

Reclutamiento y selección de personal en Copservir sede Bucaramanga mediante el uso de pruebas respectivas a cada cargo.

Nury Marcela Jerez Prada.



Universidad Pontificia Bolivariana

Facultad de Psicología

Seccional Bucaramanga

2016

Reclutamiento y selección de personal en Copservir sede Bucaramanga mediante el uso de pruebas respectivas a cada cargo.

Nury Marcela Jerez Prada

Trabajo de grado

En modalidad de pasantía para optar el título de Psicóloga

Director del proyecto:

Ps. MBA. Luz Marcela Salazar Betancur

Docente



Universidad Pontificia Bolivariana

Facultad de Psicología

Seccional Bucaramanga

2016

TABLA DE CONTENIDO.

	Pág.
1. Descripción institucional	8
2. Justificación	11
3. Formulación del problema	12
4. Objetivos	13
4.1. Objetivos generales	13
4.2. Objetivos específicos	13
5. Referente conceptual	14
6. Metodología	19
6.1. Población	19
6.2. Recursos	20
6.3. Procedimiento	21
7. Evaluación	26
7.1. Proceso mes de Diciembre	26
7.2. Proceso mes de Enero	26
7.3. Proceso mes de Febrero	27
7.4. Proceso mes de Marzo	28
7.5. Proceso mes de Abril	28
7.6. Proceso mes de Mayo	29
7.7. Proceso mes de Junio	30
7.8. Ingresos por cargos.	30
8. Discusión	32
9. Conclusiones	34
10. Sugerencias	36
11. Referencias	37
12. Anexos	39

AGRADECIMIENTOS

Agradezco en primer lugar a Dios, ya que con él todo y sin él nada... por iluminarnos y fortalecer nuestro espíritu e intelecto para emprender éste camino hacía el éxito.

A mis padres porque gracias a su apoyo estoy donde estoy y soy lo que soy.

A mi supervisora de pasantía, Dra. Luz Marcela Salazar que con sus conocimientos, dedicación, acompañamiento y paciencia hicieron que éste proyecto fuera posible.

A la familia Copservir por su tiempo, dedicación, acogimiento, cariño, entrega, compañerismo y por supuesto al analista de selección Edward Ortiz, quien fue mi principal apoyo logrando convertir ésta etapa en una de las mejores de mi vida. Me llevo un crecimiento muy grande tanto a nivel personal como profesional y en mi corazón unas personas maravillosas.

De igual forma, agradecimiento a todos los compañeros, amigos y colegas que hicieron parte de mi crecimiento profesional.

RESUMEN GENERAL DE TRABAJO DE GRADO

TITULO:	Reclutamiento y selección de personal en Copservir sede Bucaramanga mediante el uso de pruebas respectivas a cada cargo.
AUTOR(ES):	Nury Marcela Jerez Prada
FACULTAD:	Facultad de Psicología
DIRECTOR(A):	Luz Marcela Salazar Betancur.

RESUMEN

El desarrollo del trabajo del hombre, llevó desde sus inicios a la necesidad de la división de las diferentes funciones entre los miembros de la comunidad. Es por esto, que a través de los años se ha impuesto la necesidad de realizar de una forma sistemática la ocupación de un puesto de trabajo, en donde en el pasado no se le daba la importancia necesaria a éste proceso causando de éste modo poca satisfacción laboral, mal clima, etc.; que a su vez incidía negativamente en la productividad de la empresa. Actualmente en ésta perspectiva, el departamento de selección de la Cooperativa Copservir tiene como papel principal contribuir desde su quehacer al logro de los objetivos de la organización, haciendo alusión a teorías basadas en las competencias y que a partir de ellas nos permiten: el diseño de cargos, el reclutamiento y selección de personal, contribuyendo de éste modo al logro de los objetivos organizacionales. Con respecto a estos cambios generados en la actualidad entorno a las labores del área de gestión humana y a las labores que abarca el psicólogo en su profesión anteriormente mencionada, se considera conveniente la creación de un manual en el cual se establezcan funciones y deberes de dicho profesional, facilitando de éste modo los procesos para próximos profesionales.

**PALABRAS
CLAVES:**

Manual, selección de personal, reclutamiento, organizaciones, competencias.

GENERAL SUMMARY OF WORK OF GRADE

TITLE: Recruitment and selection of staff at headquarters Copservir Bucaramanga using respective tests for each position.

AUTHOR(S): Nury Marcela Jerez Prada

FACULTY: Facultad de Psicología

DIRECTOR: Luz Marcela Salazar Betancur

ABSTRACT

The development work and the man took from the beginning to the need for the division of roles between the different members of the community. That is why, through the years it has imposed the need for a systematic occupation of a job, where in the past there was given the necessary importance to this process thus causing little satisfaction labor, bad weather, etc.; which in turn had a negative impact on business productivity. Currently in this perspective, the department selection Copservir Cooperative\'s main role contribute from their work, the achievement of the objectives of the organization, referring to theories based on skills and that from them allow us design positions, recruitment and selection of staff, thereby contributing to the achievement of organizational objectives. With respect to these changes generated today around the work area of human management and the work covered by the psychologist in his aforementioned profession, it is considered appropriate to establish a manual in which functions and duties of the established professional, thus facilitating the process for future professionals.

KEYWORDS:

Manual, staff selection, recruiting, organizations, competitions.

INTRODUCCIÓN

El presente trabajo de grado se refiere al tema de selección de personal. Ésta se define como un proceso importante para las organizaciones, ya que es una de las principales maneras como se construye a sí misma y contribuye a su crecimiento.

Para una óptima y adecuada selección, se requiere del apoyo total del pasante junto a la realización de un manual, donde especifique las labores que se realizan en dicha área; facilitando y agilizando la ejecución de ingresos que constantemente se llevan a cabo en el departamento de selección, ya que a menudo se evidencia una alta rotación con respecto a los aprendices en las diversas áreas. Basándonos en lo anteriormente mencionado, se busca que los nuevos aprendices realicen un previo empalme con los procesos pertinentes en los ingresos de personal a la cooperativa a través de la guía mencionada, buscando facilitar los procesos y tener claras las tareas a llevar a cabo.

En el transcurso del proyecto, se evidencia la secuencia que se presenta en el departamento de selección de la cooperativa Copservir, al momento de realizar un proceso.

