

APOYO EN LOS PROCESOS DE RECLUTAMIENTO, SELECCIÓN Y  
CONTRATACIÓN DE PERSONAL QUE REALIZA LA SUBGERENCIA DE GESTIÓN  
HUMANA DEL BANCO AGRARIO DE COLOMBIA – REGIONAL SANTANDERES

LORENA DEL PILAR PEÑA PIZA  
EN MODALIDAD DE PASANTIA PARA OPTAR POR EL TITULO DE PSICOLOGA

SUPERVISORA:  
PS. SANDRA SALAMANCA VELANDIA

UNIVERSIDAD PONTIFICIA BOLIVARIANA  
ESCUELA DE CIENCIAS SOCIALES  
FACULTAD DE PSICOLOGIA  
BUCARAMANGA

2014

## AGRADECIMIENTOS

El presente trabajo fue realizado bajo la supervisión de la psicóloga Sandra Salamanca, a quien expreso mi más profunda gratitud por brindarme la oportunidad de trabajar bajo su orientación en mi proyecto de pasantía. Gracias a su apoyo, sugerencias y dedicación se hizo posible la terminación satisfactoria de mi proyecto. También quiero agradecer al Doctor Hernán Gómez Orozco - Sub gerente de Gestión Humana del Banco Agrario de Colombia, por brindarme la oportunidad de realizar mi pasantía bajo su excelente liderazgo; a Olga Cristina Gómez Niño- Profesional Universitaria de Gestión Humana quien estuvo colaborándome, instruyéndome, capacitándome desde el primer día de trabajo y de esta manera depositando en mi gran confianza para la realización de las diferentes tareas del área; a Tatiana Navarro, Nidia Barrera, Paola Carreño y demás compañeros del área por la colaboración, trabajo arduo, compañerismo y apoyo incondicional. Quienes además de ser jefes y compañeros de trabajo durante el tiempo de pasantía, son unos seres humanos maravillosos quienes merecen mi respeto, cariño y sinceridad en todo momento.

Agradezco a Dios y a mis padres Jairo Peña y Alicia Piza por darme la vida, por apoyarme en todo lo que me he propuesto, por darme la oportunidad de cursar una carrera profesional en una excelente universidad, por la confianza que depositaron en mí, por su cariño y amor incondicional; sin ellos nada de esto sería posible. Gracias a mis hermanos adorados Andrea Peña y Cristian Peña por siempre estar conmigo, por ser mis motores para crecer y ser mejor cada día, por ser esas personitas que han estado ahí en todos los momentos de vida. Gracias por ser la mejor familia del mundo.

Mi más sincero agradecimiento a mis amigos Neto, Jess, Leo, Ale, Jhon, Julia, Lau, Andre, Frank, Hugo, Sergio, Felipe, Gio, Mauri, Ricardo y Nata por estar en los momentos buenos y malos, en tiempos llenos de felicidad y de tristeza, por simplemente siempre estar ahí. A los profesores de la Universidad Pontificia Bolivariana, por su tiempo, paciencia, su pasión por enseñar; por ser los que me brindaron grandes conocimientos, lo que contribuyó de gran manera en mi formación académica.

## ***TABLA DE CONTENIDO***

RESUMEN.....	6
ABSTRACT.....	7
INTRODUCCIÓN.....	8
Justificación.....	8
Objetivo General.....	9
Objetivos Específicos.....	9
MARCO TEÓRICO.....	10
METODOLOGÍA.....	13
- Selección de personal.....	13
Población.....	13
Instrumentos.....	13
Procedimiento.....	13
- Apoyo área de bienestar.....	18
Población.....	18
Instrumentos.....	18
Procedimiento.....	18
- Creación novedades de ingreso cajeros convenio.....	19
Población.....	19
Instrumentos.....	19
Procedimiento.....	20
- Acompañamiento psicológico a funcionarios.....	25
Población.....	25
Instrumentos.....	25
Procedimiento.....	25
RESULTADOS.....	26
- Proceso de selección.....	26
- Apoyo área de bienestar.....	33
- Acompañamiento psicológico.....	34
- Creación de novedades de ingreso cajero convenio.....	34
DISCUSIÓN.....	35
CONCLUSIONES.....	37
RECOMENDACIONES.....	38

REFERENCIAS.....	40
ANEXOS.....	41

## **LISTA DE GRAFICAS**

- Grafica 1. Proceso de selección – Agosto
- Grafica 2. Cargos de proceso de selección – Agosto
- Grafica 3. Proceso de selección – Septiembre
- Grafica 4. Cargos proceso de selección – Septiembre
- Grafica 5. Proceso de selección – Octubre
- Grafica 6. Cargos proceso de selección – Octubre
- Grafica 7. Proceso de selección – Noviembre
- Grafica 8. Cargos proceso de selección – Noviembre
- Grafica 9. Proceso de selección – Diciembre
- Grafica 10. Cargos proceso de selección – Diciembre
- Grafica 11. Proceso de selección – Enero
- Grafica 12. Cargos proceso de selección – Enero
- Grafica 13. Área bienestar
- Grafica 14. Asesoría psicológica a funcionarios
- Grafica 15. Novedades de ingreso cajeros convenios

## RESUMEN GENERAL DE TRABAJO DE GRADO

**TITULO:** APOYO EN LOS PROCESOS DE RECLUTAMIENTO, SELECCIÓN Y CONTRATACIÓN DE PERSONAL QUE REALIZA LA SUBGERENCIA DE GESTIÓN HUMANA DEL BANCO AGRARIO DE COLOMBIA – REGIONAL SANTANDERES.

**AUTOR(ES):** LORENA DEL PILAR PEÑA PIZA

**FACULTAD:** Facultad de Psicología

**DIRECTOR(A):** SANDRA ROCIO SALAMANCA VELANDIA

### RESUMEN

Este proyecto se desarrolló en el Banco Agrario de Colombia–Regional Santanderes en el cual se llevó a cabo como proyecto de pasantía el apoyo en los procesos de reclutamiento, selección y contratación de personal que realiza la subgerencia de gestión humana del banco. Entre sus principales objetivos se encuentra la identificación de candidatos idóneos, verificación de perfiles, realización de entrevistas y pruebas psicotécnicas; además, apoyo al área de bienestar de la subgerencia. Los participantes del proyecto son hombres y mujeres sin rango de edad específico que cumplan con los perfiles establecidos para el cargo al cual aspiran. La metodología que se llevó a cabo durante el proceso de selección se basa en cinco pasos; el primero corresponde a la selección y administración de head hunter; el segundo el reclutamiento, tercer la preselección, cuarto la evaluación y selección y por último la contratación planta banco y temporal. Por ello, del desarrollo del proyecto durante la pasantía se puede concluir que los procesos de selección que maneja el banco son muy bien estructurados por lo cual, los aspirantes la gran mayoría queda vinculado con la entidad, debido a que dicho procedimiento es muy riguroso y exhaustivo; debido a esto los ingresos se realizan eficazmente.

### **PALABRAS CLAVES:**

Selección de personal, reclutamiento, área de bienestar, preselección, evaluación

## GENERAL SUMMARY OF WORK OF GRADE

**TITLE:** SUPPORT IN THE PROCESS OF RECRUITMENT, SELECTION AND RECRUITMENT PERSONNEL PERFORMING SUBGERENCIA HUMAN MANAGEMENT AGRICULTURAL BANK OF COLOMBIA – REGIONAL SANTANDERES.

**AUTHOR(S):** LORENA DEL PILAR PEÑA

**FACULTY:** Facultad de Psicología

**DIRECTOR:** SANDRA ROCIO SALAMANCA VELANDIA

### ABSTRACT

This project was developed in the Agricultural Bank of Colombia -Regional Santander's in which was carried out as internship project support in the recruitment, selection and hiring of personnel performing the assistant manager of human management of the bank. Its main objectives are the identification of suitable candidates, checking profiles, interviews and psychological tests, in addition, support the area of welfare assistant manager. Project participants are men and women with no specific gender that meet the established profiles for the office to which they aspire. The methodology was carried out during the selection process based on five steps: the first corresponds to the selection and management of head hunter, recruiting second, third screening, evaluation and selection room and finally hiring plant bank and temporary. Therefore, the development of the project during the internship can be concluded that the selection process that manages the bank are very well structured and therefore, applicants the majority is bound to the entity, because such a process is very rigorous and exhaustive, because this income is carried out effectively.

### KEYWORDS:

Recruitment, wellness area, screening, assessment and profile.

## INTRODUCCIÓN

### **Justificación**

La organización es definida como “una unidad social conscientemente coordinada, compuesta por dos o más personas, que funciona relativamente de manera continua para alcanzar una meta o conjunto de metas comunes” (Robbins citado por Iñiguez, S.A, pág. 22).

Por ello, la razón principal por la cual se brindó apoyo en los procesos de reclutamiento, selección y contratación de personal que realiza la subgerencia de gestión humana del Banco Agrario de Colombia – Regional Santanderes, es debido a que se buscó encontrar las personas más capaces e idóneas, que cumplan con los requisitos exigidos por la entidad, además de que tuvieran el perfil a cabalidad para que de esta manera pudieran desempeñarse de manera eficaz y eficiente en cada uno de los nuevos puestos de trabajando; desempeñándose con responsabilidad, honestidad y compromiso en cada una de las tareas y funciones entregadas. Además, dicho proceso estuvo dirigido en que el recurso humano de la entidad cada día sea mejor, con profesionales con alto rendimiento para que de esta forma los resultados y el funcionamiento de la entidad sean satisfactorios.

Por otra parte como el bienestar se encuentra ligado a la productividad es importante tener en cuenta que en el momento en que se aumente la satisfacción labora, esto generaría una disminución del índice de rotación de los trabajadores, el ausentismo y los inconformidades por parte del trabajador, sin embargo esto no indica que necesariamente se realice un incremento de la productividad. Tanto la satisfacción, como el buen desempeño de los empleados se encuentran ligados estrechamente; sin embargo, el efecto de dichos aspectos depende de manera significativa del clima laboral adecuado y del recurso humano (Vigoya, 2002).

Por este motivo se pretendió que al brindar apoyo en el área de bienestar con las capacitaciones que se realizaron con temas concernientes a sus funciones laborales, pudieran obtener mejores herramientas para que su desempeño laboral cada día fuera más satisfactorio. Asimismo, con las diferentes actividades que se realizaron para los funcionarios, se buscó generar diversos espacios de esparcimiento e integración; además, de que sintieran que la entidad se preocupa por su bienestar, por su integridad emocional y por sus relaciones



interpersonales. Todo esto, con el fin de motivarlos y generar en ellos un clima laboral óptimo.

### ***Objetivo general***

Brindar apoyo en los procesos de reclutamiento, selección y contratación de personal que realiza la subgerencia de gestión humana del Banco Agrario de Colombia – Regional Santanderes.

### ***Objetivos específicos***

- Identificar los candidatos idóneos para ocupar los vacantes, teniendo en cuenta las habilidades y el cumplimiento del perfil establecido por el banco.
- Analizar los perfiles de los candidatos teniendo en cuenta los requisitos de formación, educación y experiencia. Además, realizar consulta de antecedentes disciplinarios, judiciales y fiscales.
- Realizar las entrevistas de gestión humana en la fase de preselección con el propósito de explorar los valores, las cualidades y la información proporcionada por el candidato.
- Evaluar resultados de las pruebas psicotécnicas teniendo en cuenta aspectos de la personalidad, habilidades específicas y factores intelectuales.
- Brindar apoyo en las actividades, capacitaciones y eventos dirigidos por el área de bienestar de la subgerencia de gestión humana del Banco Agrario de Colombia – Regional Santanderes.

## MARCO TEORICO

Teniendo en cuenta los procesos que se deben realizar dentro de una organización con el propósito de encontrar personal calificado y que cumpla con los requisitos necesarios para ocupar las vacantes dentro de una entidad se tiene en cuenta el reclutamiento y la selección de personal.

Dichos procesos de reclutamiento y selección de personal son entendidos como el procedimiento que se debe seguir en cuanto a la toma de decisiones para integrar los recursos humanos con el fin de satisfacer las necesidades propias de la entidad. Por ello, los procesos de reclutamiento y selección se clasifican en tres aspectos: el primero consiste en los empleadores, el segundo en los candidatos y el tercero los profesionales que intervienen directamente en el proceso de reclutamiento y selección; además, se deben implicar otros entes que se encarguen de velar por los intereses de las personas o ciertos colectivos de la población. (Castaño, Gómez y Prieto, 2011).

De esta manera, como lo plantea Chiavenato, (1999) “el reclutamiento es un conjunto de procedimientos orientados a atraer candidatos potenciales calificados y capaces de ocupar cargos dentro de la organización” p.18. Seguido a esto, dentro de la organización se puede realizar tres tipos de reclutamiento el interno, externo y mixto. Sin embargo, el reclutamiento mixto es el propicio debido a que el uno se complementa con el otro. Por ello, cuando se realiza reclutamiento interno, en algún lugar de la organización se abre un espacio para llenarse por medio del reclutamiento externo. A partir de esto, el fin del reclutamiento es brindar a la entidad la materia prima de la selección, es decir los candidatos.

