

APOYO EN EL RECLUTAMIENTO Y SELECCIÓN DE PERSONAL
EN EFICACIA S. A.

LAURA CAROLINA RÍOS MEJÍA

UNIVERSIDAD PONTIFICIA BOLIVARIANA
ESCUELA DE CIENCIAS SOCIALES
FACULTAD DE PSICOLOGÍA
BUCARAMANGA, 2 SEMESTRE DE 2016

APOYO EN EL RECLUTAMIENTO Y SELECCIÓN DE PERSONAL
EN EFICACIA S. A.

LAURA CAROLINA RÍOS MEJÍA
Trabajo de grado para optar al título de psicólogo

ASESOR: LUZ ELIZABETH SASOQUE MORENO
Psicóloga

UNIVERSIDAD PONTIFICIA BOLIVARIANA
ESCUELA DE CIENCIAS SOCIALES
FACULTAD DE PSICOLOGÍA
BUCARAMANGA, 2 SEMESTRE DE 2016

Dedicatoria

*A la luchadora incansable y por ende,
Merecedora de todos los honores
Mi madre.*

Agradecimientos

Gracias en primer lugar a Dios por permitirme hacer de parte de tan honorable carrera, a mi madre por sus enseñanzas, su dedicación en la instrucción y sus palabras de aliento. A mis profesores y compañeros, porque gracias a ellos me construyo profesional día tras día. Agradecimientos especiales a Eficacia S.A. y a todo el equipo de personas que hacen parte de dicha institución por el apoyo y la confianza depositada, así mismo quiero agradecer a la asesora de la presente tesis, Luz Elizabeth Sastoque Moreno por el apoyo que me brindó y la huella que dejó en el proceso formativo durante el periodo de pasantía.

Índice

Resumen	8
Abstract	9
Introducción	10
Contextualización de la Empresa	13
Objetivos	15
Referente Teórico	16
Metodología	21
Resultados	31
Discusión	36
Conclusiones	38
Referencias	39
Anexos	40

Índice de Tablas

Tabla 1. Responsabilidades en el proceso de selección 11

Tabla 2. Responsabilidades específicas en cada uno de los procesos de selección interna 24

Tabla 3. Cumplimiento de objetivos 29

Índice de Gráficos

Grafico 1. Datos de Participación	26
Grafico 2. Participación de género por vacante ofertada	26
Grafico 3. Edad promedio de candidatos por vacante ofertada	27
Grafico 4. Organigrama de áreas de influencia	30

Índice de Anexos

Anexo 1. Formato de hoja de vida corporativa	40
Anexo 2. Formato de verificación de referencias laborales	42
Anexo 3. Informe de valoración de competencias para selección	43
Anexo 4. Evidencia fotográfica de la semana de la salud	48

RESUMEN GENERAL DE TRABAJO DE GRADO

TITULO: APOYO EN EL RECLUTAMIENTO Y SELECCIÓN DE PERSONAL EN EFICACIA S. A.

AUTOR(ES): LAURA CAROLINA RÍOS MEJÍA

FACULTAD: Facultad de Psicología

DIRECTOR(A): LUZ ELIZABETH SASTOQUE MORENO

RESUMEN

Las organizaciones en las últimas décadas se han visto movilizadas a adaptarse a los cambios que se imponen, lo cual indica desarrollar procesos ágiles sin dejar de lado la calidad de los mismos. Para que esto sea posible, resulta relevante contar con personal con capacidades y capacitado para cumplir con las demandas del cambio generacional, lo cual va a permitir fortalecer las cualidades del profesional, propiciar espacios de nuevos aprendizajes y ser un aporte en el crecimiento organizacional. Eficacia S.A. comprende la importancia de la gestión del talento humano y propicia en sus procesos la selección por competencias a partir de la cual garantiza a sus clientes, personal apto para cumplir las demandas corporativas; es por esto que resulta de gran importancia para esta compañía tener personal especializado en procesos relacionados con el reclutamiento y selección, así como instrumentos que sirvan de apoyo y hacen eficaces dichos procesos. A continuación se exponen detalladamente en el presente informe cada uno de los procedimientos llevados a cabo y resultados obtenidos en la gestión desarrollada desde la pasantía en psicología en Eficacia S.A

PALABRAS CLAVES:

Reclutamiento, Selección, Talento Humano, Capacidades, Competencias

V° B° DIRECTOR DE TRABAJO DE GRADO

GENERAL SUMMARY OF WORK OF GRADE

TITLE: SUPPORT TO THE RECRUITMENT AND SELECTION PROCESS AT EFICACIA S.A.

AUTHOR(S): LAURA CAROLINA RÍOS MEJÍA

FACULTY: Facultad de Psicología

DIRECTOR: LUZ ELIZABETH SASTOQUE MORENO

ABSTRACT

The organizations in the recent decades have been mobilized to adapt around the changes imposed, which leads to develop agile processes without forsaking the quality. To make this possible, it is absolutely relevant obtaining capable personnel, able to fulfill the generational changes demands, leading to strengthen the professional qualities, helping to create new learning environments to be a lead role in the organizational growth. Eficacia S.A. understands the importance of the human resources management, including in its processes the competencybased recruitment, guaranteeing capable people ready to work with its clients and their corporate requirements. Because of this, it is necessary for this company to count on highly specialized professionals in recruiting and selecting, as well as instruments used to support the processes. During this work, each one of these procedures are exposed in detail, as well as the results obtain after the job done from the psychology internship at Eficacia S.A.

KEYWORDS:

Recruitment, Selection, Human Resources, Abilities, Competences

V° B° DIRECTOR OF GRADUATE WORK

Introducción

Bajo la necesidad de incorporar personal competente que haga parte del grupo corporativo Eficacia. S.A. y que a su vez supla las necesidades de las empresas clientes, se realiza la pasantía en psicología en el área de selección de personal; reconociendo la importancia de dicha disciplina dado a los conocimientos y destrezas que esta genera, asociadas a la comprensión del talento humano (T.H.) y su interacción en el entorno organizacional.

Por su parte la selección de personal constituye un proceso relevante dentro de una organización puesto que el fin último de este consiste en incorporar el mejor recurso humano, es decir, recurso que cuente con capacidades las cuales se encuentren en concordancia con los requerimientos corporativos. De este modo, el incorporar personal competente permite en primera medida, que las entidades sean efectivas en el cumplimiento de sus objetivos dada la motivación y capacidad de adaptación del recurso seleccionado. Motivación y capacidades que se encuentran, según estudios, directamente relacionados con el nivel de concordancia al cargo desempeñado.

Se hace relevante desde el ejercicio de la psicología y desde el cargo de pasante, el apoyo en procesos de reclutamiento y selección, tanto de manera interna como externa, es decir, incorporar y seleccionar talento humano que labore dentro de la corporación Eficacia S.A. o que se desempeñe en las empresas clientes de Eficacia S.A. respectivamente, permitiendo de este modo la sostenibilidad de la compañía, fomentando el crecimiento personal y profesional de su recurso humano.

Con el objetivo de lograr lo anteriormente planteado se utilizan métodos de evaluación tales como análisis del perfil, análisis del trabajo, estudio de la hoja de vida, entrevista psicológica y por competencias, pruebas psicotécnicas, pruebas de conocimientos, test de

habilidades (assessment center), validación de las referencias laborales entre otros, de los cuales la corporación eficacia se ve beneficiada gracias al aporte de los gestores del talento humano.

A continuación se presenta en la tabla 1, las responsabilidades en el proceso selección de cada uno de los gestores del talento humano en Eficacia S.A.

		JEFE CAPITAL HUMANO	PASANTE CAPITAL HUMANO
RECLUTAMIENTO	Revisión del Perfil	X	X
	Análisis del Trabajo	X	X
	Publicación de la Vacante	X	X
	Validación de la hoja de vida	X	X
	Preselección de hojas de vida	X	X
	Citación Telefónica		X
SELECCIÓN	Pre Entrevista		X
	Entrevista	X	
	Aplicación Entrevista por competencias	X	X
	Examen Técnico o de conocimientos	X	
	Programación de pruebas Psicológicas	X	
	Test de Habilidades	X	X
	Validación de referencias laborales		X

Tabla 1: Responsabilidades en el proceso de selección de cada uno de los gestores del talento humano en Eficacia S.A.

Con el fin de brindar contextualización al lector, se presenta a continuación una descripción detallada de los procesos de reclutamiento y selección asociados al ejercicio de la pasantía en psicología.

