

**Apoyo y fortalecimiento de los procesos de reclutamiento, selección y contratación
de personal de la Cooperativa Multiactiva de Servicios Solidarios COPSERVIR
Ltda.**

**Paula Melissa Medina Velásquez
Estudiante en práctica optando para el título de Psicóloga**

Asesora de práctica: Maura Carolina Niño

**Universidad Pontificia Bolivariana Seccional Bucaramanga.
Escuela de Ciencias Sociales
Facultad de Psicología
9 de Febrero de 2015.**

Agradecimientos y dedicatoria

Al encontrarme próxima a obtener mi título como psicóloga agradezco primero que todo a Dios por haberme guiado durante todo este proceso de aprendizaje y permitir el cumplimiento de este logro. A mis padres y hermana, que siempre me apoyaron, motivaron y que son el mejor ejemplo de perseverancia, amor, tolerancia y respeto para mi vida. A mi familia en general, especialmente a mis abuelitas las cuales me dieron las bases de mi educación. A las grandes amigas que encontré Cindy Muñoz y Karol Núñez por haberme acompañado en este proceso. Un especial agradecimiento a mi sitio de pasantía la Cooperativa Multiactiva de Servicios Solidarios Copservir y a los Analistas de Selección de personal Eliana Milena Pabón Ochoa y Edward Mauricio Ortiz Caicedo por brindarme todo el conocimiento que les fue posible. A su vez agradezco a todos los docentes de la Facultad de Psicología por aportar su conocimiento y experiencia a mi proceso de formación. A mi asesora Maura Niño por guiarme en este proceso y a Claudia Serrano coordinadora de prácticas.

Tabla de contenido

RESUMEN.....	4
INTRODUCCIÓN.....	6
JUSTIFICACIÓN.....	6
OBJETIVOS.....	8
Objetivo General	8
Objetivos Específicos.....	8
MARCO TEÓRICO.....	8
METODOLOGÍA.....	12
Participantes.....	12
Instrumentos.....	13
Procedimiento.....	15
RESULTADOS.....	21
DISCUSIÓN.....	30
CONCLUSIONES.....	32
RECOMENDACIONES.....	33
REFERENCIAS.....	33

Resumen

RESUMEN GENERAL DE TRABAJO DE GRADO

TITULO: Apoyo y fortalecimiento de los procesos de reclutamiento, selección y contratación de personal de la Cooperativa Multiactiva de Servicios Solidarios COPSERVIR Ltda.

AUTOR(ES): Paula Melissa Medina Velásquez

FACULTAD: Facultad de Psicología

DIRECTOR(A): Maura Carolina Niño Barrera

RESUMEN

La Cooperativa Multiactiva de Servicios Solidarios COPSERVIR Ltda dentro de la gestión de su recurso humano posee el área de selección de personal, el cual es apoyada por un psicólogo en formación quien se preocupa por conocer en qué consiste, qué elementos se evalúan, cuándo se aplican y así ejecutar y evaluar la efectividad de todo un proceso permitiendo esto a su vez detectar oportunidades de mejora que finalmente permitan la contratación de la(s) persona(s) seleccionada(s). Dentro de la misión del estudiante, y siguiendo el direccionamiento y protocolo del área se llevaron a cabo 92 ingresos en los meses comprendidos de Agosto de 2014 a Enero de 2015. El proceso de selección se ejecuta siguiendo una serie de pasos que va desde la publicación del requerimiento de personal hasta la contratación del cargo pasando por el reclutamiento, la verificación de la información de la hoja de vida, aplicación de pruebas psicotécnicas, entrevista y selección. El área de selección de personal se encuentra estructurada por protocolos, garantizando un adecuado desarrollo de los mismos y facilitando el ingreso de los candidatos. Las vacantes con mayor número de ingresos corresponden a aprendices SENA por tratarse de un programa exigido por la ley y domiciliarios, por tanto se sugieren acciones de mejora en cuanto a la rotación del personal.

Palabras Claves: Selección de personal, reclutamiento, prueba psicotécnica, entrevista, candidato, contratación

GENERAL SUMMARY OF WORK OF GRADE

TITLE: Support and strengthen the recruitment, selection and recruitment of Multiactiva Services Cooperative Solidarity COPSERVIR Ltda.

AUTHOR(S): Paula Melissa Medina Velásquez

FACULTY: Facultad de Psicología

DIRECTOR: Maura Carolina Niño Barrera

ABSTRACT

The Multiactiva Services Cooperative Solidarity Copservir Ltda within the management of its human resources has the area of recruitment, which is supported by a psychologist in training who cares to know what it is, what elements are evaluated, when it applied and thus implement and evaluate the effectiveness of a process allowing this in turn identify opportunities for improvement that finally allow the hiring (s) of person (s) selected (s). Within the mission of the student, and following the routing protocol area and conducted 92 revenues in the months of August 2014 to January 2015. The selection process is performed following a series of steps leading from the publication the requirement to hiring staff from office through recruitment, information verification of the resume, application of psychological tests, interviews and selection. The area of recruitment is structured protocols, ensuring proper development thereof and facilitating the entry of candidates. Vacancies with the most revenue comes from SENA apprentices because it is a program required by law and home, therefore improvement actions regarding staff turnover are suggested.

Key words: Recruitment, Recruitment, psycho test, interview, candidate recruitment

Introducción

Esta pasantía constituye el espacio propicio para poner en práctica los conocimientos adquirido durante los años de estudio de la carrera. Es la oportunidad de pertenecer a una organización dentro del área del recurso humano, específicamente de selección, para conocer y experimentar sus procesos, técnicas, y lineamientos.

Es por lo tanto la práctica psicológica, un proceso formativo en el que el estudiante se enfrenta con lo real del ejercicio profesional, con las demandas del medio con respecto a su quehacer, que no solo tienen que ver con lo teórico sino también con aquello que de la experiencia se desconoce. Es entonces, el espacio perfecto para enfrentarse a lo que será el mundo laboral y adquirir las herramientas y competencias necesarias para destacarse en su profesión.

Es importante resaltar el valor de realizar el proceso de práctica con la asesoría de un psicólogo con la formación y la experiencia necesaria para darle al estudiante, además de una orientación o guía en el proceso, la posibilidad de cuestionar su posición frente al conocimiento.

JUSTIFICACIÓN

Para las empresas cada vez se hace más importante la participación y el apoyo multidisciplinar de los diferentes profesionales que la componen, esto con el fin de lograr una mejor cohesión de las áreas y alcanzar un mejor desempeño en el mercado.

