

Diseño de una prueba situacional para el cargo de supervisores de ventas en Hipinto
Piedecuesta

María Fernanda García Uzcátegui
I.D. 000243628

Informe Final

Pasantía como modalidad de grado

Supervisora:
María Katherine Acevedo Pinto



UNIVERSIDAD PONTIFICIA BOLIVARIANA

Escuela de Ciencias Sociales

Facultad de Psicología

Floridablanca

2020



Agradecimientos

*Dirijo toda mi gratitud primordialmente a Dios por permitir
Que todo esto se hiciera realidad y a mis padres y
Mi abuela que han sido siempre ese motor
Que me impulsa todos los días a cumplir
Todas mis metas y sueños.*

TABLA DE CONTENIDO

AGRADECIMIENTOS	2
RESUMEN GENERAL DE TRABAJO DE GRADO.....	¡Error! Marcador no definido.
SUMMARY OF GRADE WORK.....	¡Error! Marcador no definido.
INTRODUCCION	6
Justificación	6
Objetivo General:.....	7
Objetivos Específicos:	7
MARCO TEÒRICO.....	8
METODOLOGÌA.....	12
Participantes - Sujetos.....	12
Instrumentos Psicotècnics.....	12
Instrumentos formatos	13
Procedimiento	14
RESULTADOS	16
Caso y Prueba Situacional	20
Resultados Actividades Satélites	22
DISCUSIÓN.....	22
CONCLUSIONES	24
RECOMENDACIONES.....	25
REFERENCIAS.....	26
ANEXOS	28

RESUMEN GENERAL DE TRABAJO DE GRADO

TITULO:	Diseño de una prueba situacional para el cargo de supervisores de ventas en Hipinto Piedecuesta
AUTOR(ES):	María Fernanda García Uzcátegui
PROGRAMA:	Facultad de Psicología
DIRECTOR(A):	María Katherine Acevedo Pinto

RESUMEN

El proceso de selección es uno de los procedimientos más ejecutados dentro del campo de la Psicología Organizacional ya que es uno de los métodos más eficientes a la hora de elegir un candidato para una vacante. Gaseosas Hipinto es una empresa líder en el mercado por su amplio portafolio de distintos tipos de bebidas no solo a nivel nacional sino internacional, lo cual ejerce una gran demanda hacia la organización por su calidad en los productos, pero también en sus servicios. Este proyecto tuvo como objeto de trabajo apoyar los procesos de selección y diseñar una prueba situacional para el cargo de supervisores de ventas para así proporcionar calidad y rigurosidad al momento de elegir nuevos colaboradores. Los candidatos de las vacantes tenían un rango de edad de entre los 18 a 37 años de edad. Como criterio de inclusión se tuvo en cuenta que el candidato cumpliera con el perfil para la vacante y como principio de exclusión el postulante no podía tener familiares laborando en la organización ni haber trabajado anteriormente en compañías conocidas como la competencia. Las pruebas más utilizadas fueron las de conocimiento y las clínicas de ventas. Se realizaron 82 contratos donde 58 fueron hombres y 24 mujeres. Finalmente, se concluye que un buen proceso de selección permite el ingreso de personas idóneas para la ejecución de su labor la cual aumenta la probabilidad de generar un buen desempeño laboral y un crecimiento en la estabilidad y productividad laboral.

PALABRAS

CLAVE:

Psicología Organizacional, Selección de personal, Prueba Situacional

Vº Bº DIRECTOR DE TRABAJO DE GRADO

GENERAL SUMMARY OF WORK OF GRADE

TITLE: Design of a situational test for the position of sales supervisors at Hipinto Piedecuesta

AUTHOR(S): María Fernanda García Uzcátegui

FACULTY: Facultad de Psicología

DIRECTOR: María Katherine Acevedo Pinto

ABSTRACT

The selection process is one of the most executed procedures within the field of Organizational Psychology since it is one of the most efficient methods when choosing a candidate for a vacancy. Gaseosas Hipinto is a leading company in the market for its broad portfolio of different types of beverages not only nationally but internationally, which exerts a great demand towards the organization for its quality in products, but also in its services. The purpose of this project was to support the selection processes and design a situational test for the position of sales supervisors in order to provide quality and rigor when choosing new employees. Vacancy candidates had an age range between 18 and 37 years of age. As an inclusion criterion, it was taken into account that the candidate met the profile for the vacancy and as a principle of exclusion the applicant could not have family members working in the organization or have previously worked in companies known as the competition. The most commonly used tests were knowledge and sales clinics. 82 contracts were made where 58 were men and 24 women. Finally, it is concluded that a good selection process allows the entry of suitable people for the execution of their work which increases the probability of generating a good work performance and a growth in labor stability and productivity.

KEYWORDS:

Organizational Psychology, Personnel Selection, Situational Test

Vº Bº DIRECTOR OF GRADUATE WORK

INTRODUCCION

Este informe tiene como fin dar a conocer el proceso y los resultados obtenidos durante la realización de la pasantía en la empresa Gaseosas Hipinto S.A.S. Este proyecto estuvo enmarcado bajo el campo de la psicología organizacional, cuyo objetivo fue Diseñar una prueba situacional basada en competencias para el cargo de Supervisor de Ventas en la empresa Gaseosas Hipinto SAS. Por lo anterior, se mostrará la información necesaria para comprender los procedimientos que se tuvieron que llevar a cabo para dar cumplimiento a este proyecto.

Justificación

La organización Hipinto Postobón fue una de las primeras empresas dedicadas a la venta y comercialización de bebidas azucaradas en Colombia, naciendo en la ciudad de Medellín el 11 de octubre de 1904, la cual, fue evolucionando de manera industrial al punto de extenderse a nivel nacional con 66 sedes entre plantas de producción y centros de distribución, convirtiéndose en una de las compañías líder en el mercado colombiano. Hoy en día, cuenta con un portafolio amplio de bebidas como: gaseosas, aguas, jugos, hidratantes, energizantes y té, además de contar con 35 marcas y 250 referencias que le permiten distribuir al 90% del territorio nacional gracias a sus estrategias de ventas y facilidad en la distribución de los productos.

Lo anterior, permite comprender la gran demanda que tiene la organización ante la sociedad y empresas como centros comerciales, supermercados, restaurantes y tiendas, pues, debe brindar con calidad cada uno de los productos y servicios que ofrece, acompañado de un personal con alto nivel de servicio al cliente que pueda desempeñar con excelencia su función dejando en buen nombre la misión de la organización.

Así pues, cobra importancia la realización de este proyecto ya que tiene como fin dar apoyo a los procesos de selección de personal y vinculación de nuevos colaboradores que puedan realizar eficazmente su labor para así contribuir con el buen progreso y éxito de

la empresa. Además, a este proyecto también lo acompaña la responsabilidad social en relación a la creación de nuevos empleos, pues, es uno de los compromisos que tiene Hipinto ante la sociedad.

Finalmente, los procesos de selección de personal son de gran importancia para la organización ya que su gran demanda ante el mercado le exige contar con un personal eficaz pero también estable. De modo que, el colaborador pueda dar continuidad con los objetivos de la entidad y pueda desarrollarse a tal punto de aportar nuevas ideas para el crecimiento de la misma. Por ello, se buscó realizar con objetividad y profesionalismo la selección de los nuevos colaboradores con el propósito de evitar futuras consecuencias como deserción, renunciaciones voluntarias o rotación.