En la corporación eficacia, la pasante en psicología se encarga de: el proceso de selección interna (proceso en el cual se incorpora personal para laborar dentro de la corporación Eficacia) y el proceso de selección externa (proceso en el cual se añade talento humano para laborar en las empresas clientes de Eficacia) A su vez, la pasante apoya las actividades satélites del área de Capital Humano, principalmente las actividades asociadas con bienestar.

Contextualización de la empresa

En el año 1984 con la visión de suministrar personal temporal nació la corporación Extras en la ciudad de Cali y en cinco años de operaciones, esta entidad ya se había expandido a tres ciudades más (Pereira, Medellín y Barranquilla).

Para el año 1991 se crea la corporación Eficacia S.A, entidad orientada a la prestación de servicios integrales, con contenido de talento humano, tecnología de vanguardia, enmarcada en el Outsourcing (Eficacia).

Posteriormente, el grupo Corporativo se expande a las ciudades de Bogotá y Bucaramanga y actualmente hace presencia en veinte ciudades a nivel nacional; Armenia, Pereira, Barranquilla, Buenaventura, Cartagena, Ibagué, Montelibano Neiva, Pasto, Santa Marta, Manizales, Cali, Bogotá, Medellín, Bucaramanga, Valledupar, Villavicencio, Cúcuta, Montería Tunja y dos a nivel internacional: Quito y Guayaquil (Ecuador).

Para el año 2016 la corporación Eficacia se encuentra en proceso de reestructuración interna a partir de la cual, se propone enfocarse en tres grandes negocios de los cuales ésta es especialista; Go To Market, el cual se encuentra enfocado en la fidelización del cliente, brindándole un servicio de calidad apoyando la venta de sus productos o servicios con personal suministrado y dirigido por eficacia en canales de venta tradicionales; Retail, en este negocio el foco es brindar un servicio de mercadeo en puntos de venta propios o en canales no tradicionales y Talento Humano, en el cual la misión principal es el suministro de personal de acuerdo a las necesidades del cliente con la finalidad de brindar un servicio integral.

En cuanto a su misión, la presente entidad se encuentra encaminada en la “creación de soluciones que generen competitividad”. (Eficacia)

Así mismo se visualiza como “un aliado estratégico elegido por el aporte a los resultados”. (Eficacia).

Eficacia reconoce la honestidad, la actitud de servicio, el compromiso, el aprendizaje continuo, la innovación, el trabajo en equipo, el respeto y la actitud positiva como pilares fundamentales del desarrollo corporativo.

Objetivos

Objetivo General

Apoyar los procesos de reclutamiento y selección de personal competente, acorde a los requerimientos de las corporaciones, con el fin de brindar talento humano de significancia a Eficacia S.A.

Objetivo Específicos

Identificar fuentes de reclutamiento que permitan la efectiva consecución de talento humano

Reclutar personal competente acorde a las necesidades de la corporación y requerimientos del cliente.

Evaluar los candidatos a los cargos ofertados a través de las distintas herramientas de selección.

Seleccionar candidatos cuyo perfil cumpla con las necesidades de la corporación y requerimientos del cliente.

Referente Teórico

A lo largo de la historia de las civilizaciones se puede evidenciar cómo han evolucionado las relaciones sociales y con ellas las organizaciones laborales. Sin embargo, la selección del talento humano no parece ser un evento que solo compete a los últimos siglos si se tiene en cuenta que el hombre ha sido objeto de clasificación desde las antiguas sociedades humanas en las cuales, con fines de supervivencia, el recurso humano se dividía las tareas de acuerdo a características y potencialidades asociadas al género. Para exponer otro ejemplo de clasificación. Los romanos utilizaban sistemas de selección para escoger el personal que haría parte de las importantes legiones. De este modo, se ejercía pruebas para medir el talento humano, evaluando las capacidades de natación de los participantes. Así, los candidatos que lograban alcanzar la otra orilla de un río tumultuoso quedaban seleccionados y el resto no. (Henric-Coll, citado por Díaz, 2013).

En el siglo XXI la humanidad sigue respondiendo a una “demanda muy concreta: Evaluar aptitudes definidas y relacionadas con el desempeño” (Blasco, 2004) puesto que sin lugar a dudas, elegir al personal propicio para un cargo representa para la corporación mayor productividad, efectividad en las tareas y reduce los índices de rotación, que en conclusión significa evitar costos económicos para la corporación. Así mismo el recurso humano se ve beneficiado puesto que los estudios indican que la motivación de los colaboradores es directamente proporcional al nivel de concordancia de sus capacidades con el cargo que se le ha sido asignado (Alles, 2006). Respecto a esto Taylor s.f. citado por Díaz en el 2013 explicó el suceso en términos de gasto energético al manifestar que:

los individuos no trabajan a gusto debido al esfuerzo de adaptación que realizan al acoplarse a un trabajo para el que no se cuenta con las debidas condiciones, de este

modo, el empleado idóneo para una actividad debería rendir más, debido a un mínimo de desgaste en tareas de adaptación. (p.7)

La sociedad se encuentra en constante evolución y los retos a los cuales se enfrentaron los especialistas de la gestión del talento humano algunos años atrás, no se comparan a los que se imponen en la actualidad con la influencia de las nuevas tecnologías.

Las organizaciones por su parte se ven obligadas a cumplir las exigencias que el cambio generacional les impone y resulta cada vez más importante por parte de los gestores del talento humano; conocer, predecir y controlar el funcionamiento de las instituciones por medio del conocimiento del T.H. que se encuentra inmerso en éstas.

En el año 1973 se realizó un estudio en Estados Unidos, el cual se encontraba orientado a detectar las características presentes en la realización de tareas exitosas. En este se encontró que las características personales pueden ser predictores de la eficacia en labores organizacionales. Posteriormente Inglaterra, España, Holanda y demás países centraron su atención en la evaluación por competencias, llegando a una comprensión de la organización como un grupo de individuos diferenciadamente potenciales.

En la actualidad en nuestro país, se ha estado implementando el modelo de gestión por competencias generando de este modo calidad de vida organizacional y añadiendo valor corporativo, el cual es causado por los nuevos talentos propiciadores de innovación, renovación, adaptación y mayores conocimientos. Características que le permiten mayor competitividad en el mercado y a su vez cubrir las necesidades de la empresa. (Díaz, 2013).

Con lo anterior se ha logrado dentro de las áreas de gestión humana un gran impacto en el cumplimiento de objetivos organizacionales”. (Gallego, 2000). Dicha gestión lo que busca es como ya se hace mención, ubicar en un cargo al colaborador más capacitado para cubrir las

exigencias requeridas. Para que esto sea posible; es importante la aplicación de un complejo pero útil conjunto de procesos “que incluya la investigación del mercado, la mano de obra, el reclutamiento y la selección” (Chiavenatto citado por Calderón & Sarmiento, s. f.)

En la primera clasificación lo que se hace es captar la mayor información posible asociada al cargo y a su plaza de acción con el fin de la creación de un perfil. En éste, un grupo de personas especializadas estipulan los tipos de conocimientos, destrezas y competencias requeridas para los determinados cargos, posteriormente resulta importante validar la disponibilidad del mejor recurso humano que se encuentra a solicitud para consecutivamente dar cumplimiento a la etapa de reclutamiento.

En cuanto a lo anterior: Peiró citado por Moreno en el 2015, Menciona que el “reclutamiento y la selección son procesos en los cuales se busca una coherencia entre las expectativas y los objetivos de los individuos y los de la organización”. (p.6)

En la etapa de reclutamiento, el objetivo principal consiste en identificar personal capacitado para ocupar determinada vacante en el interior de la organización. De este modo es importante, movilizar gran cantidad de candidatos a partir de la publicación de una oferta laboral por medio de diversas técnicas y medios ya sean tradicionales como publicidades en medios impresos o publicidades en medios virtuales como portales de empleo y redes sociales. Esta última modalidad de publicación surgió en Estados Unidos y ha venido cobrando importancia en los últimos años debido a la posibilidad que ofrece tanto a corporaciones como a empresas de ampliar las redes de contacto, tener facilidad en el acceso a la información, acortar distancias, ahorrar tiempo, realizar reclutamiento masivo y ahorrar costos en los procesos de selección. (Moreno ,2015). A través de dichos sistemas de divulgación se puede publicar una vacante de manera interna, es decir presentar una oferta laboral por sistemas de información a los cuales los

colaboradores de la misma puedan acceder, generando un crecimiento profesional del personal organizacional. Externa, es decir presentar una oferta al público en general, para que bajo esta acción se reclute talento que innove y genere nuevos conocimientos a la organización. O mixta, que es un tipo de reclutamiento el cual incluye las dos posibilidades anteriormente mencionadas. Ampliando de este modo las posibilidades de elección, captar candidatos potencialmente calificados para cumplir con los requerimientos del cargo.