Por ello, la selección consiste en elegir de las personas que fueron reclutadas a las más idóneas para ocupar los cargos vacantes en la organización, para que de esta manera se logre mantener o aumentar tanto la eficiencia como el rendimiento personal. (Chiavenato, 1999).

A su vez, la selección de personal es entendida en cuanto al planteamiento conceptual de Peña, (2005) que dicho proceso consiste en: “la selección de la persona correcta, que domine las actividades del puesto y que encuentre la satisfacción de sus necesidades y el

cumplimiento de sus metas personales, alcanzando objetivos de la empresa, al ejecutar su trabajo” p.124.

Además teniendo en cuenta el planteamiento de Chiavenato, 1999, p.21:

*“El criterio de selección se fundamenta en los datos e información que se posean respecto del cargo. El proceso selectivo debe proporcionar no solo un diagnóstico sino también un pronóstico de la capacidad de las personas para aprender a realizar una tarea como en la ejecución de ella, una vez aprendida. La selección se configura básicamente como un proceso de comparación y decisión, puesto que, de un lado está el análisis y las especificaciones del cargo, y del otro, candidatos profundamente diferenciados entre sí”.*

Por lo tanto, en el momento en que se realicen los procesos de reclutamiento y de selección se deben cumplir ciertos objetivos, con el fin de que dichos procesos generen resultados satisfactorios tanto para la entidad como para los candidatos. Castaño, Gómez y Prieto, 2011 señalan que estos objetivos son:

- “1. Garantizar el rigor metodológico y científico de la evaluación de personas en contextos laborales.*
- 2. Contribuir a satisfacer las necesidades sociales de empleo y bienestar de los ciudadanos.*
- 3. Promover la calidad de vida laboral de los trabajadores facilitando que los trabajadores desempeñen una actividad laboral satisfactoria y significativa.*
- 4. Mejorar la eficacia y la eficiencia de la organización, es decir, contribuir a mejorar sus resultados y sus procesos de producción y distribución” p. 8.*

Seguido a esto, la selección se da de dos formas, siendo un proceso de comparación y un proceso de decisión. En primera medida la selección como proceso de comparación tiene dos variables; la primera corresponde a las exigencias que tiene el cargo que consiste en el análisis y la descripción del mismo y segundo las características de los candidatos que se obtiene por medio de las técnicas de selección que se llevan a cabo. De esta manera, la persona encargada de la selección, presenta el personal que ha sido aprobado y la decisión de aceptar o rechazar a alguna de las personas está bajo el rigor del organismo solicitante o de un superior (Chiavenato, 1999).

En segunda medida la selección como un proceso de decisión presenta tres modelos para proceder según lo planteado por Chiavenato, 1999:

*“Modelo de colocación: hay un solo candidato para una vacante que debe ser cubierta por él. El candidato presentado debe ser admitido sin objeción alguna. Modelo de selección: hay varios candidatos para cubrir una vacante. Pueden ocurrir dos alternativas: aceptación o rechazo. Si se rechaza sale del proceso. Modelo de clasificación: hay varios candidatos que pueden aspirar a cubrir varias vacantes. Las características de cada candidato se comparan con los requisitos que el cargo exige. Ocurren dos alternativas: el candidato puede ser aceptado o rechazado. Si es rechazado entra a concursas en los otros cargos vacantes hasta que estos se agoten. La empresa considera que el candidato puede ser colocado en el cargo más adecuado a las características del candidato” p. 22.*

En el momento en que se haya realizado la elección del candidato se hace dicho proceso de manera formal, integrando la persona a su puesto de trabajo, realizando las etapas de capacitación y socialización, comprobando que tanto trabajador como empleador se ajusten de manera satisfactoria. Por último se debe realizar una etapa de control o de validación del proceso realizado con el propósito de corroborar, lo eficiente, lo útil y lo eficaz del proceso (Castaño, Gómez y Prieto, 2011).

Por otra parte, para que las tareas de producción dentro de una organización se desarrollen con eficiencia se deben tener en cuenta cuatro principios según Taylor 1981 citado en Zarazúa, 2013:

*“1) la administración debe desarrollar un enfoque preciso y científico para cada elemento en el trabajo individual a fin de sustituir los lineamientos generales; 2) la administración debe seleccionar, capacitar, enseñar y desarrollar científicamente a cada trabajador para que la persona adecuada tenga el trabajo correcto; 3) la administración debe cooperar con los trabajadores para garantizar que el trabajo se ajuste a planes y principios, y 4) la administración debe garantizar la división justa del trabajo y de la responsabilidad entre los gerentes y trabajadores” p. 71.*

## ***METODOLOGIA***

### **- Selección de personal.**

#### **Participantes-Sujetos:**

Los participantes que se tuvieron en cuenta en para el proceso de selección fueron 149 hombres y mujeres, sin límite de edad. Los cuales cumplían los perfiles estipulados por el Banco teniendo en cuenta el cargo al que aspiran y al tipo de oficina a la que se encontraban inscritos. Cada cargo y cada tipo de oficina del banco agrario requieren un perfil diferente por el cual se rigen los candidatos del proceso de selección.

#### **Instrumentos-Recursos:**

Los instrumentos que se utilizan en el proceso de selección son:

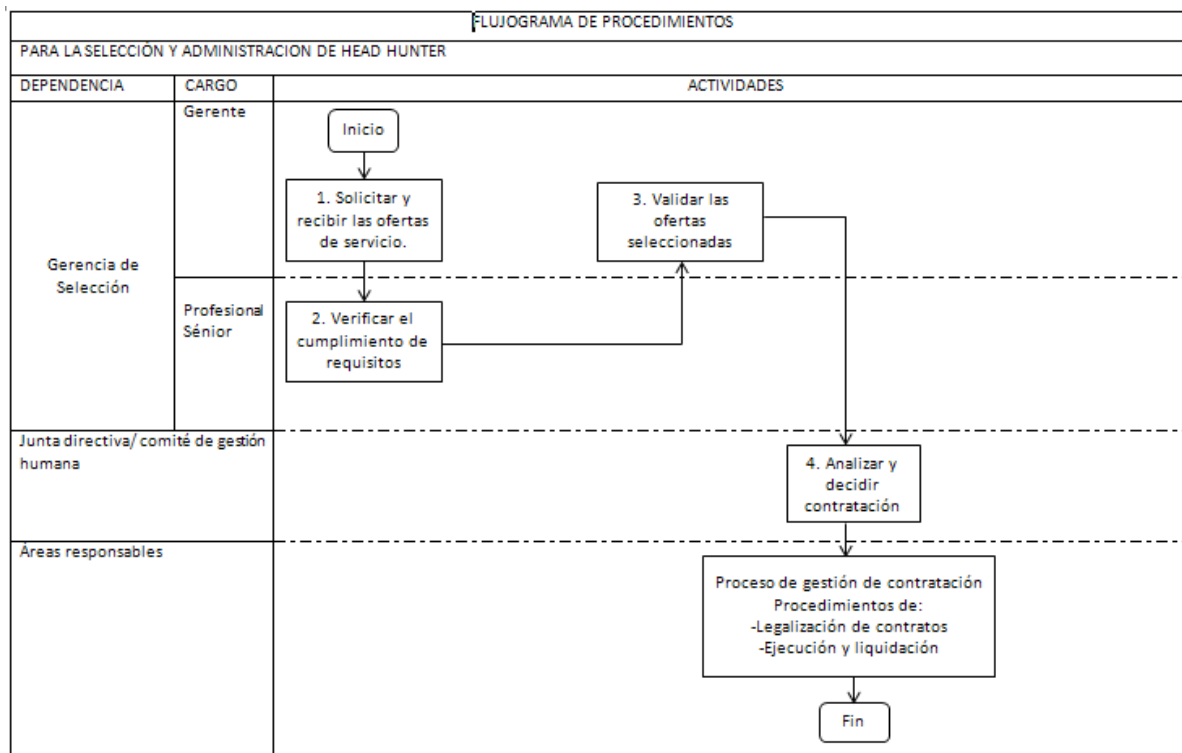
- Manuales de perfiles en los cuales se describen los requisitos y funciones de cada uno de los cargos.
- Entrevista – formato banco agrario (anexo 1).
- Revisión páginas web contraloría, procuraduría, antecedentes judiciales y reporte cifin.
- Pruebas psicotécnicas online – los test depende del cargo al cual aspiran.
- Documento de Excel- información personal y prueba de conocimientos de Word, Excel, servicio al cliente y relación al cargo.
- Lista de chequeo – documentación candidatos.

#### **Procedimiento:**

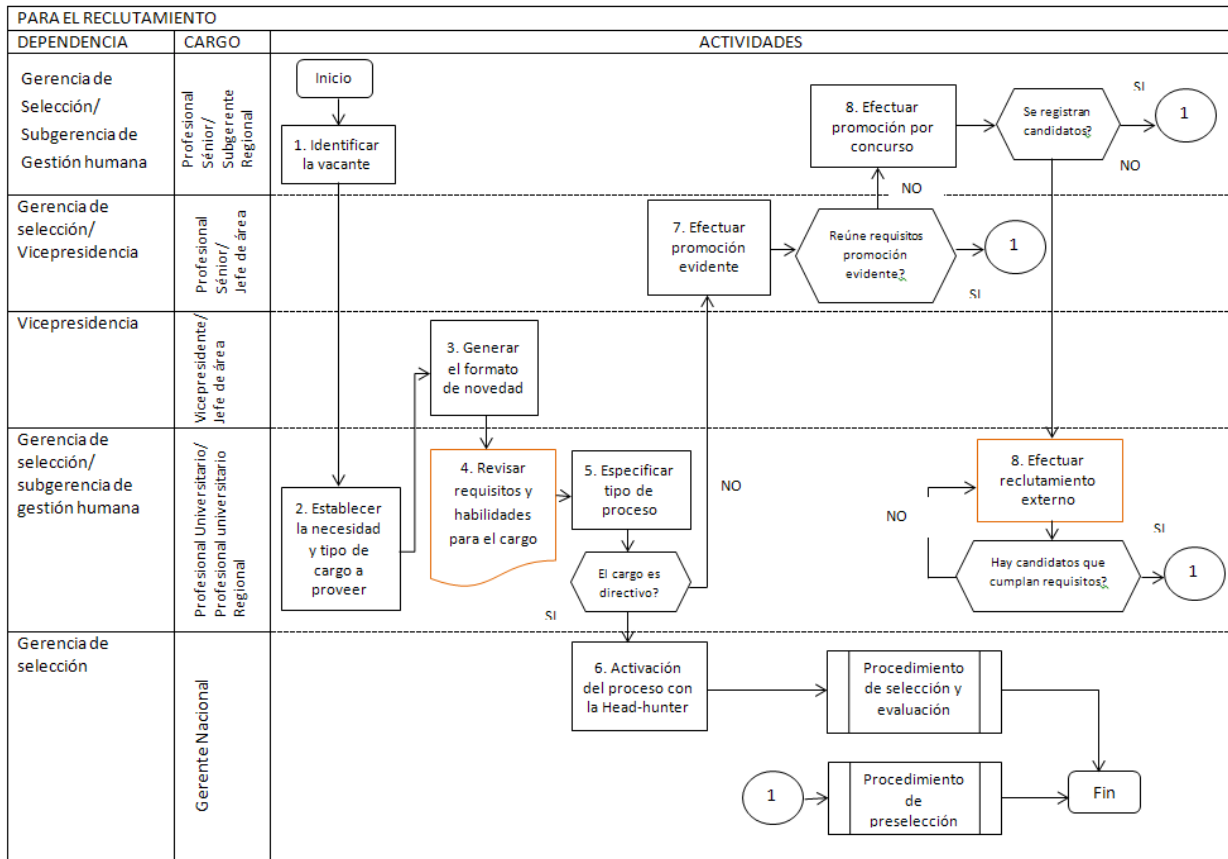
El proceso de selección que se maneja dentro del banco se rige por los siguientes pasos:

1. Selección y administración de Head Hunter
2. Reclutamiento
3. Preselección
4. Evaluación y selección
5. Contratación planta banco y temporal

