

**PROCESO DE RECLUTAMIENTO Y SELECCIÓN DE PERSONAL PARA EL
CARGO DE SECRETARIAS ADMINISTRATIVAS EN LA CAJA DE
COMPENSACIÓN FAMILIAR DE NARIÑO.**

**JENIFER FARNETH PAGUAY GOYES
DIANA CATALINA SOTO REVELO**

**UNIVERSIDAD DE NARIÑO
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS
PROGRAMA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS
SAN JUAN DE PASTO
2008**

**PROCESO DE RECLUTAMIENTO Y SELECCIÓN DE PERSONAL PARA LOS
CARGOS DE SECRETARIAS ADMINISTRATIVAS EN LA CAJA DE
COMPENSACIÓN FAMILIAR DE NARIÑO.**

**JENIFER FARNETH PAGUAY GOYES
DIANA CATALINA SOTO REVELO**

**Trabajo final presentado como requisito parcial para optar al título de
Administrador de Empresas**

**Asesor:
GUILLERMO NARVAEZ**

**UNIVERSIDAD DE NARIÑO
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS
PROGRAMA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS
SAN JUAN DE PASTO
2008**

“Las ideas y conclusiones aportadas en este trabajo son de responsabilidad exclusiva del autor”

Artículo 1 del acuerdo No. 324 de octubre 11 de 1966 emanado del Honorable Consejo Directivo de la Universidad de Nariño.

NOTA DE ACEPTACIÓN

Firma del Asesor

ESP. NELSON MORA

ESP. HUMBERTO PALACIOS

San Juan de Pasto, Octubre de 2008

AGRADECIMIENTOS

Gracias a Dios por habernos acompañado durante esta etapa de nuestras vidas, por ser quien nos ha dado fuerzas, por su apoyo incondicional cuando mas hemos necesitado.

Gracias a la Universidad por habernos permitido ser parte de esta academia que contribuyo a formarnos como seres humanos exitosos.

Gracias Profe. Guillermo Narváez por su paciencia, tiempo, dedicación y amistad sincera durante la construcción de este trabajo que nos ayudo a obtener el titulo de profesionales.

Gracias Profesor Humberto Palacios por sus enseñanzas que ayudaron a fortalecer aun más este trabajo y nuestros conocimientos.

Gracias Profesor. Nelson Mora por ayudarnos a buscar la excelencia con sus aportes al trabajo y como profesionales en el campo laboral y personal.

Gracias a toda la familia que conforma la empresa Caja de Compensación Familiar de Nariño COMFAMILIAR por abrirnos las puertas para desarrollar esta investigación.

Jenifer Farneth Paguay Goyes

Diana Catalina Soto Revelo.

DEDICATORIA

A Dios por darme el privilegio de existir en este mundo tan maravilloso.

A mi padre por darme la fuerza y la confianza, por ayudarme a ser cada día mejor persona, por enseñarme a encarar la adversidad sin perder nunca la dignidad ni desfallecer en el intento.

A mi madre todo lo que soy como persona, mis valores, mis principios, mi perseverancia y mi empeño, y todo ello con una gran dosis de amor y sin pedir nunca nada a cambio.

A mi gran y único amor juancho que es el motivo más grande que tengo para ser cada día mejor persona, es sin duda mí referencia para el presente y para el futuro. Te amo.

A mis hermanas Yamile, Karen, mi hermanito Anderson y mi sobrino Sammy gracias por ser pacientes conmigo y brindarme su amistad desinteresadamente

Muchas gracias de todo corazón

Es la hora de partir, tan dura y fría hora que la noche sujeta a todo horario (pablo neruda)

JENIFER FARNETH PAGUAY GOYES

DEDICATORIA

A Dios por permitirme existir y culminar una meta más

A mi hija Luna Catalina por ser la motivación más grande de mi vida.

A mi madre por su inmenso amor, confianza, y esfuerzo.

A mi padre por su apoyo, paciencia y cariño.

A mi hermano Alejandro por apoyar y entender mis decisiones.

A mis profesores y amigos y todos aquellos que hicieron posible la realización de este trabajo.

DIANA CATALINA SOTO REVELO.

TABLA DE CONTENIDO

	Pág.
INTRODUCCIÓN.....	17
1. DEFINICIÓN DE LA EMPRESA	18
1.1 HISTORIA DE LA CAJA DE COMPENSACIÓN FAMILIAR DE NARIÑO.....	18
1.2 MISIÓN.....	21
1.3 VISIÓN.....	21
1.4 OBJETIVOS CORPORATIVOS	21
1.5 PORTAFOLIO DE PRODUCTOS Y SERVICIOS DE LA EMPRESA	21
1.5.1 Salud.....	21
1.5.2 Educación y capacitación:.....	22
1.5.3 Biblioteca:	22
1.5.4 Recreación:.....	22
1.5.5 Turismo:.....	23
1.6 NEGOCIOS DE LA EMPRESA.....	24
1.6.1 Programas especiales:.....	25
1.6.2 Mercadeo	25
1.6.3 Salud ARS.	25
1.6.4 Convenios con otras cajas de compensación	25
1.7 POLÍTICAS DE LA CAJA.....	25
1.8 POLÍTICA ENFOCADAS AL TALENTO HUMANO.....	26
1.9 ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL	26
2. NECESIDADES DEL NUEVO PERSONAL (DIAGNÓSTICO).....	30
2.1 SOLICITUD REQUERIMIENTO DE PERSONAL	30
2.2 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA.....	31
2.2.1 Formulación del problema:.....	31
2.3 OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN	31