En el área de recursos humanos es fundamental contar con profesionales que lleven a cabo una serie de funciones que deben ser claras y específicas para que la organización logre la efectividad y productividad dado que es el capital humano la pieza fundamental, donde además se debe tener en cuenta su desarrollo y competitividad. Todas las organizaciones se rigen dentro de su propia cultura organizacional, por lo que se fundamenta en sus valores, así como en su misión y su

visión para lograr determinados objetivos (Alcover, Martínez, Rodríguez y Domínguez, 2004) y estos finalmente se encuentran relacionados con la selección de personal idóneo.

El éxito de toda organización ésta determinado por los recursos humanos, término empleado para denominar a los individuos que componen una organización, es decir, las personas involucradas en ella: los que dirigen, los que administran y los que producen. Para que una organización funcione de manera favorable debe estar constituida con el personal adecuado y propicio para obtener los objetivos deseados. Los psicólogos como profesionales del área deben optar por la realización y el bienestar de los trabajadores en sus puestos de trabajo, sin dejar de lado el interés primordial de las organizaciones: la productividad laboral (Alcover y cols., 2004).

Contar con un psicólogo en el área garantiza la administración de los recursos humanos como son: análisis de individuos y puestos, planeación, reclutamiento y selección; desarrollo de recursos humanos, evaluación del desempeño, compensaciones y prestaciones, seguridad e higiene, relaciones laborales, por mencionar las más relevantes. Si existe una buena administración del capital humano dentro de una organización se cumple el principal objetivo de la administración de recursos humanos: crear, mantener y desarrollar las habilidades del personal y las condiciones organizacionales para conseguir los objetivos de la organización (Bohlander, Snell y Sherman, 2001)

La realización de la pasantía está enmarcada dentro del área proceso de selección de personal y corresponde al apoyo y fortalecimiento del área con la vinculación de candidatos que además de estar interesados en vincularse a la cooperativa multiactiva COPSERVIR Ltda cuenten con las características idóneas para cumpliendo así con los perfiles de cargo.

Dicha propuesta permite evaluar las competencias de los diferentes cargos y obtener mayor información sobre los candidatos que se presenten y así lograr

contratar al personal que se ajuste al perfil requerido. Todo lo anterior conllevará a incrementar la productividad de la cooperativa y la competitividad permitiendo que los candidatos seleccionados se ajusten mejor a las exigencias de cada cargo y a los posibles cambios en el ámbito laboral lo que estará relacionado con los objetivos mencionados anteriormente.

OBJETIVOS

General:

Apoyar el proceso de selección en la Cooperativa Multiactiva COPSERVIR Ltda para el conocimiento del área de recursos humanos y la ejecución de los protocolos para el reclutamiento, selección y contratación

Específicos:

Reclutar candidatos para las vacantes aplicando el protocolo específico de reclutamiento de la empresa.

Evaluar persona-candidato mediante el uso de pruebas psicotécnicas de acuerdo al cargo al que aplica la persona.

Poner en práctica los conocimientos teóricos adquiridos durante la carrera al campo de acción específica en el que se está desarrollando la pasantía.

Adquirir habilidades que permitan el desenvolvimiento asertivo del psicólogo en formación en su quehacer profesional.

Marco teórico

Sin importar la empresa a la cual nos refiramos se puede asegurar que su principal y más valioso recurso son sus empleados. En ellos se basa el éxito o fracaso de las mismas.

Este hecho se ve reforzado en la transformación interna que han tenido las empresas. Inicialmente las organizaciones tenían una orientación, donde los trabajadores eran considerados una especie de máquina. Su desempeño era medido a través de resultados mecanizados; no tenían en cuenta las necesidades, objetivos personales y competencias individuales que podrían facilitar un desempeño óptimo. Era una administración impersonal. “La eficiencia era la preocupación básica y, para alcanzarla, se requerían medidas para la estandarización y la simplificación, así como la especialización de la mano de obra que permitiera mayores escalas de producción y menores costos” (Chiavenato, 2009) (p, 14).

En los últimos tiempos han surgido diversas transformaciones en las organizaciones, dándole importancia a la forma como los objetivos personales de los empleados se pueden relacionar con los objetivos de la empresa generándose un beneficio mutuo. Esto ha llevado a que se incorpore una cultura organizacional donde los principios, valores, misión y visión de la empresa son interiorizados por los trabajadores de manera positiva, creando un sentido de pertenencia y aumentando la eficiencia en el trabajo. Se trata de como lo plantea (Chiavenato, 2009) “Una cultura organizacional democrática y participativa que inspire confianza, compromiso satisfacción y espíritu de equipo” (p. 53).

Una de las empresas que ha adoptado este último modelo es Copservir, la cooperativa Multiactiva de Servicio Solidario, la cual nace el 24 de julio de 1995 con la celebración de la Asamblea General en donde participaban 60 asociados quienes la constituyeron inicialmente; impulsados por la necesidad de contar con un mecanismo que le permitiera la práctica del ahorro, acceder al servicio crediticio, eficiente, continuo y progresivo e inspirados en los principios rectores de la economía solidaria (Copservir, 2014).

Esta cooperativa presta principal atención al área de recursos humanos por lo que los procesos de reclutamiento, selección y contratación se basan en una serie de

lineamientos ya establecidos.

El proceso de reclutamiento y selección de personal son dos fases de un mismo proceso: consecución de recursos humanos para la organización. Como lo expone Chiavenato (2002) el reclutamiento es una actividad de divulgación, de llamada, de atención, de incremento en la entrada; por tanto, es una actividad positiva y de invitación.

Por otro lado, la selección es una actividad de comparación o confrontación, de elección, de opción y decisión, de filtro de entrada, de clasificación y por consiguiente, restrictiva. La tarea básica de la selección es escoger entre los candidatos reclutados aquellos que tengan mayores probabilidades de adaptarse al cargo ofrecido y desempeñarlo bien. En consecuencia, el objetivo específico del reclutamiento es suministrar la materia prima para la selección: los candidatos. El objetivo básico de la selección es escoger y clasificar los candidatos más adecuados a las necesidades de la organización (Bohlander, Snell y Sherman, 2001).

Un factor que se debe tener en cuenta en dichos procesos es la descripción previa de los perfiles de cargo, los cuales permiten conocer las características propias del puesto de trabajo, así como las características propias a evaluar (Alles, 2004).

Dentro de las características a tener en cuenta en los perfiles de cargo se encuentran las diferencias individuales físicas (estatura, peso, sexo, constitución, fuerza, agudeza visual y auditiva, resistencia a la fatiga, etc.) y psicológicas (temperamento, carácter, aptitud, inteligencia, capacidad intelectual, etc.) que llevan a que las personas se comporten y perciban las situaciones de manera diferente, y a que logren mayor o menor éxito en el desempeño de sus funciones en la organización (Chiavenato, 2002).