Por medio de este proceso de reclutamiento se busca disminuir el tiempo del proceso de selección y los costos operacionales de la misma. Finalmente se da paso a la etapa de selección, que es “proceso por el cual se elige personal potencial con el fin de cubrir vacantes existentes o proyectadas”. (Anónimo, citado por Luengas & Jiménez en 2007, p.3). Lo cual implica decidir sobre bases objetivas (test, entrevistas...) cuales solicitantes se encuentran mejor capacitados para desempeñarse de manera eficaz en un cargo (Calderón & Sarmiento, s.f.).

Por su parte, los procesos de selección por competencias puntualizan en la identificación de las características que requiere el cargo, particularidades tales como la formación académica, conocimientos adquiridos de manera empírica, experiencias laborales, cualidades físicas y características psicológicas como: la inteligencia, las cuales son medidas a través de diversos instrumentos de evaluación psicométrica, la personalidad, la motivación, la coherencia de la persona con los valores corporativos. Estos elementos resultan importantes en la escogencia del talento humano puesto que suponen ser elementos facilitadores para el cumplimiento de los objetivos corporativos.

Para la evaluación de dichos factores se hace uso de diversos instrumentos que permiten predecir los comportamientos futuros del individuo, uno de los métodos más comunes es la entrevista psicológica, puesto que a partir de ésta se recopila información asociada a las

competencias del candidato y la coherencia de este con el cargo ofrecido (Escamez citado por Díaz, 2013). Antes de la aplicación de la entrevista psicológica, resulta relevante realizar una entrevista preliminar, por medio de la cual se permite un primer acercamiento de carácter físico al candidato y en segunda medida la consecución de información básica acerca del mismo convirtiéndose éste en el primer e importante filtro del proceso de selección. Posteriormente se realiza la aplicación de la entrevista por competencias. Ésta difiere de otro tipo de entrevista por los métodos que son utilizados, los cuales “permiten encontrar en los comportamientos de los candidatos, predictores de desempeño exitoso en el futuro.” Luengas & Jiménez, 2007(p.17)

Por su parte medir competencias significa evaluar aquellos comportamientos propios de los individuos que lo hacen propicio para desenvolverse en un cargo y dentro de una cultura organizacional específica así como evaluar aquellos elementos diferenciadores que le permiten a la compañía adquirir innovación y fuerzas de trabajo que se encuentran por encima del promedio. (Luengas & Jiménez, 2007). De este modo la selección del talento humano dejó de ser un mero acto de evaluación de conocimientos para dar importancia por el saber, el saber hacer y el ser. Klinvex, Mery Gallego citados por Luengas y Jiménez en el 2007.

Metodología

Participantes

Los procesos de reclutamiento y selección realizados en Eficacia S.A. durante el periodo de la pasantía responden en su mayoría a cargos comerciales, administrativos y operativos, las fuentes de reclutamiento utilizadas son: redes sociales, bolsas de empleo virtuales, medios de comunicación impresos como volantes, carteles y medios personales como referidos o candidatos que se presentan de manera personal a la corporación interesados en aplicar a las vacantes laborales ofertadas.

El número total de candidatos que se postularon a las diferentes vacantes ofertadas en los procesos de selección interna es 116 personas, de los cuales 17 fueron seleccionadas y se contó con un total 12 contrataciones efectivas, Personas aspirantes a los cargos anteriormente mencionados o relacionados a estos.

Respecto a los procesos de selección externa no se cuenta con un número exacto debido a que la responsabilidad del pasante se encuentra limitada en su gran mayoría en labores de reclutamiento.

Instrumentos

Los siguientes instrumentos fueron utilizados en la pasantía como herramientas de evaluación psicológica para los procesos de selección y reclutamiento tanto internos como externos.

Perfil de cargo. Información detallada asociada a características específicas (académicas, experiencia y de personalidad) que requiere el cargo ofertado (Resulta relevante mencionar que durante el ejercicio de la pasantía no se tuvo acceso al documento perfil de cargo dada las políticas de confidencialidad corporativa).

Hoja de vida Corporativa. Formato implementado por la corporación Eficacia S.A. para la recolección de datos personales, académicos y laborales de los aspirantes a los cargos ofertados (Ver Apéndice 1).

Formato de excel con información acerca de las vacantes. Documento implementado desde la pasantía en psicología, el cual contiene datos tales como: el cargo solicitado, la empresa solicitante y requerimientos específicos del cargo, esto con el fin de adquirir un mejor control y manejo de las vacantes ofertadas por la compañía

Formato de verificación de referencias Laborales. Formato implementado por Eficacia S.A con el fin de recolectar información asociada al historial de desempeño laboral de los aspirantes a los cargos ofertados. (Ver Apéndice 2).

Formato informe de valoración de competencias para selección. Formato de excel implementado por Eficacia S.A, el cual se aplica en modalidad de entrevista a los aspirantes en el proceso de selección con el fin de medir las competencias de los candidatos frente al cargo ofertado. (Ver Apéndice 3).

En relación a las pruebas psicotécnicas, resulta importante mencionar que usualmente se programan las mismas al personal aspirante, sin embargo, esta no hace parte de las responsabilidades de la pasante razón por la cual no se agregan en este apartado.

Procedimiento

El proceso de selección interna se inicia a partir de una solicitud de personal realizado por determinado departamento y haciendo uso de un requerimiento, se activa el proceso de selección, el cual tiene como objetivo principal la identificación del perfil, así como el análisis del cargo, a partir del cual se determinan características con las cuales el aspirante debe contar, así como las condiciones del cargo. Posteriormente, se realiza la publicación de la oferta a través de medios

virtuales (bolsas de empleo online) y físicos (medios impresos) que permitan al personal interno y externo (según sea el caso) su participación en el proceso de selección.

Después se reciben las hojas de vida de los candidatos interesados en la vacante, las cuales pasan a ser validadas según el perfil ya establecido. Cumplidos los pasos anteriores, finaliza la etapa de reclutamiento y se inicia la etapa de selección, por medio de la cual, a través de diversos métodos tales como la entrevista psicológica, los test de conocimiento, test psicológicos y la validación de referencias, se escoge al personal propicio para el cargo en cuestión.

La siguiente grafica muestra de manera detallada las responsabilidades y el grado de involucramiento por parte de cada uno de los gestores del talento humano en los procesos de selección interna que se desarrollaron desde diciembre del año 2015 hasta Mayo del año 2016.

*1= Jefe Capital Humano *2= Pasante Capital Humano

	SERVICIOS GENERALES	AUXILIAR DE REGISTRO	AUXILIAR DE CONTRATACIÓN	AUXILIAR ADMINISTRATIVO	PASANTE ADMINISTRATIVO	PASANTE PSI 1	PASANTE PSI 2	ANALISTA DE EFICIENCIA	ANALISTA DE SALUD	ANALISTA DE RECURSOS HUMANOS	ANALISTA DE SELECCIÓN	EJECUTIVO DE CUENTA
RECLUTAMIENTO	Revisión del Perfil	1 Y 2	1 y 2	1 Y 2	1 Y 2	1 Y 2	1 Y 2	1 Y 2	1	1	1	1 y 2
	Análisis del Trabajo	1 Y 2	1 y 2	1 Y 2	1 Y 2	1 Y 2	1 Y 2	1 Y 2	1	1	1	1 y 2
	Publicación de la Vacante	2	2	2	2	2	2	2	1	1	1	1 y 2
	Validación de la hoja de vida	2	2	2	2	2	2	2	1 Y 2	1	1	1 y 2
	Preselección de hojas de vida	2	2	2	2	2	2	2	1 Y 2	1	1	1 y 2
	Citación Telefónica	2	2	2	2	2	2		2	2	2	2
SELECCIÓN	Pre Entrevista	2	2	2	2							
	Entrevista	1	1	1	1	1	1		1	1	1	1
	Aplicación Entrevista por competencias	2	2	2	1	1	1		2	1	1	1 y 2
	Examen Técnico											2
	Programación de pruebas Psicológicas	1	1	1	1		1		1	1	1	1
	Validación de referencias	2	2	2	2	1	2		2	2	2	2

Tabla 2: Responsabilidades específicas en cada uno de los procesos de selección internos.

