cuenta esto, la investigación realizada por Salgado, Gorroti y Moscoso (2007) y la teoría de Alles (2005), sostiene que la entrevista conductual estructurada predice adecuadamente el desempeño del candidato en la tarea y en el contexto, al analizar su experiencia para detectar las competencias, y la magnitud de dicha validez es similar a los mejores instrumentos de selección, debido a que es posible identificar en el discurso, tanto verbal como no verbal, algunos indicadores conductuales de las habilidades del evaluado.

El proceso de reclutamiento y selección de personal es una actividad importante en cualquier organización ya que de su buena ejecución depende el éxito empresarial, la consecución de los objetivos institucionales, la calidad en los servicios brindados y el mantenimiento de un clima laboral favorable para todos los colaboradores. El talento humano es el recurso más valioso de una organización, por lo cual es necesaria la constante revisión del proceso de selección.

Todo lo anterior permite deducir que cuando el proceso de reclutamiento y selección es efectivo, la empresa es capaz de retener el talento humano, y, por consiguiente, aumentar la productividad de todo su equipo.

## Objetivos

### *General*

Gestionar el cubrimiento de las vacantes de Acción Plus S.A a través del reclutamiento y evaluación de candidatos que cumplan con el perfil del cargo para dar respuesta a los requerimientos de la empresa usuaria.

### *Específicos*

Categorizar los aspirantes a través de las plataformas de reclutamiento del Grupo Acción Plus para la dar respuesta a la vacante ofertada.

Seleccionar el candidato que cumpla con el perfil para la aplicación de pruebas psicotécnicas con el fin de identificar competencias y habilidades necesarias para el cumplimiento del cargo

Elaborar una relación de las vacantes cubiertas a través del consolidado de contrataciones realizadas por el Grupo Acción Plus y así hacer seguimiento al proceso de selección de personal.

## Metodología

Esta pasantía organizacional se llevó a cabo en 2 fases:

### *Fase 1: Reconocimiento empresarial:*

Durante esta fase se realizó un acercamiento al contexto organización, haciendo énfasis en el proceso de reclutamiento, selección y documentación, durante el cual se identificaron las herramientas de reclutamiento, el modelo de entrevista, las pruebas psicotécnicas, formatos y autorizaciones, así como el manejo del sistema corporativo y la estructura organizacional regional y nacional.

### *Fase 2: Apoyo al área de selección y contratación:*

Se apoyó los procesos de selección para las diferentes vacantes que surgieron durante el periodo de tiempo de la pasantía, realizando reclutamiento, contacto, aplicación de pruebas psicotécnicas, entrevistas y los informes finales del proceso de cada candidato. Adicionalmente, se apoyó el proceso de contratación a través de la recepción de documentos necesarios, entrega de orden para exámenes médicos pre-empleo, así como la carta de apertura de cuenta bancaria.

### *Población cubierta*

Candidatos que aspiran a las diferentes vacantes gestionadas por el grupo Acción Plus para sus empresas cliente.

### *Instrumentos*

Para la realización de esta pasantía se utilizó la información y los procedimientos previamente establecidos por Acción Plus.

Herramientas de reclutamiento: CompuTrabajo, banco de hojas de vida, correo electrónico, Empleos en Acción y el servicio del empleo.