En la descripción de cargo, se relacionan las tareas, deberes y responsabilidad destacando su contenido, buscando determinar cuáles son los requisitos físicos,

intelectuales que debe poseer la persona que ocupa el puesto y las condiciones en las que debe realizar su trabajo, en otras palabras, entrelaza que hace, como lo hace, en qué condiciones lo hace y el por qué lo hace. (Jaramillo, 2005).

Lo anterior es lo que se conoce como “*competencias*” las cuales y citando a Roberts (1997) corresponden a todo atributo personal relacionado al trabajo, conocimiento, experiencia, habilidades y valores que llevan a una persona a desempeñarse bien en su trabajo, es decir, conductas laborales necesarias para realizar un efectivo trabajo, con el propósito de lograr un objetivo o resultado en un contexto dado.

Spencer (1993), define la competencia como una característica subyacente de un individuo que está causalmente relacionada con un nivel estándar de efectividad y/o con un desempeño superior en un trabajo o situación. La competencia es un predictor, pues de la forma en que se desarrolló el comportamiento en situaciones pasadas, de esta forma se desarrollará en el futuro.

Las competencias se clasifican en dos grupos: la más fáciles de detectar y desarrollar, como las destrezas y conocimientos, y las menos fáciles, como el concepto de sí mismo, las actitudes y los valores y el núcleo de la personalidad. Es decir se pueden clasificar en profundas y tangibles respectivamente (Alles, 2004)

Otro factor a tener en cuenta corresponde según lo descrito por Sanabria (2009) citando a Zeledón (2006), es la forma de recoger la información sobre los cargos y de esta forma aplicar a los perfiles correspondientes. El primer método es la entrevista, la cual permite recoger información directa del empleado, identificando las frustraciones causadas por el cargo que desempeña, de manera sencilla y rápida; el segundo método es el cuestionario, el cual permite recoger mayor información en menos tiempo empleado, sin embargo, puede existir distorsión en las respuesta por una mala percepción de los enunciados; el tercer método, es la observación, idóneo para cargos sencillos, rutinarios y repetitivos, no obstante, es recomendable acompañarlo de otro método como la entrevista o un cuestionario.

En conclusión, el diseño de perfiles de cargo con base a las competencias, consiste en el diseño de características específicas que demanda determinado cargo, donde se tiene en cuenta datos básicos como conocimientos y experiencias obtenidas en labores anteriores, logrando el aprovechamiento de las destrezas y habilidades para el cumplimiento de sus tareas. La identificación de una competencia sugiere que la misma debe ser relacionada con el desempeño específico de las actividades en su puesto de trabajo, además de facilitar y optimizar los procesos que permiten el manejo de recursos humanos de la empresa. (Figuroa, 2003; citado por Sanabria, 2009)

Por lo anterior, es de gran importancia la realización y divulgación de los perfiles de cargo dentro de una compañía, sin importar la actividad laboral que ofrezca, ya que esto permite la optimización en el proceso de reclutamiento, selección, capacitación, desarrollo, entre otros, con el fin último de optimizar las estrategias de negocio y el desarrollo productivo de la empresa.

Igualmente, se ha encontrado la necesidad de dedicar mayor tiempo, esfuerzo y capital, al recurso humano que conforma la organización; debido a que el manejo del personal, su buen trato y acertada elección y desarrollo de los mismos, generan mayor productividad y competitividad de la empresa frente al entorno laboral, permitiendo generar mayores incrementos económicos, como consecuencia de su posicionamiento y reconocimiento dentro del mercado (Chiavenato, 2009).

Metodología

Participantes

Aspirantes a las vacantes en la Cooperativa Multiactiva Copservir, divididos de la siguiente forma.

Puntos de venta

- Aprendices Sena
- Domiciliarios
- Cajeros

- Dependientes/vendedores
- Subadministradores
- Administradores

Área administrativa

- Auxiliares de Bodega
- Aprendices Sena y Universitarios
- Candidatos requeridos según las necesidades

Instrumentos-Recursos

Para la realización del actual proceso de selección se contará con la utilización de los siguientes elementos

Elementos virtuales

- Intranet
- Eempleo.com
- Correo electrónico

Formatos

- Formatos de entrevista
- Formato de verificación de referencias
- Evaluación de periodo de prueba

Pruebas Psicotécnicas

- **Prueba 360°:** Herramienta diseñada para brindar la posibilidad de medir competencias en los niveles Administrativo / Operativo, Comercial y Gerencial de una organización. Cada nivel cuenta con un grupo de competencias específicas cuidadosamente seleccionadas ajustándose a las características de los cargos a evaluar (Diagnóstico y soluciones empresariales, 2004) .
- **Prueba Eros:** Es una escala de rasgos orientados al servicio al cliente, el cual permite evaluar aquellos atributos psicológicos esenciales que determinan el

desempeño laboral, en lo referente tanto a personalidad como al conocimiento relacionado con pautas de servicio al cliente (Alfaro, 2013)

- **PMA:** La batería consta de cinco pruebas que detectan aisladamente cinco factores, factores que el autor llamo Aptitudes Mentales Primarias y que identifico con los siguientes nombres: comprensión verbal (V), espacial (E), razonamiento (R), calculo (N) y fluidez verbal (F) (Thurstone, 2010).
- **ABI:** Tiene como objetivo la evaluación de algunas de las aptitudes necesarias para desempeñar con eficacia trabajos de tipo informático. Es una prueba de aplicación individual o colectiva destinada a candidatos a departamentos de proceso de datos. La batería está integrada por seis pruebas independientes que evalúan los siguientes aspectos: Comprensión verbal; Comprensión de problemas y conceptos matemáticos; Atención concentrada y resistencia a la monotonía; Razonamiento lógico; Capacidad para establecer clasificaciones y Capacidad de análisis y organización de fases lógicas (De la Cruz, 2012).
- **BIP:** Prueba que evalúa, con un enfoque eminentemente empírico y pragmático, dimensiones que son relevantes en el quehacer empresarial y que tienen un reflejo concreto en la forma en que se comportan los empleados. Su finalidad es obtener una autoimagen tipificada del sujeto con relación a ciertos aspectos que son relevantes en el mundo laboral. Está formado por 210 ítems, evaluando elementos clave de motivación, competencias sociales, aspectos de constitución psicológica y conductas orientadas a la tarea, incluyendo además una escala de distorsión de la imagen para contrastar la validez de los resultados obtenidos (Hossiep y Paschen, 2013).
- **Prueba de conocimiento específico:** Pruebas ya establecidas por la empresa las cuales miden conocimientos específicos al cargo al cual aplican
- **Pruebas Situacionales:** Permiten simular total o parcialmente, una situación, en la que los candidatos tiene que poner en manifiesto las competencias que exige el desempeño eficaz de una actividad laboral concreta (Ventura y Delgado,

2012).