A continuación se muestra información detallada de los procesos de selección interna.

Se contó con la participación de 116 personas, de los cuales 17 fueron seleccionadas y se contó con un total 12 contrataciones efectivas (ver Grafico 1). Asociado al género, 84 de las personas participantes pertenecen al género femenino y 32 al género masculino, con edad promedio de 26,7 años, las cuales aplicaron a las vacantes a través de medios virtuales y presenciales.

Es importante mencionar que se realizaron procesos de selección para diez vacantes, de las cuales se contrataron nueve cargos. El cargo no contratado (Auxiliar administrativa) se debe a que desde Eficacia S.A. se toma la decisión de aprovechar el recurso Sena para este fin.

El cargo que tiene menos participación es Analista de selección supernumeraria y el cargo que presenta mayor participación es auxiliar de contratación, este último cargo es también la vacante que presenta un mayor grado de dificultad en primera medida por falta de retroalimentación de las ternas enviadas y en segunda medida por la deserción con contrato firmado de dos personas seleccionadas.

La información anteriormente expuesta, se muestra en los siguientes gráfico (1, 2 y 3)

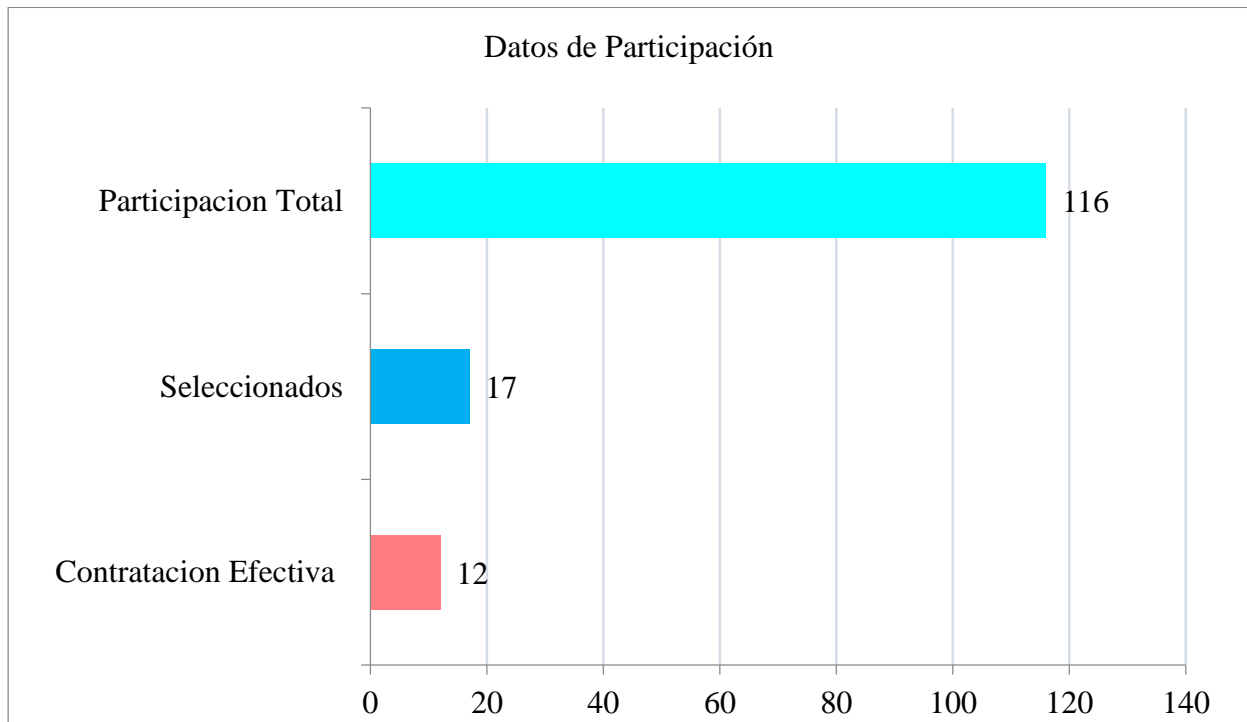


Grafico 1. Datos de Participación.

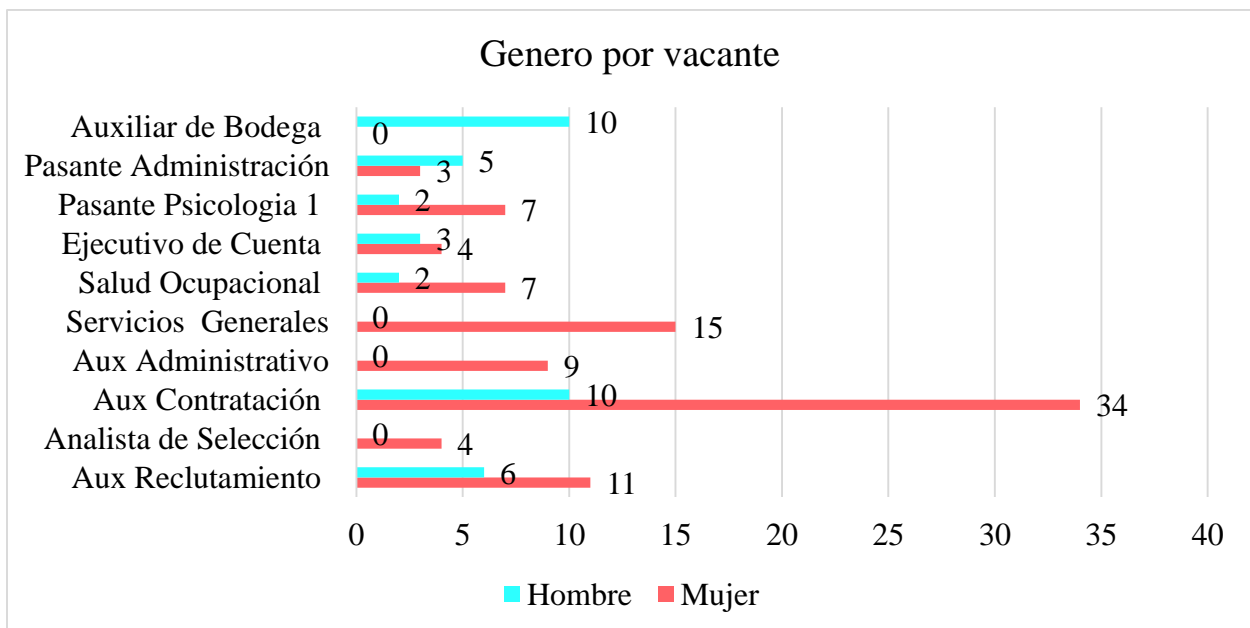


Grafico 2: Participación de género por vacante ofertados.