Objetivo General:

Diseño de una prueba situacional basada en competencias para el cargo de Supervisor de Ventas en la empresa Gaseosas Hipinto SAS.

Objetivos Específicos:

- Identificar las competencias a evaluar del cargo de Supervisor de Ventas para la realización de la Prueba Situacional.
- Crear la situación de abordaje de las competencias al momento de implementar la Prueba Situacional.
- Estructurar el procedimiento de implementación de la prueba situacional basada en competencias para el cargo de Supervisor de Ventas en la empresa Gaseosas Hipinto SAS.
- Apoyar los procesos de selección de personal del departamento de Desarrollo Humano en la empresa Gaseosas Hipinto SAS.

MARCO TEÓRICO

El origen de la psicología organizacional inició a finales del siglo XIX y comienzos del siglo XX, es variada ya que nació de la confluencia de varias fuerzas y ha estado sujeta a los cambios y ciclos de interés de la actividad financiera, como la gran depresión, en los años treinta, en la que se desarrolló la asesoría de personal al interior de las organizaciones. Además, se desarrolló durante conflictos globales como fueron las dos primeras guerras mundiales, en donde los psicólogos en aquél entonces fueron pieza clave al reclutar y asignar estratégicamente a los soldados dentro de las unidades de las fuerzas armadas. Por consiguiente, los instrumentos utilizados para evaluar a los reclutas y seguidamente asignarlos a los distintos puestos y respectivas funciones fueron las pruebas Army Alfa y Army Beta. El primero se usó para identificar la capacidad de servicio que tenía un soldado, su clasificación de trabajo y su potencial para una posición de liderazgo, mientras que el Army Beta fue aplicado exclusivamente a soldados analfabetas o de nacionalidad extranjera (Gómez, 2016).

Ahora bien, la psicología organizacional puede ser definida según Pantoja (2017), como la disciplina especializada en analizar las conductas del ser humano ya sea de manera individual o en compañía de un grupo.

De ahí, surge el distinguido proceso de selección de personal a quien se le asigna la tarea de atraer de manera selectiva, por medio de distintas técnicas de divulgación y de selección, a candidatos que cumplan verdaderamente con los requisitos mínimos que el cargo o perfil exige. Es por esto que, su fin es escoger y clasificar los candidatos más cualificados para satisfacer las necesidades de la compañía (Naranjo, 2012).

Adicionalmente, Camargo (2014), alude que el proceso de selección de personal es el área más importante de Recursos Humanos, ya que es la encargada de seleccionar al candidato que mejor cumpla cualidades, capacidades y perfil que busca la compañía para un cargo definido.

Ahora bien, distintos autores han afirmado que el proceso de selección se conforma por distintas etapas y cada quien propone un sin número de fases que según ellos son indispensables para un proceso de selección.

A continuación, se dan a conocer las etapas de un proceso de selección que planteó Atalaya (2001): Etapa Planeamiento del Proceso de Selección de Personal, Etapa Reclutamiento, Etapa Evaluación, Etapa Selección, Etapa Decisión y Etapa Inducción.

Por consiguiente, López (2010), declara que dentro del proceso de selección se encuentra una fase conocida como la entrevista ya que es una de las principales circunstancias que más influencia tiene a la hora de tomar la última decisión para definir si el postulante se vincula o no a la organización candidato.

De esta manera López (2010) describe la entrevista como un diálogo que tiene un propósito claro y toma en cuenta las expresiones corporales del lenguaje no verbal como ademanes, posturas etc. Así pues, tanto en entrevistador como el entrevistado, tienen su rol y deben llevarlo a cabo dentro de él y finalmente, las preguntas de la entrevista, deben ser preparadas de manera anticipada, ya sean preguntas abiertas, cerradas, de sondeo o provocadoras.

De igual modo, Atalaya (2001) refiere que la entrevista continúa siendo una de las técnicas de selección por excelencia, sin ser afectada por los avances en la tecnología, pues sus posibilidades son muy grandes, mostrando un alto rango de capacidad predictiva.

Adicionalmente, este autor sustenta que la entrevista cuenta con la ventaja de apreciar su lenguaje no verbal, el desenvolvimiento, las prioridades, intereses, aspiraciones, creencias, proyectos de vida y el autoconocimiento del postulante, de modo que se pueda establecer su posibilidad de adaptación y eficiencia en un determinado puesto de trabajo. Es primordial apreciar si los intereses de la persona, sus valores y cultura no se oponen con los de la compañía.

Por último, Hernández (2009), manifiesta que la entrevista no solo es un instrumento que la organización utiliza en la selección de su personal, también se acude a ella para promociones, evaluación del desempeño, procesos disciplinarios y cualquier otro suceso que implique obtener información de uno o varios actores.

Por otro lado, al igual que la entrevista la aplicación de pruebas psicológicas también hace parte del proceso de selección y Hernández (2009), rescata la labor de James

McKeen Cattell quien se interesó por las diferencias individuales tras la aplicación de las pruebas psicológicas pues, dichas pruebas las aplicó en la organización basado en la idea de que los seres humanos disponen de actitudes diferenciadas y eso les permite desarrollar de manera fácil y adecuada unas tareas que otras; por ende, la preselección puede emplearse al servicio de la industria.

Seguidamente Hernández (2009) citando a Rodríguez (2007), menciona que las pruebas psicotécnicas proporcionan al evaluador información relevante y clave, la cual podría compararse con la de otros candidatos y la de los colaboradores actuales, de esta manera, las pruebas psicológicas facilitan el determinar la personalidad.

Además, enuncia la existencia de varios tipos de tests psicotécnicos como lo son el 16 PF12 y el test de inteligencia WAIS,13 además de otros que constan de pruebas tipo cuestionario, en las cuales se realizan preguntas diseñadas para establecer las habilidades o competencias de los postulantes en razonamiento verbal, no verbal y numérico; de motricidad, destrezas y habilidades; motrices, sensoriales y de creatividad, entre otras.

También existen pruebas o evaluaciones de competencias en las cuales Pereda y Berrocal (2004), señalan que su aplicación conlleva una serie de beneficios como entre otras, permite que se use un lenguaje común accesible para todos los miembros de la organización, puesto que se habla de conductas observables con los que se está familiarizado y no de rasgos psicológicos; focaliza los esfuerzos de todas las personas hacia la consecución de resultados; cooperando a la predicción del comportamiento futuro de las personas sobre la base de su comportamiento pasado; y favorece al momento de comparar entre el perfil de exigencias del puesto y el perfil competencial de las personas.

Según Le Boterf (2001) y Bunk (1994), citados por Gil (2007), definen la evaluación por competencias como una construcción a partir de una combinación de recursos (conocimiento, saber hacer, cualidades o aptitudes), y recursos del ambiente (relaciones, documentos, informaciones y otros) que son movilizados para lograr un desempeño. Además, podría decirse que posee competencia profesional quien dispone de los conocimientos, destrezas y actitudes necesarias para ejercer una profesión, puede

resolver problemas profesionales de forma autónoma y flexible y está capacitado para colaborar en su entorno profesional y en la organización del trabajo.