Formatos de Acción Plus

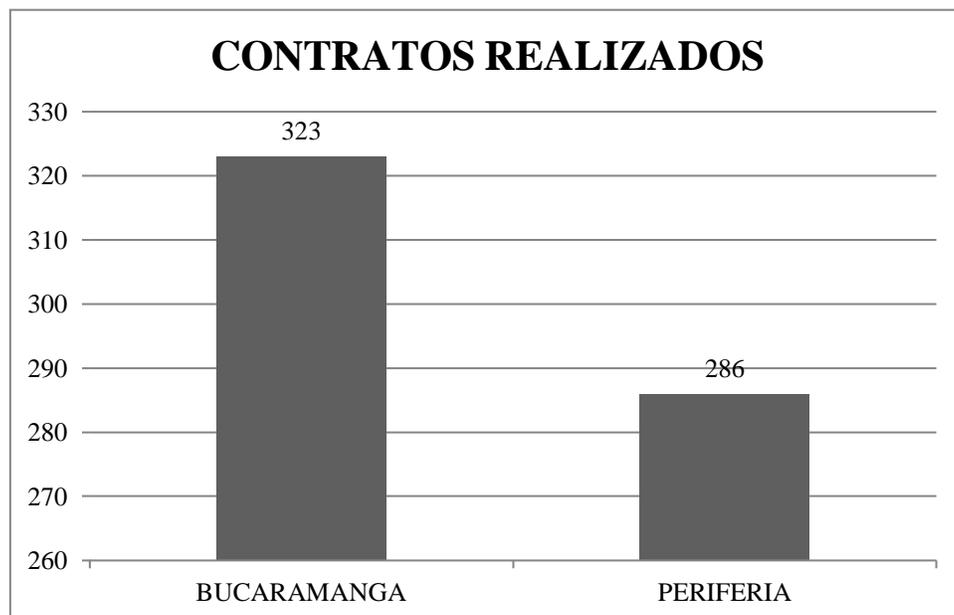
Pruebas psicotécnicas: Innermetrix, Test de percepción de diferencias, Wartegg 8 y 16 campos, Test de frases incompletas, Test de aptitud numérica, Test Barsit, Prueba de Cleaver, test de Kostic.

Sistema Enlace 2.0

## Resultados

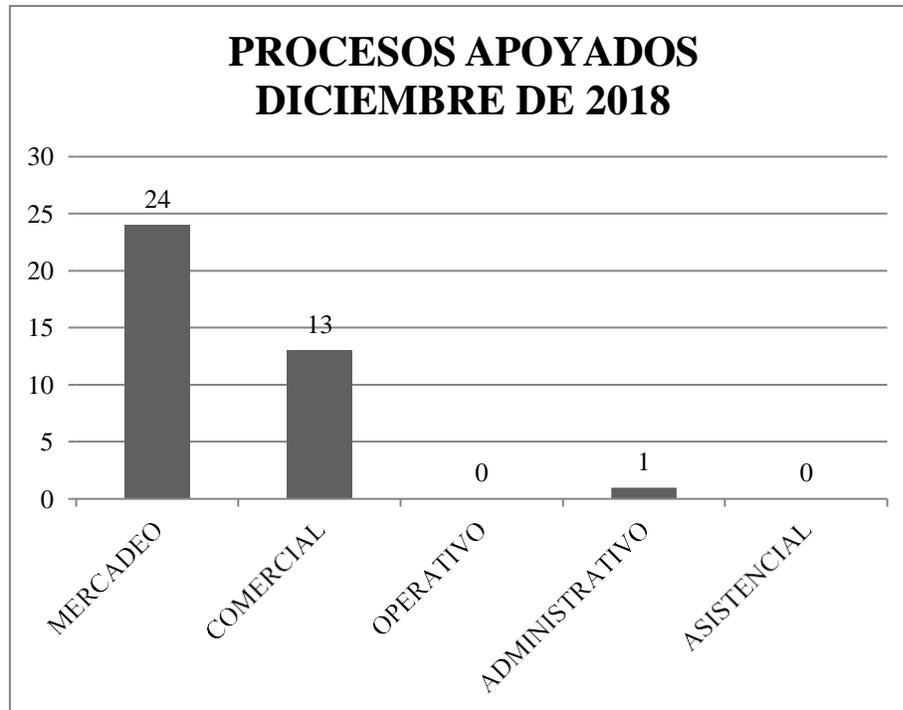
El proceso de selección de personal del grupo empresarial Acción Plus tiene una estructura estipulada para su ejecución. Se logró ejecutar de manera exitosa las fases que lo conforman y dar cubrimiento a las diferentes vacantes que surgieron durante el periodo de pasantía organizacional.

Durante el periodo comprendido entre diciembre y abril de esta pasantía organizacional, se realizó apoyo a 609 procesos de reclutamiento, selección y contratación para las empresas cliente del grupo empresarial Acción Plus en Bucaramanga y su periferia.