2.3.1	Objetivo general.....	32
2.3.2	Objetivos específicos:.....	32
2.4	JUSTIFICACIÓN.....	32
2.5	TIPO DE INVESTIGACIÓN.....	34
2.6	MARCO TEÓRICO.....	35
2.6.1	Fuentes de reclutamiento.....	35
2.6.2	Selección de personal.....	38
2.6.3	Técnicas de selección.....	44
2.7	MARCO CONCEPTUAL.....	45
2.8	MARCO LEGAL.....	45
2.8.1	Capítulo I nuestra estructura:.....	45
2.8.2	Capítulo II administración, dirección y vigilancia:.....	46
2.9	POBLACIÓN Y MUESTRA.....	47
2.9.1	Población.....	47
2.9.2	Muestra.....	47
2.10	TÉCNICAS O INSTRUMENTOS DE RECOLECCIÓN DE DATOS.....	48
2.11	ANÁLISIS DE LA ENCUESTA.....	48
2.12	SISTEMAS DE VARIABLES.....	65
2.13	ACTUAL PROCESO DE RECLUTAMIENTO Y SELECCIÓN DE LA CAJA DE COMPENSACIÓN FAMILIAR DE NARIÑO, PARA EL ÁREA ADMINISTRATIVA.....	68
2.14	PERFIL ACTUAL DE CARGOS SECRETARIA EN EL ÁREA ADMINISTRATIVA EN LA CAJA DE COMPENSACION FAMILIAR DE NARIÑO.....	69
3.	PROPUESTA DEL PROCESO DE RECLUTAMIENTO Y SELECCIÓN.....	70
3.1	RECLUTAMIENTO.....	70
3.2	PROCESO DE SELECCIÓN.....	70
3.3	PROPUESTA DE DISEÑO DEL PROCESO DE RECLUTAMIENTO Y SELECCIÓN PARA LOS CARGOS DE SECRETARIAS ADMINISTRATIVAS EN LA CAJA DE COMPENSACION FAMILIAR DE NARIÑO.....	72
3.2	GUÍA PARA EL DISEÑO DEL PERFIL DEL CARGO.....	74

3.3 PERFÍL DEL CARGO	74
3.4 GUÍA DE CONVOCATORIA GENERAL	75
3.5 GUÍA DE ENTREVISTA PARA LOS CARGOS DE SECRETARIAS ADMINISTRATIVAS REQUERIDOS EN LA CAJA DE COMPENSACIÓN FAMILIAR DE NARIÑO.	77
3.5.1 Informe de entrevista:	79
3.6 VERIFICACIÓN DE REFERENCIAS LABORALES	81
3.7 REQUISITOS PARA INGRESO.....	82
3.7.1 Remisión para exámenes de ingreso:.....	82
3.8 FORMATO DE INGRESO.....	87
3.9 IMPORTANCIA DEL SISTEMA DE INGRESO	87
3.10 ESPECIFICACIÓN DEL INGRESO	88
3.11 FORMATO DE DATOS ADICIONALES.....	88
3.12 PRUEBAS PSICOTÉCNICAS.....	90
CONCLUSIONES	94
RECOMENDACIONES.....	95
BIBLIOGRAFÍA.....	96
NETGRAFÍA	97

LISTA DE CUADROS

	Pág.
Cuadro 1. Solicitud requerimiento de personal	30
Cuadro 2. Fuentes de reclutamiento de Comfamiliar de Nariño	49
Cuadro 3. Reclutamiento interno y externo de personal de Comfamiliar de	50
Cuadro 4. Ingreso de personal bajo fuente interna (ASCENSO)	51
Cuadro 5. Fuente más óptima de reclutamiento de personal de Comfamiliar	52
Cuadro 6. Diligenciamiento de planilla de solicitud de empleo de	53
Cuadro 7. Tiempo de postulación y primera entrevista en el proceso de	54
Cuadro 8. Impresiones de los postulantes en la primera entrevista de.....	55
Cuadro 9. Documentos exigidos en la presentación de entrevista de	56
Cuadro 10. Número de entrevistas realizadas antes de ingresar a comfamiliar	57
Cuadro 11. Tiempo transcurrido entre la primera entrevista y la entrevista.....	58
Cuadro 12. Revisión de documentos originales y copias para ingresar a.....	59
Cuadro 13. Pruebas realizadas en el reclutamiento de personal en.....	60
Cuadro 14. Realización de exámenes médicos en el proceso de selección.....	61
Cuadro 15. Charlas de inducción realizadas al personal antes de su ingreso a....	62
Cuadro 16. Notificación del resultado de prueba en el periodo de inducción	62
Cuadro 17. Reacciones psicológicas de personal en el primer día de trabajo.....	63
Cuadro 18. El personal reúne todos los requisitos para el cargo asignado	64
Cuadro 19. Definición de variables de reclutamiento.....	66
Cuadro 20. Operacionalidad de variables de reclutamiento.	67
Cuadro 21. Guía del perfil del cargo secretaria en comfamiliar de nariño	69
Cuadro 22. Guía para diseño del perfil del cargo secretaria en comfamiliar de.....	74
Cuadro 23. Formato de datos adicionales	89