De igual manera, existen varias estrategias que se pueden implementar a la hora de seleccionar un candidato que tenga las destrezas y el perfil más adecuado para una vacante y una de ellas son las pruebas de conocimiento o situacionales.

Las pruebas Situacionales son aquellas que retan a los candidatos al dictamen práctico de ubicación complicada, similares a las que se encontrarán en su posible y venidero puesto de trabajo. Frecuentemente, consisten en la reproducción de problemas, con ambientes reales, en los que se les suministra al grupo de postulantes una cantidad de información que no siempre es coherente que le obliga a desarrollarla hasta tomar una decisión o llevar a cabo un hecho según Begoña Viña (2014). Por último, parafraseando a Restrepo, Ladino y Orozco (2008), las pruebas situacionales son actividades con el fin de que se parezcan lo más cercanas posibles a la realidad profesional, en la cual, se simula una situación en la que los postulantes deben expresar las competencias que exige el desempeño eficaz de una actividad laboral concreta.

Finalmente, todo lo anterior permite comprender la necesidad y responsabilidad que tienen las empresas al contratar personal cualificado y competente con el fin de que en lo imposible cada colaborador genere estabilidad y excelencia en sus funciones y puestos de trabajo, pues, esto último, prevendría los altos niveles de rotación.

De acuerdo con Robbins (1998), citado en Cabrera, Ledezma y Rivera (2011), La rotación de personal es el retiro voluntario e involuntario constante de una compañía. Puede ser un problema, dado al aumento de los costos de reclutamiento, de selección, de capacitación y de los trastornos laborales. Además, afirma que no se puede eliminar, pero se puede minimizar, sobre todo entre los empleados con un alto nivel de desempeño y de los difíciles de reemplazar.

Malo et al (2009), refiere que para disminuir las frecuencias en los estándares de rotación de personal es indispensable que las empresas dispongan de más tiempo y dedicación a los procesos de selección e inducción, ya que al escoger al candidato idóneo y

realizar un proceso de inducción adecuado se disminuyen las probabilidades de que esa persona abandone la empresa. En la investigación hecha por Malo et al (2009), se pudo concluir que las organizaciones dedican muy poco tiempo a estos dos pasos, y por ende, tuvieron consecuencias como el aumento en el nivel de rotación de personal.

METODOLOGÍA

Participantes-Sujetos

La población cubierta por los procesos de selección estuvo conformada por candidatos que se postularon a las convocatorias de las vacantes a través de la plataforma de Computrabajo y la temporal de Eficacia. Estos participantes podían ser tanto hombres como mujeres que superaran obligatoriamente la mayoría de edad, excepto para aquellas vacantes en las cuales se buscaba patrocinar Aprendices Sena, puesto que algunos de ellos son estudiantes menores de 18 años. Asimismo, como criterios de inclusión se precisó en que los postulantes verdaderamente cumplieran con el perfil y los requisitos de la vacante, mientras que, el principio de exclusión, fue el hecho de que el candidato tuviera familiares laborando activamente en la organización o que hayan laborado anteriormente en empresas conocidas como la competencia.

Instrumentos Psicotécnicos

Gaseosas Hipinto cuenta con una plataforma comercial conocida como Sigma On Line, en la cual, los postulantes a la vacante responden de manera virtual las pruebas psicotécnicas que le son requeridas de acuerdo al cargo al que se postule. Adicionalmente, las pruebas más ejecutadas a los postulantes fueron las de conocimiento especialmente para cargos operativos como conductores y técnicos de lubricante. Asimismo, se realizaron Assesment Center y Pruebas Situacionales para cargos tácticos o estratégicos.

Instrumentos formatos

A continuación, se darán a conocer los formatos que fueron necesarios para llevar a

cabo los procesos de selección de personal y vinculación en Gaseosas Hipinto:

-Solicitud de Talento Humano: Formato por el cual los gerentes, coordinadores o líderes de cada departamento solicita el ingreso de un nuevo colaborador debido a la ausencia de una vacante. Por lo tanto, este formato hace apertura a un proceso de selección en un determinado cargo.

-Matriz de Perfil y funciones de Cargos: Formato en el cual se encuentran todos los departamentos que conforman la empresa con cada uno de sus cargos, funciones, niveles académicos y años de experiencia.

-Formato de Autorización de Tratamiento de datos personales: Formato por el cual los postulantes autorizan el uso y verificación de sus datos personales y familiares.

-Formato Entrevista Selección de Personal: Dicho formato tiene como fin facilitar de manera semiestructurada la entrevista con cada uno de los postulantes, facilitando la recolección de información en relación a los datos personales, núcleo familiar, aspiraciones laborales y/o personales, entre otras más.

-Formato Valoración del Candidato: Formato en el cual se evalúan las actitudes y el comportamiento del postulante a la vacante durante la entrevista.

-Formato Valoración Técnica: Formato en el cual el jefe inmediato de la vacante solicitada evalúa y entrevista al postulante con el fin de dar un concepto final para el proceso de selección.

-Formato de Verificación de Referencias: Formato estructurado que facilita el ejercicio de verificar cada una de las referencias laborales y personales de los postulantes a los cargos.

Procedimiento

El paso a paso utilizado en Gaseosas Hipinto para ejecutar los procesos de selección y contratación es el siguiente:

Fase 1: *Apertura de la Vacante*

- *Recepción de solicitudes:* El proceso de selección para una vacante inicia cuando al departamento de Gestión Humana llega la Solicitud de Talento Humano. Este formato tiene como fin dar a conocer todas las especificaciones de la vacante que determinado jefe o unidad requiere en el momento. Dicha solicitud debe estar firmada por la subdirectora de la organización en señal de aprobación para la nueva vacante.
- *Reclutamiento:* La vacante solicitada se publica en la plataforma virtual Computrabajo y en la temporal Eficacia. Allí las personas interesadas se postulan a la oferta laboral y posteriormente se eligen las hojas de vida que cumplen con el perfil y los requisitos para el cargo.

Fase 2: Evaluación

- *Evaluación:* Consiste en evaluar al candidato por medio de la entrevista y la aplicación de pruebas de conocimiento o situacionales, al igual, que la realización de los Assessment Center y Clínicas de Ventas dependiendo del cargo. Lo anterior, con el fin de filtrar a las personas que probablemente puedan llegar a cumplir con el perfil del cargo y continuar con el proceso.
- *Selección:* En esta etapa se eligen aquellos postulantes que pasaron el filtro del test psicológico, la entrevista y obtuvieron buenos resultados en las pruebas de conocimiento. A estas personas se les realiza verificación de referencias laborales, personas y/o familiares.

- *Elección:* En compañía de los jefes inmediatos para el cargo requerido se analizan las hojas de vida de las personas preseleccionadas y se evalúa de manera integral todo el proceso de selección incluyendo los resultados de las referencias. Aquí, el jefe en compañía de la psicóloga menciona las posibles ventajas y/o desventajas que podrían presentarse con cada postulante y al final en mutuo acuerdo eligen la persona más apta para el cargo.