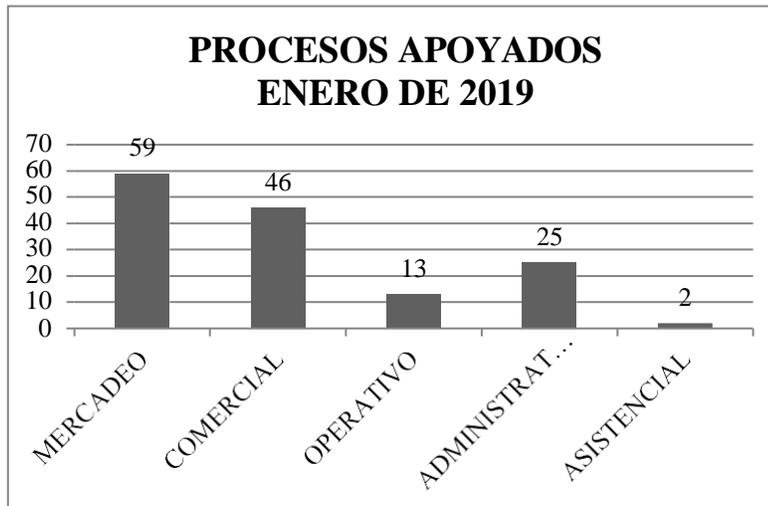
*Grafica 1: Contratos Realizados*

De estos 609 ingresos, 323 pertenecen a Bucaramanga y su área metropolitana. Los 286 restantes pertenecen a los municipios y ciudades cercanas a Santander y Norte de Santander como Cúcuta, San Gil, Barrancabermeja, Ocaña, Barichara, Chinácota, Barbosa, Lourdes, Mutiscua, Arauca, entre otros.



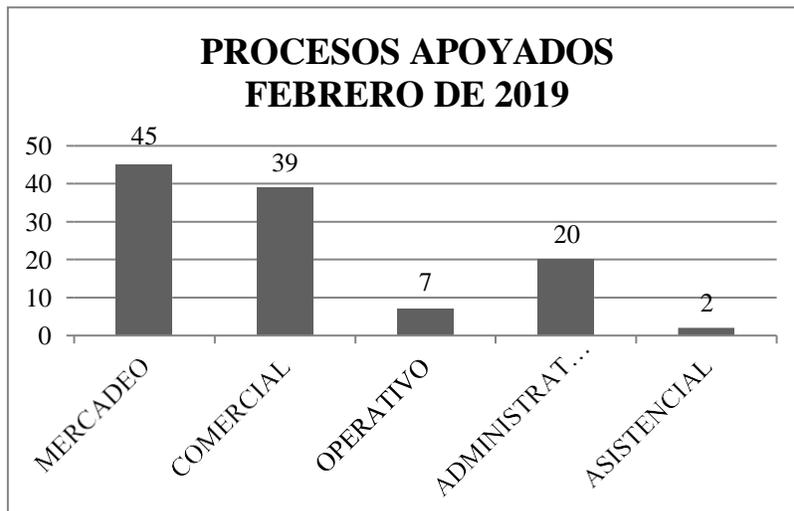
*Grafica 2:* Procesos apoyados diciembre de 2018

Durante el mes de diciembre a partir de la fecha de ingreso, se realizó el apoyo a 38 procesos de selección, siendo el área de mercadeo el sector que mayor ingresa personal con 24 contrataciones, seguida del área comercial con 13 ingresos.



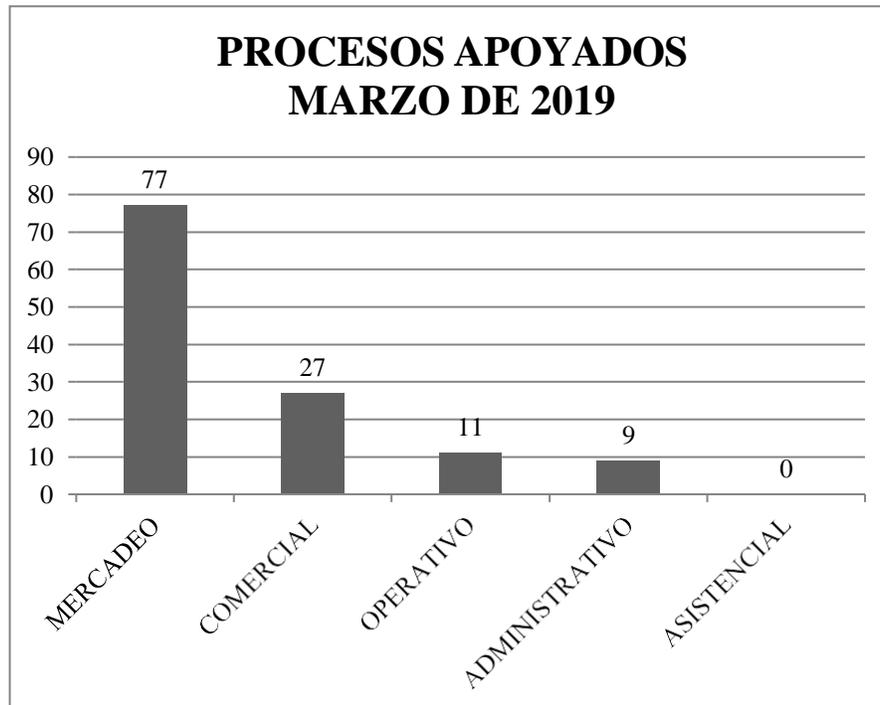
*Grafica 3: Procesos apoyados enero de 2019*