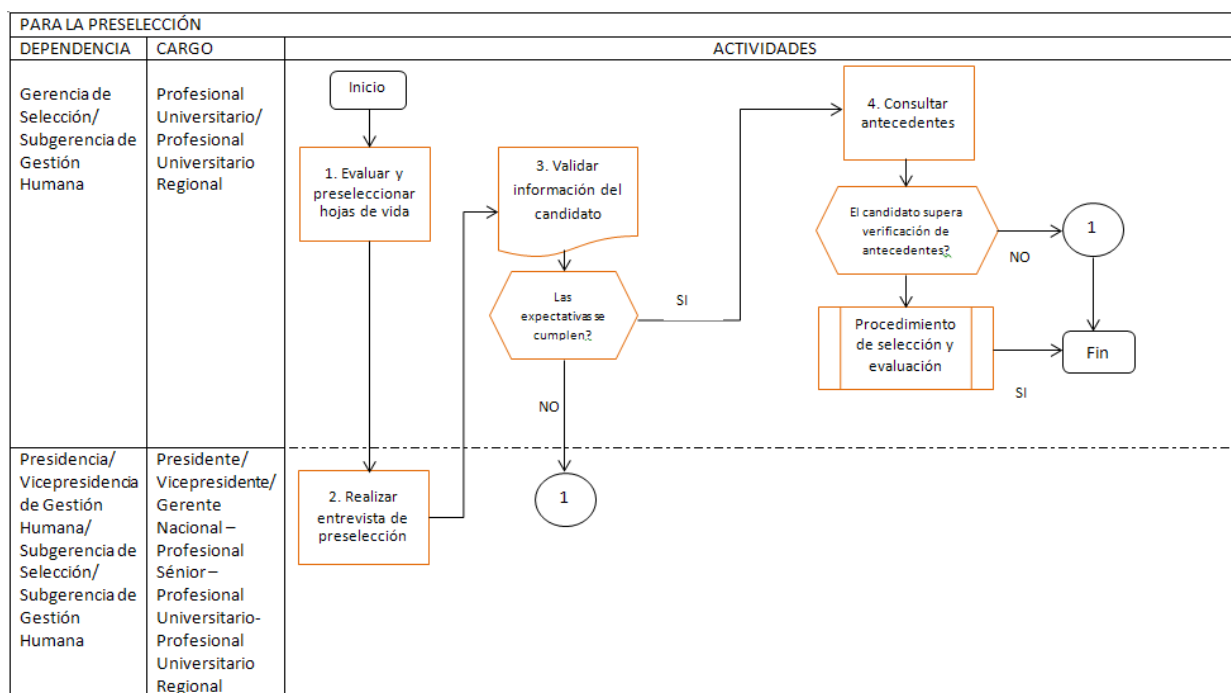
Cada uno de estos puntos tiene un procedimiento en el cual intervienen los profesionales de varias dependencias de la entidad, por lo cual la participación en dicho proceso se realiza en algunos puntos de la totalidad del proceso de selección. Por consiguiente el proceso de selección inicia con el procedimiento que se debe realizar para la selección y la administración de head hunter; este punto es utilizado para realizar la selección de los cargos más altos de la entidad.



El paso a seguir consiste en el procedimiento que se lleva a cabo para realizar el procedimiento para el reclutamiento; en el cual la intervención que se realiza en el paso 4. Revisar requisitos y habilidades del cargo, el cual consiste en revisar el perfil laboral, académico, los conocimientos específicos y habilidades establecidas por el Banco en el perfil del cargo, con el fin de conocer las condiciones individuales de los candidatos a reclutar. Además, se interviene en el paso 8. Efectuar reclutamiento externo; el cual consiste en consultar los demás fuentes de reclutamiento, donde se tiene en cuenta las hojas de vida de entidades educativas, las recibidas por medio físico o magnético en el área d gestión humana y en cualquier medio que amplíe la consecución de candidatos.

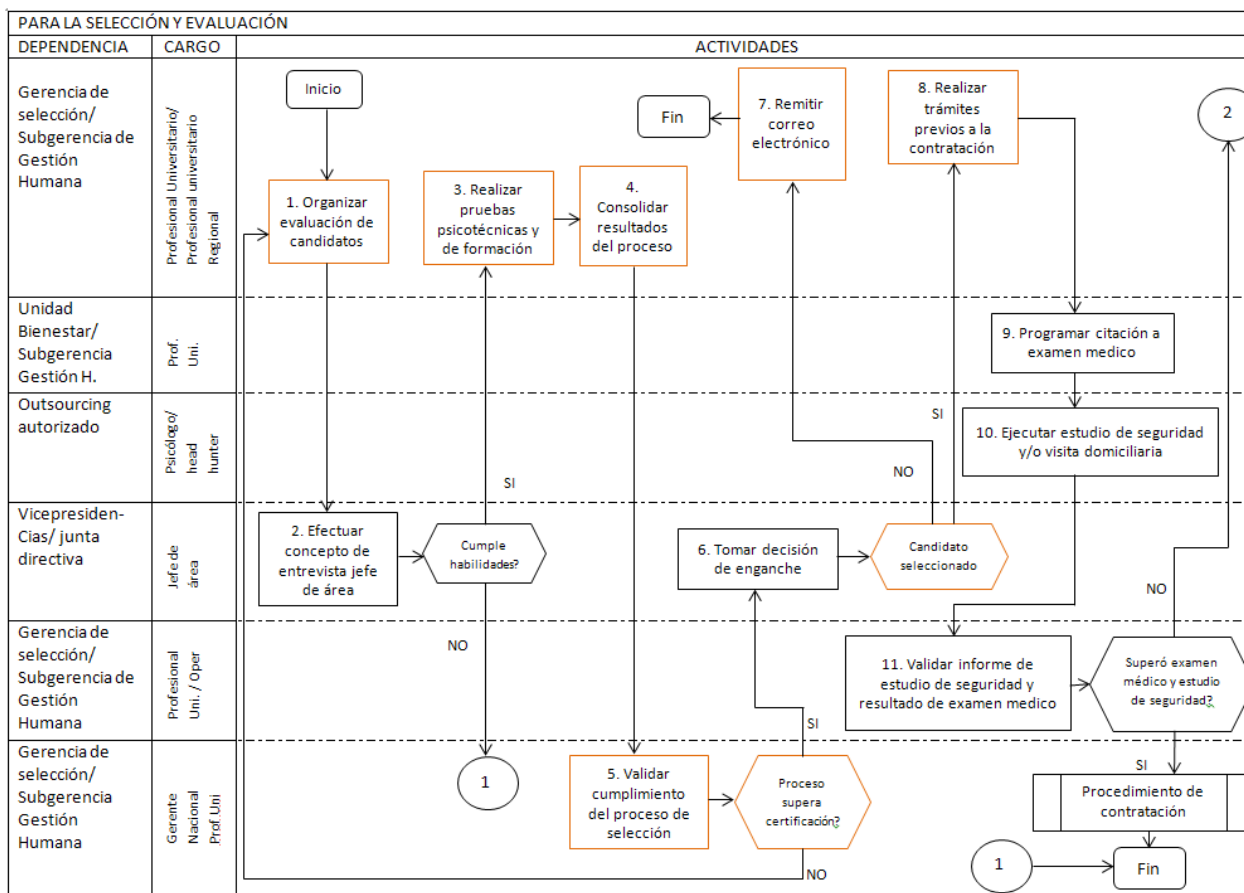


El tercer paso corresponde al procedimiento de preselección, en el cual la participación que se realiza corresponde a los siguientes pasos: 1. Evaluar y preseleccionar hojas de vida: consiste en preseleccionar hojas de vida reclutadas y verificar el perfil definido por el Banco para el cargo a proveer frente al perfil del candidato preseleccionado. 2. Realizar entrevista de preselección (Anexo1) 3. Validar información del candidato: consiste en contactar al candidato para corroborar datos de la hoja de vida, disponibilidad para el cargo, expectativas frente a la vacante y demás aspectos relevantes frente al proceso; además, se solicitar al candidato diligenciar el formato autorización consulta CIFIN (Anexo 2). Si las expectativas se ajustan, pasa a la siguiente actividad. 4. Consulta de antecedentes: si el reporte CIFIN es negativo, solicitar paz y salvos para continuar proceso, además se realiza consulta de antecedentes como procuraduría, contraloría y certificaciones consulta antecedentes listas inhibitorias y antecedentes judiciales. Si la verificación resulta satisfactoria se pasa al procedimiento de selección y evaluación, de lo contrario el candidato es descartado.



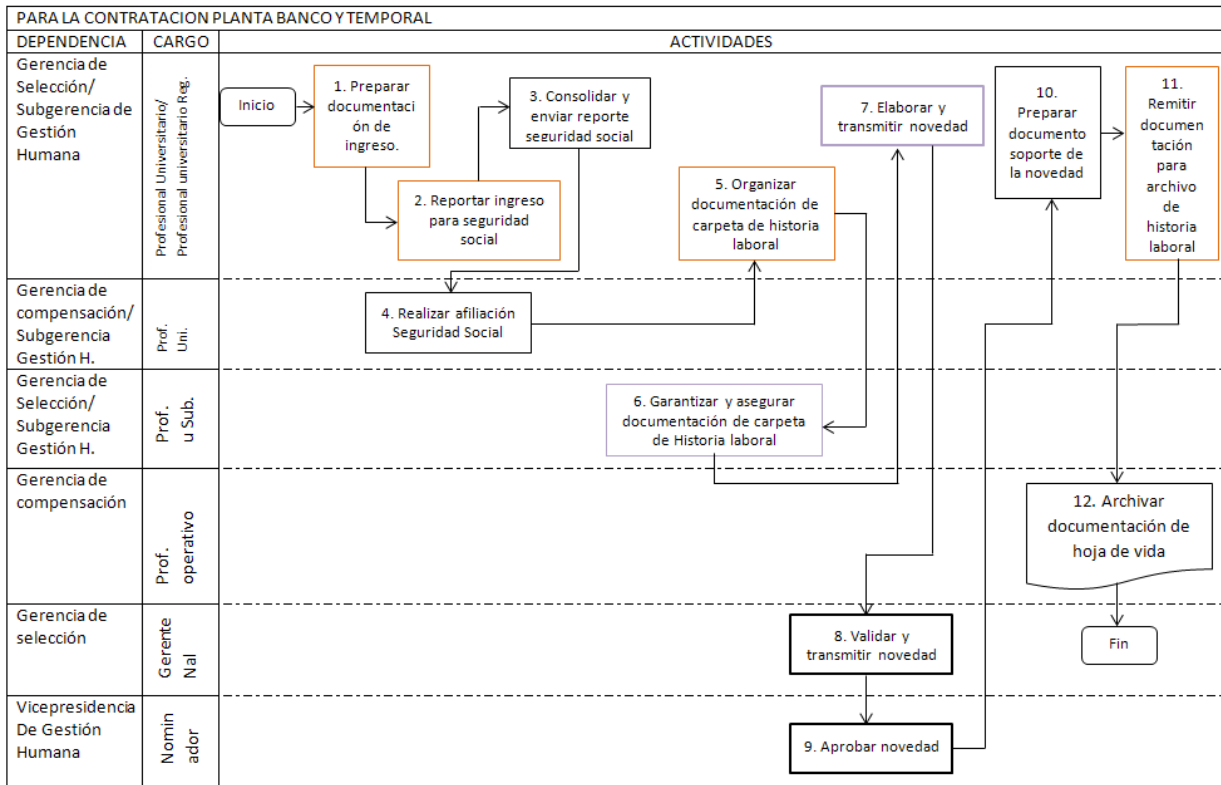
El siguiente paso a seguir es el número cuatro que corresponde al procedimiento de selección y evaluación, en el cual la intervención que se lleva a cabo se desarrolla de la siguiente manera: 1. Organizar evaluación de candidatos: corresponde a la activación de las pruebas psicotécnicas online, remitiendo correo electrónico. 3. Realizar pruebas psicotécnicas y de formación: consiste en la aplicación de pruebas psicotécnicas y de formación, analizar resultados de los factores evaluados en las pruebas y emitir concepto en el informe (Anexo 3). 4. Consolidar resultados del proceso: se realiza acta del proceso de selección, en el cual se registran los candidatos que participaron con respectivos resultados del concepto jefe de área, evaluación gestión humana y pruebas aplicadas. 7. Remitir correo electrónico: se envía e-mail a todos los candidatos q participaron en el proceso de selección y que no fueron seleccionados, informando que en esta ocasión no fueron elegidos. 8. Realizar trámites previos a la contratación: consiste en solicitar al candidato la entrega de los documentos descritos en la lista de chequeo (ANEXO 4), efectuar requerimiento de examen médico pre-ocupacional y estudio de seguridad (ANEXO 5).





Seguido a esto, el último paso a implementar corresponde al procedimiento para la contratación planta banco y temporal, en el cual el apoyo que se brinda es el siguiente:

1. Preparar documentación de ingreso: consiste en asesorar al candidato en el diligenciamiento de los distintos formatos que se necesitan para la contratación planta banco; recibir documentos y verificar que estén de acuerdo a los requerimientos establecidos en la lista de chequeo.
2. Reportar ingreso para seguridad social.
5. Organizar documentación de carpeta de historia laboral: se debe organizar y preparar la carpeta de historia laboral, con los debidos anexos y diligenciada en su totalidad.
6. Garantizar y asegurar documentación de carpeta de historia laboral: se constata q la carpeta del funcionario cumple los requisitos para la contratación.
11. Remitir documentación para archivo de historia laboral.



- **Apoyo área de bienestar.**

**Participantes-Sujetos:**

Los participantes en las actividades realizadas por el área de bienestar corresponde a todos los funcionarios del banco agrario – Regional Santanderes.

**Instrumentos-Recursos:**

Dentro de los principales recursos utilizados para brindar apoyo al área de bienestar son computador, programa PowerPoint, programa paint, programa Excel, internet, tener planta de funcionarios actualizada.

**Procedimiento:**

La forma de llevar a cabo el apoyo las actividades de apoyo al área de bienestar se llevan a cabo de la siguiente manera:

### 1. Carteleras de cumpleaños mensual de funcionarios:

Paso 1: de la planta actualizada filtrar los funcionarios que cumplen años en el mes correspondiente.