1. DESCRIPCIÓN INSTITUCIONAL

HISTORIA:

Antes del año 1995 los trabajadores de Copservir venían practicando la cultura del ahorro con el ánimo de ayudarse a superar sus necesidades económicas y sociales, esperaban contar con un mecanismo que no sólo les permitiera la práctica del ahorro sino que además lograra con él un servicio crediticio, eficiente, continuo y progresivo. Luego de estudios, análisis y consultas se determinó, inspirados en los principios rectores de la economía solidaria, que la mejor opción era la creación de una cooperativa.

Toda ésta idea y aspiración de los trabajadores se concretó el 24 de Julio de 1995 con la celebración de la Asamblea General y la participación de 60 asociados que dió constitución a la Cooperativa.

La asociación de trabajadores que conforman Copservir, adquirió en 1996, un total de 320 droguerías de quienes eran sus patronos o empleadores y desde ese entonces ha establecido 413 nuevas farmacias con el producto de sus ingresos, no sin antes anotar que su actual patrimonio proviene de la consolidación de aportes mensuales realizados por espacio de 9 años que lleva constituida la Cooperativa.

En el año 1996 Copservir compró legalmente los establecimientos comerciales de Distribuidora de Drogas la Rebaja S.A. que durante 7 años fue investigada por la Fiscalía general de la nación que mediante sentencia del 21 de febrero de 1997, confirmada el 26 de mayo del mismo año concluyó que tales establecimientos no fueron adquiridos con dinero producto del tráfico de estupefacientes, como tampoco de que se trataran de transacciones simuladas en donde los procesados de manera consciente y voluntaria aceptaran prestar sus nombres para ocultar a los verdaderos propietarios y que ellos lo hicieran con el

conocimiento claro y preciso de que se trataba de bienes adquiridos con el producto del narcotráfico.

La adquisición de las farmacias por parte de los trabajadores estuvo fundamentada en tres grandes circunstancias:

- A) Encontrarse los patronos abocados a una inminente liquidación por el bloqueo comercial decretado por el departamento del tesoro de los Estados Unidos.
- B) Constituirse los trabajadores, en dueños del más considerable pasivo laboral conformado por salarios, cesantías e indemnizaciones respecto de cerca de 4.300 trabajadores con antigüedades que promediaban los diez años de servicio.
- C) Ser los trabajadores dueños del conocimiento respecto de la operación de una actividad que hoy convierte a Copservir en la segunda Cooperativa que más trabajo genera en Colombia y la primera en el campo de la distribución.

Hoy Copservir Ltda. cuenta con 792 Puntos de Venta a nivel nacional, ocupa el puesto No. 75 en ingresos. Tenemos presencia en 27 Departamentos y en 169 ciudades del País. Generamos 5.164 empleos directos que benefician a más 22.200 personas entre cónyuges, hijos, padres y demás personas a cargo.

Copservir (2015).

MISIÓN:

Mantener relaciones comerciales amigables con un servicio diferenciado, apoyados en procesos innovadores y rentables para el bienestar de los asociados y su entorno.

VISIÓN:

Ser la empresa solidaria competitiva en servicio y sostenible para el bienestar de la comunidad (Asociados – Clientes).

Copservir (2015).

2. JUSTIFICACIÓN

En todas las organizaciones, el capital humano ha sido uno de los factores más importantes dentro de cualquier institución, pues de ello depende el correcto desempeño de sus actividades y el cumplimiento de los objetivos establecidos, por lo que su efectiva gerencia es la clave del éxito.

A medida que ésta organización como lo es Copservir ha progresado y cumplido sus metas, se ha generado la apertura de nuevos puntos de venta lo cual conlleva a nuevas solicitudes para personal nuevo, contribuyendo de éste modo al surgimiento de muchos más empleos para los ciudadanos. Los propósitos que se trazaron en el departamento de selección, fueron llevar un óptimo proceso en el cual se pudiera realizar un adecuado cubrimiento y cumplimiento de las vacantes del personal solicitado de la manera más idónea, de éste modo cumpliendo con el perfil de cada una de éstas según su requerimiento. A su vez, debido a los cambios que se implementan en el departamento, se concluyó la elaboración de un respectivo manual el cual servirá de guía y apoyo para los próximos pasantes que llegarán al departamento anteriormente mencionado. Cabe señalar que con el presente proyecto se esperó contribuir en todo lo que abarca el proceso de selección.

3. FORMULACIÓN DEL PROBLEMA

Como es de conocimiento en cualquier institución, es común que en algunos cargos se genere cierta rotación de personal. En el caso de los aprendices, es uno de los cargos donde mayor rotación se presenta ya que cada 6 meses se van renovando; a su vez, en el departamento de selección, se requiere de una persona que se acople de manera rápida a los procesos, generando de éste modo el surgimiento de la realización de un manual donde se verifique paso a paso los quehaceres para dicho cargo con el fin de facilitar al nuevo pasante dichos procesos y a su vez, el desenvolvimiento de manera rápida y oportuna. Con la ayuda del manual, se continuará con el apoyo del desarrollo que implica la selección de personal en dicho departamento.

4. OBJETIVOS

4.1. Objetivo general:

Implementar los procesos de reclutamiento y selección de personal en Copservir s.a. sede Bucaramanga con el fin de seleccionar el personal más idóneo para desempeñar los cargos, contribuyendo de éste modo con el cumplimiento de los objetivos institucionales.

4.2. Objetivos específicos:

- ✓ Realizar como parte del proceso de selección: filtros, aplicación de pruebas, confirmación de datos y solicitud de documentación de los candidatos.
- ✓ Reclutar de la bases de datos y de las páginas de empleo.com hojas de vida disponibles de posibles candidatos.
- ✓ Actualizar la información de los instrumentos ofimáticos para la gestión de candidatos dentro de los procesos de selección en Copservir sede Bucaramanga
- ✓ Elaborar un paso a paso de funciones del pasante de Psicología en el área de selección de personal de Copservir.