LISTA DE GRÁFICOS

	Pág.
Grafico 1. Organigrama - COMFAMILIAR DE NARIÑO.....	29
Grafico 2. Fuentes de reclutamiento de Comfamiliar de Nariño.....	49
Grafico 3. Reclutamiento interno y externo de personal de Comfamiliar de	50
Grafico 4. Ingreso de personal bajo fuente interna (ASCENSO)	51
Grafico 5. Fuente más optima de reclutamiento de personal de Comfamiliar.....	52
Grafico 6. Diligenciamiento de planilla de solicitud de empleo de Comfamiliar	53
Grafico 7. Tiempo de postulación y primera entrevista en el proceso de.....	54
Grafico 8. Impresiones de los postulantes en la primera entrevista de.....	55
Grafico 9. Documentos exigidos en la presentación de entrevista de personal.....	56
Grafico 10. Número de entrevistas realizadas antes de ingresar a Comfamiliar ...	57
Grafico 11. Tiempo transcurrido entre la primera entrevista y la entrevista	58
Grafico12. Revisión de documentos originales y copias para ingresar a.....	59
Grafico 13. Pruebas realizadas en el reclutamiento de personal en	60
Grafico 14. Realización de exámenes médicos en el proceso de selección de.....	61
Grafico 15. Charlas de inducción realizadas al personal antes de su ingreso a....	62
Grafico 16. Notificación del resultado de prueba en el periodo de inducción.....	63
Grafico 17. Reacciones psicológica de personal en el primer día de trabajo.....	64
Grafico 18. El personal reúne todos los requisitos para el cargo asignado	65
Grafico 19. Actual Proceso de Reclutamiento y Selección de La Caja de	68
Grafico 20. Propuesta de Diseño del Proceso de Reclutamiento y Selección	72

LISTA DE TABLAS

Pág.

Tabla 1. Taza de interés dependiendo de la categoría del carnet así:.....	24
Tabla 1. Informe de entrevista	80
Tabla 2. Verificación referencias laborales	81

LISTA DE ANEXOS

	Pág.
Anexo A. ENCUESTA REALIZADA A EL PERSONAL DE LA CAJA COMPENSACIÓN FAMILIAR DE NARIÑO.	99

RESUMEN

Comfamiliar de Nariño es una de las empresas más grandes del departamento, razón por la cual se ha convertido en una de las organizaciones que mas genera empleo; de esta forma nos podemos dar cuenta que también se ha transformado en una organización burocrática en donde existen muchos cargos, razón por la cual se ha entorpecido el funcionamiento de la caja, esto ocurre por las fallas al momento de seleccionar el personal, por tal motivo comprendemos la necesidad de estudiar el proceso actual de reclutamiento y selección de personal , cual es su incidencia en el funcionamiento de la caja y cuales son las falencias que hacen que este proceso sea engorroso, al realizar esta investigación tratamos de describir la importancia de plantear una reestructuración del actual proceso, ya que este es aplicado a todos los niveles de la organización sin tomar en cuenta las características específicas de cada área y de igual forma la aplicación de los procesos y técnicas de selección .

En tal sentido se hace mención al diseño de un nuevo proceso que busque disminuir los errores en el proceso de selección de personal a fin de escoger a los colaboradores idóneos y aptos para garantizar el funcionamiento adecuado de la Caja.

ABSTRACT

Comfamiliar of Nariño is one of the largest businesses of the department, reason by which has become one of the organizations that but generates employment; in this way we can give us account that has also been transformed into a bureaucratic organization where many charges exist, reason by which has hindered the operation of the box, this occurs for the failures to the moment to select personal, for such motive we understand the need to study the current process of recruitment and selection of personnel, which is its incident in the operation of the box and which are the falencias that do that this process be difficult, upon carrying out this investigation we try to describe the importance of presenting a restructuring of the current process, since this is applied to all the levels of the organization without taking In account the characteristics you specify of each area and of equal form the application of the processes and techniques of selection.

In such sense mention to the design of a new process is done that seek to diminish the errors in the personnel selection process in order to choose to the eligible and suitable collaborators to guarantee the adequate operation of the Box.

INTRODUCCIÓN

La presente investigación tiene como finalidad proponer un proceso de reclutamiento y selección de personal, en la CAJA DE COMPENSACION FAMILIAR DE NARIÑO, en el Área Administrativa.

Es de gran importancia para la organización, el proceso de reclutamiento y selección, pues su eficiencia, efectividad y eficacia esta vinculada directamente al establecimiento, cumplimiento y desarrollo de las actividades dentro de la misma, y el no tenerlos en cuenta distorsiona los resultados.

Toda empresa debidamente estructurada debe tener unas políticas enfocadas hacia el bienestar y eficiencia de los recursos humanos, comprendiendo así la importancia de recalcar este factor como fortaleza clara de la empresa, si bien es un activo importante de la organización no podemos observar la dimensión de precisarlo como un factor fundamental para la consecución de sus objetivos.