Paso 2: elegir y crear el fondo de la cartelera, ubicar en ella, foto del funcionario, nombre, oficina a la cual pertenece y fecha de cumpleaños.

Paso 3. Reenviar correos electrónicos a los funcionarios de la regional con la cartelera.

Paso 4. Imprimir fichas y pegarlas en los cubículos de portería y del tercer piso.

Paso 5. Enviar tarjeta de cumpleaños vía correo electrónico a cada uno de los funcionarios.

### 2. Tarjetas de eventos, invitación y fechas especiales:

Paso 1. Elegir y crear el fondo de la tarjeta, escribir mensaje o información pertinente.

Paso 2. Pasar tarjeta a revisión y aprobación del Subgerente de gestión humana.

Paso 3. Luego de la aprobación y respectivos arreglos; enviar por correo electrónico a todos los funcionarios de la regional.

### - Creación novedades de ingreso cajeros convenio.

#### **Participantes – sujetos:**

Las personas que participan en este proceso corresponde a hombres y mujeres sin rango de edad específica, previamente elegida por medio del proceso de selección del personal del banco agrario para el cargo cajero convenio; los cuales su labor principal es brindar apoyo en ciertas oficinas de la regional durante los pagos masivos de convenios (Colombia mayor, familias en acción, desplazados) que realiza la entidad.

#### **Instrumentos – recursos:**

Los principales recursos que se requieren para llevar a cabo dicha actividad son:

- Correo electrónico por parte del área de convenios, el cual valide la contratación de los cajeros para las diferentes oficinas.
- Aplicativo novedades de personal del Banco Agrario de Colombia
- Hojas de vida de las diferentes oficinas

- Documentos soportes para la admisión del ingreso

### Procedimiento:

Para llevar a cabo la contratación de los cajeros convenio se deben seguir los siguientes pasos:

1. Recibir correo electrónico por parte de la coordinadora de convenios en donde se especifiquen a que oficinas se les va a brindar apoyo y que fechas son las pertinentes para el contrato.
2. Ingresar a la intranet del banco, ingresar a VP. Gestión Humana.



3. Posteriormente se ingresa a la aplicación novedades de personal y luego a tramites de novedades de personal por medio de usuario y clave

**VP. Gestión Humana**

- Brochure de Servicios GH
- Sistema de Gestión de Des...
- Comunicaciones internas
- Ser en Acción
- Selección de Personal
- Bienestar
- Capacitación
- Desarrollo
- Compensación y Pagos
- Fondo de Empleados Grado...
- Novedades de personal**

debe implementar planes, programas y estrategias para que los funcionarios estén informados, motivados y que vivan en clima de cordialidad y optimismo.

**Funciones**

- Planear, coordinar, dirigir y controlar los procesos, procedimientos y demás actividades relacionados con los programas y proyectos de gestión humana que garanticen la motivación del personal y el mejoramiento de la productividad.
- Diseñar estrategias de gestión humana para modelar y desarrollar cultura organizacional hacia metas estratégicas.
- Establecer políticas que faciliten una administración eficiente de la fuerza laboral del Banco.
- Brindar al personal los mecanismos adecuados para apoyar el mejoramiento de la productividad.

**Bienvenidos a la Plataforma Conéctate al Conocimiento:**

Ahora el Banco Agrario de Colombia cuenta con una plataforma propia de capacitación al personal.

Desde Leticia hasta Providencia, en cualquier lugar de la geografía nacional los funcionarios contarán con capacitación virtual, el cual le ofrecerá muchas ventajas:

- En sus manos estará el aprendizaje a través de cursos de formación teóricos, desarrollo de competencias y habilidades.
- Usted podrá manejar su tiempo, teniendo en cuenta las fechas libres.
- Entero y cursos más amigables.
- Se generarán a futuro planes de formación por perfil de cargo.
- Se disminuirán los tiempos y riesgos asociados a las movilizaciones.
- En cualquier momento el funcionario podrá ver el avance en sus cursos, proceso de formación.

Acceso a la Aplicación - Windows Internet Explorer proporcionado por Vicepresidencia de

**Trámite de Novedades de Personal** Autenticación

Friday, January 17, 2014 Ver Mensaje del Usuario

Usuario:

Clave:

**Iniciar Sesión**

4. Dentro de la aplicación se ingresa a nuevo y allí se realiza el trámite de novedad de ingreso de AV CAJERO CONVENIO por medio de Coltempora, seguido a esto se digita la cedula de la persona identificada previamente para brindar apoyo en la oficina "x". Se selecciona cargo propuesto, número de plaza, el salario y el periodo del contrato; guardad.

Trámite de Novedades de Personal - Windows Internet Explorer



Trámite de Novedades de Personal  
REGIONAL SANTANDERES

Lorena del Pilar Peña  
Profesional Universita



Ninguna Novedad en su buzón

Categoría [Todos]

Empresa [Todos]

Trámite de Novedades de Personal Novedad - Creación  
REGIONAL SANTANDERES

No existe la asociación Candidato - Cargo Actual, para su Regional

# Novedad:

Estado:

Tipo Novedad: INGRESO AN CUADRO CONVENIO

Tipo Id: [Selección de ciudadanía]

Nombre: LORENA DEL PILAR PEÑA PIZA

Solicitante: GERENCIA DE BANCA AGROPECUARIA

Empresa Contratante: Cotempora

Identificación: 7088702789

[Ver My Candidatos](#)

Cargo Propuesto [Ver Requisitos Cargo](#)

Cargo Propuesto: Temporal Convenio Cajero  Temporal  Asistencial

Plaza: 8008

Regional: SANTANDERES

Oficina: SANDAZURE SANTANDER

Dependencia / Zona: UBICACION OFICINA

Tipo de Oficina: 8

Perfil: CUADRO OFICINAS E-Y-T

Asignación Propuesta: 1188908

Escala Propuesta: Manual

Datos de la Novedad

Aplica Desde (dd/mm/aaaa): 23/01/2014

Aplica Hasta (dd/mm/aaaa): 14/02/2014

Observaciones:

# Novedad Preregistrada para encadenamiento:



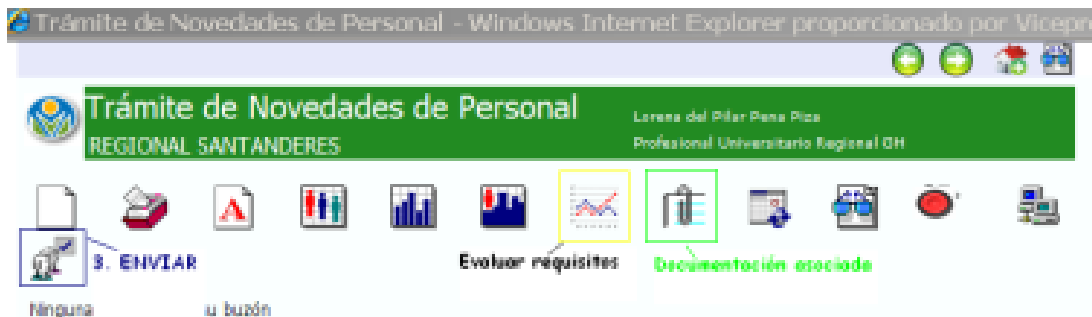
[Ver todas sus novedades](#)

No existe la asociación Candidato - Cargo Actual, para su Regional

[Guardar](#)

# Nov	Tipo	Id Tipo	Tipo Ident	# Identificación	Nombre	Cargo Actual	Cargo Actual Desde (DD/MM/AAAA)	Secuencial Actual	Dependencia Actual	Asignación Actual	Escala Actual	Cargo Propuesto	Secuencial Propuesto	Dependencia Propuesta
188778	INGRESO CUADRO CONVENCIO	80	CC	10888102789	LORENA DEL PILAR PEÑA PIZA			8		0.00	8008	Temporal Convenio Cajero	8008	UBICACION OFICINA

- Seguido a esto se selecciona la novedad y se realiza la evaluación de los requisitos del perfil y luego se adjunta la documentación pertinente. Luego de realizar esto se envía la novedad.



Trámite de Novedades de Personal - Windows Internet Explorer proporcionado por Vicepresidencia de T

**Trámite de Novedades de Personal** Evaluación de Requisitos

**Novedad #:** 198400 - INGRESO AN CAJERO CONVENIO  
**Perfil Cargo Propuesto:** CAJERO OFICINAS 1, 2 Y 3  
**Candidato:** DARVIN JOSE PALLARES CASTRO  
**Profesional de Selección:** LORENA DEL PILAR PENA PIZA  
**Regional:** SANTANDERES

		CUMPLIMIENTO
<b>Prueba Externa</b>		Cumple <input type="checkbox"/>
Resultado:	Apto	
Aplicada por:	THT - THE TALENT SYSTEM	
Fecha Aplicación:	3/27/2013	
<b>Prueba de Conocimientos</b>		Cumple <input type="checkbox"/>
Resultado:	Apto	
<b>PERFIL CARGO PROPUESTO</b>	<b>PERFIL DEL CANDIDATO</b>	
<b>Formación Académica</b>		Cumple <input type="checkbox"/>

ESTUDIO:  
 1 Semestre de Educación Superior en áreas Administrativas, Económicas, Financieras, de Mercadeo, Agropecuarias, Sociales o Ingenierías  
 Cualquier profesión diferente a las aceptadas en este perfil tendrá que demostrar 2 años de experiencia específica en el cargo, adicionales a los exigidos.

FORMACION:  
 1. Conocimiento de Servicio al Cliente. Equivalencia: Tres meses de experiencia en el cargo.

HABILIDADES:

Título	Completo	# Ciclos
TECNOLOGO ADMINISTRACION EMPRESARIAL	SI	0

Experiencia Laboral

EXPERIENCIA:  
 Mínimo un (1) año de experiencia especificado así: Seis (6) meses en funciones comerciales y/o operativas. Seis (6) meses de experiencia laboral.

Empresa	Sector	Cargo	Area	# Personas a Cargo	Tiempo Servicio	Nombre Cargo Desempeñado
BANCO AGRARIO DE COLOMBIA	Bancaria	Operativo / Asistencial	Servicio al Cliente	0	5 Meses, 29 Dias	APRENDIZ SENA
COLTEMPORA	Comercial	Operativo / Asistencial	Servicio al Cliente	0	7 Meses, 7 Dias	CAJERO CONVENIO

EQUIVALENCIAS DE ESTUDIO Y EXPERIENCIA:  
 Se establece la equivalencia de un semestre universitario o curso de formación bancaria por un año de experiencia y

Cumple

Guardar

Trámite de Novedades de Personal - Windows Internet Explorer proporcionado por Vicepres

## Trámite de Novedades de Personal

Documentación anexa

Novedad #: 198400

INGRESO AN CAJERO CONVENIO - DARVIN JOSE PALLARES CASTRO

Documento digital  Examinar... Transmitir

Archivo Transmitido con éxito.

ENERO 2014 - PASO MASIVOS.pdf

68862 bytes transmitidos

	# Doc	Documento	Ubicar en	Archivo
<a href="#">Seleccionar</a>	51	JUSTIFICACION	digital	ENERO 2014 - PASO MASIVOS.pdf





- **Acompañamiento psicológico a funcionarios.**

### **Participantes - Sujetos:**

La población cubierta en esta actividad corresponde a 10 funcionarios del banco agrario - sucursal Bucaramanga y oficina Barrancabermeja. La muestra estuvo constituida por trabajadores seleccionados por los jefes para asistir a la consulta.

### **Instrumentos – Recursos:**

Para la realización de la asesoría psicológica se usó formato de historia clínica (Anexo 18).

### **Procedimiento:**

La realización de las asesorías psicológicas con funcionarios se realizó de la siguiente manera:

Paso 1: identificación del funcionario por parte de los jefes de área.

Paso 2: inicio asesoría y toma de datos personales del funcionario

Paso 3: indagación de motivo de consulta

Paso 4: consulta de antecedentes

Paso 5: realización de examen mental

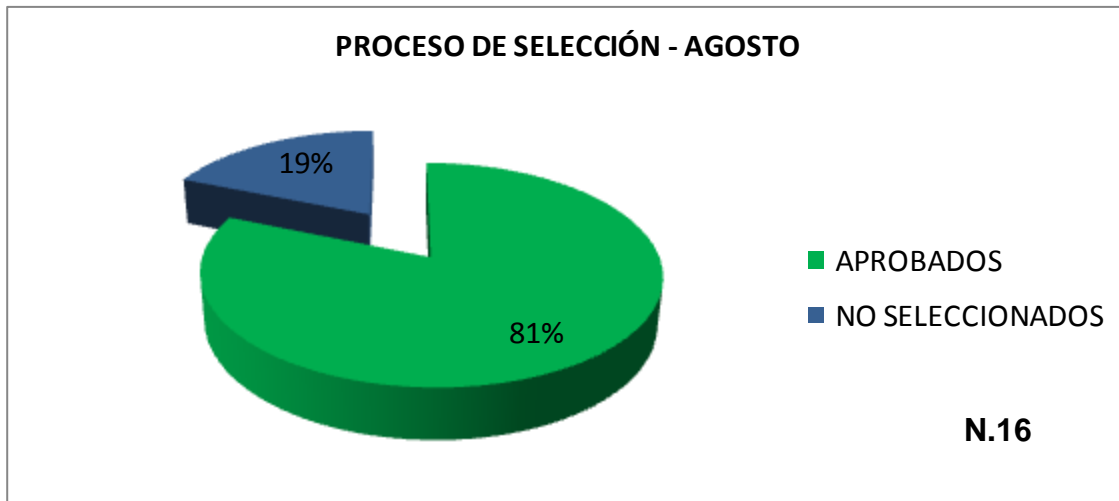
Paso 6: identificación de estado actual

Paso 7: realizar las respectivas recomendaciones.