5. REFERENTE CONCEPTUAL

El desarrollo del trabajo del hombre lleva desde sus inicios a la necesidad de la división de las diferentes funciones entre los miembros de la comunidad. En los primitivos, la distribución del trabajo, se realizaba fundamentalmente por el sexo, la edad y las características físicas. En éste período se ubica el primer momento de la actividad de selección de personas, el cual, presentó un carácter natural espontáneo. Los historiadores de la psicología reconocen los aportes y el tratamiento dado por los filósofos de la antigua Grecia al pensamiento psicológico. Al respecto Heibreder, E. (1971) plantea: “Platón reconoció, asimismo, diferencias individuales entre los hombres, ellos debían escogerse para cumplir las diversas tareas de acuerdo con su capacidad: los dotados de razón superior asumen el ser dirigentes; los dotados de coraje guerreros; el resto de los hombres serán artesanos, labradores, mercaderes y esclavos, necesarios al estado, pero inferiores en jerarquía a los guerreros y estadistas, así como los apetitos y los sentidos lo son al coraje y a la razón”. Durante la Edad Media el trabajo se caracterizó por adquirir un carácter prácticamente hereditario; la clase social condicionaba la elección y las posibilidades de desempeño de una actividad determinada, así los oficios pasaban de manos de los padres a sus hijos (Zayas, 2010).

A través de los años se ha impuesto la necesidad de realizar de forma sistemática la ocupación de un puesto de trabajo, en donde en el pasado no se le daba la importancia necesaria a éste proceso causando de éste modo poca satisfacción laboral, mal clima, etc.; que a su vez incidía negativamente en la productividad de la empresa. Actualmente, se le da más importancia a éste proceso, ya que ha evidenciado resultados positivos generando mejoras para las organizaciones (Nebot, s.f.).

En éste contexto organizacional, el ser humano juega un papel fundamental en las instituciones; ya que de su desempeño, motivación y aportes dependen la calidad del producto final. Es por esto, que es innegable que el contexto de éstas empresas ha ido

innovando, renovando procesos, objetivos, estructuras y productos en torno a sus demandas, que comprende desde una perspectiva sistémica las diferentes áreas organizacionales donde se constituye en las estrategias fundamentales del funcionamiento del negocio (Gallego, 2000). En ésta perspectiva el área de gestión humana como estrategia, tiene un papel principal que es: contribuir desde su quehacer al logro de los objetivos de la organización, donde hace alusión a teorías basadas en las competencias y que a partir de ellas nos permite: el diseño de cargos, reclutamiento y selección, que favorezca de éste modo al logro de los objetivos organizacionales (Gallego, 2000).

Con respecto a estos cambios generados en la actualidad, en torno a las labores del área de gestión humana, que abarca el psicólogo en su profesión anteriormente mencionadas, se considera conveniente la creación de un manual en el cual se establezcan funciones y deberes de dicho profesional a través de una información dada en forma clara y sencilla, con el fin de ser usada como guía para que los profesionales de ésta área visualicen paso a paso las diversas actividades que se realizan en el cargo, aclarando de éste modo las dudas, preguntas o confusiones que se presenten (el manual sirve para, s.f.).

Se tiene en cuenta que el manual de funciones es una herramienta de guía y que a su vez permite la estandarización de los procesos llevados a cabo al interior de la organización, se hace necesario el desarrollo del mismo con el fin de facilitar al nuevo pasante la realización de los procesos pertinentes en caso que se presenten dudas, o que no se pueda realizar un previo empalme con el anterior pasante (Amaya Correa, 2009). Es por esto que se desea sistematizar la información sobre los diferentes aspectos organizacionales necesarios para la ejecución de un trabajo, donde se describe cada una de las funciones, atribuciones y responsabilidades asignadas al cargo del auxiliar de selección. El objetivo primordial es facilitar el conocimiento y entendimiento de las actividades desarrolladas por parte de la persona a ocupar la vacante, para de éste modo ofrecer información que permita establecer métodos de control, seguimiento y adelantos en dichos procesos.

Así mismo, el manual de funciones es un instrumento útil en la selección de personal, realización de programas de capacitación, planeación de las actividades a desarrollar, la eficiencia en la entrega o evaluación de un cargo y lo más importante permite el crecimiento interno y el desarrollo de competencias individuales de cada empleado (Amaya Correa, 2009). A su vez, la implementación de éste manual es muy importante debido a dos aspectos principales: primero proporciona al pasante un panorama general de su cargo, en segundo lugar le permite a la empresa tener una claridad de cómo se complementan las actividades de una manera organizada (Amaya Correa, 2009). Es por esto, que las funciones básicas de su cargo deben ser de su conocimiento, junto con sus responsabilidades y su interacción en la empresa. A nivel de capacitación, se debe seguir con una breve inducción en el cargo y un recorrido por las diferentes dependencias de la organización, las cuales tendrán que ver con la ejecución de sus actividades.

De igual forma, al hablar de una organización cabe resaltar el concepto de competencias, considerándose por tanto una metodología que permite al área de gestión humana y desde ella a sus procesos de: reclutamiento, selección, gestión del desarrollo, entre otros, que contribuyen al logro de los objetivos organizacionales y constituyen así una estrategia fundamental para la organización (Gallego, 2000).

Ésta “selección de personal se considera un proceso mediante el cual las organizaciones (empresas, instituciones, etc.) deciden cuál de los aspirantes a un determinado puesto es el más apto para desempeñarlo”; es decir, considerado como un proceso de toma de decisiones sobre el ajuste de los candidatos a los puestos ofertados (Salgado, Moscoso y Lado, 2006, p. 104). Además, éste término implica tres aspectos: a). el uso de los instrumentos evaluativos y que si no se utilizan, estaremos ante otro proceso de incorporación, pero no ante selección de personal; b). tales instrumentos tienen como objetivo permitir una toma de decisión sobre la adecuación de los candidatos al puesto, y c). se requiere un profesional capacitado en la utilización de tales instrumentos (Salgado, Moscoso y Lado, 2006, p. 104).

Según Salgado & Moscoso (2008) la “selección de personal es uno de los procesos críticos de la gestión integrada de los recursos humanos en las organizaciones, en la medida que condiciona la eficacia de los procesos de gestión que se producen después de la selección”; si éste proceso está correctamente realizado, permitirá la incorporación de personal con alto rendimiento y a su vez mostrarán un aprovechamiento de la formación, reflejado en su desempeño laboral. Para que éste proceso pueda llevarse a cabo adecuadamente es preciso conocer cuáles son las características del puesto (tareas, funciones, ámbito de actuación, instrumental, conocimientos y formación necesaria, etc.) y comprobar hasta qué punto los aspirantes reúnen las capacidades cognitivas, conocimientos, aptitudes, destrezas, habilidades, dimensiones de personalidad, experiencia o cualquier otro tipo de características necesarias para un buen desempeño del puesto de trabajo. Con respecto a las características anteriormente mencionadas como lo son las capacidades cognitivas junto con el conocimiento, la selección de personal se basa en la evaluación de dichas características que se suelen denominar: selección por competencias.