En el mes de enero se apoyó la gestión de 145 procesos de reclutamiento, selección y contratación. El sector con mayor número de ingresos es el de mercadeo con 59 contrataciones seguido por el área comercial o financiera con 46 ingresos.



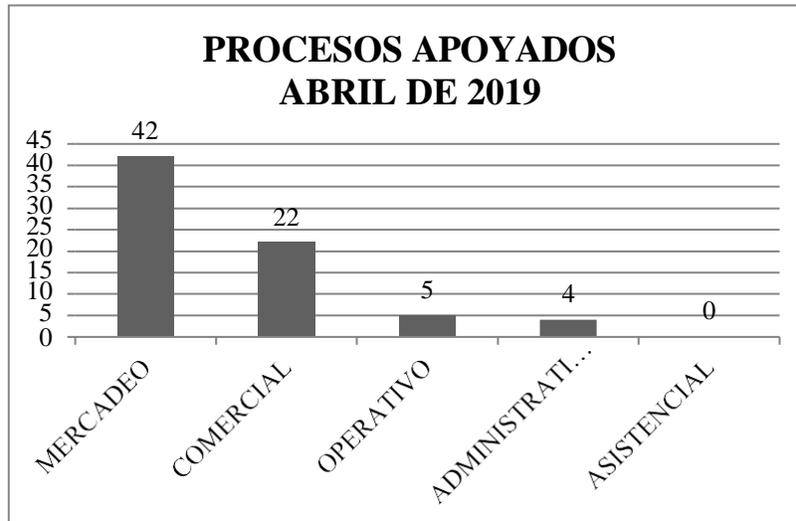
*Grafica 4: Procesos apoyados febrero de 2019*

Respecto a febrero, se logró consolidar 113 procesos de selección y contratación. De estos procesos, 45 corresponden al sector de mercadeo, seguido del área comercial con 39 procesos gestionados. Se logró identificar que el sector asistencial es el que menos reporta ingresos.



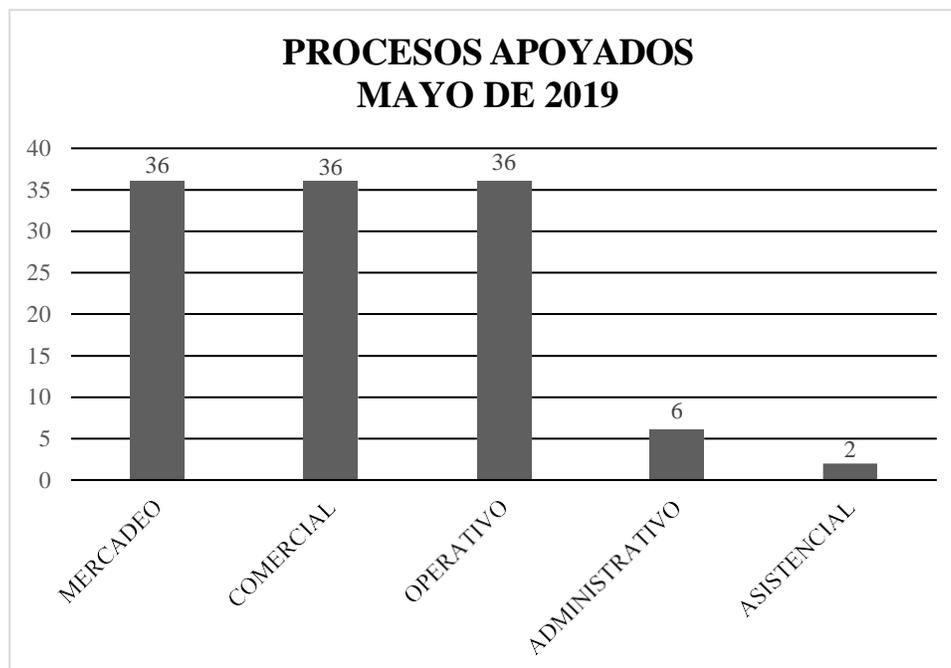
*Grafica 5: Procesos apoyados marzo de 2019*