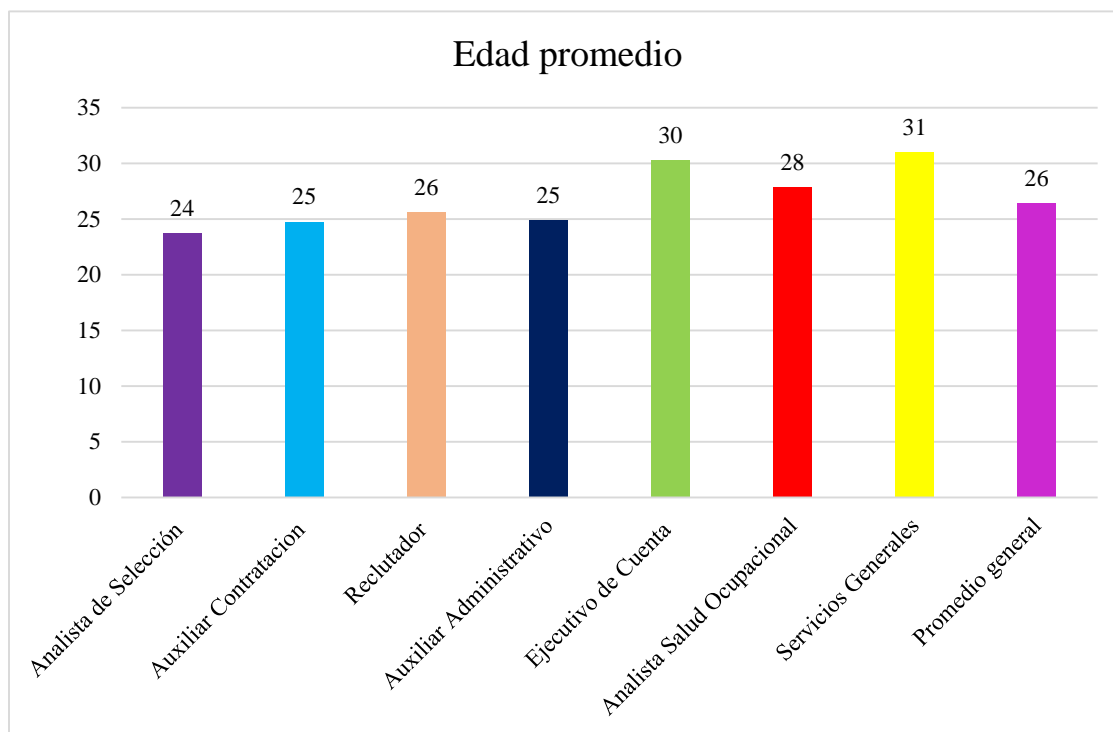


Grafico 3: Edad promedio de candidatos por vacante ofertada

Asociado a los procesos de selección externa, el objetivo consiste en suministrar personal de calidad que cumpla con los requerimientos de las empresas clientes y en segunda medida contribuir al crecimiento del empleo en el país. De este modo, y a solicitud de la empresa usuaria, se realiza una revisión del perfil y análisis del trabajo con el fin de conocer las condiciones del cargo.

Diariamente se presentan aproximadamente 60 personas, las cuales se encuentran interesadas en aplicar a oportunidades labores. Es así como mediante una entrevista preliminar realizada desde el ejercicio de la pasantía en psicología y los datos que son proporcionados a partir de la hoja de vida que el aspirante presenta, se logra definir el perfil del candidato, el cual

cotejado con el perfil de cargo confirma la posibilidad de continuar con el proceso de reclutamiento y posterior selección. Este último, a cargo de las analistas de selección.

De acuerdo a lo anterior, a continuación se presentan los cargos a los cuales se postulan con mayor frecuencia los candidatos interesados en aplicar a las distintas ofertas en la ciudad de Bucaramanga.

Cargo	Frecuencia
Impulso	37
Asesor Comercial Punto	18
Administrativo	10
Conductor	8
Mercaderista	8
Servicio al cliente	6
Supervisor	4
Auxiliar de Bodega	3
Teleoperador	3
Logística	2
Preventa	2
Asesor Externo	2
Coordinador	1
Mantenimiento	2
Mercaimpulso	1

Oficios Varios	1
Promotor	1
Vigilante	1
Total general	110

Tabla 3: Cargos prevalentes solicitados por los candidatos en la ciudad de Bucaramanga en una muestra de dos días.

Adicional a la labor anteriormente descrita, en la actualidad por parte del área de talento humano, específicamente desde el ejercicio de la pasantía en psicología, se está realizando una labor de reclutamiento constante de personal asociado a cargos base, con el fin de consolidar un back up que haga más efectiva la tarea de selección de personal externo.

Finalmente se presentó apoyo en actividades Satélites asociadas en primera medida en la supervisión de los aprendices en el convenio Sena, en el cual se brinda acompañamiento y seguimiento de actividades del convenio por medio de la revisión de asistencia de los aprendices en cuanto a su formación académica- profesional durante las etapas Lectiva y Productiva.

En segunda medida y no menos importante, el ejercicio de la pasantía en psicología brinda apoyo como responsable de la comunicación en los procesos de las cuentas bronce.

A partir del presente proceso se servía como puente comunicador entre las analistas de selección y los clientes de los negocios centralizados (negocios cuya operación se maneja enteramente desde la ciudad en la cual el servicio fue contratado). De este modo, resulta relevante tener constante comunicación con las analistas de selección con el fin de recibir información acerca de las novedades en cuanto a los procesos de selección vinculados a la estrategia de negocio bronce y comunicar dichas novedades al coordinador de la estrategia anteriormente mencionada.

Por último cabe destacar la participación tanto en la organización como en la ejecución de la semana de la salud, jornada en la cual a partir de diversas actividades se movilizó al personal que labora dentro de la corporación Eficacia S.A. a la promoción de hábitos de vida saludable (ver Apéndice 5).

A continuación se presenta un gráfico en el cual se evidencia las áreas y las labores en las cuales la pasantía en psicología se encuentra involucrada (ver gráfico 4).

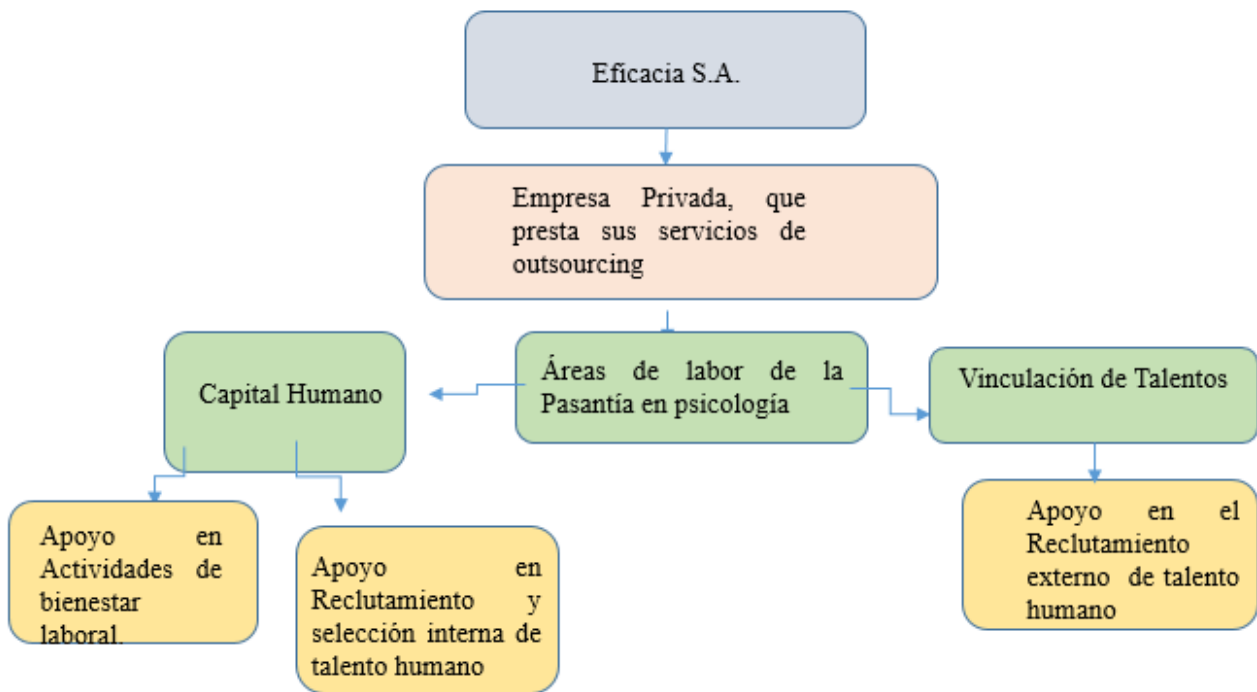


Grafico 4: Organigrama de áreas de influencia

Resultados

Las labores desarrolladas dentro de la pasantía en psicología y en apoyo a la gestión del talento humano se enmarcaron dentro del ámbito de la selección de personal de cargos administrativos, comerciales y operativos quienes son reclutados por medio de diversos medios de comunicación como agencias virtuales de empleo, medio impresos como volantes, carteles y personales como referidos o candidatos que se presentan directamente en la corporación con el fin de aplicar a una oferta laboral.

Se brindó apoyo a las labores de reclutamiento, entrevista, aplicación de informe por competencias, verificación de referencias laborales.

Oportunidad de mejora identificada en la institución:

La corporación Eficacia cuenta con varios años de experiencia prestando sus servicios en el área de outsourcing y pese a su capacidad de extensión y posicionamiento en el mercado, el rápido cambio industrial obliga a las corporaciones a movilizar estrategias para brindar un mejor servicio.

Asociado a la praxis como pasante de psicología y desde el área de talento humano se han identificado algunos aspectos de oportunidad de mejora que pueden ser útiles en el cumplimiento de objetivos organizacionales.

En la actualidad no existe un protocolo detallado de atención al usuario, lo cual puede afectar el servicio prestado a los candidatos interesados en aplicar a las distintas ofertas laborales, siendo de gran importancia el primer contacto que ellos establecen con la organización.