LA CAJA DE COMPENSACIÓN FAMILIAR DE NARIÑO es una empresa que tiene unas políticas enfocadas esencialmente al mejoramiento de la calidad en los servicios que ofrece y en la satisfacción del cliente consumidor estas se encuentran en total vigencia y cuentan con criterios de mejoramiento continuo. Pero para mejorar la calidad en los servicios se debe priorizar el papel esencial del talento humano, el como mejorar el servicio y la atención hacia el cliente ya que el talento humano tiene una interacción directa con los clientes es así como se hace clara la necesidad de desarrollar un proceso de selección minucioso y exhaustivo que garantice una buena elección del personal que se vincula a la organización para evitar posteriores conflictos en cuanto el desarrollo de las actividades y esencialmente para asegurar que el personal esta idóneamente calificado para su cargo y efectuar las tareas que se le encomienden , efectivamente esto se vera reflejado en los resultados que esta persona genere y por ende mejorara la imagen corporativa de el área y la empresa.

En especial las empresas que tienen como actividad principal los servicios manejan un gran número de personal y se observa constantemente la interacción del personal con el cliente, pero no podemos olvidar que existe una alta retroalimentación de información a nivel interno y que se manejan unas relaciones humanas que al verse afectadas desmejoran el rendimiento de la caja, también es importante señalar el papel que ejercen los directivos en la organización como se maneja la toma de decisiones, que nivel de liderazgo ejercen, como son percibidos por su personal, como se maneja la delegación de funciones.

1. DEFINICIÓN DE LA EMPRESA

COMFAMILIAR DE NARIÑO es una empresa privada sin ánimo de lucro, se nutre de los aportes que hacen las empresas afiliadas, regida por la ley 21 de 1982 y la ley 789 del 2002 vigilada por la superintendencia del subsidio familiar.

Comfamiliar cuenta con una experiencia de 40 años de 4121 empresas afiliadas en Pasto, Ipiales, Tumaco, la Unión, Sandona, Tuquerres, la Cruz y Samaniego. Con aproximadamente 48100 trabajadores afiliados y 88104 beneficiarios.

Una infraestructura alcanzada a través de los años con el propósito de brindar mejores servicios.

1.1 HISTORIA DE LA CAJA DE COMPENSACIÓN FAMILIAR DE NARIÑO

El 15 de Septiembre de 1966 a las 9:00 PM en el Club del Comercio previa citación de FENALCO Seccional de Pasto, se reúnen varios Establecimientos Comerciales e Industriales (57 afiliados de FENALCO) de los que están obligados a pagar el Subsidio Familiar a sus trabajadores, de conformidad con lo ordenado por el Decreto Ejecutivo número 118 de 1957 y Ley 58 de 1963. El 29 de septiembre se instala el primer Consejo Directivo. Primer presidente consejo directivo: Francisco Rosas primer director administrativo: Gerardo Paredes Varona. Revisor Fiscal: José Ignacio Obando. Gobernador: José Maria Salazar Buchelly.

Reconocimiento de su Personería Jurídica mediante Resolución 619 de octubre 18 de la Gobernación del Departamento de Nariño.

Inició teniendo dependencia de la Seccional FENALCO con domicilio en la Ciudad de Pasto, funcionando en la antigua Sede de la Cámara de Comercio, frente a la iglesia de San Juan.

FINALIDAD: Colaborar con el empleador en el cumplimiento de las normas legales referentes al Subsidio Familiar y poder prestar otros servicios.

Las empresas aportaban el 6% del valor de la nómina.

LA SUPERINTENDENCIA DE SOCIEDADES ANÓNIMAS, es la Entidad encargada de la vigilancia de las Cajas. El 4 de abril se realiza la segunda Asamblea de Afiliados. En diciembre de 1968 Comfamiliar compra a la Empresa Bavaria un lote en el Parque Infantil ubicado en la Calle 16B con Carreras 30 y 31 por valor de \$ 800.000. Para el Servicio Educación. Diciembre Compra de casa

lote a la Familia Noguera Villota ubicado en la calle 18 # 23 - 36 por valor de \$ 2.000.000 objetivo prestar Servicio Medico. En 1969 se monta un Consultorio en Pasto Casalote Calle 18 No. 23 - 36 para atender a los hijos de los Afiliados comprendido entre 1 a 10 años sin costo alguno. Atendido por el Doctor Humberto Tapia. Se contrata con el Hospital los Ángeles los exámenes de Laboratorio donde la Caja paga el 30% del valor. Se consigue descuento en drogas 10% en Botica los Médicos, Botica Central, Droguería San Vicente. Drogas que sean recetadas por los Médicos de la Caja. Se presta servicio de enfermería para aplicar inyecciones y curaciones de urgencia.

Servicio de educación se acondiciona la sede del parque infantil, para escuela piloto. En septiembre sale favorecida la Caja con una cédula de capitalización. EN 1970 compra lote para edificio agualongo Comfamiliar adquirió un Terreno de 750 M2 según escritura 2191, por valor de \$750.000.00 al Dr. Luís Carlos Moncayo Navarrete. Localizado en la calle 18 con carrera 25 donde se proyectaría la construcción del Edificio Agualongo.