En el mes de marzo, el área de mercadeo y consumo masivo generó 77 procesos de reclutamiento, selección y contratación. Por otra parte, el área comercial registró 27 ingresos de personal para sus empresas cliente.



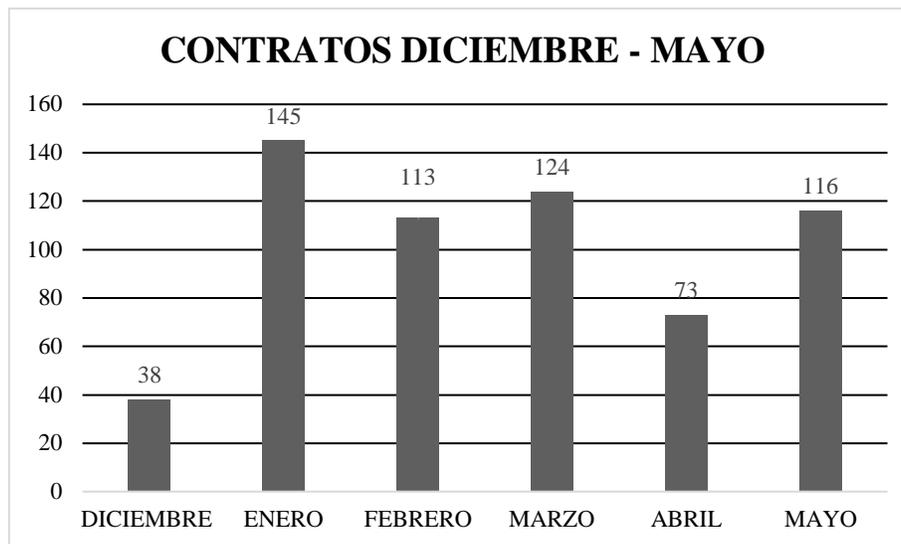
*Grafica 6: Procesos apoyados abril de 2019*

De igual manera, en el mes de abril se gestionaron 73 procesos de reclutamiento selección y contratación dando como resultado 43 ingresos en mercadeo, 22 ingresos en comercial, 5 en el área operativa y 4 ingresos de personal administrativo.



*Grafica 7: Procesos apoyados mayo de 2019*

Referente al mes de mayo se realizaron 116 contrataciones en Bucaramanga y su periferia. Tanto el sector de mercadeo como el comercial y el operativo tuvo 36 ingresos cada uno. Adicionalmente, el área administrativa reportó 6 contratos y el área asistencial dos ingresos.



*Grafica 8: Contratos diciembre a mayo*

Finalmente, se evidencia que el mes de enero fue el periodo que reportó mayor número de procesos apoyados, con 145 contrataciones realizadas para empresas como Colombina, Nestlé, Alpina, Credivalores, Colpatria, Cencosud, Comfenalco, entre otros.

Así mismo, durante los seis meses de la pasantía organizacional se puede concluir que el sector de mercadeo y consumo masivo es el que más reporta ingresos de personal en el grupo Acción Plus.

Por el contrario, es el sector asistencial el que cuenta con menos contratos reportados. Esto se puede explicar porque solo se cuenta con tres empresas clientes que contratan estos tipos de vacantes: Hospital en casa, Coomeva y Sinergia.

## Discusión

### Reflexión sobre los objetivos

Con el trabajo realizado en la pasantía organizacional llevada a cabo durante el primer semestre del año 2019 en el Grupo Empresarial Acción Plus S.A se logró el objetivo principal que buscaba gestionar el cubrimiento de las vacantes de las empresas cliente de Acción Plus S.A a través del reclutamiento y evaluación de candidatos que cumplan con el perfil del cargo. Para el cumplimiento de esto, se llevó a cabo la ejecución del proceso de selección siguiendo los parámetros establecidos.