Por consiguiente, según Salgado & Moscoso (2008) presentan dos modelos: a). el *modelo de selección tradicional*: el cual asume que un empleado hace y hará las mismas tareas un año tras otro y así durante un número elevado de años. Estas organizaciones generalmente realizan la selección de personal con métodos más o menos adecuados para los entornos económicos en los que desarrollan su actividad. Así, por ejemplo, tres instrumentos de selección utilizados bajo éste modelo son: el currículum vitae, la entrevista y las referencias, con algunas variantes, como pueden ser la utilización de test y exámenes profesionales, b). y el *modelo de selección de personal estratégica*: parte de la premisa: la economía se mueve en un escenario caracterizado por su volatilidad, por desarrollarse en entornos económicos cambiantes y que en el futuro el cambio de los escenarios se acentuará. Independientemente del instrumento utilizado en estos modelos (tradicional o estratégica), el grado de acierto de la decisión de contratación depende de la validez del instrumental a usar, por lo cual es conveniente revisar los datos actuales sobre la validez de las herramientas que se utilizan en ámbito profesional de la psicología organizacional. También se determina que la base de la toma de decisiones de contratación reside en

decidir si la persona a seleccionar posee buenos conocimientos y elevada experiencia en el cargo a desempeñar.

6. METODOLOGÍA

6.1. Población

El proceso de selección en la Cooperativa Multiactiva Copservir Ltda. se realizó con los candidatos postulados a las diferentes vacantes que se presentaron en la Cooperativa durante 6 meses. Dichos candidatos se encontraban categorizados de la siguiente manera:

Candidatos Puntos de Venta.

- Aprendices:
 - ✓ Sena (Técnicos en Operaciones de Caja, Técnicos Regencia de farmacia).
 - ✓ Corposalud (Regentes de farmacia)
- Mensajeros servicio a Domicilio
- Cajeros
- Dependientes (Vendedores)
- Sub. Administradores
- Administradores

Área Administrativa

- Aprendices:
 - ✓ Sena (Técnicos en Asistencia Administrativa, Técnicos en Archivo, Técnicos o tecnólogos en Contabilidad, Técnicos o Tecnólogos en logística y Técnicos o Tecnólogos en sistemas, Técnicos o Tecnólogos en salud ocupacional)
 - ✓ Multitech o Multicomputo (Técnicos en Asistencia Administrativa, Técnicos o tecnólogos en Contabilidad, Técnicos o Tecnólogos en sistemas).
 - ✓ Universidad Pontificia Bolivariana (Pasantes de Psicología y Administración de Empresas)

- ✓ Universidad Autónoma de Bucaramanga (Pasantes de Administración de empresas y tecnólogos en logística)
- Auxiliares Operativos (Aux. de Bodega)
- Administrativos

6.2. Recursos

Se contó con el uso de diferentes elementos, los cuales se clasifican en:

- Virtuales:
 - ✓ Intranet
 - ✓ Eempleo.com
 - ✓ Psigma Online
 - ✓ Correo Electrónico
 - ✓ Páginas de Consulta de Datos (Simit, Ruaf, Policía y Procuraduría)
 - ✓ Caprendizaje
- Pruebas Psicotécnicas:
 - ✓ Antes
 - ✓ Eros Plus
 - ✓ KompeDisc
 - ✓ PMA
 - ✓ Pruebas Situacionales
 - ✓ Pruebas Especificas
- Formatos Físicos y virtuales:
 - ✓ Cuadro Control de Candidatos (Agradecimientos, Banco de hojas de vida y Control de candidatos en procesos)
 - ✓ Control de pruebas (Pruebas enviadas)
 - ✓ Cuadro de Información Visitas Domiciliarias
 - ✓ Formato entrevistas Analista de Selección
 - ✓ Formato entrevista Jefes Directos

- ✓ Evaluaciones de periodos de prueba

6.3. Procedimiento

Etapa 1.

Requisición: Se realiza de acuerdo a la necesidad de los puntos de venta, los cuales están supervisados por una dirección de zona que realiza la respectiva solicitud. A continuación de esto, los gerentes administrativos del área de nómina, recurso humano y financiero emiten una aprobación a la solicitud expuesta.

Publicación de la vacante: Una vez aprobada la requisición se publica la vacante por diferentes medios como lo son: la página de empleo Elemplo.com, Computrabajo, los puntos de venta y en algunas ocasiones por medio de cuñas radiales.

Etapa 2.

Reclutamiento: Éste se presenta de dos maneras:

- **Externo:** Esta convocatoria se crea para cargos tales como mensajero servicio a domicilio, auxiliares operativos, cajeros, aprendices y en algunos casos dependientes; se realiza por medio de la publicación virtual, donde los candidatos deberán aplicar a la vacante, una búsqueda de hojas de vida en el banco físico que se obtiene de los candidatos que se dirigen a la sede o a los puntos de venta y entregan su hojas de vida. Del mismo modo, las personas recomendadas por empleados de la cooperativa que asisten al área de selección con el fin de entregarla personalmente, se obtienen diariamente candidatos a evaluar para la vacante. Está vacante dura en publicación el tiempo necesario para establecer una óptima (preseleccionados) para enviar a entrevistas con los Jefes Directos.

- *Interna:* Ésta convocatoria se crea para cargos tales como dependientes, Sub. Administradores y Administradores de punto de venta; se realiza por medio de una publicación interna en la página de El Empleo y una publicación vía correo electrónico donde se establece el cargo, el punto de venta, la descripción del cargo, la asignación salarial y el tiempo límite para aplicar a esta (Ocho Días Calendario). Pasado éste tiempo se hace el cierre de la oferta en la plataforma virtual.
- *Reingresos:* para los candidatos que ya hayan laborado en la cooperativa y deseen volver a ingresar se debe solicitar una evaluación de su historial en Copservir, el cual se realiza por medio de la historia de hoja de vida, donde se solicitan datos como llamados de atención, ascensos y conceptos de jefes. Seguido de esto, se envía dicha historia a la sede de Bogotá donde se realiza un estudio de reingreso.

Etapa 3.