- **Test de percepción de diferencias:** También conocido como CARAS, es una prueba que se utiliza con el objetivo de evaluar aspectos perceptivos y atencionales en contextos de orientación y evaluación que responden a las cuestiones de parecido, igualdad o diferencia y presentan correlaciones positivas con la inteligencia general. Consta de 60 elementos gráficos; cada uno de ellos está formado por tres dibujos esquemáticos de caras con la boca, cejas y pelo representados con trazos elementales. Dos de las caras son iguales y la tarea consiste en determinar cuál es la diferente y tacharla (Thurstone y Yela, 2012)

Procedimiento

Fase 1.

Requerimiento y publicación de vacante: La dirección de personal administra y controla la planta de personal de acuerdo con el presupuesto de planta y nómina aprobada y realiza la aprobación de los puestos o vacantes emitiendo una requisición.

Fase 2.

Reclutamiento:

- **Convocatoria Interna:** Para el proceso de selección se realiza primero una convocatoria interna. Se envía un boletín informativo a todos los empleados a través del área de comunicaciones haciendo uso de la intranet; no siendo necesaria para los cargos de cajero (a), mensajero a domicilio, auxiliares de distribución, auxiliares de servicios varios, auxiliares de bodega y enfermero a domicilio para los cuales se realiza convocatoria externa.

La convocatoria interna se hace por término de ocho (8) días calendario; en la cual se deberá especificar la descripción del cargo y la asignación salarial; pasado este tiempo se debe cerrar la oferta. Los empleados interesados deben aplicar a la oferta en la plataforma virtual empleo.com.

- **Convocatoria Externa:** Esta convocatoria se realiza para los cargos de cajero

(a), mensajero a domicilio, auxiliares de distribución, auxiliares de servicios varios, auxiliares de bodega y enfermero a domicilio. La duración de cada vacante varia y depende del tiempo estipulado en la requisición, la cual oscila entre 8 y 30 días.

Estas vacantes son publicadas en la plataforma virtual de empleo.com de forma que los candidatos externos puedan aplicar a la oferta correspondiente. Para este proceso se tienen en cuenta las hojas de vida que diariamente llegan al área de selección (referidas o no) y que se encuentran archivadas en Banco de Hojas de Vida y las hojas de vida virtuales enviadas al correo del analista del área de selección.

- **Reingresos:** Para los candidatos que han trabajado anteriormente en la cooperativa y que apliquen a vacantes se debe solicitar al área de nómina de la sede respectiva su trayectoria laboral en la misma y la referencia laboral de quien fue su jefe inmediato. Esta información queda registrada en el formato Historia de Hoja de Vida y se envía al analista de selección y evaluación en Bogotá, quien finalmente aprueba el inicio del proceso.

Fase 3.

Verificación de información: La información, así como el cumplimiento de requisitos específicos del cargo se verifica con anterioridad para corroborar veracidad y legalidad de los mismos.

Personal en General: No se contrata a familiares de personas que laboren en la cooperativa que estén relacionadas hasta el cuarto (4) grado de consanguinidad, segundo (2º) de afinidad o parentesco civil, salvo para el cargo aprendiz sena o autorización expresa de la gerencia general y/o órgano competente.

Personal Masculino: Todos los hombres sin excepción deben tener libreta militar o factura de pago de la misma en caso de estar en proceso de tramitación.

Domiciliario: Los candidatos deben tener la tarjeta de propiedad de la moto a su nombre, el modelo de la moto debe ser superior a 2008 y no podrá tener multas ni sanciones (información que se verifica en el SIMIT sistema integrado de información sobre multas y sanciones por infracciones de tránsito).

Dependiente, Subadministradores: Presentación de certificados de idoneidad en Inyectología y toma de la presión, mediante acreditación expedida por la Cruz roja o el SENA. Copia del carné de vacunación que certifique la aplicación de las tres dosis de hepatitis B.

Administradores: Deben tener todos los documentos anteriormente mencionados más certificado en regencia de farmacia.

Fase 4.

Selección: En esta fase se realiza la aplicación de las pruebas técnicas, psicotécnicas y entrevista.

- **Prueba técnicas:** En todos los procesos de selección se deben evaluar la competencia técnica para garantizar la idoneidad del candidato en el desempeño de las funciones asignadas. Dichas pruebas son ser elaboradas por el jefe del área y su contenido debe abarcar los diferentes aspectos del conocimiento que deben poseer las personas al ingresar al cargo. Dicha prueba será entregada al área de selección 15 minutos antes de su aplicación y será de carácter estrictamente confidencial.
- **Pruebas psicotécnicas:** Las pruebas psicotécnicas a aplicar son aprobadas y definidas por la dirección de selección y desarrollo. Dichas pruebas son diferentes para todos los cargos y miden diferentes factores dependiendo del perfil de cada uno.

De acuerdo a los resultados obtenidos por las personas candidatas a los cargos actuales se realiza un filtro, continuando en el proceso aquellas personas cuyos resultados estén acordes al perfil solicitado por la cooperativa.

En esta parte se descartan a los participantes cuyos resultados en las pruebas no cumplan con el perfil deseado.

- **Assesment Center:** Todas las vacantes cuentan con una prueba situacional específica para el cargo al cual aplican, las cuales permiten simular total o parcialmente, una situación, en la que los candidatos tiene que poner en manifiesto las competencias que exige el desempeño eficaz de una actividad laboral concreta (Ventura y Delgado, 2012). Sin embargo en algunas ocasiones por tiempo y facilidad se les pedirá a los participantes que escriban como solucionarían dichas situaciones.
- **Entrevista:** Todas las entrevistas estarán a cargo del analista del área de selección y desarrollo, el cual entrevista de manera individual a cada participante y evalúa las áreas a nivel personal, comercial, laboral y profesional.

Los cargos de aprendiz, cajero, domiciliario, dependiente, subadministrador y administrador debe tener una segunda entrevista con el director de zona correspondiente.

Reingreso y ascenso: Los candidatos deben tener una tercera entrevista con el gerente operativo.

Área administrativa: La segunda entrevista está a cargo del jefe del área.

Una vez realizadas las entrevistas y computadas con los resultados de las pruebas técnicas y psicotécnicas se hace la selección de los candidatos.