Lo anterior fue posible a través de la ejecución de los objetivos. El primer objetivo específico fue categorizar los aspirantes a través de las plataformas de reclutamiento del Grupo Acción Plus para la dar respuesta a la vacante ofertada. Su cumplimiento permitió atraer personal con características acordes al perfil solicitado. Con relación a lo ya mencionado y como lo señala Muñoz (2014) el objetivo principal del reclutamiento es el de reunir al mayor número de aspirantes cualificados a fin de poder seleccionar a los más idóneos para el puesto de trabajo que se necesita cubrir. Sin embargo, no se refiere a las mejores personas, aisladamente consideradas, sino a las mejores para realizar unas funciones o un puesto de trabajo concreto. De igual forma, atraer a candidatos no cualificados o demasiado cualificados para una vacante, es para la empresa un gasto de tiempo y dinero, por eso la necesidad de realizar el reclutamiento y la selección de manera efectiva

El segundo objetivo específico buscaba seleccionar el candidato que cumpla con el perfil para la aplicación de pruebas psicotécnicas con el fin de identificar competencias y habilidades necesarias para el cumplimiento del cargo. Su cumplimiento permitió

determinar el nivel de ajuste entre los candidatos postulados y los requerimientos de la vacante. Rodríguez (2007) afirma que las pruebas permiten al reclutador obtener información relativamente objetiva, la cual pueden comparar con la de otros candidatos. Esto hace necesario la revisión y adaptación del recurso al contexto de cada organización, utilizando pruebas psicotécnicas que permitan obtener información relevante y pertinente de los rasgos de personalidad y las competencias del evaluado.

Así como lo dice Benitez (2018), la percepción que tenga el personal sobre la transparencia con que se realiza el proceso es sumamente importante para la permanencia e identificación del profesional seleccionado con los valores institucionales

Finalmente, el tercer objetivo consistía en elaborar una relación de las vacantes cubiertas a través del consolidado de contratación y así hacer seguimiento al proceso de selección de personal. De igual forma lo expresa Cabrera, León, Nogueira, y Chaviano (2015) en su investigación la cual muestra cómo los procesos y las acciones emprendidas en el seguimiento de los procesos y el análisis de esta información pueden determinar los resultados finales de cada actividad.

### *Conclusiones y sugerencias*

El trabajo realizado en el Grupo Empresarial Acción Plus permitió conocer la ejecución de distintos procesos de selección debido a la cantidad de empresas cliente que maneja y la variedad en los perfiles que cada uno de estas solicita a la temporal. Durante este periodo se hizo evidente la relevancia de ajustar constantemente el proceso de reclutamiento y selección de personal con el fin de mantener la efectividad del mismo y

cumplir con los tiempos de respuesta al cliente, dando cierre a cada una de las vacantes solicitadas.

Así mismo, resalta la necesidad de establecer claramente el perfil de cada una de las vacantes, especificando variables importantes como tiempo de experiencia en cargo afines, edad, genero, lugar de residencia, escolaridad y formación, entre otras. De igual forma, especificar las condiciones propias del cargo como el salario, funciones a desarrollar, empresa y sector que solicita y los horarios laborales de la vacante activa para atraer personal que realmente cumpla con el perfil y muestre interés. De esta forma se ajusta el perfilamiento a las necesidades de cada cliente.

Por otra parte, la labor llevada a cabo en el área de selección y contratación enriqueció el proceso de formación profesional, hizo posible el acercamiento a los procesos organizacionales y permitió el desarrollo de habilidades personales y profesionales, así como hizo posible el desarrollo de un proyecto acorde a las necesidades.

Finalmente, se sugiere al Grupo Acción Plus buscar e invertir en nuevas plataformas y estrategias de reclutamiento que logren identificar candidatos potenciales para dar cubrimiento a las vacantes con mayor índice de rotación y en las cuales el proceso de reclutamiento se encuentra activo la mayor parte del tiempo, así como la creación de convenios y alianzas con escuelas de formación, centros de empleo, entre otras. Esto debido a las dificultades encontradas para encontrar candidatos idóneos. Además, resaltar la importancia del trabajo en equipo entre el área de selección, contratación y prestación de servicios para dar adecuado manejo a cada una de las solicitudes del cliente.