Confirmación de información: Desde el momento en que se recibe la hoja de vida como candidato, se realiza la verificación de ciertos requisitos elementales para la vacante. Cada cargo tiene establecidos diferentes requisitos, divididos de la siguiente manera:

- *Mensajeros Servicio a Domicilio:* Los candidatos deberán estar al día con las direcciones de tránsito a nivel nacional, contar con la realización de estudios tales como bachillerato y tener los documentos que certifiquen el mismo, poseer una motocicleta en buen estado con la respectiva tarjeta de propiedad (a nombre del candidato), la revisión técnico mecánica al día y el seguro obligatorio vigente, no contar con seguros adicionales para el vehículo, mostrar su capacidad de conducción por medio de la licencia.
- *Dependientes, Subadministradores y administradores:* Los candidatos deberán presentar los cursos reglamentarios en la cooperativa para realizar el ascenso (curso de Inyectología y de vendedor), paralelo a esto deberán presentar certificados que establezcan la aplicación de las vacunas (Hepatitis B y Tétano) y para los

subadministradores y administradores deberán contar con los documentos que certifiquen sus estudios en regencia de farmacia.

- *Candidatos Hombre:* Sin excepción alguna deberán presentar la libreta militar, en caso de no tenerla deberán certificar el trámite de la misma.
- *Personal en general:* No deben tener familiaridad con ningún colaborador de la cooperativa, hasta un cuarto grado de consanguinidad, segundo grado de afinidad o parentesco civil, salvo para los casos de aprendices; se realizará una contratación de éste tipo con la debida autorización de los directivos.

Etapa 4.

Aplicación de pruebas: En todos los procesos de selección se realiza la aplicación de pruebas psicotécnicas, las cuales tienen como finalidad evaluar las competencias de los candidatos y por ende demostrar la idoneidad para el cargo a asignar. Las pruebas se aplican de manera virtual y física categorizadas en pruebas psicotécnicas y técnicas respectivamente.

- *Pruebas Psicotécnicas:* Éstas se establecen por los directivos de Recursos Humanos en compañía y colaboración de los analistas de selección; dichas pruebas de manera holística son:
 - ✓ Pruebas de personalidad
 - ✓ Pruebas de habilidades mentales
 - ✓ Pruebas de conocimiento
 - ✓ Pruebas de inteligencia
- *Pruebas Técnicas:* Éstas están realizadas por los Directivos, los cuales establecen los conocimientos de los cargos, las necesidades básicas en los diferentes ámbitos y los aspectos más relevantes del mismo. Dicha prueba se aplica de manera física el día de citación a la entrevista con el analista de selección.

Por medio de ésta etapa se filtran algunos candidatos, descartando los que no cumplan con el perfil y las características necesarias para la vacante.

Assesment Center: Cada una de las vacantes cuentan con una prueba situacional específica para el cargo al que aplican, por medio de la cual permite simular parcialmente una situación de su labor diaria, con el fin de que los candidatos pongan en acción las competencias que poseen, evaluando así las necesarias para el cargo. Por cuestiones de tiempo en la aplicación de algunas pruebas se solicita a los candidatos que redacten las soluciones a los problemas presentados.

Entrevistas: La primera entrevista está a cargo del analista de selección, el cual de manera individual y por medio de una entrevista semi – estructurada, evaluará áreas a nivel personal, comercial, laboral y profesional; la segunda entrevista en las vacantes administrativas las realizarán los Jefes directos y en las vacantes de puntos de venta las realizarán los Directores de Zona, para el caso de ascensos y reingresos los candidatos contarán con una tercera entrevista que será realizada por el Gerente Operativo.

Una vez realizada esta etapa se procede a establecer el candidato óptimo para la vacante establecida.

Etapa 5.

Confirmación de referencias: Todos los candidatos seleccionados se les deberá realizar la confirmación de referencias laborales en una cantidad mínima de dos referencias confirmadas, en caso de no tener experiencia laboral se confirmarán referencias personales (no familiares) con un mínimo de confirmación de dos referencias.

Exámenes de ingreso: Todos los candidatos seleccionados deberán practicarse un examen médico de laboratorio requerido por la cooperativa, en el cual se obtendrán los resultados necesarios y se archivarán en un folder de historia clínica ocupacional; para los cargos de auxiliares operativos y/o aprendices operativos se les practicará un examen médico ocupacional el cual de igual manera se archivará en la historia clínica ocupacional.

Visita Domiciliaria: Un profesional externo a la cooperativa realizará una visita al lugar de residencia del candidato, donde indagará aspectos de la composición familiar, ingresos y egresos económicos, riesgos psicosociales, proyectos y características del candidato y su familia.

Etapa 6.

Contratación: Después de la selección definitiva del candidato se procederá a solicitar los documentos de ingreso reglamentarios para la contratación, con un tiempo límite de 2 días hábiles para la entrega de los mismos; procediendo a sí mismo a archivar los documentos y los formatos del proceso en las carpetas correspondientes para candidatos, las cuales se distribuyen de la siguiente manera: amarilla para los aprendices y verdes para el resto del personal a ingresar. Entregando el proceso completo al personal del área de Nómina el cual se encarga del ingreso legal a la cooperativa.

Etapa 7.

Creación del manual: Se realizará un paso a paso de las funciones realizadas por el pasante de Psicología, con el fin de esclarecer e identificar procesos establecidos en dicha área, los cuales se especifiquen paso a paso, para que los próximos profesionales a ingresar tengan mayor claridad de las actividades a realizar.

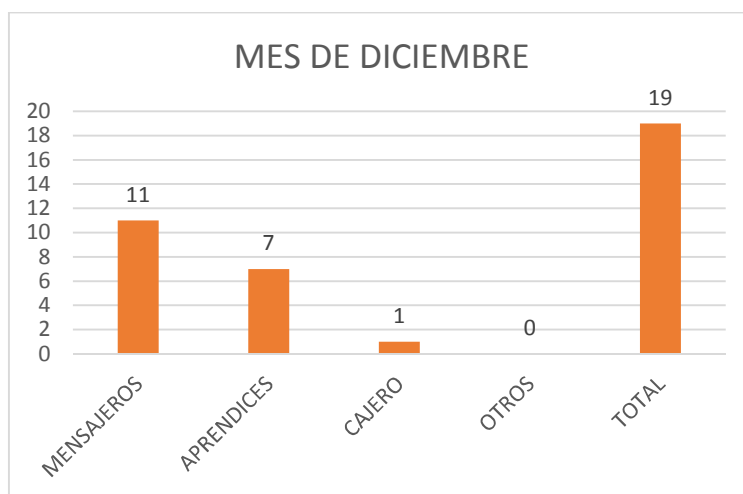
7. EVALUACIÓN

En cuanto a los procesos que se abarcaron en el transcurso de la pasantía cuya duración fue de 6 meses, se evaluaron 875 candidatos, con los cuales se especificará en su mes de ingreso la cantidad y vacantes más relevantes a las cuales han ingresado.