Fase 3: Contratación:

- *Vinculación:* Luego de que el postulante a la vacante ha sido seleccionado se establece pronta comunicación para darle a conocer la noticia y enviarle de manera virtual la documentación que debe reunir para realizar la contratación. Esto incluye el examen ocupacional de ingreso, apertura de cuenta bancaria, diplomas autenticados, entre otros documentos requeridos. *Contratación:* Cuando la persona reúne la documentación requerida ya está autorizada para firmar los formatos de vinculación con la empresa, la afiliación a la caja de compensación y finalmente la firma del contrato.

RESULTADOS

A continuación, se darán a conocer los resultados obtenidos en relación a los procesos de selección de personal y contratación en el transcurso del 15 julio del 2019 hasta el 02 de enero del 2020, en el cual ingresaron 82 colaboradores a la Organización Hipinto S.A.S.

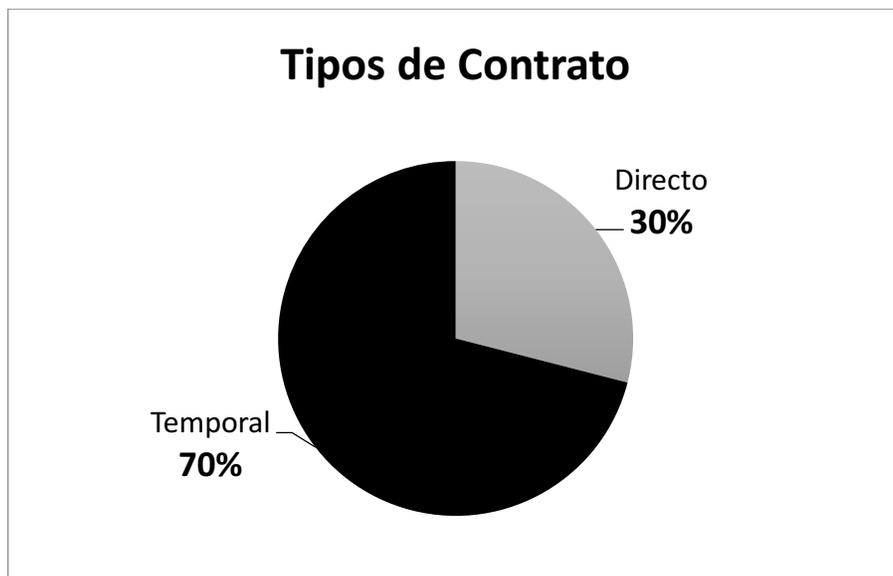


Figura 1. En Hipinto las modalidades de contrato son de tipo Directo a Término Fijo y por Temporal a través de las bolsas de empleo. Los contratos realizados fueron 82 de los cuales 25 fueron contratos directos a término fijo representados en un 30% y 57 contratos fueron hechos por temporal representando al 70% restante.

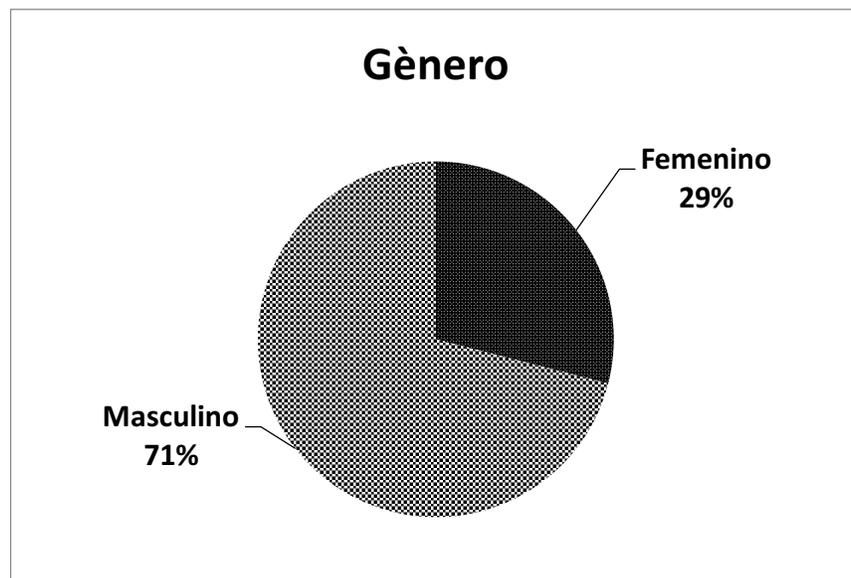


Figura 2. La población contratada fue de 82 personas en donde 24 de ellas fueron mujeres destacando al género femenino en un 29% en las contrataciones realizadas, mientras 58 nuevos colaboradores fueron hombres connotando el otro 71%.

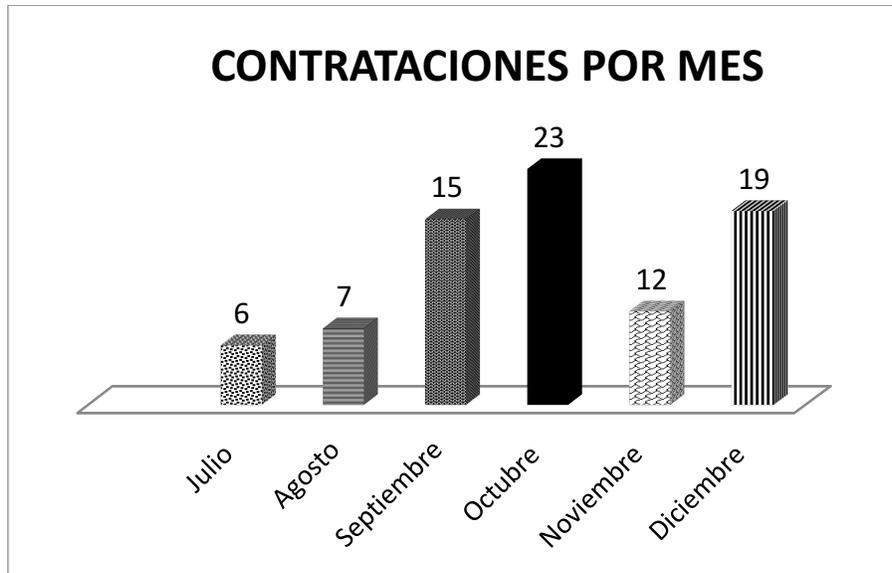


Figura 3. De este modo, cabe resaltar que de los 82 contratos realizados 23 de ellos o sea el 28% se firmaron en el mes de octubre, ubicándolo como el mes con las mayores contrataciones ejecutadas, seguido de diciembre en donde se vincularon 19 colaboradores con el 23%, septiembre se ubica en el tercer mes al contratar el 22% del total de los nuevos ingresos y, por último, noviembre, agosto y julio se caracterizan por bajar el nivel de las nuevas vinculaciones.