En 1971 Se reconoce el 40% del costo de la droga. Se reconoce el 30% de los exámenes radiológicos y de Laboratorio. Se elimina la Educación gratuita. Se matriculan 180 alumnos y se cobra \$ 5 por valor de matricula y \$ 13 por pensión. Se entrega 40 becas. 20 en Tumaco, 10 en Ipiales y 10 en Pasto por valor de \$100 mensuales. Aumento del valor del seguro de vida. La Caja otorga auxilio de \$ 5.000 al Comité Pro-Refinería Tumaco. Inicia a funcionar primaria de primero a quinto, con 162 alumnos de los cuales 140 son hijos de trabajadores afiliados y 22 de no afiliados.

La Superintendencia Nacional de Cooperativas, autoriza a la Caja, hacer uso de la reserva de subsidio familiar para obras de beneficio social. En 1972 El seguro de vida se cambio por un auxilio por muerte. Traslada el consultorio ubicado en la calle 18 No. 23 - 36 a las instalaciones donde funciona la Caja antigua sede de la Cámara de Comercio y Turismo, calle 18 # 25 - 31, frente a la iglesia de San Juan. Se reglamenta la adjudicación y distribución de becas permanente, resolución 2117 de octubre 27 de 1971 de la Superintendencia Nacional de Cooperativas. Se otorgan 20 para Tumaco, 10 para Ipiales y 10 para Pasto. Se amplían los servicios de Salud a los hijos y cónyuges de los trabajadores afiliados.

Se decide poner el nombre de AGUALONGO al edificio de la caja. En 1973 Se amplia rango de Servicio Medico en niños de 1 a 14 años. Se complementa el Servicio Medico con un descuento adicional que las Droguerías Afiliadas a la Entidad hacen en un 15% en las fórmulas del Médico de la Caja. Aumenta el plan de becas a 170. 150 Pasto y 20 Tumaco.1 de Febrero se presta el Servicio Odontológico. Se separa la dirección de la caja de la dirección de FENALCO y se nombra director exclusivo de Comfamiliar de Nariño al Doctor Gerardo Paredes Barona.

Se determina adecuar la sede del Parque Infantil para que funcione supermercado y Droguería. En 1974 Se decide su apertura al público de Pasto. Servicio de supermercado y droguería. Se vende el Edificio Villota ubicado en la calle 18 # 23 - 36 por valor de \$ 3.000.000. Con el objetivo de invertir en el Edificio Agualongo. Se aprueba según estatutos el cambio de nombre de la Corporación Caja de Compensación Familiar de Nariño Dependiente de FENALCO por Caja de Compensación Familiar de Nariño con el objeto de desarrollar programas para los cuales se establecieron las Cajas.

La entidad que las vigila y controla es la Superintendencia Nacional de Cooperativas. Iniciación mercadeo social 7 de Marzo 1975 se abre a la comunidad la prestación del Supermercado y Droguería Parque Infantil. Se prestan en Pasto los servicios de Ginecología. Pediatría y Medicina General. En 1976 servicio de droguería centro Se monta una Droguería en el Edificio Agualongo. Se da al servicio la droguería Tumaco y la droguería Miraflores. 1990 y 1991 mediante resolución 684 de julio 16 de 1991 la Superintendencia del Subsidio Familiar aprueba la construcción de la Zona de Camping por valor de 41 millones de pesos. La Superintendencia aprueba con Resolución 685 del 16 de julio de 1991 la terminación y dotación de la Sede Social I Etapa. Inicia labores el 30 de julio el Supermercado Miraflores. Se dio al servicio la U.A.I. de Miraflores con Servicios Sociales (Servicio de Salud y Capacitación).

Se crea la Biblioteca Popular en la Unidad de Atención Integral de Miraflores. 1992 Se inaugura en el mes de junio el servicio de Camping y se da al servicio el Restaurante de la Sede Social. Se termina la construcción de las obras complementarias Tobogán como son los vestiers y baños. La Superintendencia con Resolución # 815 del 31 de agosto aprueba el proyecto Fondo Rotatorio de Crédito de Fomento para empresas familiares. 1993 Se encuentran para su aprobación los Proyectos: Unidad Deportivo-Recreativa en Ipiales, Ampliación Supermercado y Construcción Bodega. La Unidad Deportiva Recreativa Tumaco y Unidad Móvil de Salud, pendientes para su envío a la Superintendencia del Subsidio Familiar.

DIRECTORES ADMINISTRATIVOS:

Juan Llovera Terradas, Gustavo Cortés Burbano, Carlos Santacruz Santacruz, Jaime Martinez Colunge, Amanda Noguera De Viteri, Vicente Cárdenas Guerrero, Orlando Vásquez Bastidas, Maria Del Socorro Martínez, Milton Miranda Freyre, José Félix Moreno Mesías, Edgar Santacruz Silva, Sergio Castro Gaviria, Hernando De La Rosa Moncayo, Gofrey Rizo Rivas Y Baudilio Páez Castro.

1.2 MISIÓN

Proporcionar al trabajador, su familia y comunidad, bienestar y desarrollo integral, actuando en el sistema de protección social.

1.3 VISIÓN

Moderna organización con reconocimiento nacional, comprometido en lograr excelencia en la prestación de los servicios con calidad y calidez.

1.4 OBJETIVOS CORPORATIVOS

- Mejorar la calidad de los servicios y productos.
- Mantener la operatividad de: Mercadeo, Salud, Agencia y Hotel que por ley deben ser autocosteables, con resultados financieros positivos.
- Fortalecer el desarrollo integral y continuo del talento humano con el propósito de mejorar la productividad de la corporación.
- Modernizar el sistema de control de la gestión de la Caja de Compensación Familiar de Nariño, que le permita a la organización monitorear su desempeño con el fin de realizar acciones tendientes a asegurar la permanencia de la corporación.