7.1. Procesos mes de Diciembre

Tabla 1.

Ingresos mes de Diciembre 2015.

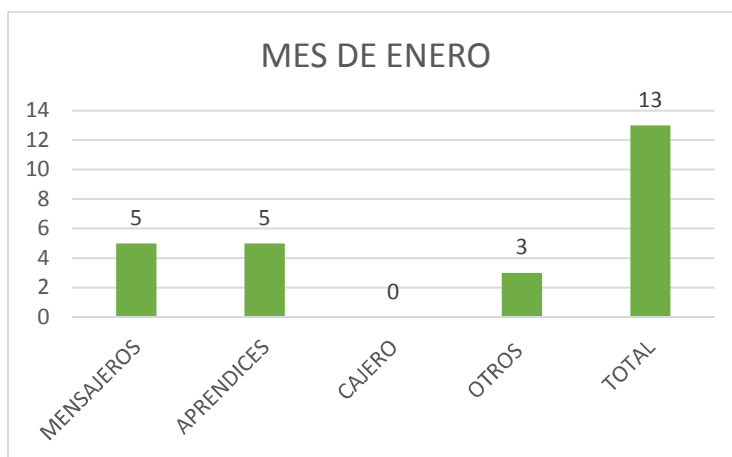


En el proceso de selección que se realizó en el mes de Diciembre se seleccionaron 19 candidatos, los cuales se distribuyeron de la siguiente manera: 11 mensajeros, 7 aprendices, 1 cajero y 0 personas en otras vacantes.

7.2. Procesos mes de Enero

Tabla 2.

Ingresos mes de Enero 2016.

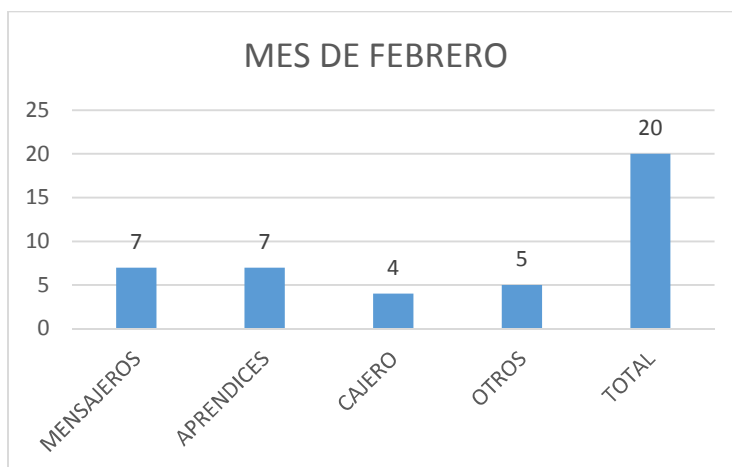


En el proceso de selección que se realizó en el mes de Enero se seleccionaron 13 candidatos, los cuales se distribuyeron de la siguiente manera: 5 mensajeros, 5 aprendices, 0 cajeros y 3 personas en otras vacantes.

7.3. Procesos mes de Febrero

Tabla 3.

Ingresos mes de Febrero 2016.

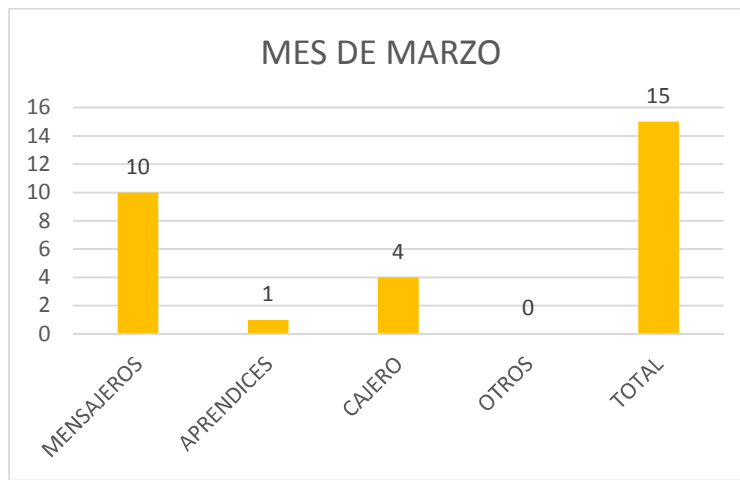


En el proceso de selección que se realizó en el mes de Febrero se seleccionaron 20 candidatos, los cuales se distribuyeron de la siguiente manera: 7 mensajeros, 7 aprendices, 4 cajeros y 5 personas en otras vacantes.

7.4. Procesos mes de Marzo

Tabla 4.

Ingresos mes de Marzo 2016.

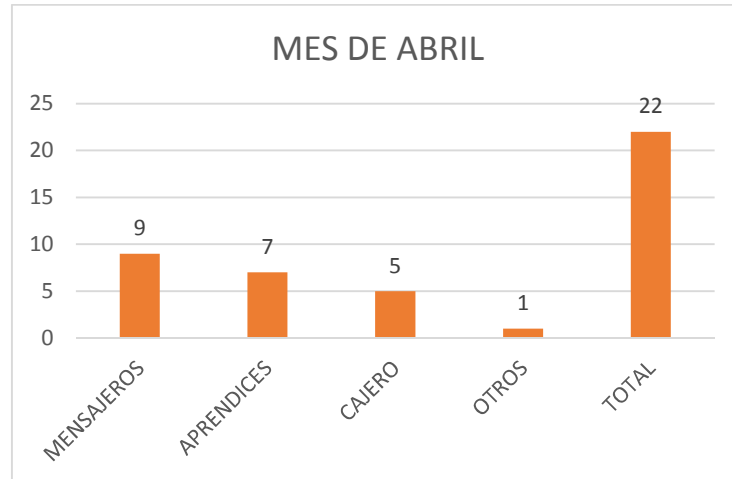


En el proceso de selección que se realizó en el mes de Marzo se seleccionaron 15 candidatos, los cuales se distribuyeron de la siguiente manera: 10 mensajeros, 1 aprendiz, 4 cajeros y 0 personas en otras vacantes.