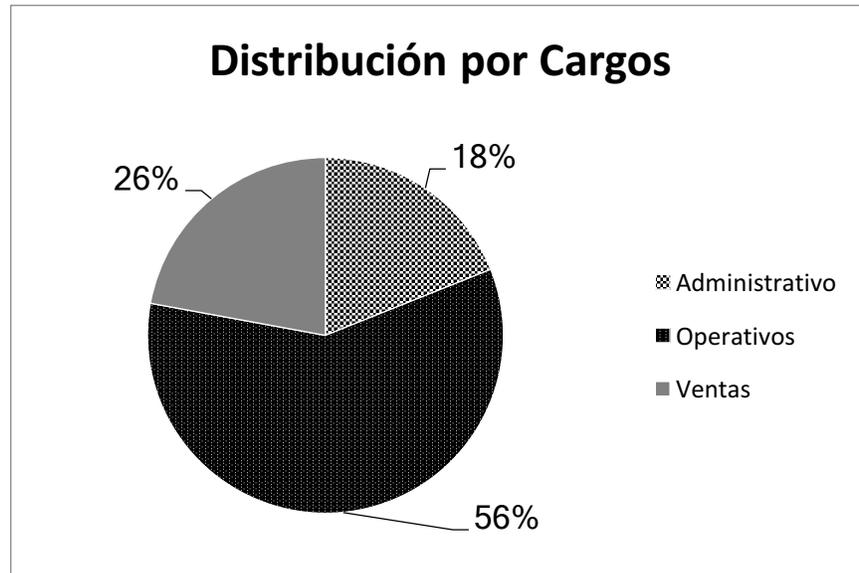


Figura 4. Los cargos con mayor número de contratación fueron los Operativos encabezando la lista con 46 contratos, es decir, el 56%, seguido de los cargos comerciales con 21 contratos representando el 26% y posteriormente los cargos Administrativos con 15 contratos aludiendo al 18%.

A continuación, se dará a conocer la prueba situacional para el cargo de Supervisor de Ventas en Gaseosas Hipinto S.A.S, la cual, tuvo como fin aportar nuevas estrategias al momento de seleccionar un candidato para este tipo de cargo, de modo, que se halle la persona más idónea para el puesto.

PRUEBA SITUACIONAL PARA SUPERVISOR DE VENTAS

A continuación, usted leerá un caso en el cual tendrá que identificar cuáles son las situaciones por mejorar y de qué manera lo haría como Supervisor de Ventas.

CASO

Usted ha sido contratado para el cargo de Supervisor de Ventas con el fin de mejorar los resultados que el equipo comercial ha tenido en los últimos meses (Octubre \$150.000.000 mil millones de pesos; Noviembre \$104.000.00 mil millones de pesos y Diciembre \$85.000.000 mil millones de pesos).

Adicionalmente a esto, le entregan un equipo de trabajo en el cual existen rivalidades y tienen diferencias en sus condiciones contractuales, los antiguos son el primer grupo los cuales tienen contrato indefinido y no pueden ser retirados de la organización y el segundo grupo son aquellos que llevan en la organización 3 años o menos y tienen un contrato a término fijo.

El anterior jefe no tenía una comunicación directa con el equipo, no lograba cumplir con las metas del mes establecidas y tampoco hacía seguimiento en las visitas y actividades diarias de sus vendedores.

Finalmente, algunos de los clientes que están en las bases de datos tanto antiguos como nuevos, se encuentran ofendidos por diversos problemas que han tenido con los vendedores, tales como, incumplimiento en las entregas, faltantes de mercancía, desinterés por el cliente, poca claridad en el cierre de venta, y por esto mantienen una postura de resistencia con la organización. Cabe resaltar que Gaseosas Hipinto es uno de los mayores proveedores de estos clientes en la región, con un portafolio diversificado y respaldo de imagen de marca.

ESCALA DE EVALUACIÓN PARA PRUEBA SITUACIONAL DE

SUPERVISORES DE VENTAS

A continuación, usted deberá evaluar el candidato al cargo de Supervisor de ventas y encontrará una lista de declaraciones relacionadas con habilidades y aptitudes que posee una persona al ser competente en áreas como: Liderazgo, Orientación al logro, Disposición al servicio y Análisis de Problemas.

Para mejores resultados conteste lo más honesto que sea posible siendo 0 Muy bajo, 1 Bajo, 2 Normal, 3 Alto, 4 Muy Alto y 5 Superior.

		0	1	2	3	4	5
<i>Competencia Liderazgo</i>							
1	Siente que no hay nada más importante que desarrollar un gran equipo de trabajo						
2	Toma de decisiones asertivamente de acuerdo a la realidad de la institución						
3	Anima a los miembros del equipo a participar en la toma de decisiones y trata de implementar sus ideas y sugerencias						
4	Aconseja a los empleados para que mejore su desempeño						
<i>Competencia Orientación al logro</i>							
5	Realiza monitoreo y seguimiento de las visitas y actividades de sus vendedores						
6	Pide la opinión del equipo sobre estrategias específicas para obtener buenos resultados						
7	Se interesa por investigar nuevas estrategias para implementarlas en los procedimientos						
8	Divide grandes proyectos en pequeñas tareas manejables						
<i>Competencia Disposición al servicio</i>							
9	Ayuda a los miembros del equipo a resolver sus conflictos						
10	Intenta dar solución al problema resarcando al cliente						
11	Muestra de manera innata aptitud de servicio						
12	Consigue que el cliente se vaya satisfecho						
<i>Competencia Análisis de Problemas</i>							
13	Se asegura de escuchar varias fuentes de información para comprender y determinar la mejor forma de acción						
14	Propone un plan de acción						
15	División del problema en subproblemas						
16	Identifica la mejor solución a un problema						

Resultados Actividades Satélites

-*Kit de Inducción*: Esta consistió en preparar el Kit de Inducción para los nuevos ingresos de colaboradores, los cuales, contenían agenda, lapicero, audífonos, dos gaseosas pequeñas y la carta de Bienvenida del presidente de la compañía.

-*Entrega de Regalos (Navidad)*: El Departamento de Gestión Humana organizó y celebró el 23 de diciembre del 2019 la entrega de regalos de navidad a un centro de atención geriátrico para 18 adultos mayores. La jornada tuvo una duración de 2 horas, siendo de apoyo en la entrega de obsequio y del desayuno.

-*Universidad Postobón*: Esta labor consistió en alimentar la plataforma de Universidad Postobón, en la cual, se subían los cursos realizados por los colaboradores con su respectiva asistencia.

DISCUSIÓN

Reflexión sobre los objetivos

A lo largo de este informe, se ha hecho énfasis en la gran demanda que Hipinto Gaseosas hoy en día tiene no solo a nivel nacional sino también internacional, al punto de convertirse en una empresa líder por su gran portafolio de servicios. Lo anterior, obliga a la persona encargada de cubrir las vacantes a nivel departamental suplirlas en el menor tiempo posible evitando consecuencias desfavorables para la organización. Así pues, nació la necesidad de realizar una pasantía enfocada en dar Apoyo a los procesos de selección y vinculación de personal, con el fin de disminuir la carga laboral de la persona encargada de tal responsabilidad. Por ende, esta pasantía no contó con la disponibilidad de tiempo para implementar nuevos proyectos.