1.5 PORTAFOLIO DE PRODUCTOS Y SERVICIOS DE LA EMPRESA

1.5.1 Salud. Comfamiliar de Nariño destina el 10% de los aportes recibidos al régimen subsidiado de salud, esta compuesto por: Caja Salud, ARS unión Temporal Administración de recursos de régimen subsidiado Atención a afiliados de los estratos 1, 2 y 3 en el Plan obligatorio de salud (POS).

- ◆ Pasto Calle 22B No 18-64 Av.Colombia
- ◆ Ipiales - Hospital Civil
- ◆ Tumaco Hospital San Andrés

1.5.2 Educación y capacitación:

a) Colegio Siglo XXI: Dirigido a hijos de trabajadores afiliados y comunidad en general

- Tarifas diferenciales
- Doble jornada.

Se opera en: preescolar - primaria - básica secundaria y media, con enfoque empresarial en convenio con el sena para la formación en la creación de empresas a partir del grado 10, otorgando un certificado de aptitud profesional. .

b) Colegio para adultos: Busca formar integralmente a jóvenes y adultos, quienes por alguna circunstancia no lograron iniciar o culminar sus estudios en edad regular, mediante ciclos integrados y asistiendo únicamente los sábados puede realizar la básica primaria en dos años y el bachillerato en tres.

c) Educación no formal: Apoyamos el proceso de mejoramiento de la calidad de vida capacitando a los afiliados, sus familias y comunidad en general, en nuestros centros de capacitación de la avenida Colombia, Ipiales y Tumaco.

1.5.3 Biblioteca:

a) Biblioteca pública: Ubicada en la sede de miraflores, cuenta con mas de 4000 ejemplares para la consulta y entretenimiento de nuestros afiliados y comunidad en general, ofreciendo servicios como: consultas audiovisuales, hemeroteca, sala de Internet, sala infantil y bibliotecas viajeras.

1.5.4 Recreación:

a) Centro recreacional un sol para todos: Ubicado en el municipio de Chachagüi a 33 kilómetros de la ciudad de pasto dotado de servicios de:

- Piscinas – tobogán.
- Alojamiento en cabañas – habitaciones - zona de camping .
- Salón de convenciones.
- Sede social (juegos de billar, ping pong y discoteca).
- Polideportivo canchas de fútbol – microfútbol – baloncesto – voleibol.
- Pista múltiple – moto velocidad – cartodromo.

- Paseo a caballo - ciclo remadores - zonas verdes - juegos infantiles - Servicio de recreación.
- Restaurantes – cafeterías.
- Parqueaderos.

b) Centro recreacional Chilvi: Ubicado a 24 kilómetros de Tumaco, cuenta con servicios de:

- Alojamiento en habitaciones y cabañas.
- Piscinas.
- Zonas verdes.
- Juegos infantiles.
- Servicio de restaurante.

c) Unidad recreativa y deportiva parque infantil: Ofrece servicios recreativos, deportivos, sociales:

- Servicios de recreacionista, aeróbicos diarios, caminatas ecológicas.
- Servicios deportivos, torneo abiertos, torneo ínter empresas, escuelitas de formación deportiva, servicios sociales, primeras comuniones y atención de eventos empresariales.

d) Gimnasio: Ubicado en la avenida Colombia, ofrece servicios de:

- Aeróbicos, rumba, spinning, maquinas, baño turco, sauna.
- Horarios de lunes a sábado a partir de las 6:00 a.m.
- Instructores especializados.
- Parqueadero privado.

1.5.5 Turismo:

a) Agencia de viajes: Ubicada en el primer piso del hotel agualongo ofrece:

- Planes de turismo, a nivel departamental, nacional e internacional.

- Créditos por libranza hasta 18 meses sin cuota inicial.

Tabla 1. Taza de interés dependiendo de la categoría del carnet así:

Categoría	Taza de interés
A	1 %
B	1 %
C	1.5 %

Fuente. Este estudio.

Además ofrecemos servicio de pasajes aéreos nacionales e internacionales y pasajes terrestres.

HOTEL AGUALONGO: Ubicado en el centro de la ciudad cuenta con servicios de:

- 16 lujosas suites con sala comedor
- 26 habitaciones dobles
- 14 habitaciones sencillas, dotadas de minibar, TV cable, servicio de Lavandería, room service.
- Salones para convenciones y eventos sociales
- Ayudas audiovisuales
- Centro de negocios en el lobby, Internet, fax
- Restaurantes – café bar galeras
- Zona húmeda (baño turco, sauna, jacuzzi)
- Parqueadero cubierto
- Servicio medico, agencia de viajes, droguería

1.6 NEGOCIOS DE LA EMPRESA

Brindar al trabajador un subsidio familiar el cual se define como una prestación social pagada en dinero y servicios a los trabajadores de menores y medianos ingresos.

Su objetivo es el alivio de la carga económica que representa el sostenimiento de la familia como núcleo Básico de la sociedad.

También brinda subsidios extraordinarios por muerte del trabajador, se cancelara a las personas a cargo la cuota monetaria durante un año más.