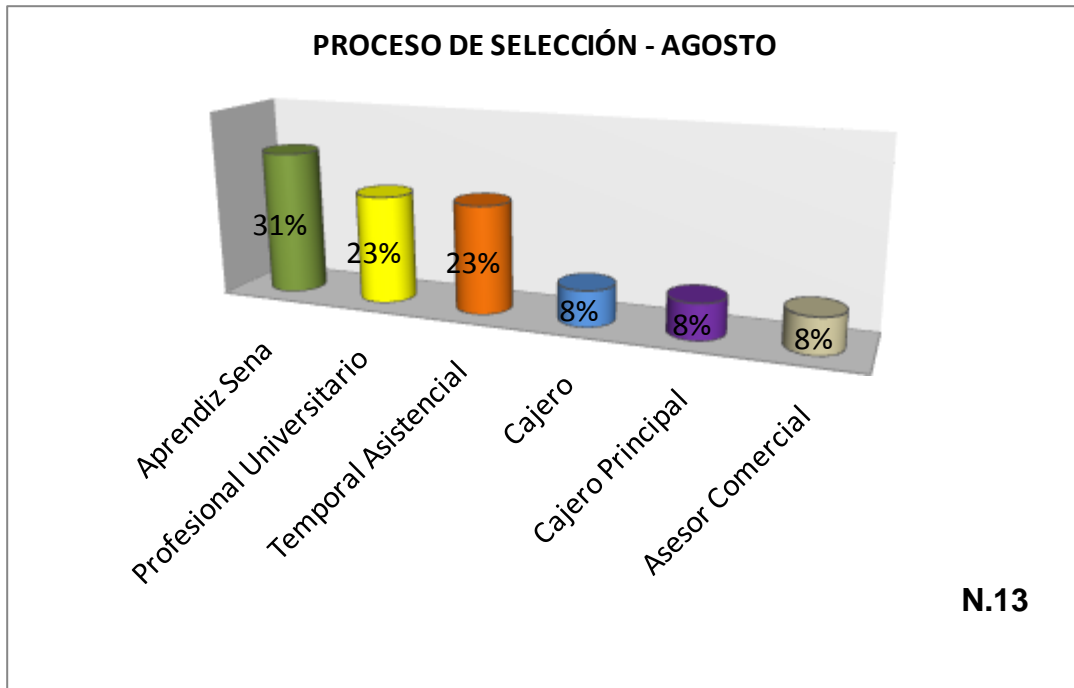
## **RESULTADOS**

### **- Selección de personal.**

*Proceso de selección del mes de Agosto:*

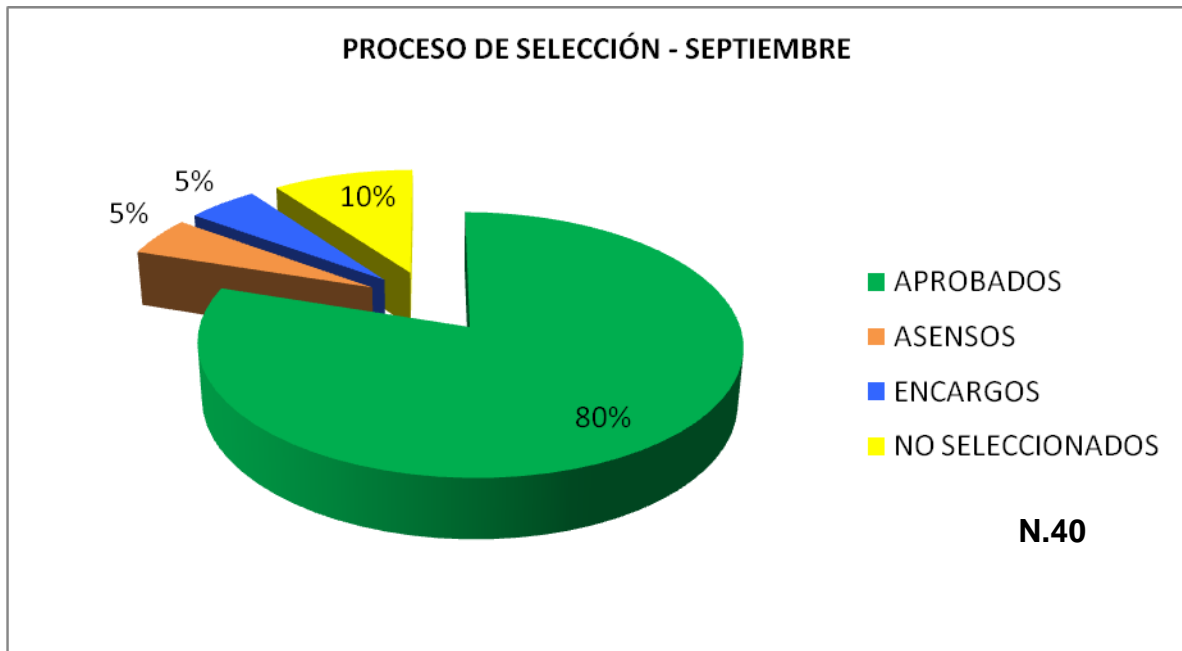


**Grafica 1.** *Proceso de selección – Agosto:* durante este mes se llevaron a cabo un total de 16 procesos de selección, de los cuales 19% de los candidatos no fueron seleccionados por deserción con un total de ingresos del 81% de los candidatos.

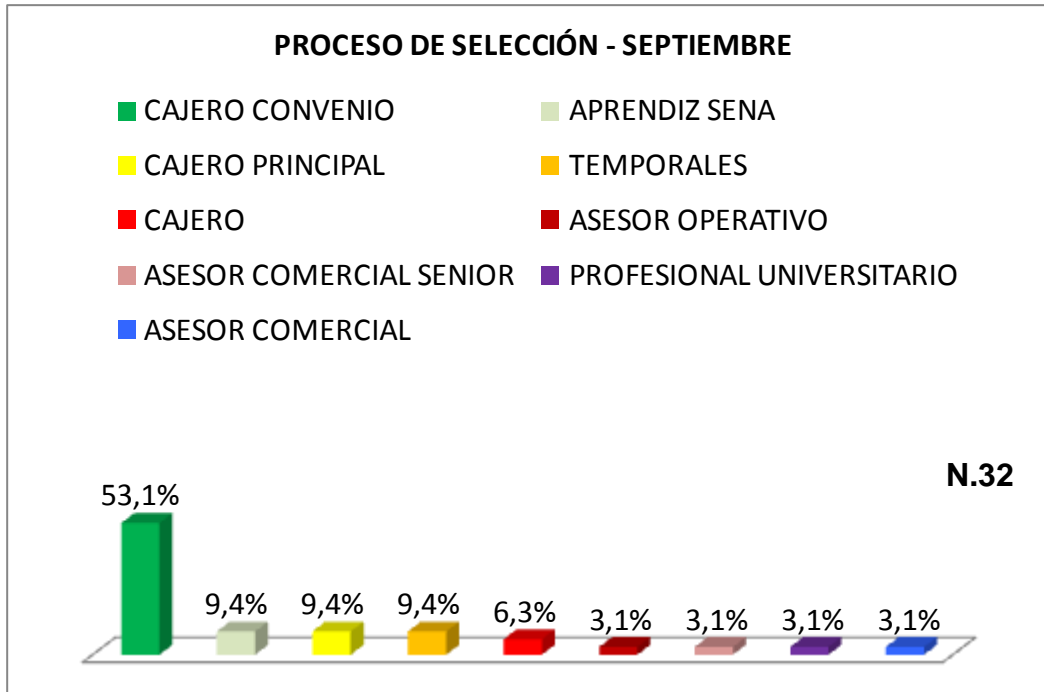


**Grafica 2. Cargos proceso de selección:** en el proceso de selección Agosto el 31% de los seleccionados correspondió a aprendiz Sena, el 23% a cargos de profesional universitario; otro 23% a temporales asistenciales; un 8% a cargos de cajero, otro 8% cajeros principales y un último 8% a cargos como asesor comercial; con un total de 13 aprobados.

**Proceso de selección del mes de Septiembre:**

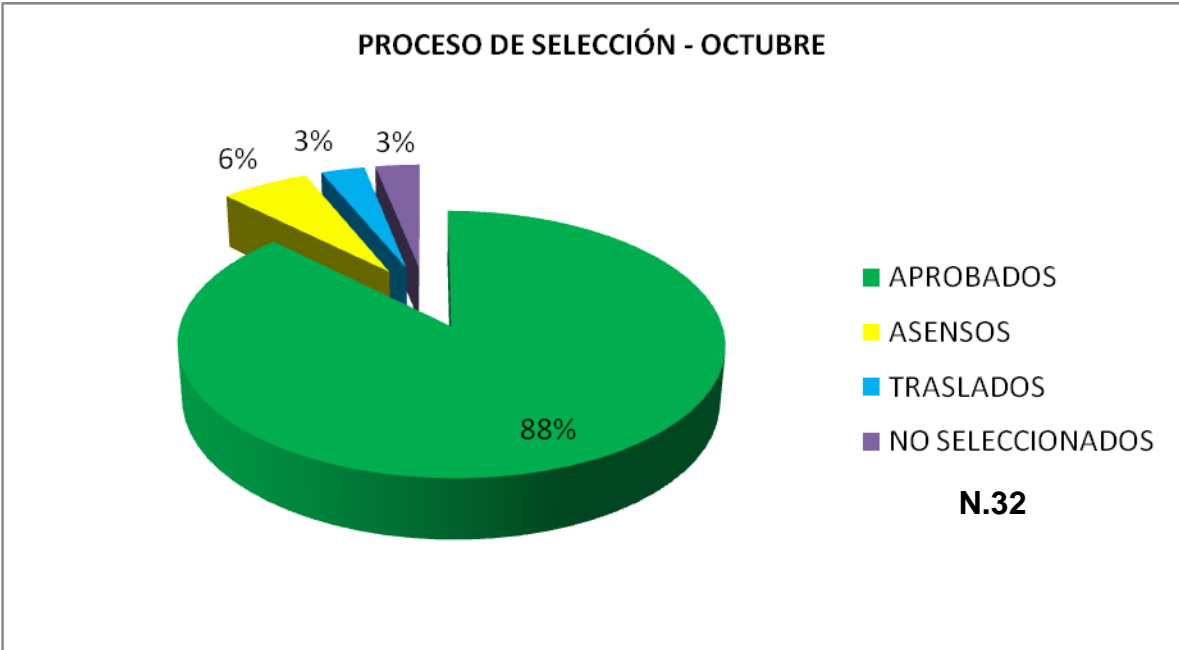


**Grafica 3. Proceso de selección-Septiembre:** durante este periodo se realizaron 40 procesos de selección de los cuales, 80% corresponde a candidatos externos aprobados, 5% a encargos de puestos, 5% ha asensos y un 10% a candidatos que no aprobaron el ciclo del proceso.

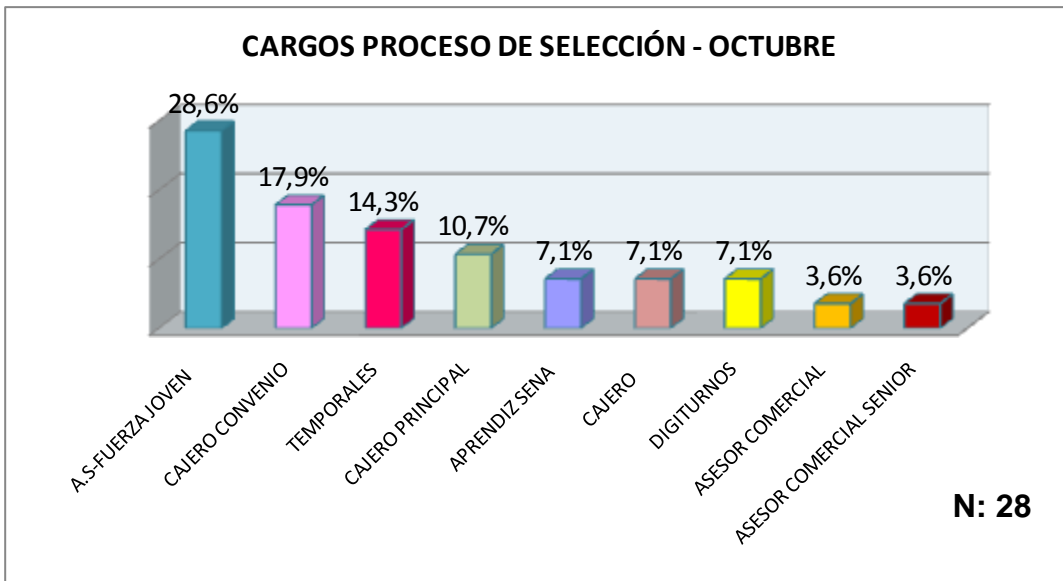


**Grafica 4. Cargos proceso de selección – Septiembre:** se realizó un total de 32 procesos de los cuales el 53.1% corresponden al cargo de cajero convenio, el 9,4% para cargos de cajero principal, otro 9,4% para aprendices Sena y otro 9,4% para cargos de temporales; un 6,3% para el cargo de cajero; 3,1% como asesor operativo, 3,1% como asesor comercial, 3,1% para el cargo de asesor comercial sénior y un último 3,1% para profesional universitario.