En relación a los objetivos general y específicos propuestos en el plan de trabajo, se puede aludir que se ajustaron a los procedimientos y dinámicas con el que se realizan los procesos de selección, en la organización, para así, dar cumplimiento a las funciones

asignadas a este cargo. Por ello, se encaminaron los objetivos a realizar un adecuado y riguroso reclutamiento de personal, evaluación de postulantes a través de pruebas psicotécnicas y de conocimiento, entrevistas, y, por último, acompañar en los procesos de vinculación para los nuevos colaboradores.

Análisis de resultados

De acuerdo con los resultados obtenidos se pudo observar que en la Figura 1 el 70% de los contratos realizados fueron por medio de temporal, ya que una de las dinámicas de la empresa es contratar para algunos cargos primeramente por temporal y al año según su desempeño pasarlos a contrato directo con la misma, pues dichos cargos tienden a tener un nivel mayor de rotación. Sin embargo, estos procesos de selección se continuaban realizando de manera rigurosa.

De igual modo, la figura 2 muestra que del 100% de las contrataciones el 71% fueron colaboradores pertenecientes del género masculino debido a que los cargos con mayor demanda para esta organización son los operativos como conductores, bodegueros, producción, montacargas, entre otros, tal y como lo refleja la figura 4. Lo anterior, se manifiesta con el propósito de explicar a quién lee dicho informe las razones por las cuales el número de contrataciones hacía la mujer fueron escasas.

Por otro lado, cabe mencionar que en la tarea por suplir las vacantes solicitadas se presentaron algunos factores que atrasaron las fechas oportunas de ingreso especialmente para los cargos de Técnico Lubricador y Operarios Montacargas, puesto que las condiciones laborales como horarios nocturnos, días festivos y el trabajo físico, no era compensado con la remuneración salarial, pues, de hecho, no se acercaba a la aspiración económica que los postulantes solían tener. Por consiguiente, dichos factores repercutieron en el cubrimiento de algunas vacantes.

Relación con lo teórico

Esta práctica realizada en el departamento de desarrollo humano permitió verificar y corroborar que es tan grande la responsabilidad que ejerce esta área en las organizaciones,

ya que su labor está directamente relacionada con todo el manejo de personal, quienes, indispensablemente hacen posible el crecimiento de una empresa. Adicionalmente, esta área tiene la misión de hallar dichas personas que sean las impulsoras de la compañía, tal como lo afirmó Camargo (2014), al mencionar que el proceso de selección de personal es el área más importante de Recursos Humanos, ya que es la encargada de seleccionar al candidato que mejor cumpla con las cualidades, capacidades y perfil que busca la empresa para un cargo en específico.

De esta manera, la empresa podrá mantener una estabilidad con sus colaboradores perfeccionando cada día la experiencia en su respectiva área, ya que si una organización no se esfuerza por ello, desencadenaría una serie de contratiempos y detendría el progreso y avance de la misma. Esto último, es un hecho indiscutible pues Malo et al (2009), refiere que para evitar la rotación de personal es indispensable que las empresas dediquen más tiempo a los procesos de selección e inducción, ya que al escoger al candidato idóneo y realizar un proceso de inducción adecuado se reducen las probabilidades de que esa persona abandone la organización. En el estudio realizado por Malo et al (2009), se pudo evidenciar que las organizaciones dedican muy poco tiempo a estos dos pasos, y por ende, tuvieron consecuencias como el aumento en el nivel de rotación de personal.

CONCLUSIONES

En conclusión, se puede afirmar que el proceso de selección de personal conformado por las fases de Reclutamiento, Entrevista, Evaluación (Aplicación de pruebas psicotécnicas y de conocimiento), Elección e incluso la verificación de referencias continúa siendo el método o el paso a paso que más facilita y contribuye al momento de ingresar nuevos colaboradores a una organización, ya que propone un paso a paso rígido que nos lleva a la correcta elección de un nuevo trabajador.

Ahora bien, el uso de las pruebas psicotécnicas sigue permitiendo conocer áreas claves en los postulantes que a simple vista no se podrían percibir tales como rasgos de personalidad, competencias, habilidades e incluso valores como el nivel de integridad, los

cuales son aspectos muy importantes a la hora de elegir una persona que ejecutará una función importante en la empresa.

Por consiguiente, también se confirma los beneficios que la literatura aporta en relación a la implementación de las pruebas situacionales en los procesos de selección de personal, ya que verdaderamente si permiten sacar a flote habilidades y estrategias de los postulantes al momento de dar solución a un problema, lo cual, provee más información de las capacidades y competencias que pueda llegar a tener tal candidato.

Finalmente, se concluye que indudablemente el éxito, progreso, prestigio y triunfo de una compañía va de la mano del compromiso y efectividad que tenga un trabajador en su propia función.

RECOMENDACIONES

En primer lugar, se sugiere seguir implementando el proceso de selección de la manera en la que se ha venido realizando con la diferencia de que se implemente la aplicación de un primer test psicológico antes de la entrevista, para contribuir al ahorro de tiempo ya que este test actuaría como un embudo entre todos los postulantes, filtrando únicamente a los candidatos que efectivamente cumplan con el perfil. De este modo, el psicólogo ya cita a entrevista personas que puedan cumplir con los requisitos de la vacante y ejecuta el proceso de selección de manera más confiada en población más acertada.

También, se sugiere a la Temporal aliada crear nuevas estrategias para reclutar más hojas de vida y ampliar su bolsa de empleo, ya que al momento de solicitar su colaboración para que remitieran postulantes a las ofertas laborales eran escasos el personal que relacionaban. Además, los tiempos de respuesta eran muy extensos y afectaban el cumplimiento del proceso.

Finalmente, se recomienda dar uso a la Prueba Situacional para el cargo de Supervisores de Ventas, la cual, fue objeto de trabajo en el presente proyecto, para así, aportar eficiencia y calidad al proceso de selección.

REFERENCIAS

- Atalaya, M. (2001). Nuevos Enfoques En Selección De Personal. *Revista de Investigación en Psicología*, 42, 133-144.
- Cabrera, A.; Ledezma, M y Rivera, N. (2011). El impacto de la Rotación de Personal en las empresas constructoras del estado de Nuevo León. *Revista de la Facultad de Arquitectura de la Universidad Autónoma de Nuevo León*, (5), 83-91.
- Camargo, V. (2014). *La Importancia del Procesos de Selección de Personal y Vinculación en Empresas*. Universidad Militar Nueva Granada. Recuperado de: <http://unimilitardspace.metabiblioteca.org/bitstream/10654/12447/1/TRABAJO%20DE%20tesis.pdf>.
- Gil Flores, J. (2007). La evaluación de competencias laborales. *Educación XXI*, (10), pp. 83-106
- Gómez J. (2016). La importancia de los tests psicotécnicos en los procesos de selección. Recuperado el 5 de abril de 2018 de <https://www.cerembs.co/blog/la-importancia-de-los-tests-psicotecnicos-en-los-procesos-de-seleccion>.
- Hernández, Y. (2009). Prácticas de selección de personal, un instrumento de dominación socialmente aceptado. *AD-minister*, 14, pp. 137-160.
- López Gumucio, J. Ricardo (2010). La Selección de Personal Basada en Competencias Y su Relación con la Eficacia Organizacional. *Perspectivas*, (26), 144.
- Malo, C., Monroy, G., Castillo, C., Osadon, A., Costals, F., Moreno, J., Salgado, F. y Chacón, J. (2009). Psicología y Organización. *Revista De La Universidad Del*

Azuay, (48).