1.6.1 Programas especiales:

a) Programa de atención a la niñez y escolar: a través de subprogramas, recreativos, de capacitación, culturales y talleres psicosociales.

b) Programa del adulto mayor y discapacitado: dirigido a afiliados y beneficiarios totalmente gratis con subprogramas de capacitación, recreación y deporte.

1.6.2 Mercadeo. Contamos con supermercados y droguerías ubicados en Pasto, Ipiales y Tumaco.

1.6.3 Salud ARS. Programas de promoción y prevención consulta de medicina general y odontología.

1.6.4 Convenios con otras cajas de compensación. Tenemos convenio de prestación de servicios en recreación, capacitación y alojamiento con otras cajas de compensación.

1.7 POLÍTICAS DE LA CAJA

- Modernizar el sistema de control de la gestión de la caja de compensación familiar de Nariño, que le permita a la organización monitorear su desempeño con el fin de realizar acciones tendientes a asegurar la permanencia de la organización.
- Mantener la operatividad de las áreas y unidades de negocio que por ley deben ser autocosteables, con resultados financieros positivos.
- Garantizar atención oportuna y eficaz a nuestros usuarios.
- Desarrollar factores de diferenciación buscando competitividad en las diferentes áreas misionales.
- Mejorar continuamente y consolidar el modelo de gestión de desempeño de la caja.

- Garantizar la sostenibilidad financiera de la Caja de Compensación Familiar de Nariño.
- Satisfacer necesidades y expectativas del trabajador afiliado, su familia y comunidad actuando dentro de la protección social y promover el mejoramiento continuo.

1.8 POLÍTICA ENFOCADAS AL TALENTO HUMANO

- Fortalecer el desarrollo integral y continuo del talento humano con el propósito de mejorar la productividad de la corporación.
- Estructurar un plan sistémico de capacitación que responda a las necesidades del talento humano para mejorar sus competencias; que coadyuven a la generación de valor agregado en el trabajo.
- Implementar un sistema de incentivos que vaya unido con el proceso de evaluación de desempeño permanente.
- Generar empoderamiento que conlleve a la formación de una cultura preactiva, con sentido de pertenencia, agilización de procesos, toma de decisiones e integración de trabajadores.

1.9 ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL

CAJA DE COMPENSACION FAMILIAR DE NARIÑO: La estructura organizacional de Comfamiliar de Nariño esta conformada por:

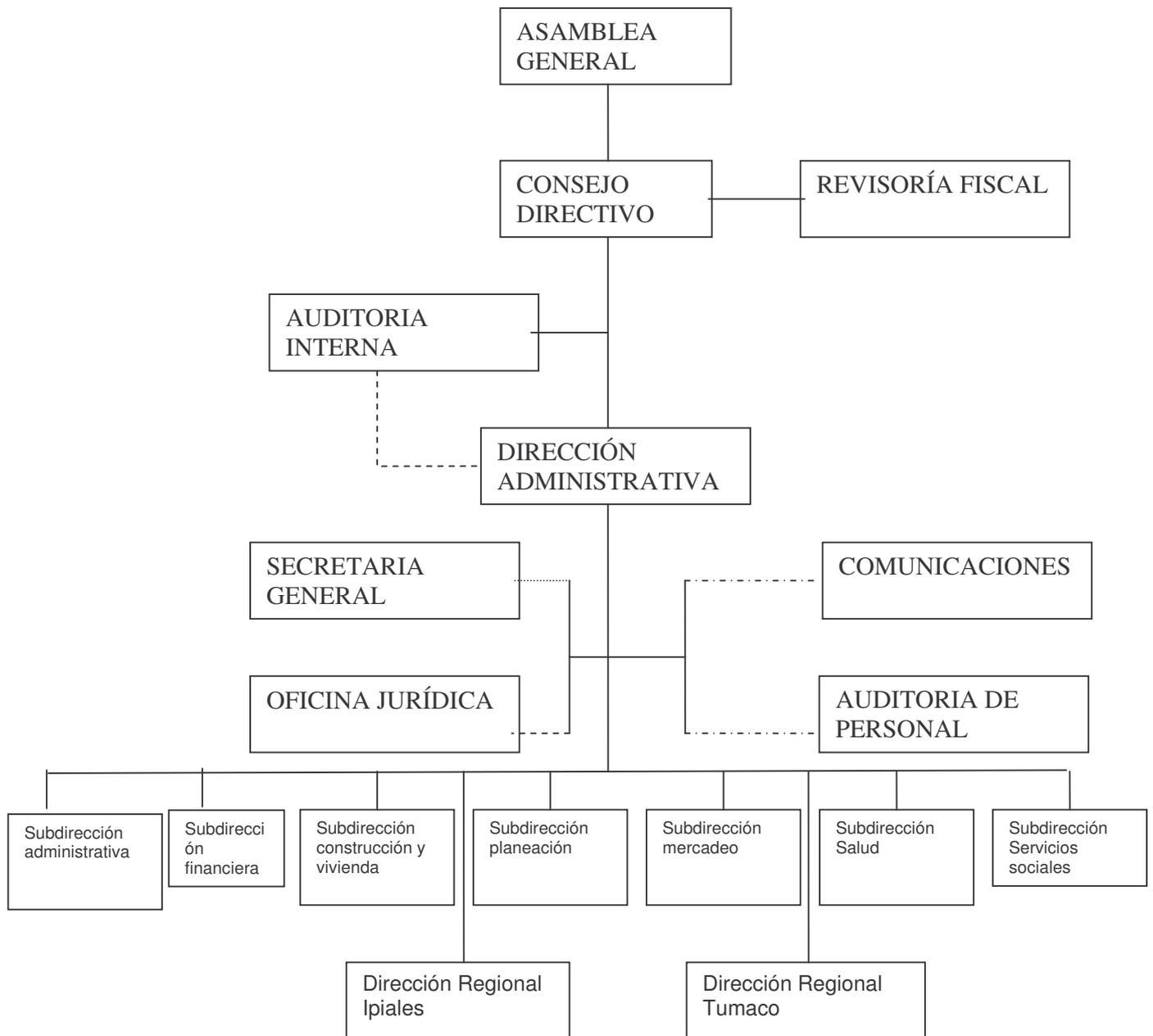
- Asamblea General que hacen parte de ella todos los empresarios de Nariño que pertenecen a la Caja.
- Consejo Directivo lo conforman cinco empresarios y cinco representantes que trabajan en la Caja.
- Revisor fiscal es una persona natural contratada por la Caja Julio Romo Mosquera.
- Auditoria Interna mediante un consejo interno se contrata a una persona natural.
- Dirección administrativa Sr. Edgar Villota Ortega.