7.5. Procesos mes de Abril

Tabla 5.

Ingresos mes de Abril 2016.

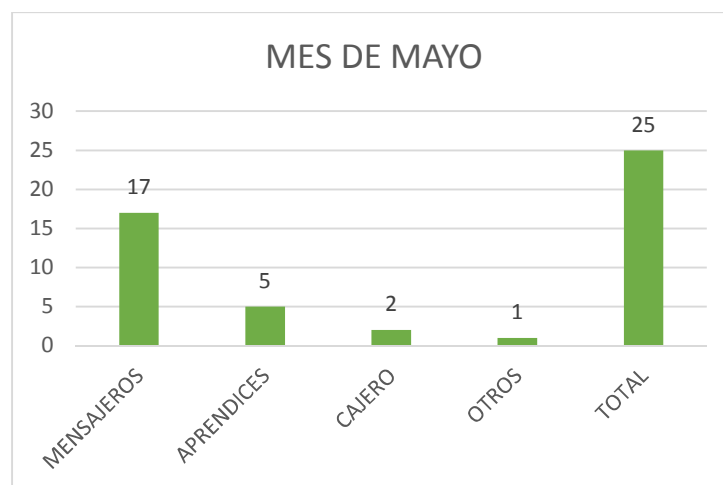


En el proceso de selección que se realizó en el mes de Abril se seleccionaron 22 candidatos, los cuales se distribuyeron de la siguiente manera: 9 mensajeros, 7 aprendices, 5 cajeros y 1 persona en otras vacantes.

7.6. Procesos mes de Mayo

Tabla 6.

Ingresos mes de Mayo 2016.

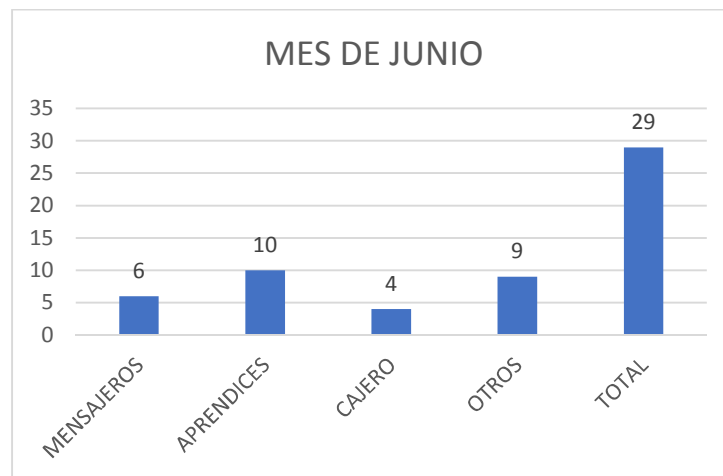


En el proceso de selección que se realizó en el mes de Mayo se seleccionaron 25 candidatos, los cuales se distribuyeron de la siguiente manera: 17 mensajeros, 5 aprendices, 2 cajeros y 1 persona en otras vacantes.

7.7. Procesos mes de Junio

Tabla 7.

Ingresos mes de Junio 2016.

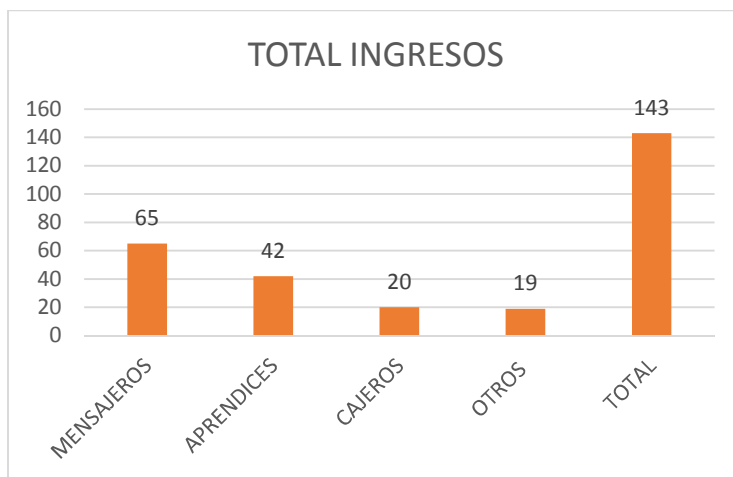


En el proceso de selección que se realizó en el mes de Junio se seleccionaron 29 candidatos, los cuales se distribuyeron de la siguiente manera: 6 mensajeros, 10 aprendices, 4 cajeros y 9 personas en otras vacantes.

7.8. Ingresos por cargos.

Tabla 8.

Ingresos totales por cargos.



En el proceso de selección que se realizó en el transcurso de la pasantía, ingresaron 143 personas, los cuales se distribuyeron de la siguiente manera: 65 mensajeros, 42 aprendices, 20 cajeros y 19 personas en otras vacantes.

8. DISCUSIÓN

Al momento de seleccionar el personal, es indispensable el análisis de las conductas tanto observables como evaluables, las cuales se denominan competencias. (Ernst & Young, 1998). Estas competencias contribuyen como elemento favorecedor a la hora de seleccionar y mantener el personal activo, ya que permiten establecer el lugar que el empleado debe ocupar a través de la aplicación de pruebas psicotécnicas, assesment center, pruebas específicas y entrevistas como se realizan en la cooperativa Copservir. Del mismo modo, en relación a las competencias enfocadas a lograr una adecuada actuación en los empleados, la cooperativa mantiene un proceso de capacitación constante de su personal activo, el cual inicia al momento del ingreso y se mantiene durante su permanencia en la compañía.

Copservir cuenta con un filtro óptimo en el proceso de selección, el cual mide cada aspecto (laboral, personal y familiar) de manera profunda, logrando así destacar a los candidatos que poseen las características necesarias e indispensables para hacer parte de la Cooperativa. También, cabe señalar que el personal que inicia proceso de selección en su mayoría, son personas con conocimientos previos de la cooperativa, ya que muchos de ellos son remitidos por parte de los empleados de la misma, quienes cuentan con la oportunidad de recomendar personal para el ingreso y que en el momento que se activa una vacante son los primeros a considerarse para el cargo.