Naranjo Arango, R. (2012). El proceso de selección y contratación del personal en las medianas empresas de la ciudad de Barranquilla (Colombia). *Pensamiento & Gestión*, (32), 83-114.

Pantoja, D. (2017). Boletín Informativo CEI: La Psicología Organizacional y los Procesos de Gestión de Talento Humano en las Empresas. Pasto, Colombia: UNIMARIANA. Recuperado de: <http://www.umariana.edu.co/ojs-editorial/index.php/BoletinInformativoCEI/article/download/1376>.

Pereda, S. y Berrocal, F. (2004). Gestión de recursos humanos por competencias. Madrid: Editorial Centro de Estudios Ramón Areces

Restrepo, L., Ladino, A. y Orozco, D. (2008). Modelo de Reclutamiento Y Selección de Talento Humano por Competencias para Niveles Directivo de Organización. *Scientia et Técnica*, No (39), 291.

Viña, B. (2014). Pruebas situacionales. Objetivo y Características. Recuperado de: <https://vallededempleo.wordpress.com/2014/03/13/pruebas-situacionales-objetivo-y-caracteristicas/>.

ANEXOS

Anexo 1: Ficha de información personal y familiar

FECHA: _____

FICHA DE INFORMACION PERSONAL Y FAMILIAR

NOMBRES Y APELLIDOS COMPLETOS _____ EDAD: _____
 CEDULA: _____ DE: _____ ESTATURA: _____ PESO: _____ G.S. _____ RH: _____
 FECHA NACIMIENTO: DD _____ MM _____ AAAA _____ CIUDAD: _____ TEL: _____
 DIRECCION: _____ BARRIO: _____ CIUDAD: _____
 CEL: _____ AFILIACION A SALUD _____ PENSION: _____
 TRABAJA ACTUALMENTE (SI/NO): _____ EMPRESA: _____ CARGO: _____
 SALARIO: _____ FECHA INGRESO: _____ ESTADO CIVIL: _____
 NOMBRES Y APELLIDOS COMPLETOS DE LA ESPOSA (O): _____
 _____ OCUPACION: _____
 NOMBRE Y EDAD DE TODOS LOS HIJOS: _____

FAMILIA DEL CANDIDATO:	FAMILIA DE LA ESPOSA (O) DEL CANDIDATO:
PADRES: _____ EDAD: _____ OCUPACION: _____	PADRES: _____ EDAD: _____ OCUPACION: _____
PA _____	PA _____
MA _____	MA _____
DIRECCION: _____	DIRECCION: _____
BARRIO: _____ TEL: _____	BARRIO: _____ TEL: _____
HERMANOS:	HERMANOS:
NOMBRES: _____ EDAD: _____ OCUPACION: _____	NOMBRES: _____ EDAD: _____ OCUPACION: _____
1.) _____	1.) _____
2.) _____	2.) _____
3.) _____	3.) _____
4.) _____	4.) _____
5.) _____	5.) _____
5.) _____	6.) _____
7.) _____	7.) _____
8.) _____	8.) _____
9.) _____	9.) _____

 FIRMA:
 CEDULA

Anexo 2: Autorización de tratamiento de datos personales

SOLICITUD AUTORIZACIÓN TRATAMIENTO DE DATOS PERSONALES SELECCIÓN LABORAL

Postobón S.A. sociedad comercial identificada con el NIT 890903939 – 5, con domicilio principal en la dirección en la dirección Calle 52 #47-42, Medellín, Antioquia y sus sociedades relacionadas, en adelante identificadas como La Compañía, con fundamento en lo dispuesto en el régimen de protección de datos personales consagrado en la Ley 1581 de 2012 y demás normas reglamentarias y complementarias, manifestamos en nuestra condición de Responsable del tratamiento que con ocasión al desarrollo de la presente convocatoria o proceso de selección laboral, se podrá recolectar, registrar, almacenar, usar, procesar y circular información personal de su titularidad, correspondiente a datos de naturaleza general, identificación, ubicación, contenido socioeconómico y sensible asociada a imágenes fotográficas, así como otro tipo de información relacionada con el entorno socioeconómico o demográfico, antecedentes laborales y antecedentes personales o familiares. La anterior información podrá ser utilizada para las siguientes finalidades:

- Desarrollar las distintas instancias del proceso de evaluación y selección laboral incluyendo la realización de entrevistas, pruebas de perfil psicotécnico, aptitud o conocimiento específico, entre otras actividades destinadas a evaluar la idoneidad del titular como aspirante al cargo a suplir.
- Verificar los antecedentes laborales, personales y familiares referidos en la hoja de vida y demás soportes anexos.
- Realizar visitas o verificaciones del entorno familiar o socioeconómico u otros aspectos asociados a la naturaleza del cargo a proveer.
- Evaluar la información del titular no seleccionado, para futuras convocatorias o procesos de selección laboral.

En razón de lo anterior, como titular de la información, usted cuenta con el derecho a conocer, actualizar, rectificar y solicitar la supresión de sus datos personales; abstenerse de suministrar información personal de naturaleza sensible, solicitar la prueba de la autorización otorgada; ser informado sobre el uso que se da a sus datos personales; revocar la autorización otorgada y consultar de forma gratuita los datos personales previamente suministrados.

Para nosotros es muy importante respetar y proteger la intimidad, privacidad, seguridad y demás derechos que le asisten como titular de información personal, los cuales podrá ejercer presentando una consulta o reclamo a través de los siguientes canales de atención:

- Correo electrónico: cumplimiento@postobon.com
- Teléfono: (4) 5763361- 5765175
- Dirección física: Calle 52 No. 47 – 42 Local 107

Si desea conocer más acerca de cómo trabajamos por la seguridad y protección de su información personal, así como la forma y mecanismos para el ejercer sus derechos como titular de información, puede acceder a la política de protección de datos personales a través del siguiente link www.postobon.com o solicitándola a través de los cualquiera de los canales previamente descritos.

Con la firma del presente documento, usted declara conocer y aceptar de previa, expresa e informada, el contenido de la presente solicitud de autorización, así como el contenido de nuestra política de protección de datos personales

Firma
Nombre completo:
Tipo y número de identificación:

Anexo 3: Formato Valoración del Candidato

<i>Postobón</i>		INFORME VALORACIÓN DEL CANDIDATO		
Centro de trabajo:				
Nombre del candidato:				
Cargo al que Aspira:				
Tiene personal a cargo	Si		Unidad Estratégica	Logística
Fecha:	4-ene-19			
Ítems Valorados	Puntuación	Ponderación		
Competencias Técnicas				
Estudios	122%	33%		
Experiencia	133%	33%		
Prueba Técnica	133%	33%		
Cumplimiento Competencia Técnica	130%	50%		
Cumplimiento Competencias Corporativas	90%	50%		
Cumplimiento del Perfil del Cargo	110%			
CONCEPTO CUANTITATIVO:	00,0 % – 69,9 %	Bajo cumplimiento de perfil		
	70,0 % - 79,9 %	Adecuado cumplimiento del perfil		
	80,0 % – 100,0 %	Satisfactorio cumplimiento de perfil		
DETALLE DE LA VALORACIÓN				
A continuación valore los 5 ítems de acuerdo a la siguiente escala:	0	No Aplica (no será objeto de valoración)		
	1	No evidencia		
	2	En desarrollo		
	3	Se evidencia satisfactoriamente		
	4	Supera las expectativas		
VALORACIÓN COMPETENCIAS TÉCNICAS				
ESTUDIOS		PUNTUACIÓN		
1	El nivel académico del candidato se ajusta al requisito descrito en el perfil del cargo.	4		
2	El área de formación del candidato se ajusta al requisito descrito en el perfil del cargo.	4		
3	Los conocimientos complementarios del candidato corresponden a los requisitos descritos en el perfil del cargo	3		
EXPERIENCIA		PUNTUACIÓN		
4	El candidato cumple con la experiencia laboral general según el requisito descrito en el perfil del cargo.	4		
5	El candidato cumple con la experiencia mínima específica según el requisito descrito en el perfil del cargo.	4		

<i>Postobón</i>	INFORME VERIFICACION DE REFERENCIAS																				
Centro de trabajo: Nombre del candidato: Cargo al que aspira: Fecha:	<table border="1" style="width: 100%; border-collapse: collapse;"> <tr><td style="height: 20px;"> </td></tr> <tr><td style="height: 20px;"> </td></tr> <tr><td style="height: 20px;"> </td></tr> <tr><td style="height: 20px;"> </td></tr> </table>																				
1. CONFIABILIDAD DEL CANDIDATO																					
<table border="1" style="width: 100%; border-collapse: collapse;"> <tr><td style="font-size: small;">El candidato aparece en registro Históricos en el Sistema (IAS-400 o SAP)</td><td style="text-align: center; width: 10%;">NO</td></tr> <tr><td style="font-size: small;">Anexa evidencia física registro de antecedentes disciplinarios y/o judiciales del candidato (páginas Policía Nacional y Procuraduría)</td><td style="text-align: center;">NO</td></tr> <tr><td style="font-size: small;">Anexa evidencia física registro Multas o Sanciones activas por infracciones de Tránsito (SMIT) para cargos con este requisito</td><td style="text-align: center;">NA</td></tr> <tr><td style="font-size: small;">Anexa evidencia física registro Único Nacional de Tránsito (RUNT) y la categoría de la licencia para los cargos con este requisito</td><td style="text-align: center;">NA</td></tr> </table>	El candidato aparece en registro Históricos en el Sistema (IAS-400 o SAP)	NO	Anexa evidencia física registro de antecedentes disciplinarios y/o judiciales del candidato (páginas Policía Nacional y Procuraduría)	NO	Anexa evidencia física registro Multas o Sanciones activas por infracciones de Tránsito (SMIT) para cargos con este requisito	NA	Anexa evidencia física registro Único Nacional de Tránsito (RUNT) y la categoría de la licencia para los cargos con este requisito	NA													
El candidato aparece en registro Históricos en el Sistema (IAS-400 o SAP)	NO																				
Anexa evidencia física registro de antecedentes disciplinarios y/o judiciales del candidato (páginas Policía Nacional y Procuraduría)	NO																				
Anexa evidencia física registro Multas o Sanciones activas por infracciones de Tránsito (SMIT) para cargos con este requisito	NA																				
Anexa evidencia física registro Único Nacional de Tránsito (RUNT) y la categoría de la licencia para los cargos con este requisito	NA																				
2. VERIFICACIÓN LABORAL																					
<table border="1" style="width: 100%; border-collapse: collapse;"> <tr><td style="font-size: small;">Empresa que suministra referencias</td><td> </td></tr> <tr><td style="font-size: small;">Teléfono / Correo electrónico</td><td> </td></tr> <tr><td style="font-size: small;">Nombre de la persona que suministra las referencias</td><td> </td></tr> <tr><td style="font-size: small;">Cargo de la persona que suministra las referencias</td><td> </td></tr> <tr><td style="font-size: small;">Motivo de Retiro</td><td style="text-align: center;">VOLUNTARIO</td></tr> <tr><td style="font-size: small;">Descripción de referencias</td><td> </td></tr> <tr><td style="font-size: small;">¿Fortalezas?</td><td> </td></tr> <tr><td style="font-size: small;">¿Oportunidades de cambio?</td><td> </td></tr> <tr><td style="font-size: small;">Observaciones</td><td> </td></tr> <tr><td style="font-size: small;">¿Lo volvería a Contratar?</td><td style="text-align: center;">SI</td></tr> </table>	Empresa que suministra referencias		Teléfono / Correo electrónico		Nombre de la persona que suministra las referencias		Cargo de la persona que suministra las referencias		Motivo de Retiro	VOLUNTARIO	Descripción de referencias		¿Fortalezas?		¿Oportunidades de cambio?		Observaciones		¿Lo volvería a Contratar?	SI	
Empresa que suministra referencias																					
Teléfono / Correo electrónico																					
Nombre de la persona que suministra las referencias																					
Cargo de la persona que suministra las referencias																					
Motivo de Retiro	VOLUNTARIO																				
Descripción de referencias																					
¿Fortalezas?																					
¿Oportunidades de cambio?																					
Observaciones																					
¿Lo volvería a Contratar?	SI																				
3. VERIFICACIÓN ACADÉMICA																					
<table border="1" style="width: 100%; border-collapse: collapse;"> <tr><td style="font-size: small;">Institución Educativa</td><td> </td></tr> <tr><td style="font-size: small;">Programa Cursado</td><td> </td></tr> <tr><td style="font-size: small;">Teléfono / Correo electrónico</td><td> </td></tr> <tr><td style="font-size: small;">Nombre de la persona que suministra las referencias</td><td> </td></tr> <tr><td style="font-size: small;">Cargo de la persona que suministra las referencias</td><td> </td></tr> <tr><td style="font-size: small;">Las referencias son correctas</td><td style="text-align: center;">SI</td></tr> <tr><td style="font-size: small;">Descripción de referencias</td><td> </td></tr> <tr><td> </td><td> </td></tr> <tr><td> </td><td> </td></tr> </table>	Institución Educativa		Programa Cursado		Teléfono / Correo electrónico		Nombre de la persona que suministra las referencias		Cargo de la persona que suministra las referencias		Las referencias son correctas	SI	Descripción de referencias								
Institución Educativa																					
Programa Cursado																					
Teléfono / Correo electrónico																					
Nombre de la persona que suministra las referencias																					
Cargo de la persona que suministra las referencias																					
Las referencias son correctas	SI																				
Descripción de referencias																					
4. CONCEPTO FINAL DEL VERIFICADOR																					
<p style="text-align: center;">El candidato continúa en el proceso</p> <p style="text-align: center;">SI</p>																					
OBSERVACIONES																					
<table border="1" style="width: 100%; border-collapse: collapse;"> <tr><td style="height: 20px;"> </td></tr> <tr><td style="height: 20px;"> </td></tr> <tr><td style="height: 20px;"> </td></tr> <tr><td style="height: 20px;"> </td></tr> </table>																					
NOMBRE DEL VERIFICADOR	CARGO DEL VERIFICADOR																				