**Proceso de selección del mes de Octubre:**

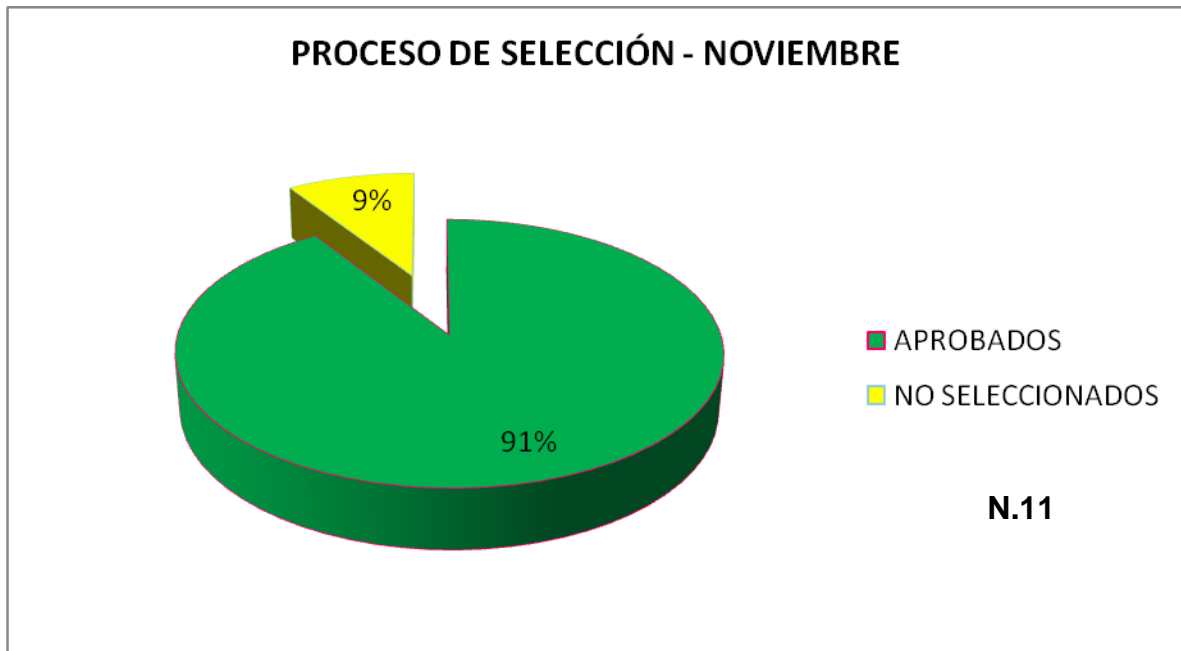


**Grafica 5.** Proceso de selección – Octubre: durante este periodo se realizaron 32 procesos de los cuales el 88% fueron aprobaciones de candidatos, 6% en asensos, 3% traslados y 3% candidatos no seleccionados.

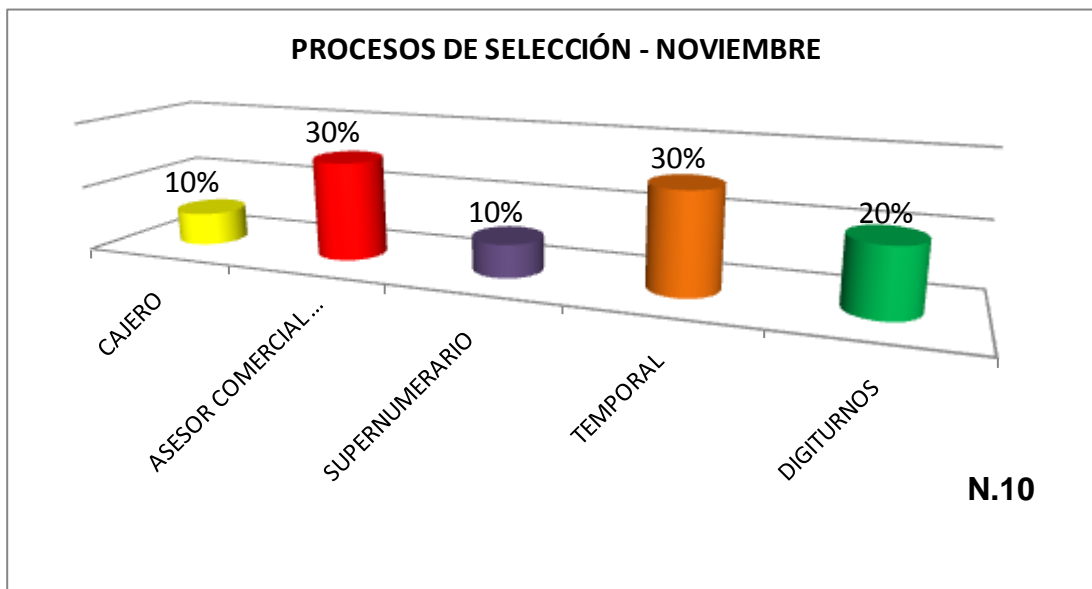


**Grafica 6.** Cargos proceso de selección- Octubre: las aprobaciones totales del mes son 28 de los cuales el 28,6% corresponde a cargos de aprendiz Sena – proyecto fuerza joven, 17,9% para cajeros convenio, 14,3% en cargos de temporales, 10,7 como cajeros principales, 7,1% para cajero, 7,1% en cargos del proyecto digiturno, 7,1% en cargos aprendiz Sena, 3,6% para asesor comercial y otro 3,6% asesor comercial sénior.

**Proceso de selección del mes de Noviembre:**

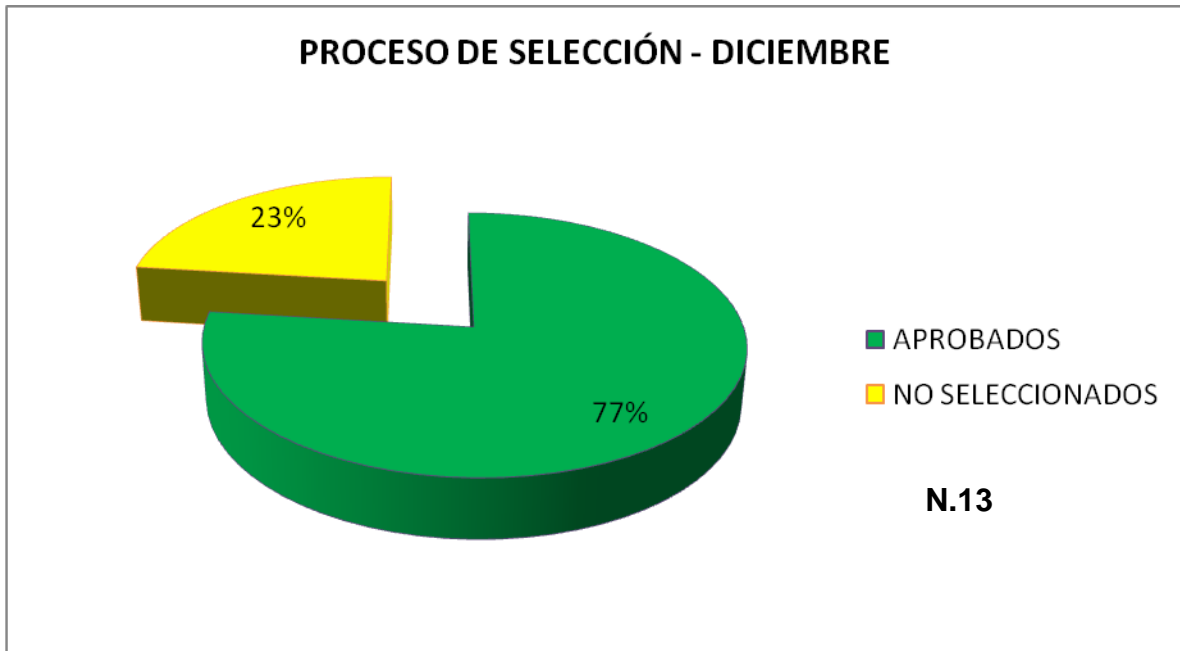


**Grafica 7.** Proceso de selección – Noviembre: corresponde a 11 procesos en total de los cuales el 91 % corresponde a candidatos aprobados y un 9% corresponde a candidatos no seleccionados.

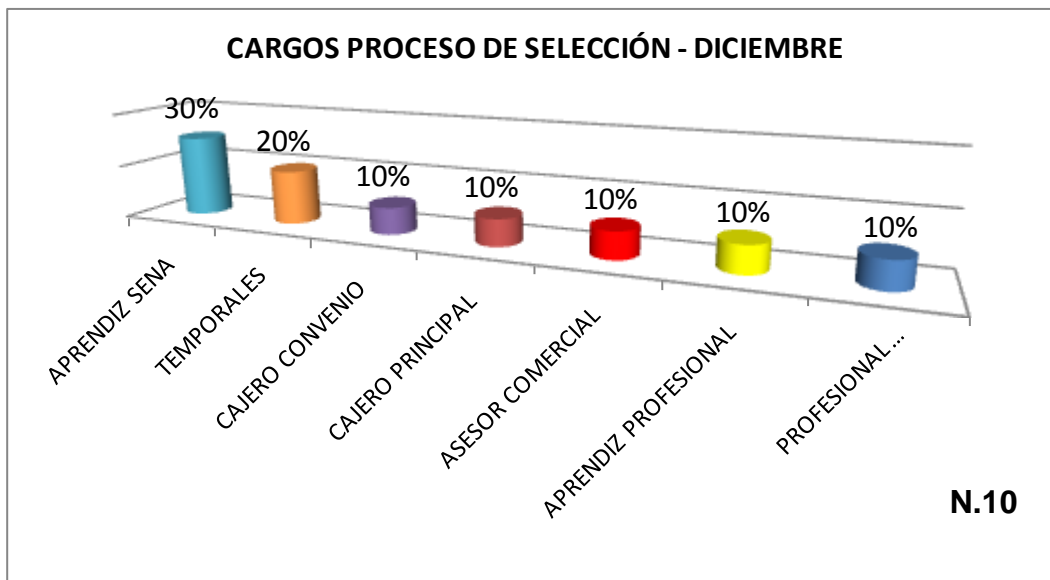


**Grafica 8.** Cargos procesos de selección – Noviembre: los candidatos aprobados durante este periodo fueron 10 de los cuales un 10% se refiere a cargo de cajeros, 30% correspondiente a asesor comercial sénior, otro 10% a cargos de supernumerario, 30% en cargos de temporales y un último 20% referente cargos del proyecto digiturno.

**Proceso de selección del mes de Diciembre:**

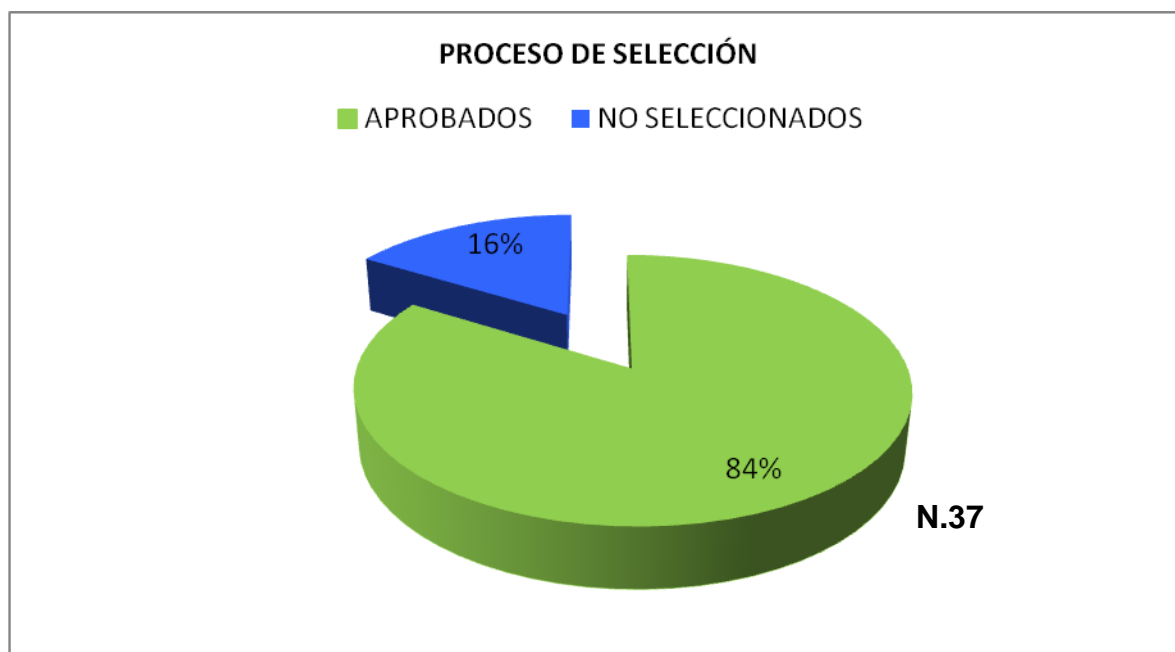


**Grafica 9.** Proceso de selección – Diciembre: en el transcurso del mes se llevaron a cabo en total 13 procesos de los cuales el 23% no fueron seleccionados y 77% se aprobaron.