La selección externa se realiza a través de diversas técnicas de evaluación psicológica, sin embargo debido al volumen de solicitudes y al corto tiempo que se establece para el

cumplimiento de objetivos no es posible realizar un proceso de selección que garantice la consideración de todas las variables que se pueden evaluar en un candidato con el fin de realizar un proceso efectivo.

Existen perfiles de cargo, los cuales contienen información académica, demográfica y competencias psicológicas del personal requerido por parte de la corporación Eficacia S.A. y las empresas usuarias, sin embargo dicha información es de uso exclusivo de algunos gestores del talento humano, dificultado el proceso de selección al pasante de psicología el cual, al no poseer la totalidad de la información, reduce las posibilidades de un reclutamiento efectivo.

Se identifica la necesidad de que el pasante de psicología se encuentre vinculado en los procesos de selección externa, obteniendo una descripción amplia y detallada tanto del perfil que es solicitado por las empresas clientes, su cultura organizacional y el ambiente en el cual se desenvuelve el sujeto, con el fin de hacer efectivo el proceso de reclutamiento y en segunda medida generar aprendizaje a partir de la praxis al psicólogo en formación.

Logros Alcanzados

Objetivo General	Informe Final
<p>Apoyar los procesos de reclutamiento y selección de personal competente, acorde a los requerimientos de las corporaciones, con el fin de brindar talento humano de significancia a Eficacia S.A.</p>	<p>Se cumple con los objetivos inicialmente planteados, apoyando los procesos de reclutamiento y selección de acuerdo a los requerimientos y necesidades de Eficacia S.A.</p>
Objetivos Específicos	Informe Final

<p>Identificar fuentes de reclutamiento que permitan la efectiva consecución de talento humano.</p>	<p>Se cumple con el objetivo debido a que adicional a las fuentes conocidas y mayormente utilizadas en Eficacia S.A. se implementan nuevas fuentes de reclutamiento que permiten la consecución del talento humano requerido por la corporación.</p>
<p>Reclutar personal competente acorde a las necesidades de la corporación y requerimientos del cliente.</p>	<p>Se cumple el objetivo debido a que el personal seleccionado se rige a los perfiles definidos según las necesidades corporativas. Pese a que se presentaron perfiles de difícil consecución.</p>
<p>Evaluar los candidatos a los cargos ofertados a través de la entrevista psicológica que permita identificar características potenciales asociadas a las vacantes</p>	<p>Se cumple con el objetivo al evaluarse por medio de la entrevista psicológica a la totalidad de los candidatos presentados en los procesos de selección.</p>
<p>Seleccionar una terna de candidatos cuyo perfil cumpla con las necesidades de la corporación y requerimientos del cliente.</p>	<p>Se cumple el objetivo al haberse presentado una terna efectiva para cada uno de los cargos ofertados.</p>

Tabla 4: Cumplimiento de objetivos.

Se brinda apoyo en la planeación y ejecución de planes de bienestar laboral tales como la semana de la salud. Una jornada que tiene como objetivo el promover hábitos de vida saludable en el personal activo interno de Eficacia S.A.

Adicionalmente se consideran como logros de pasantía en psicología los aprendizajes a nivel personal adquiridos asociados al trabajo en equipo y aprendizajes a nivel profesional asociados a procesos de selección de personal recibidos por medio de la instrucción y participación que el contexto de trabajo permite.

Así mismo, es de importancia mencionar el avance que presentan los procesos de selección externa a partir de la contribución de la creación y mantenimiento de un back up de candidatos el cual genera mayor agilidad y eficacia en los procesos.

Como aporte a la gestión documental , en la actualidad y como parte de la labor del pasante de psicología se implementa un formato virtual a partir del cual se recolecta información relevante de los candidatos que se presentan diariamente y hacen parte de los procesos de selección tanto internos como externos, con el fin de digitalizar dicha información y de este modo, ésta se vea protegida, tenga un mayor control, manejo de la información y eficacia en los procesos de reclutamiento y selección del personal.

Dificultades encontradas:

Sistema de selección de personal previamente elaborado y no adaptado a las necesidades locativas.

Dificultades en acceso a información detallada de los perfiles de procesos internos y externos limitan la labor del pasante en psicología.

La delimitación de las funciones permite que el pasante de psicología se especialice en cierta área de conocimiento sin embargo restringe su campo de acción y su posibilidad de aprendizaje.

Proceso de inducción corto que dificulta el desarrollo del rol de pasante de psicología en cuanto al conocimiento total de las funciones y procesos.

Fortalecer el canal de comunicación entre el pasante y el jefe inmediato, que garantice la consecución del personal idóneo en los tiempos requeridos para que la selección sea efectiva.

Resulta importante que el pasante reciba retroalimentación oportuna, que le permita conocer sus fortalezas y oportunidades, también que cuente con las herramientas necesarias para las labores que le asignen

Discusión

La literatura nos muestra cómo, el implementar la gestión por competencias genera capital humano apto para asumir las demandas de la compañía y de este modo ser forjadores de competitividad en el mercado laboral gracias al talento humano que no solo se identifica sino que también se potencializa.

Eficacia S.A. Pese a su selección masiva y cumplimiento de metas inmediatas, se preocupa por la calidad de sus procesos garantizando una gestión en la cual se tenga en cuenta la valoración del personal a seleccionar por medio de diversas actividades de evaluación como lo son la revisión de la hoja de vida, la cual permite validar información académica y laboral, elementos facilitadores de la futura labor, aplicación de entrevistas, pruebas psicotécnicas y assessment center; labores que permiten la evaluación de las capacidades del candidato, las cuales pueden ser predictores de la exitosa realización de la tarea. Este supuesto lo apoya Luengas y Jiménez en el 2007, al mencionar que el focalizarse en la medición de competencias que presente un individuo significa medir conductas facilitadoras de tareas organizacionales futuras, lo que genera a la corporación, nuevas y efectivas fuerzas de trabajo, reducción de los índices de rotación, generación de mayor motivación en el trabajador, una mayor adaptación a los nuevos retos que se imponen dado a la concordancia entre capacidades del colaborador y las habilidades necesarias para el cumplimiento de las tareas (Alles, 2006). Eficacia S.A. Reconoce la importancia de la gestión por competencias, razón por la cual los analistas de selección son psicólogos, individuos que poseen la capacidad de análisis de conductas facilitadoras y obstructoras de un clima laboral gracias a su formación académica y experiencia laboral, quienes se encuentran en capacidad de brindar un concepto confiable en el ejercicio del suministro de personal (Richino, 2002), apoyados por la labor de la pasante en psicología, quien realiza

importantes aportes al proceso desde sus labores en el reclutamiento y selección. Esto unido a sus amplios sistemas de información (Cisco, Click Th, Adam, Oracle), permite procesos de selección masivos, ágiles, con gran alcance y efectivos.

Conclusiones

El proyecto de la presente pasantía se encontraba enfocado en la temática de la selección por competencias como apoyo a la gestión del talento humano, sin embargo dado a que en la realidad corporativa, ésta no era parte de una de sus necesidades, los objetivos del plan de trabajo se replantearon.

La labor del pasante en psicología se encontró mayormente vinculada a labores del área de capital humano, específicamente en procesos de selección interna debido a que los procesos de selección externa cuentan con analistas de selección que realizan la labor y la tarea del pasante en este proceso se evidencia como un acompañamiento; por su parte los procesos de selección interna se encuentran adjudicada en un 80% de responsabilidad al pasante.

Asociado a los procesos de selección externa se evidencio que la mayoría de los procesos contemplan cualidades físicas como características de inclusión en los procesos de selección.

Se recomienda la implementación de procesos de gestión documental que permitan la adecuada recepción, archivo, administración y depuración con el fin de ejercer un mejor control en documentos de gran importancia como lo son las hojas de vida.

Se recomienda abrir espacios de instrucción y retroalimentación del proceso de la pasantía con el fin de construir ambientes de aprendizaje más efectivos, que le permita al pasante conocer su curva de aprendizaje, las oportunidades de mejora identificadas y las fortalezas que pueden verse potencializadas. Lo anterior dirigido a orientar al pasante en su labor.

Referencias

Alles, M., A. (2006). Selección por Competencias

Alles, M., A. (2006) Desarrollo del Talento Humano: Basado en Competencias

Blasco, R., D. (2004). Reclutamiento y Selección de personal: viejo y nuevo rol del psicólogo. Revista psicología Organizaciones y el Trabajo.

Calderón, J., P., A. & Sarmiento, L., Gina, P. (s.f) Que hace que un proceso de selección sea exitoso. Universidad de la Sabana. Chía- Cundinamarca.