## Referencias

- Acción Plus. (2019). Sobre nosotros. Recuperado de: <https://www.accionplus.com/>
- Alles, M. (2005). Elija al mejor, cómo entrevistar por competencias: las preguntas necesarias para una buena selección de personal. *Ediciones Granica SA*.
- Alles, M. (2011). Dirección estratégica de recursos humanos: gestión por competencias. Buenos Aires. *Ediciones Granica SA*.
- Alonso, P; Moscoso, S y Cuadrado, D. (2015). Procedimientos de selección de personal en pequeñas y medianas empresas españolas. *Revista de Psicología del Trabajo y de las Organizaciones*, 31(2), 79-89.
- Arango, R. (2012). El proceso de selección y contratación del personal en las medianas empresas de la ciudad de Barranquilla (Colombia). *Pensamiento y gestión*, N° 32 ISSN 1657-6276.
- Benitez, A. (2018). Propuesta de mejora en el proceso de reclutamiento y selección de personal para reducir los costos en la empresa World Group SAC.
- Cabrera, H; León, A; Nogueira, D & Chaviano, Q. (2015). Revisión del estado del arte para la gestión y mejora de los procesos empresariales. *Enfoque UTE*, 6(4), 1-22.  
<https://dx.doi.org/10.29019/enfoqueute.v6n4.75>
- Castaño, M; López, G & Prieto, J. (2011). Guía Técnica y de Buenas Prácticas en Reclutamiento y Selección de Personal (R&S). *Colegio Oficial de Psicólogos de Madrid*.

Flórez, J. (2016). Estrategias para mejorar el proceso de reclutamiento y selección de personal en la Dirección de teleinformática de la gobernación del estado Mérida.

*Sapienza Organizacional*, (5), 79-102.

García, P; Gatica, M; Cruz, E; Luis, K; Vargas, R; Hernández, J; Ramos, V; Macías, D. (2016). Procesos de reclutamiento y las redes sociales. *RIDE Revista Iberoamericana para la Investigación y el Desarrollo Educativo*, 6 (12)

García, A; García, M. & Ramos, P. (2007). Aportaciones de la inteligencia emocional y la autoeficacia: Aplicaciones para la selección de personal. *Anales de Psicología*, 23 (2), 231-239.

Gil, J. (2007). La evaluación de competencias laborales. *Educación XXI*, (10), 83-10.

Gómez. L. (2008). Gestión de recursos humanos. *Pearson-prentice Hall S.A.* España.

Mallqui, J. (2015). Optimización del proceso de selección e implementación de metodología técnica para la selección de personal operativo en una planta de confecciones de tejido de punto para incrementar la productividad. *Universidad Nacional Mayor De San Marcos*.

Muñoz, M. (2014) Reclutamiento 2.0. *Universidad de La Laguna*.

Rodríguez, J. (2007). Administración moderna de personal (7a edición). México: *Thomson*.

Romero, J. (2017). Nuevas tendencias en reclutamiento y selección de personal.

*Universidad Miguel Hernandez De Elche.*

Ruvalcaba, F. & Vermonden, A. (2015). Lógica difusa para la toma de decisiones y la selección de personal. *Universidad & Empresa, 17(29), 239-256.*

Salgado, J; Gorriti, M y Moscoso, S. (2007). La Entrevista Conductual Estructurada y el Desempeño Laboral en la Administración Pública Española: Propiedades Psicométricas y Reacciones de Justicia. *Revista de Psicología del Trabajo y de las Organizaciones, 23 (1), 39-55.*

Salto, J; Reyes, L & Reyes, J. (2018). La selección de personal como contribuyente causal del desempeño laboral, un estudio explicativo realizado a docentes universitarios de la república del Ecuador. *Ciencia Digital, 2(2), 604-620.*

Stanton, S. (1989). Sistemas efectivos de solicitud y selección de personal. *Ed. Limusa. México.*

Solano, A. & Smith, V. (2017). Efectos del atractivo físico y el sexo en la selección de personal: Un estudio experimental, *Universitas Psychologica, 16(1), 1-13.*

Zayas, P. (2010). Los fundamentos teórico-metodológicos de la selección de personal. *Edición electrónica gratuita.*