En segunda instancia, es llamativo para el personal que ingresa a Copservir la posibilidad de desarrollarse íntegramente y crecer dentro de la cooperativa, por medio de capacitaciones virtuales, convenios con el Sena y subsidios en diferentes ámbitos, haciendo de sus empleados, personal estable, competente, en constante actualización y sobre todo con sentido de pertenencia en cada una de las labores desempeñadas.

En cuanto al manual, la necesidad de su realización ha sido debido a la alta rotación de aprendices en las diversas áreas, ya que la empresa debe generar un contrato de aprendizaje con una duración de 6 meses a un estudiante que cumpla con los requisitos establecidos y una vez cumplido el contrato se debe generar un nuevo candidato, realizando el mismo proceso. Es por esto que nos enfocaremos en el departamento de selección, creando un manual o un paso a paso con el fin de facilitar los procesos en el área y de éste modo generar un empalme y buen desempeño en la realización de las labores en el área. De igual forma, es necesario actualizar y retroalimentar el paso a paso a medida que sea necesario, para de éste modo sirva a los próximos pasantes.

A su vez, gracias al cumplimiento de metas que ha generado la Cooperativa, lleva al surgimiento de más vacantes, donde brinda la posibilidad de requerir más población para nuevos puestos de trabajo, que de igual forma, generan un afianzamiento de procesos en el pasante a la hora de llevarlos a cabo.

9. CONCLUSIONES

- Con respecto a los aprendices, se evidencia un alto número de ingresos, pero estos se deben a la cuota establecida por el Servicio Nacional de Aprendizaje (SENA), en la cual la empresa debe generar un contrato de aprendizaje con una duración de 6 meses a un estudiante que demuestre su estado estudiantil activo en el mismo centro o cualquier centro que demuestre convenio con éste, una vez cumplido el contrato se debe generar uno nuevo a un candidato que cumpla con los requisitos para ocupar la vacante.
- En el trabajo realizado se encontró alta rotación en el cargo de mensajero, esto se debe en su mayoría al estilo de vida de las personas, ya que en algunas situaciones cuentan con opciones laborales que les generan menos tiempo de trabajo y mayor ingreso, en otros casos esperan más ganancias y menos esfuerzos y por último la posibilidad de estudiar o continuar con los estudios que en algún momento estuvieron realizando pero que por falta de tiempo tuvieron que aplazar. Así mismo, el ingreso constante de personal respecto a éste cargo, es gracias al crecimiento de la Cooperativa en donde se incrementa la flota de mensajeros.
- En el centro de distribución (CEDI), se genera muy poca rotación gracias a los grandes beneficios personales, económicos y laborales que se dan para ingresar a ésta área.
- Los cajeros generan un nivel de ingreso ocasional debido al crecimiento de la Cooperativa y nuevos puntos de venta establecidos, generando así estas nuevas vacantes; sin embargo surgen de igual forma, por los ascensos a personal que se capacita.

- En relación a los ingresos realizados en estos 6 meses, se evidencia una gran productividad y a su vez un afianzamiento de procesos que contribuyen en aspectos profesionales para los pasantes que se desempeñan en el área de selección.
- En cuanto al manual o el paso a paso, es una herramienta muy útil que puede facilitar y contribuir a un rápido proceso en el departamento de selección; ya que constantemente se realizan procesos, demandando un tiempo considerado para su ejecución.

10. SUGERENCIAS

- A su vez se recomienda reevaluar la posibilidad de realización de entrevista por parte de la pasante, dando inicio con cargos de menor exigencia; abriendo la posibilidad de retroalimentación y aprendizaje para la vida profesional.
- De igual forma, se recomienda seguir retroalimentando el Banco Virtual ya que al momento de realizar una búsqueda se va a generar de manera más rápida y con mayor efectividad.
- Durante la realización de Banco de Hojas de Vida, se evidenció que no se encontraba organizado, ni actualizado, generando así una búsqueda de candidatos lenta y con poca efectividad. Después de la creación del banco virtual y la actualización del banco físico se logró establecer las hojas de vida recibidas durante el año en curso y los cargos a aplicar por los candidatos.
- También se recomienda seguir manteniendo actualizados los formatos digitales, ya que a la hora de ser solicitados en otra ciudad, puedan enviarse con mayor rapidez.
- En cuanto al manual o el paso a paso, se recomienda seguir retroalimentándolo para que de éste modo sea más útil para próximos pasantes.

11. REFERENCIAS

AMAYA CORREA, Jailer. (2009). Evaluación de proyectos. Bogotá: EAFIT.

Copservir (2015) *Nuestra Historia*. Recuperado de <http://www.copservir.com/intranet/index.php/nuestra-historia>

El manual sirve para. (s.f). Recuperado de: http://www.eird.org/cd/toolkit08/material/proteccion_infraestructura/albergues_temp/sirve_para.pdf

Ernst & Young (1998) Manual del director de recursos humanos. Gestión por competencias. Ernst & Young Consultores.

Gallego, M. (2000). gestión humana basada en competencias contribución efectiva al logro de los objetivos organizacionales. Revista Universidad EAFIT. Recuperado de <http://publicaciones.eafit.edu.co/index.php/revista-universidad-eafit/article/view/1026>

Heidbreder, E. (1971): Psicología del siglo XX, Ed Revolucionaria, ICL, La Habana. 550 pp

Nebot, M. José. (s.f.) *La selección de personal*. Guía práctica para directivos y mandos de las empresas. Recuperado de https://books.google.es/books?hl=es&lr=&id=JEMaDyZKTWcC&oi=fnd&pg=PA11&dq=concepto+selecci%C3%B3n+de+personal&ots=QzOMPRs-Cm&sig=vy6_ghjR9QXKV0vAWdF5q4ii-a0#v=onepage&q=concepto%20selecci%C3%B3n%20de%20personal&f=false

Salgado, J. F., & Moscoso, S. (2008). Selección de personal en la empresa y las aapp: de la visión tradicional a la visión estratégica. Recuperado de <http://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=2536734>

Salgado, J. F., Moscoso, S. & Lado, M. (2006). Reclutamiento y selección de personal. En J. Bonache y A. Cabrera (Dir). *Dirección estratégica de personas*. Madrid: Prentice-Hall.

Zayas, P., M. (2010). Contribuciones a las ciencias sociales. Recuperado de <http://www.eumed.net/rev/cccss/10/pmza.htm>

12. ANEXOS

(MIRAR CARPETA EN CD)