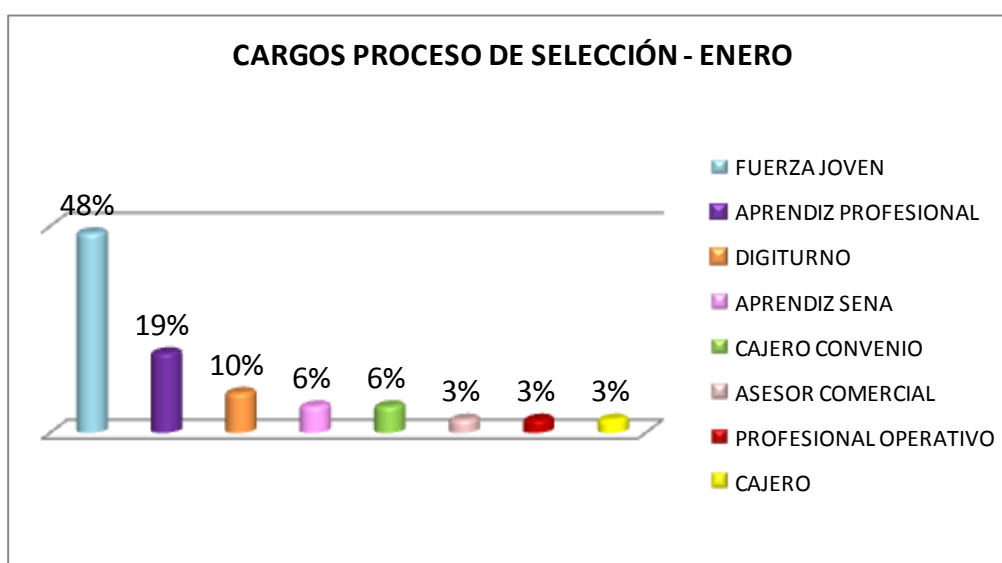


**Grafica 10.** Cargos proceso de selección – Diciembre: los procesos aprobados corresponden al 30% en cargos de aprendiz Sena, 20% para temporales asistenciales, 10% para cajero convenio, 10% para cajero principal, otro 10% en asesor comercial y un ultimo 10% para aprendiz profesional; con un total de 10 aprobados.

**Proceso de selección del mes de Enero:**



**Grafica 11.** Proceso de selección – Enero: durante este periodo se realizaron 37 procesos de los cuales el 84% de los casos fueron aprobados y el 16% no seleccionado.

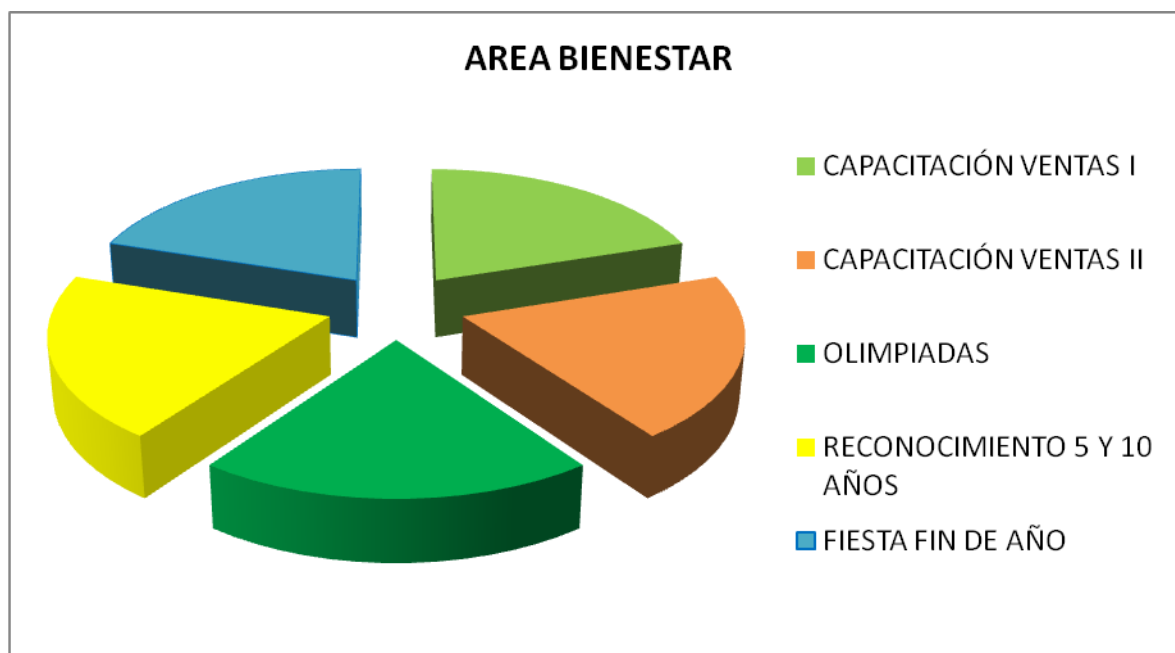


**Grafica 12:** Cargos proceso de selección – Enero: durante este periodo se aprobaron 36 procesos de los cuales el 48% correspondió al grupo fuerza joven 5, el 19% a cargos como aprendiz profesional, el 6% cargos para proyecto digiturno, 6% para cajeros convenio, 3% en cargos de asesor comercial, 3% para profesional operativo y 3% para cajero.



- **Apoyo área de bienestar:**

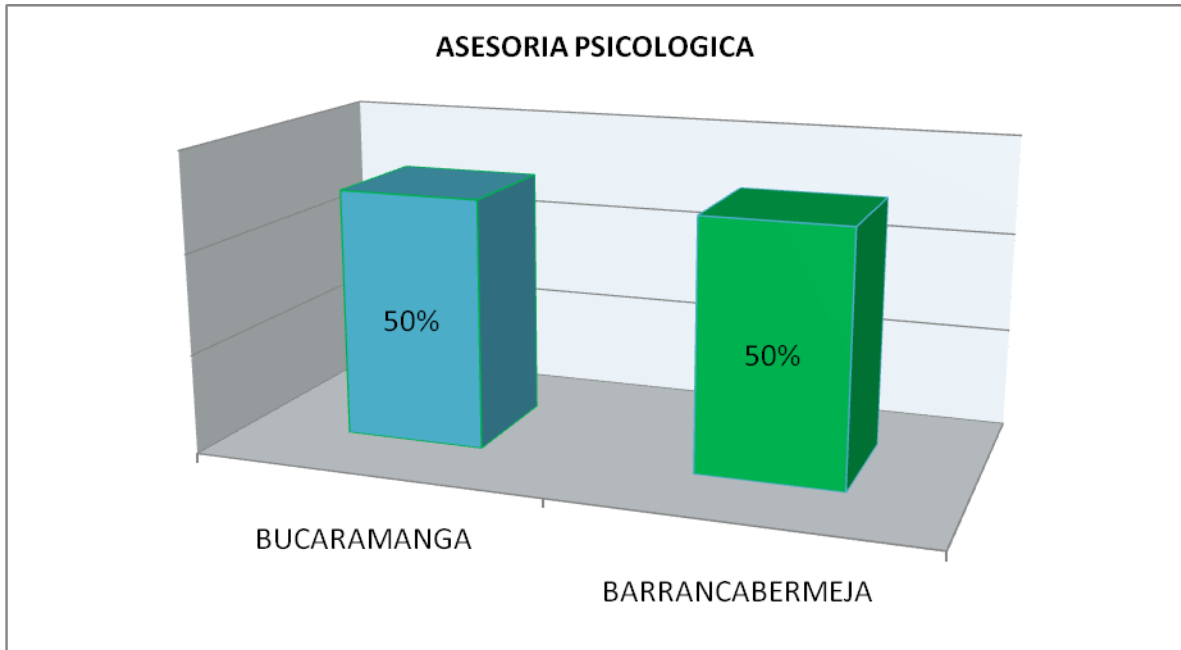
El apoyo que se ha brindado en el área de bienestar en cuanto a capacitaciones, actividades y celebraciones de fechas especiales; se ha dirigido primordialmente en prestar servicios en cuanto a la logística de los distintos eventos, realización de llamadas, ingresos gastos de viaje y de hospedaje, realización de invitaciones, entrega de fichas, entre otros. De esta manera la intervención realizada en las actividades se ha dividido así:



**Grafica 13.** Área bienestar: corresponde a las diferentes capacitaciones y eventos en los cuales se ha brindado apoyo realizados desde el mes de Agosto del 2013.

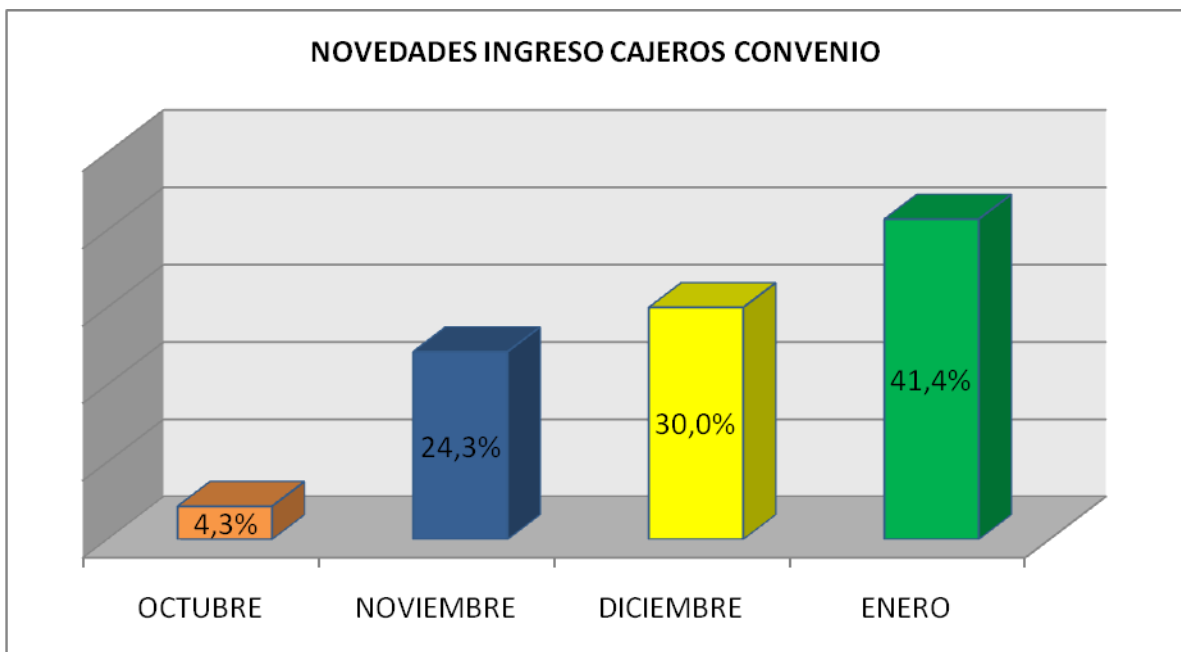
Asimismo, se han realizado tarjetas de felicitación de cumpleaños (Anexo 4), fechas especiales (Anexo 5), caricatura jornada de gestión humana 2013 (Anexo 6), cartelera mensual de los funcionarios de la regional a partir de las fechas 11 de Octubre – 10 Noviembre (Anexo 7) / 11 de Noviembre – 10 de Diciembre (Anexo 8) / 11 de Diciembre – 10 de Enero (Anexo 9) y entrega de material funcionarios: soportes lumbares, apoya muñecas, descansa pies y porta bolígrafos.

- **Atención psicológica a funcionarios:**



**Grafica 14.** Asesoría psicológica a funcionarios: en total se realizaron 10 asesorías psicológicas a los funcionarios; de ellas el 50% corresponden a empleados de la sucursal Bucaramanga y el otro 50% a la oficina de Barrancabermeja.(Anexo 11)

- **Creación novedades de ingreso cajero convenio.**



**Grafica 15.** Novedades de ingreso cajero convenio: esta grafica corresponde a los diferentes ingresos para cajero convenio realizados a través del aplicativo novedades de personal; de los cuales durante el mes de octubre se realizó el 4,3 de ingresos, en el mes de noviembre se

realizó el 24,3, en diciembre el 30% y en el mes de enero se realizó el 41% de los ingresos para un total de 78.