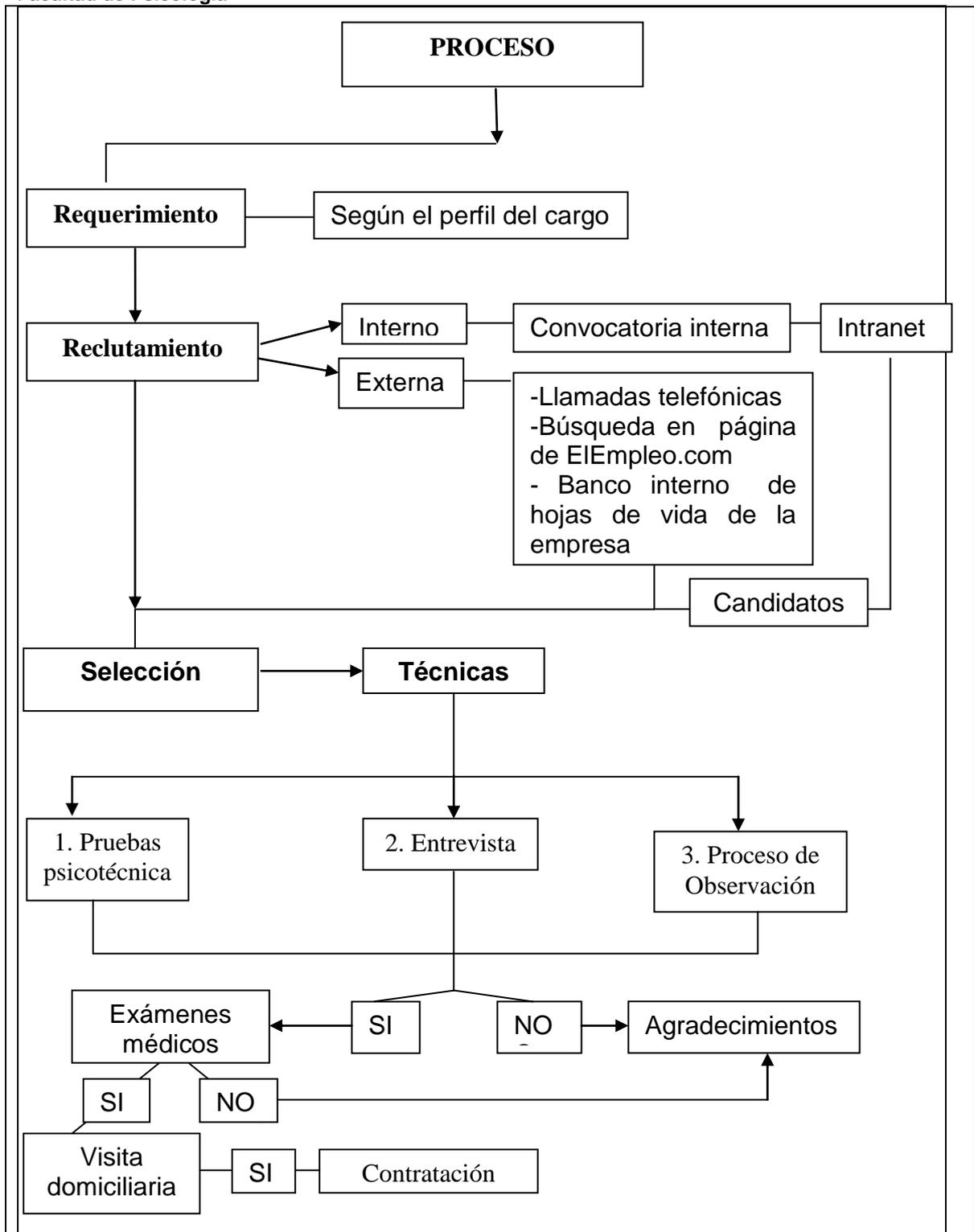
- **Confirmación de referencias:** A todos los candidatos sin excepción se les deberá realizar confirmación de referencias laborales (mínimo 2) y en caso de no contar con ellas se hará la verificación de las referencias personales (no familiares) (mínimo 2).
- **Exámenes de Ingreso:** Todos los candidatos seleccionados deberán practicarse el examen médico ocupacional de ingreso y los exámenes de laboratorio

requeridos en la entidad que la cooperativa designe. El concepto médico ocupacional para el ingreso a la cooperativa se adjuntara al folder de historia clínica ocupacional del candidato seleccionado.

- **Visita domiciliaria:** Como último paso en el proceso de selección un profesional externo de apoyo realiza la visita domiciliaria e indaga aspectos como composición familiar, ingresos y egresos económicos, riesgos psicosociales y proyectos del candidato y su familia.

Fase 5.

Contratación: En este paso se realiza la recolección de los documentos de ingreso, en el cual el candidato cuenta con tres días hábiles para la entrega de los mismos. Una vez se tienen todos los documentos de ingresos de la persona en las respectivas carpetas (amarillas para practicantes y verdes para el resto del personal) se pasan al área de nómina el cual está encargado de las respectivas afiliaciones y procesos propios del área.



Resultados

Población Cubierta: Durante el periodo comprendido de Agosto del 2014 a Enero del 2015 se trabajó con los candidatos aspirantes a las vacantes de la Cooperativa Multiactiva de Servicios Solidarios Copservir.

Actividades Realizadas:

- **Selección asertiva de candidatos para las diferentes vacantes.**

Objetivo: Apoyar el proceso de selección de la Cooperativa Multiactiva Copservir LTDA para conocer en que consiste, qué elementos evalúan y cuándo se aplican y así evaluar la efectividad de éste desde el momento en el que se detecta una necesidad hasta que se contrata a la persona seleccionada.

ACTIVIDAD	DESCRIPCION DE LA ACTIVIDAD	TIEMPO	RECURSOS
Requerimiento	La dirección de personal realizará la aprobación de los puestos o vacantes emitiendo una requisición.	1 día	Intranet
Publicación de la vacante	<p>Publicación interna: Se envía un boletín informativo a todos los empleados a través del área de comunicaciones</p> <p>Publicación externa: Esta convocatoria se</p>	<p>(8) días calendario; pasado este tiempo se deberá cerrar la oferta</p> <p>Tiempo estipulado en la requisición, la cual oscila entre 5</p>	<p>Intranet</p> <p>Plataforma virtual eempleo.com</p> <p>Plataforma virtual de eempleo.com</p>

	realiza para los cargos de cajero (a), mensajero a domicilio, auxiliares de distribución, auxiliares de servicios varios, auxiliares de bodega y enfermero a domicilio	y 30 días.	Banco de HV (referidas o no)
Verificación de información	La información, así como el cumplimiento de requisitos específicos del cargo se verifica con anterioridad para corroborar veracidad y legalidad de los mismos.	1 hora	Teléfono SIMIT (sistema integrado de información sobre multas y sanciones por infracciones de tránsito) Carné de vacunación
Selección	Aplicación de pruebas psicotécnicas y prueba técnica Dependiendo del cargo al cual apliquen.	De 3 a 4 horas	Pruebas psicotécnicas: Prueba 360°, Prueba Eros, Prueba de conocimiento específico, Prueba Situacional,