Díaz, M., N. (2013). Selección de personal, modulo uno. Universidad Autónoma de Bucaramanga.

Gallego, M. (2000). Gestión humana basada en competencias. Contribución efectiva al logro de los objetivos organizacionales. Revista Universidad EAFIT.

Luengas, A. & Jiménez, M., (2007). Nuevas tendencias de selección en empresas manufactureras que tiene el área de recursos humanos como vitro Colombia. Universidad de la Sabana. Chía- Cundinamarca

Moreno, P., A. (2015) Nuevos métodos de reclutamiento de personal. Facultad de ciencias económicas y empresariales. Madrid –España.


Richino, S. (2002). Psicología en la selección de personal. Recuperado de <http://tinyurl.com/ndm8fpn>.

Anexos


0001HOJA_VIDA

ESPACIO PARA
FOTO 3 X 4

Hoja de Vida



SERVICIOS INTEGRALES



PERSONAL TEMPORAL

DATOS PERSONALES									
Nombres			Primer Apellido			Segundo Apellido			
Tipo de Documento		No.		Fecha de Expedición		Ciudad de Expedición			
Tarjeta de Identidad <input type="radio"/> Cedula de Ciudadania <input type="radio"/> Pasaporte <input type="radio"/>				DD MM AAAA					
Depto. de Expedición		Libreta Militar No.		Fecha de Nacimiento		Ciudad de Nacimiento		Dpto. de Nacimiento	
				DD MM YY					
Sexo	Estado Civil			Grupo Sanguíneo			RH	Cabeza de Hogar	
M <input type="radio"/> F <input type="radio"/>	Soltero(a) <input type="radio"/> Casado(a) <input type="radio"/> Unión Libre <input type="radio"/> Separado(a) <input type="radio"/> Viudo(a) <input type="radio"/>			A <input type="radio"/> AB <input type="radio"/> B <input type="radio"/> O <input type="radio"/>			+ <input type="radio"/> - <input type="radio"/>	Si <input type="radio"/> No <input type="radio"/>	
Tiene SISBEN	Nivel	Ciudad de Residencia		Dirección					
Si <input type="radio"/> No <input type="radio"/>									
Barrio		Teléfono(s)		Celular		Nombre persona de contacto alternativo			
Teléfono(s) de contacto alternativo			E-Mail						
Licencia de Conducir No.		Categoría		Tiene Vehículo		Tipo de Vehículo			
		1 <input type="radio"/> 2 <input type="radio"/> 3 <input type="radio"/> 4 <input type="radio"/> 5 <input type="radio"/>		Si <input type="radio"/> No <input type="radio"/>		Moto <input type="radio"/> Carro <input type="radio"/> Camioneta <input type="radio"/> Otro <input type="radio"/> ¿Cuál?			
DATOS FAMILIARES Relación de las personas de su grupo Familiar									
Nombre Completo		Parentesco		Fecha de Nacimiento		Documento de Identificación		Persona a cargo	
				DD MM AAAA				Si <input type="radio"/> No <input type="radio"/>	
				DD MM AAAA				Si <input type="radio"/> No <input type="radio"/>	
				DD MM AAAA				Si <input type="radio"/> No <input type="radio"/>	
				DD MM AAAA				Si <input type="radio"/> No <input type="radio"/>	
				DD MM AAAA				Si <input type="radio"/> No <input type="radio"/>	
				DD MM AAAA				Si <input type="radio"/> No <input type="radio"/>	
Parentesco: Conyugue, Padre, Madre, Hijo(a), Hermano(a), Compañero(a), Primo(a), Sobrino(a), Abuelo(a), Tío(a)									
DATOS ACADÉMICOS									
Nivel del estudio									
Primaria <input type="radio"/> Secundaria <input type="radio"/> Técnico <input type="radio"/> Tecnología <input type="radio"/> Universitario <input type="radio"/> Posgrado <input type="radio"/> Maestría <input type="radio"/> Doctorado <input type="radio"/> Diplomado <input type="radio"/> Curso <input type="radio"/> Seminario <input type="radio"/>									
Profesión					Institución				
Departamento		Ciudad		Duración		Fecha terminación		Finalizado	
						DD MM AAAA		Si <input type="radio"/> No <input type="radio"/>	
Nivel del estudio									
Primaria <input type="radio"/> Secundaria <input type="radio"/> Técnico <input type="radio"/> Tecnología <input type="radio"/> Universitario <input type="radio"/> Posgrado <input type="radio"/> Maestría <input type="radio"/> Doctorado <input type="radio"/> Diplomado <input type="radio"/> Curso <input type="radio"/> Seminario <input type="radio"/>									
Profesión					Institución				
Departamento		Ciudad		Duración		Fecha terminación		Finalizado	
						DD MM AAAA		Si <input type="radio"/> No <input type="radio"/>	
Nivel del estudio									
Primaria <input type="radio"/> Secundaria <input type="radio"/> Técnico <input type="radio"/> Tecnología <input type="radio"/> Universitario <input type="radio"/> Posgrado <input type="radio"/> Maestría <input type="radio"/> Doctorado <input type="radio"/> Diplomado <input type="radio"/> Curso <input type="radio"/> Seminario <input type="radio"/>									
Profesión					Institución				
Departamento		Ciudad		Duración		Fecha terminación		Finalizado	
						DD MM AAAA		Si <input type="radio"/> No <input type="radio"/>	

DATOS LABORALES					
Nombre de la Empresa			Cargo		
Ultimo Salario	Jefe Inmediato		Teléfono		
Fecha de Ingreso	Fecha de Retiro	Departamento	Ciudad		
Nombre de la Empresa			Cargo		
Ultimo Salario	Jefe Inmediato		Teléfono		
Fecha de Ingreso	Fecha de Retiro	Departamento	Ciudad		
Nombre de la Empresa			Cargo		
Ultimo Salario	Jefe Inmediato		Teléfono		
Fecha de Ingreso	Fecha de Retiro	Departamento	Ciudad		
Ha pertenecido a Brigada de Emergencia o COPASO		Ha sido capacitado en Primeros Auxilios		Está certificado(a) para trabajo en alturas (negativas)	
SI <input type="radio"/> No <input type="radio"/>		SI <input type="radio"/> No <input type="radio"/>		SI <input type="radio"/> No <input type="radio"/>	
REFERENCIAS PERSONALES					
Nombre Completo		Empresa	Cargo	Teléfono	
Nombre Completo		Empresa	Cargo	Teléfono	
Nombre Completo		Empresa	Cargo	Teléfono	
CONOCIMIENTOS Y HABILIDADES					
Ejemplo: manejo de office, paquetes contables, etc.					
CARGOS PARA LOS CUALES APLICA					
					Aspiración salarial \$
					Aspiración salarial \$
					Aspiración salarial \$
DATOS DE RESPONSABILIDAD SOCIAL EMPRESARIAL					
Perteneciente al grupo étnico					
Indígena <input type="radio"/>		Afrodescendiente <input type="radio"/>		No aplica <input type="radio"/>	
INFORMACIÓN PARA DOTACIÓN					
Talla camisa o blusa		Talla Pantalón	Talla Calzado	Estatura	Peso
S <input type="radio"/> M <input type="radio"/> L <input type="radio"/> XL <input type="radio"/>					
IDIOMAS			CÓMO TUVO CONOCIMIENTO DE NUESTRA EMPRESA		
Inglés	Francés	Otro ¿Cuál?	Página Web	Portal web de ofertas laborales ¿Cuál?	
Habla %	Habla %	Habla %	<input type="radio"/>		
Lee %	Lee %	Lee %	Volantes <input type="radio"/>	Medios <input type="radio"/>	Ref. de un conocido <input type="radio"/>
Escribe %	Escribe %	Escribe %	Referido <input type="radio"/>	Aviso de prensa <input type="radio"/>	Universidades <input type="radio"/>
			OTRO ¿Cuál? <input type="radio"/>		
AUTORIZACIONES PARA LA HISTORIA PERSONAL					
Autorizo de manera expresa, libre y voluntaria a la empresa para que haga uso de mis datos personales y sensibles registrados en esta hoja de vida para acceder, almacenar, recolectar, suministrar y administrar, entendiéndolo y conociendo que la finalidad es la de poder participar en el proceso de reclutamiento, selección y vinculación. Ley 1581 de 2012					Firma