## *DISCUSIÓN*

El trabajo que se realizó en el área de gestión humana del banco agrario de Colombia, Regional Santanderes; fue una labor que implicó que por parte de psicólogo en pasantía se te muy enfatizado el compromiso, la responsabilidad, el orden, el cumplimiento para que cada día se identificara, pusiera en práctica pre saberes y que al mismo tiempo estuviera en constante aceptación de capacitarse y adquirir nuevas experiencias que le ayudaran a desarrollar de mejor forma la labor que debía realizar dentro del área. A partir de esto, es indispensable reconocer que el trabajo que se llevó a cabo en este puesto fue fundamental para el banco, debido a que según el trabajo realizado se pudo aportar positivamente a la entidad en cuanto a la adecuada elección del personal y al buen apoyo que se brindó en el área de bienestar para que tanto funcionarios como aspirantes a los cargos, conformaran un grupo en el cual se pudiera mantener un clima laboral armonioso y que de esta misma manera el personal fuera idóneo para el funcionamiento óptimo del banco.

Asimismo, para dar cumplimiento al proyecto planteado inicialmente el cual correspondió al apoyo en los procesos de reclutamiento, selección y contratación de personal que realiza la subgerencia de gestión humana; debido a que es la labor principal del psicólogo en pasantía puesto que dependiendo del proceso de selección que se realice con los distintos candidatos se verá reflejado el cumplimiento de tareas de forma satisfactoria. Por ello, para que un proceso de selección sea óptimo según lo plantea por Suarez (2008), el perfil de la vacante se debe identificar a la perfección ya que de esta manera se puede realizar un reclutamiento adecuado. Además, llevar a cabo “un proceso de selección es una inversión para la empresa. Debe realizarse con mucho profesionalismo porque una mala elección conlleva irremediablemente a perjudicar los intereses de la compañía y por ende, afecta al recurso humano que lo conforma”. Pág. 1.

Por ello, teniendo en cuenta los resultados obtenidos en los procesos de selección realizados durante el tiempo de práctica, se debe enfatizar que en su mayoría fueron procesos satisfactorios de los cuales se cumplió la demanda de vacantes en el momento solicitado. Además, el banco agrario es una entidad que está en constante contratación, debido a los

proyectos que surgen en los meses, a la rotación permanente de aprendices Sena y aprendices profesionales; a la contratación recurrida de cajeros convenios los cuales son apoyo fundamental para las oficinas en tiempos de pagos masivos, además de vacantes que surgen de otros cargos como cajeros, asesores, profesionales universitarios y operativos; para dichos cargos se abren vacantes constantemente por las demandas que tienen las oficinas de la regional, debido a la expansión del banco a nivel nacional, con el propósito de brindar mejores servicios a los clientes. Sin embargo, algunas vacantes surgen por retiros voluntarios de los empleados, los cuales por lo general desertan de la institución por una mejor propuesta salarial, por conformación familiar, por traslado de ciudad o por estudios. En el menor de los casos, quedan vacantes disponibles por despidos de funcionarios.

También, a partir de los resultados obtenidos se tiene en cuenta, que son muy pocos los procesos fallidos o las personas no seleccionadas. En la mayoría de casos, dichos procesos negativos surgieron a partir que en última medida los candidatos decidieron abandonar el proceso debido a que han tenido la oportunidad de encontrar otra entidad en la cual laboral. A partir de esto, es importante resaltar, según las deserciones de los candidatos, es que el proceso de selección que maneja la entidad es demasiado largo; puesto que muchas veces la tramitología para poder acceder al cargo lleva alrededor de veinticinco días a un mes; razón por la cual, el personal desiste de participar.

Una segunda razón para dar negativo en los resultados del proceso, es que el candidato no cumpla satisfactoriamente las pruebas psicotécnicas realizadas por la entidad teniendo en cuenta el perfil del cargo al cual se aspira. La pérdida de dichas pruebas es causal de exclusión inmediata del proceso; con la oportunidad de presentarlas nuevamente seis meses después. Y por último, un aspecto que no se dio en gran medida, en los procesos no aprobados; hacen referencia a candidatos que en consulta de antecedentes disciplinarios de procuraduría, antecedentes de contraloría y judiciales o de cifin; presentaron dificultades en algunos de ellos; motivo por el cual se inhabilitaba el candidato.

Por otro lado, en cuanto al apoyo en el área de bienestar; se resalta la labor que realiza la entidad por brindarle a los trabajadores diversos espacios en los que no solo estén destinados a capacitarse y a recibir lecciones para mejorar como empleado y para desarrollar de mejor forma sus funciones; también, se esfuerza por abrir espacios de integración; tanto con los trabajadores de las diferentes oficinas como espacios en los que se pueda compartir con la

familia. Todo esto en pro de mejorar la calidad de vida de los funcionarios, tener un buen clima laboral y así resultados prósperos de la entidad. Todo esto basado en que el bienestar laboral juega un papel importantísimo dentro de la organización en cuanto a que este es el que aporta al fortalecimiento de procesos que ayuden a motivar a los empleados, que generen en ellos mejores actitudes y comportamientos; lo cual influye de manera significativa la calidad de vida laboral, el desempeño y la productividad (Echavarría & Montoya, 2009).

Por último, es de suma importancia mantener el espacio de trabajo para pasante en el Banco Agrario ya que es una entidad en la cual se adquieren infinidad de conocimientos de gran importancia para nuestra profesión; así como el surgimiento de retos los cuales son útiles para poner a prueba los pre saberes adquiridos durante el transcurso de la carrera. Además, es una entidad que permite que el psicólogo se desenvuelva libremente, que tiene muy en cuenta las opiniones que se puedan brindar, que confían en la labor que realizamos y sobretodo que nos dan su voto de confianza para que durante la realización del trabajo se realicen aportes significativos para el mejoramiento de la entidad.

### ***CONCLUSIONES***

Para dar cierre al proyecto de pasantía es indispensable señalar que según Vilela (1998), planteando que en la psicología del trabajo y las organizaciones se “debe preocuparse por el estudio de los procesos individuales, y de las interacciones del individuo con otras unidades sociales (otros individuos, grupos, coaliciones, organización, etc.) con el fin de explicar y predecir la conducta laboral y organizacional, ya sea a nivel de proceso o resultado” p.15. Por este motivo se buscó que con el apoyo brindado al área de gestión humana del Banco Agrario, se abriera camino a la satisfacción de los empleados, la motivación de los mismos, a la búsqueda de personal idóneo para las vacantes de la entidad; todo esto con el fin de que obtener tanto a corto como a largo plazo resultados gratificantes para la organización y empleados satisfechos laboralmente y personalmente.

Por ello, durante el tiempo transcurrido de la pasantía se han llevado a cabo con éxito varios de los objetivos propuestos inicialmente, en este mismo sentido los aportes más importantes durante el desarrollo de la misma corresponde en primera medida a que se ha pudo encontrar personal capacitado que cumpliera con los diferentes perfiles de las vacantes que han surgido en el Banco. Además, de manera satisfactoria se logró verificar el cumplimiento de los

requisitos que exige cada puesto disponible en la entidad. Al igual, que llevar a cabo las entrevistas pertinentes de la fase de preselección. Se realizó la evaluación correspondiente a los resultados obtenidos en cada una de las pruebas psicotécnicas y de formación que debe realizar cada candidato a las vacantes disponibles.

De la misma manera, se brinda apoyo en diferentes actividades que el área de bienestar organizo; entre ellas, capacitaciones de ventas I Y II, olimpiadas, fiesta de fin de año, celebración de 5 y 10 años de trabajo a empleados. Asimismo, se llevó a cabo la realización de la caricatura para la jornada de gestión humana 2013, tarjetas de felicitación por cumpleaños, celebración de fechas especiales (día de velitas – día de brigadistas – navidad – novenas – desayuno navideño), tarjetas con el anuncio de cumpleaños de los funcionarios de la regional de las fechas de 11 de octubre a 10 noviembre/ 11 de noviembre a 10 de diciembre / 11 de diciembre a 10 de enero y 11 de enero a 10 de febrero.

También, se realizó cuestionario a los integrantes del grupo fuerza joven III, búsqueda de certificados EPS y denuncia perdida de carnet con el propósito de llenar requisitos para que el Sena proporcione el título de técnicos a cada uno de los miembros del grupo. Y la realización de novedades de ingreso de cajeros convenio en el portal del banco novedades de personal, con los cuales se realizó contratación durante periodos pequeños para que dicho personal brindara apoyo en las oficinas durante los días de los pagos masivos de los convenios del Estado. Y por último se realizó asesoría psicológica a 12 funcionarios del banco agrario; entre ellos cinco pertenecientes a la sucursal Bucaramanga y siete de la oficina de Barrancabermeja.

### ***RECOMENDACIONES***

Durante los seis meses de trabajo en el que se realizó la pasantía en el banco agrario, el principal tema en el cual se trabajo fue en el reclutamiento y la selección de personal; el proceso que mantiene la organización es un proceso bien estructurado, el cual cuenta con manuales que explican el paso a paso de lo que se debe realizar y quienes son las personas y departamentos involucrados en el desarrollo óptimo de dicho proceso.

Por ello, los procesos que se realizan dentro de la empresa por lo general son satisfactorios y no suelen tener dificultades mayores. Sin embargo, en algunas ocasiones se puede sesgar la

etapa de reclutamiento debido a que algunas hojas de vida que se incluyen en los procesos no cumplen con los perfiles adecuados y en muchas ocasiones se tienen en cuenta candidatos que realmente no cumplen a cabalidad con lo que se busca.

Por dicho motivo es recomendable que la entidad se abstenga de incluir hojas de vida que llenen todos los requisitos a cabalidad desde una primera impresión, con el fin de que durante el proceso de selección no se deba interrumpir de manera abrupta y así darle la oportunidad de ingreso a personal más idóneo para el buen funcionamiento de la entidad.

## **REFERENCIAS**

- 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*. 978, 1- 45.
- Chiavenato, I. (1999). Administración de recursos humanos. *Editorial Mac Graw Hill*.
- Echavarría, M. & Montoya, G. (2009). Rediseño del plan de bienestar laboral de la empresa de transporte masivo del valle de aburra, metro de Medellín Ltda. (Tesis de pregrado). CEIPA. Medellín.
- Iñiguez, L. (S.A). Teorias organizacionales postmodernas y la gestación del sujeto postmoderno (Tesis doctoral). Universidad Autonoma de Barcelona. España.
- Peña, S. (2005). Modelo de selección de personal en base a perfil de competencias. *Innovaciones de negocios 2(1)*, 121 – 144.
- Suarez, A. (2008). ¿Cómo optimizar los procesos de selección?. Gestión humana.com. Recuperado de [http://www.gestionhumana.com/gh4/BancoMedios/Documentos%20PDF/14-como\\_optimizar\\_procesos\\_seleccio.pdf](http://www.gestionhumana.com/gh4/BancoMedios/Documentos%20PDF/14-como_optimizar_procesos_seleccio.pdf)
- Vigoya, A. (2002). Bienestar social laboral. Guía bienestar. Departamento administrativo de la función pública. República de Colombia.
- Vilela, L. (1998). Psicología del trabajo y las organizaciones. Concepto, historia y método. Recuperado de <http://www.sisman.utm.edu.ec/libros/FACULTAD%20DE%20CIENCIAS%20HUMANAS%20Y%20SOCIALES/CARRERA%20DE%20SECRETARIADO%20EJECUTIVO/05/psicologia%20empresarial/pstro.pdf>
- Zarazúa, J. (2013). La selección de personal por competencias. ¿Cómo se aplica en la empresa mexicana?. *Gestión y estrategia*, 43, 67 -79.



## *ANEXOS*

ANEXO 1: Formato entrevista de preselección

ANEXO 2: Formato autorización consulta CIFIN

ANEXO 3: Formato informe pruebas psicotécnicas

ANEXO 4: Formato lista de chequeo

ANEXO 5: Formatos para estudio de seguridad

ANEXO 6: Tarjetas de felicitación de cumpleaños

ANEXO 7: Tarjeta día del brigadista

ANEXO 8: Tarjeta día de las velitas

ANEXO 9: tarjeta día de la familia

ANEXO 10: Caricatura jornada de gestión humana 2013

ANEXO 11: Cartelera cumpleaños funcionarios 11 de Octubre – 10 Noviembre ANEXO 12:

Cartelera cumpleaños funcionarios 11 de Noviembre – 10 de Diciembre

ANEXO 13: Cartelera cumpleaños funcionarios 11 de Diciembre – 10 de Enero

ANEXO 14: Tarjeta invitación desayuno navidad

ANEXO 15: Tarjeta feliz navidad

ANEXO 16: Invitación novena de aguinaldos

ANEXO 17: Cartelera cumpleaños funcionarios 11 de Enero – 10 de Febrero

ANEXO 18: Formato Historia Clínica.

ANEXO 19: Formato encuesta grupo fuerza joven 4