			PMA, CARAS MONEDAS,ABI y BIP
	Entrevista: Todas las entrevistas estarán a cargo del analista del área de selección y desarrollo, el cual entrevista de manera individual a cada participante y evalúa las áreas a nivel personal, comercial, laboral y profesional	30 minutos – 1 hora	Formato de entrevista
	Confirmación de referencias: A todos los candidatos sin excepción se les debe realizar confirmación de referencias laborales (mínimo 2) y en caso de no contar con ellas se hará la verificación de 2 referencias personales (no familiares).	1 hora	Formato de confirmación de referencias
		2 horas	

	<p>Exámenes de ingreso: Todos los candidatos seleccionados deben practicarse el examen médico ocupacional de ingreso y los exámenes de laboratorio.</p> <p>Visita domiciliaria: Como último paso en el proceso de selección un profesional externo de apoyo realiza la visita domiciliaria e indaga aspectos como composición familiar, ingresos y egresos económicos, riesgos psicosociales y proyectos del candidato y su familia.</p>	1 hora	<p>Entidad que la cooperativa designe</p> <p>Residencia del candidato y formato de visita domiciliaria</p>
Contratación	En este paso se realiza la	3 días hábiles para la entrega de	Documentos de ingreso

	recolección de los documentos de ingreso. Una vez se tienen todos los documentos de ingreso se pasan al área de nómina, la cual está a cargo de las respectivas afiliaciones y procesos propios del área.	documentos	Carpetas
--	---	------------	----------

➤ **Ingresos por periodo**

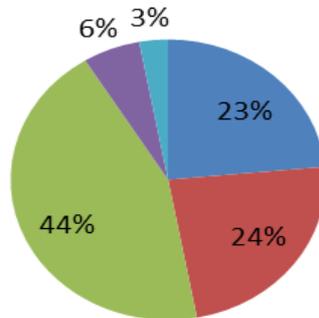
Tabla1.

PRIMER PERIODO						
AGOSTO – SEPTIEMBRE						
ACTIVIDAD	CARGO					TOTAL
	Aprendices	Cajero	Mensajero	Dependiente	Auxiliar Cedi	
Selección	10	10	20	2	3	45
Contratación	8	8	15	2	1	34

Grafica 1.

INGRESOS AGOSTO-SEPTIEMBRE

■ Aprendiz Sena
 ■ Cajero
 ■ Domiciliario
 ■ Dependiente
 ■ Auxiliar Cedi



F1. Ingresos mes de Agosto y Septiembre de 2014

En el primer periodo comprendido entre los meses de Agosto y Septiembre se realizaron en total 34 ingresos. Para el área de punto de venta (PDV) el cargo de domiciliario fue la vacante con mayor número de ingresos para un total del 44%, seguido por los cargos de aprendices Sena y cajeros con 24% de los ingresos respectivamente y dependiente con 6% de ingresos. Finalmente, en el área administrativa solo ingresó el 3%, correspondiente al cargo de auxiliar cedi.

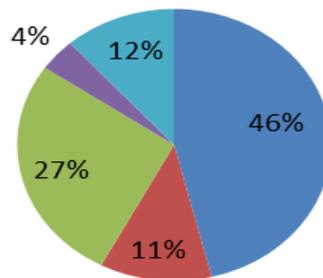
Tabla 2.

SEGUNDO PERIODO						
OCTUBRE - NOVIEMBRE						
ACTIVIDAD	CARGO					TOTAL
	Aprendices	Cajero	Mensajero	Dependiente	Auxiliar Cedi	
Selección	15	5	10	2	3	35
Contratación	12	3	7	1	3	26

Grafica 2.

INGRESOS OCTUBRE - NOVIEMBRE

■ Aprendiz Sena
 ■ Cajero
 ■ Domiciliario
 ■ Dependiente
 ■ Auxiliar Cedi



F2.Ingresos de los meses de Octubre y Noviembre de 2014

En el segundo periodo comprendido entre los meses de Octubre y Noviembre se realizaron en total 26 ingresos. Para el área de punto de venta (PDV) el cargo de aprendices Sena fue la vacante con mayor número de ingresos para un total del 46%, seguido por el cargo de domiciliario con 27% de los ingresos, cajero y auxiliar cedi con 12% y 11% de los ingresos respectivamente y dependiente con 4% de los ingresos. Para el área administrativa se registró un ingresos del 12%.

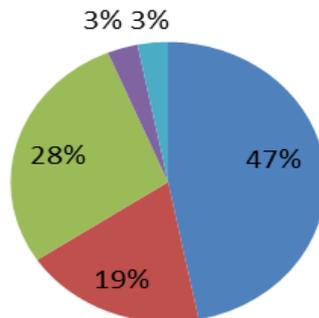
Tabla3.

TERCER PERIODO DICIEMBRE - ENERO						
ACTIVIDAD	CARGO					TOTAL
	Aprendices	Cajero	Mensajero	Dependiente	Auxiliar Contable	
Selección	20	10	15	3	10	58
Contratación	15	6	9	1	1	32

Grafica3.

INGRESOS DICIEMBRE - ENERO

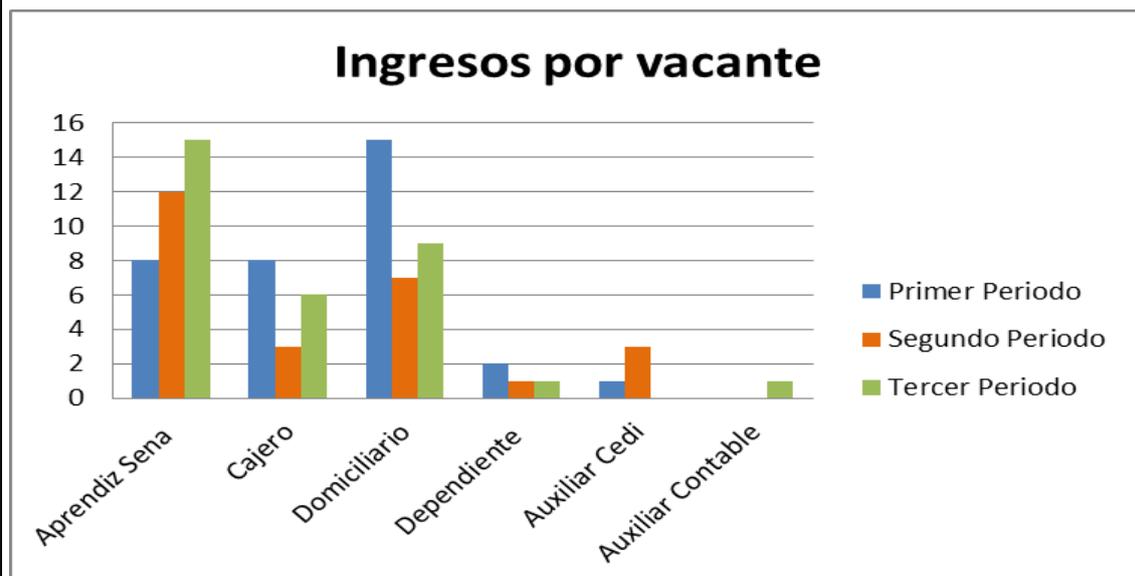
■ Aprendiz Sena ■ Cajero ■ Domiciliario ■ Dependiente ■ Auxiliar contable



F3. Ingresos de los meses de Diciembre de 2014 y Enero de 2015

En el tercer periodo comprendido entre los meses de Diciembre y Enero se realizaron en total 32 ingresos. Para el área de punto de venta (PDV) el cargo de aprendices Sena fue la vacante con mayor número de ingresos para un total del 47%, seguido por el cargo de domiciliario con 28% de los ingresos, cajero con 19 % y dependiente y auxiliar contable con el 1% de ingresos respectivamente.