Anexo1: Formato de hoja de vida corporativa



VERIFICACION DE REFERENCIAS LABORALES
FP07-9

1. DATOS DEL CANDIDATO

Nombre: _____ Fecha _____
 Cargo al que Aspira: _____

2. REFERENCIA

Nombre Empresa: _____ Trabajo Temporal: SI _____
 Telefono: _____ No _____
 Persona que da la Referencia: _____ Cargo: _____
 Fecha de Ingreso: _____ Fecha de Retiro: _____
 Motivo de Retiro: _____ Salario: _____
 Cualer fueron las principales funciones que realizó la persooona a referenciar: _____

El desempeño del empleado fue :
 Excelente _____ Regular _____
 Bueno _____ Deficiente _____

Aspectos importantes que deben ser evaluados:

Calificaciòn	Bueno	Regular	Malo
Organización			
Responsabilidad			
Liderazgo			
Lealtad			
Colaboraciòn			
Relaciones Internpersonales			

Cual era su mayor habilidad y/o fortaleza: _____

Cual considera que es su mayor aspecto a mejorar: _____

Memos, llamados de atenciòn: _____



Manejaba valores o documentos importantes: _____

Integraría nuevamente a esta persona a su Empresa: No _____ Si _____

Razòn: _____

Concepto general y observaciones: _____

Persona que tomo la referencia:

	<p>INFORME DE VALORACION DE COMPETENCIAS PARA SELECCIÓN PROCESO DE CAPITAL HUMANO FIP24-1-23</p>	
<p>1. DESCRIPCION GENERAL DEL CANDIDATO</p>		
<p>NOMBRE:</p>		
<p>CEDULA:</p>		
<p>FECHA Y LUGAR DE NACIMIENTO: (AAAA/MM/DD)</p>		
<p>REGIONAL:</p>		
<p>CARGO QUE OCUPA:</p>		
<p>CARGO AL QUE ASPIRA:</p>	<p>APRENDIZ SENA</p>	
<p>TELEFONO (S):</p>		
<p>CIUDAD DE RESIDENCIA:</p>		
<p>JEFE INMEDIATO ACTUAL:</p>		
<p>ULTIMO SALARIO:</p>		
<p>ASPIRACIÓN SALARIAL:</p>		
<p>FECHA DE ELABORACION DEL INFORME: (AAAA/MM/DD)</p>		

2. INFORMACION PERSONAL Y FAMILIAR	
ASPECTOS A EVALUAR	DESCRIPCION
Informacion Personal y Dinamica Familiar: Información educativa, Conformacion familiar, Ocupaciones, Estado civil, Percepcion de si misma y de su nucleo familiar (Fortalezas y oportunidades de mejora).	
Motivaciones: (Logro, afiliacion, Poder, Reconocimiento)	
Motivacion al cargo y expectativas: Proyectos Familiares, personales, educativos y laborales	
HABITOS: Actividades de tiempo libre, preferencias ocupacionales (leer, investigar, redes sociales, viajes, amigos, cine, estudiar)	
Motivación del candidato por el cargo y la empresa.	

3. VALORES	
<p>Confianza: Es la credibilidad que inspiramos, porque nuestras conductas y comportamientos se fundamentan en la verdad y en la coherencia de lo que decimos, pensamos y hacemos por el bien común en los grupos de interés de nuestra Organización.</p>	
<p>Lealtad: Es la reciprocidad gana-gana entre los grupos de interés de la Organización, representada en acciones de fidelidad, compromiso, cumplimiento del deber, disposición y gratitud.</p>	
<p>Integridad Es la actuación correcta, congruente y consistente a la luz de los propósitos y fundamentos de la Organización.</p>	
<p>Honestidad Es actuar siempre con honradez, justicia y rectitud, manifestada en la coherencia entre el sentimiento, pensamiento y acción.</p>	
<p>Respeto: Es el reconocimiento del otro como un ser humano único, integral y distinto, valorando y aceptando sus pensamientos, opiniones y actuaciones, para construir en la diferencia.</p>	

4. NIVEL DE AJUSTE AL PERFIL DEL CARGO			
Requisitos	Perfil del cargo	Perfil del candidato	% Ajuste
Educación			
Formación			
Tiempo de Experiencia Laboral			
Tipo de experiencia laboral			
Idiomas			
¿Posibilidad de viajar?			
Vehículo			

4.1 COMPETENCIAS				
Calificación: 4 = Siempre. El comportamiento es percibido como un hábito en la persona evaluada, que demuestra incluso en situaciones de alta exigencia 3 = Casi Siempre. La persona evidencia el comportamiento en la mayoría de las situaciones, aunque en momentos de dificultad puede no mostrarlo con claridad. 2 = Algunas Veces. El comportamiento se presenta en momentos específicos, como contextos sociales o espacios de trabajo claramente delimitados, pero no es una constante en la forma de actuar. 1 = Nunca. La persona no demuestra el comportamiento en su actuación cotidiana.				
COMPETENCIAS CORPORATIVAS	NIVEL REQUERIDO	COMPORTAMIENTOS	Calificación	RESULTADO
ORIENTACION AL SERVICIO: Satisfacer las necesidades de los clientes internos y externos cumpliendo con los parámetros establecidos por la compañía.	D	• Mantiene una constante actitud de servicio hacia sus clientes internos y/o externos, satisfaciendo sus necesidades.		
		• Soluciona los problemas de los clientes internos y/o externos de manera oportuna		
		• Mantiene una comunicación fluida y asertiva con sus clientes internos y/o externos.		
		• Hace más de lo que el cliente normalmente espera siendo proactivo en el cumplimiento de sus requerimientos		
ORIENTACION A LOS RESULTADOS: Obtener resultados que contribuyan al cumplimiento del Direccionamiento Estratégico de la compañía.	D	• Optimiza los recursos puestos a su disposición contribuyendo a minimizar el gasto de la compañía		
		• Realiza sus tareas con exigencia y disciplina, obteniendo resultados con altos estándares de calidad		
		• Identifica y corrige problemas que impactan en la calidad del resultado final de su trabajo		
		• Entrega sus tareas en el tiempo establecido		
FLEXIBILIDAD: Modificar la conducta personal para alcanzar los objetivos, adaptándose a distintos contextos, situaciones, medios y personas en forma rápida y adecuada.	D	• Ejecuta rápidamente las propuestas que plantea la organización, su jefe o compañeros		
		• Modifica la planificación de su tarea cuando así lo requiere la situación dando una respuesta asertiva		
		• Desempeña su trabajo adecuadamente a pesar de atravesar por situaciones de alta tensión.		
		• Mantiene una actitud positiva ante nuevas situaciones, personas o momentos de tensión		
MEJORAMIENTO CONTINUO: Proponer acciones que generen mejoras sucesivas potencializando el capital humano, fortaleciendo los procesos y la organización haciéndola más competitiva a lo largo del tiempo.	D	• Corrige oportunamente problemas o errores que se presentan en el desarrollo de sus actividades.		
		• Aporta soluciones a las problemáticas que se le presentan en su trabajo en busca de mejorar la productividad.		
		• Identifica oportunidades de mejora en su trabajo actual asegurando la calidad del mismo.		
		• Plantea nuevas formas de trabajo para la mejora de sus resultados.		

B	C	D	E	F	G
INNOVACIÓN DEL CONOCIMIENTO: Contribuir a la generación de nuevo conocimiento, capitalizando las experiencias propias, de los demás y del entorno para generar valor a la organización.	D	• Tiene una permanente actitud de aprendizaje, manteniéndose informado en relación a asuntos concernientes a su trabajo			
		• Mantiene una constante apertura a ideas innovadoras.			
		• Experimenta nuevas formas de hacer las cosas potencializando su conocimiento.			
		• Utiliza los herramientas de la organización u otras fuentes externas para generar, adquirir y/o compartir conocimiento			
PORCENTAJE AJUSTE DE LAS COMPETENCIAS					
ROJO			NO CUMPLE CON LA COMPETENCIA		
AMARILLO			CUMPLE PARCIALMENTE CON LA COMPETENCIA		
VERDE			CUMPLE CON LA COMPETENCIA		
AZUL			COMPETENCIA DESARROLLADA		
5. GRÁFICO DE AJUSTE A LAS COMPEENCIAS					
5. OPORTUNIDADES DE DESARROLLO					
Ingrese los comportamientos en los que la calificación obtenida fue inferior a 3 = Casi Siempre					
COMPETENCIA			COMPORTAMIENTO A DESARROLLAR		

Anexo 3: Informe de valoración de competencias para selección





Anexo 4: Evidencia fotografica de la semana de la salud.