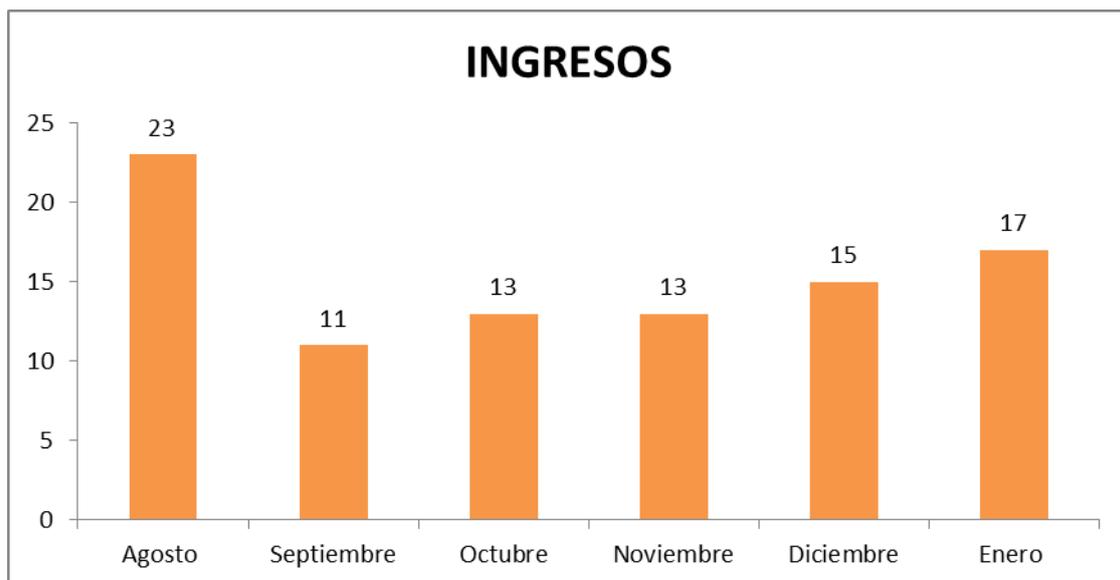
Grafica 4.



F4. Total ingresos según vacante

En la gráfica se observa el número de ingresos por vacante según el periodo. En el caso de aprendices Sena hay un aumento considerable mes a mes, esto se debe a que su contrato es de aprendizaje y tiene un tiempo de duración de seis meses por lo que es una vacante que siempre está en continua rotación. Para el cargo de cajeros se observa un promedio de 6 ingresos por periodo por lo que es una vacante muy estable, debido a que este cargo se encuentra muy de la mano al de los aprendices Sena lo que brinda apoyo y no hay gran porcentaje de deserción. Para el cargo de domiciliarios se observa que es una vacante que varía mes a mes, debido a que depende de los aumentos de planta que se soliciten, a la demanda de los puntos de venta (PDV) y a las evaluaciones de los periodos de prueba, a su vez es un cargo con muchos factores de riesgo lo que hace que se pueda llegar a presentar muchas deserciones. Para el cargo de dependiente se observa que no hay más de 2 ingresos por periodo, dado que es un cargo con mucha estabilidad y que en su mayoría se da por ascensos. Finalmente para el cargo de auxiliar de bodega se observa en promedio 1 ingreso por periodo, debido a que es un cargo estable y que sus ingresos se dan en la mayoría de las veces por aumentos de planta. A su vez se observa como solo hay un ingreso en el área administrativa (por el cubrimiento de una licencia de maternidad). Esto se debe a que la mayoría de los empleados cuentan con un contrato a término indefinido lo que brinda gran estabilidad.

Grafica 5.



F5. Número total de ingresos

En total se realizaron 92 ingresos entre los meses de Agosto de 2014 y Enero de 2015,

siendo el mes de Agosto el mes con mayor número de ingresos con un total de 23, seguido por enero con 17 ingresos y diciembre con 15. Los meses de octubre y noviembre se llevaron a cabo 13 ingresos y el mes con menor número de ingresos fue septiembre con un total de 11 ingresos.

Discusión

El proceso de Selección de personal llevado a cabo en La Cooperativa Multiactiva de Servicios Solidarios COPSERVIR permite evidenciar como lo expone Chiavenato (2002) que el proceso de selección de personal es una actividad que consta de varias partes entrelazadas entre sí, que inicia con el proceso de reclutamiento que corresponde a atraer de manera selectiva, mediante varias técnicas de comunicación, candidatos que cumplan los requisitos mínimos que el cargo exige, factor que se cumple en la empresa desde el momento que se publica una vacante en la Intranet o en la plataforma de Elemplo.com.

En estas publicaciones un factor que cobra protagonismo y que es primordial al momento de publicar las vacantes es la descripción detallada de los cargos, en donde se especifica las tareas, deberes y responsabilidades del cargo destacando su contenido y buscando determinar cuáles son los requisitos físicos e intelectuales que debe poseer la persona que ocupa el puesto, esto se relaciona con lo que expone (Chiavenato, 2002) que afirma que la tarea básica del proceso de selección es escoger entre los candidatos reclutados aquellos que tengan mayores probabilidades de adaptarse al cargo ofrecido y desempeñarlo bien. Dentro de las características a tener en cuenta se encuentran las diferencias individuales físicas (estatura, peso, sexo, constitución, fuerza, agudeza visual y auditiva, resistencia a la fatiga, etc.) y psicológicas (temperamento, carácter, aptitud, inteligencia, capacidad intelectual, etc.). Dichos factores cobran relevancia para algunos cargos como el de domiciliario en donde los candidatos deben poseer ciertas características físicas como un adecuado peso y adecuados niveles de escucha y visión y de esta forma disminuir los factores de riesgos a los cuales se van a ver sometidos.

Dado que el proceso de selección es una actividad entrada de comparación o confrontación, de elección, de opción y decisión, de filtro, de clasificación y por consiguiente, restrictiva (Bohlander, Snell y Sherman, 2001). Copservir tiene una serie de fases muy estructuradas dentro de cualquier proceso que se llevan cabo con todos los candidatos, que inicia con la aplicación de las pruebas psicotécnicas, seguido de la entrevista, la realización de los exámenes médicos y visita domiciliaria, lo que garantiza que se seleccione al candidato más acorde al perfil de la vacante.

Gracias a que el proceso de selección en Copservir se rige por los anteriores lineamientos, el índice de deserción laboral es muy bajo y el proceso de selección se realiza dentro del tiempo estipulado en las requisiciones, lo que facilita el adecuado desarrollo de actividades en los puntos de venta (PDV) y en el área administrativa sin provocar estancamientos ni sobrecargas laborales en los demás trabajadores.

Es importante resaltar que se debe seguir dedicando mayor tiempo, esfuerzo y capital, al recurso humano que conforma la organización; debido a que el manejo del personal, su buen trato y acertada elección y desarrollo de los mismos, generan mayor productividad y competitividad de la empresa frente al entorno laboral, permitiendo generar mayores incrementos económicos, como consecuencia de su posicionamiento y reconocimiento dentro del mercado (Chiavenato, 2009).

Finalmente, cabe mencionar que contar con un psicólogo en el área garantiza la administración de los recursos humanos como son: análisis de individuos y puestos, planeación, reclutamiento y selección; desarrollo de recursos humanos, evaluación del desempeño, compensaciones y prestaciones, seguridad e higiene, relaciones laborales, por mencionar las más relevantes. Sí existe una buena administración del capital humano dentro de una organización se cumple el principal objetivo de la administración de recursos humanos que es: crear, mantener y desarrollar las habilidades del personal y las condiciones organizacionales para conseguir los objetivos de la organización (Bohlander, Snell y Sherman, 2001).

Conclusiones

En relación al desarrollo de la pasantía es relevante mencionar que se contó con la asesoría de dos analistas de Selección. La primera de ellas la Analista de Selección Eliana Milena Milena Pabón Ochoa con la cual se inició el proceso y estuvo presente durante los tres primeros meses, seguido del Analista de Selección Edward Mauricio Ortiz Caicedo con el cual se culminó el proceso.

Los objetivos propuestos para esta pasantía se cumplieron satisfactoriamente y permitieron realizar un apoyo y acompañamiento constante al proceso de Selección de la Cooperativa Multiactiva de Servicios Solidarios Copservir. Las diferentes actividades desarrolladas a lo largo del semestre suministraron suficiente información para articular y estructurar el actual trabajo final de pasantía.

Como objetivo general se planteó apoyar el proceso de selección de la Cooperativa Multiactiva Copservir LTDA para conocer en que consiste, qué elementos evalúan y cuándo se aplican y así evaluar la efectividad de éste desde el momento en el que se detecta una necesidad hasta que se contrata a la persona seleccionada, objetivo que se cumplió a cabalidad gracias a que se siguieron los lineamientos propuestos por el área de Selección.

El proceso de selección que se lleva a cabo en la empresa es bastante protocolario y estructurado lo que permitió reclutar asertiva y eficazmente a los candidatos para las diferentes vacantes, evaluándolos mediante el uso de pruebas psicotécnicas y las respectivas entrevistas de acuerdo al cargo al que aplica la persona, lo que permitió poner en práctica los conocimientos teóricos adquiridos durante la carrera y se logró la adquisición de nuevas habilidades que serán de utilidad a lo largo de toda la vida profesional.

Se encontró que el cargo con mayor número de ingresos es para aprendices Sena debido a que su contrato es de aprendizaje y solo tiene una duración de seis meses.

El área Selección de personal , Bienestar , Salud ocupacional, Capacitación y Nómina que hacen parte del área general de Recursos Humanos son áreas que cuenta con funciones y objetivos específicos a desarrollar lo que facilitó el proceso y garantizó que la pasantía se desarrollara en el área deseada.

Se evidenció que la empresa cuenta con gran estabilidad económica lo que les brinda a sus trabajadores tranquilidad y disminuye los índices de deserción laboral.

Recomendaciones

Continuar con los lineamientos estructurados en el área para la selección de personal.

Reestructurar las pruebas psicotécnicas establecidas para los diferentes cargos, así como el tiempo de duración de las mismas.

Para el cargo de domiciliario se sugiere capacitaciones específicas enfocadas al manejo de factores de riesgo y evaluar los horarios de trabajo debido a la sobrecarga laboral que presentan.

Referencias

Alcover, Martínez, Rodríguez y Domínguez. (2004). *Introducción a la Psicología del Trabajo*. España: Mc Graw Hill

Alfaro, R. (2013). *Orientación de servicio al cliente*. Eros Nueva Edición. Recuperado <http://www.seleccioninteligente.com/html/docs/EROS.pdf>

Alles, M. (2004). *Gestión por competencias. El diccionario*. Buenos aires: Granica

Bohlander, G., Snell, S. y Sherman, A. (2001). *Administración de 4 recursos humanos*. México D.F: International Thompson Editores S.A

Chiavenato, I. (2002). *Gestión del talento humano*. Bogotá D.C: Editorial Mc GrawHill

Chiavenato, I. (2009). *Gestión del talento humano*. Tercera edición. México D.F: Mc Graw-Hill.

Copservir (2014). Nuestra historia. Recuperado de <http://www.copservir.com/intranet/index.php/nuestra-historia>

De la Cruz, M. (2012). *Aptitudes Básicas para informática ABI*. Bogotá: TeaEdiciones

Thurstone, L. y Trurstone, T. (2010). *Aptitudes Mentales primarias PMA*. Madrid: Tea Ediciones.

Thurstone, L. y Yela, M. (2012). *CARAS-R. Test de percepción de diferencias-Revisado. Manual*. Madrid: Tea Ediciones.

Diagnóstico y Soluciones Empresariales. (2004). Recuperado de <http://www.rhtconsultores.net/?q=competencias>

Hossiep, R. y Paschen. (2013). Evaluación de competencias. Recuperado de http://web.teaediciones.com/TemasDelMes/2013_ABRIL_evaluacion_competencias.pdf

Jaramillo, O. (2005). Gestión del talento humano en la micro, pequeña y mediana empresa vinculada al programa Expopyme de la Universidad del Norte en los sectores de confecciones y alimentos. *Pensamiento y Gestión*, 20, 103-137.

Sanabria, D. (2009). *Diseño de perfiles de cargo basado en el modelo de competencias en Pollosan S.A.* Universidad Pontificia Bolivariana - seccional Bucaramanga. Floridablanca

Spencer, L. (1993). *Competence at work, models for superior performance*. Boston:

John Wiley y Sons.

Ventura, B. y Delgado, S. (2012). *Recursos humanos y responsabilidad Social*. Madrid: Paraninfo.

Anexos