- Secretaria general y jurídica a cargo de la Sra. Nuvia Chávez.
- Coordinación cooperación internacional Sr. Iván Manguera.
- Coordinación comunicaciones.
- Dirección regional de Ipiales Sr. Guillermo Castro.
- Dirección regional Tumaco Sra. Tulia Cadavadi.
- Subdirección administrativa Dr. Gofrey Rizo Rivas.
- Coordinación organización y métodos Sr. Álvaro Riascos.
- Coordinación de sistemas Sr. Manual Martínez.
- Coordinación mercadeo corporativo Sr. Francisco Ocaña.
- Atención al cliente.
- Coordinación de personal Sr. Alfredo de la Rosa.
- Almacén y suministros Sra. Estella Mora.
- Activos Fijos Sr. Honrado Espinosa.
- Archivo y correspondencia Sra. Helena Acosta.
- Subdirección financiera Sr. Luís Enrique Montenegro.
- Coordinación de contabilidad Sr. Fabio Mosquera.
- Coordinación cartera y crédito Sra. Laura Caicedo.
- Coordinación de subsidio Sr. Harold López.
- Coordinación de aportes Sra. Sonia López.
- Coordinación de tesorería Sra. Martha Castro.
- Presupuesto.
- Subdirección de construcciones de vivienda Sra. Andrea Zambrano.

- Fovis-Cavis Ut Sra. Yolanda Benavides.
- Fonebe Sra. Blanca Cuenca.
- Subdirección de Planeación Sr. Carlos Ibarra.
- Subdirección de mercadeo Sra. Maria Nel López.
- Compras.
- Supermercados y droguerías Pasto.
- Supermercados y droguerías Ipiales.
- Supermercados y droguerías Tumaco.
- Subdirección de salud Sr. Jhon Rojas.
- A.R.S.
- Subdirección de servicios sociales Sra. Teresa Risueño.
- Hotel Agualongo Sra. Julia Paredes.
- Coordinación de recreación Sr. Luís Carlos Hidalgo.
- Centros Recreacionales Sr. Luís Narváez.
- Coordinación educación no formal Sr. Álvaro Víveres.
- Colegio comfamiliar siglo XXI Sra. Miriam Roció Yépez.
- Colegio para adultos Sra. Miriam Roció Yépez.
- Agencia de viajes y turismo Sra. Maria Carmen Hurtado.
- Biblioteca Miraflores.

Cada Dpto cuenta con Jefaturas competentes quien trabaja en equipo para lograr la satisfacción de nuestros clientes. Cada uno de los integrantes cuenta con tareas específicas designadas y se encuentra en total capacidad de ejercer sus labores es por esto que consideramos a la estructura de COMFAMILIAR DE NARIÑO una fortaleza media para la productividad de la organización.

Grafico 1. Organigrama - COMFAMILIAR DE NARIÑO



Fuente. Este estudio.

2. NECESIDADES DEL NUEVO PERSONAL (DIAGNÓSTICO)

2.1 SOLICITUD REQUERIMIENTO DE PERSONAL

El Área de Almacén y Suministros de La Caja De Compensación Familiar de Nariño requiere nuevo personal para controlar la entrada y salida de inventarios, y por ende ser más eficientes y generar mejores resultados dentro del Área, para ello requiere llenar la siguiente solicitud de requerimiento de personal.

Cuadro 1. Solicitud requerimiento de personal

<u>SOLICITUD REQUERIMIENTO DE PERSONAL</u>			
Fecha: 11/03/2008 Jefe solicitante: Edgar Villota Ortega			
Dependencia: ÁREA ADMINISTRATIVA			
Cargo a cubrir: Secretarias administrativas			
Tipo de contrato: Termino fijo			
Tiempo a laborar: 6 meses Motivo: Crear mayores niveles de eficiencia y eficacia en el área administrativa.			
Observaciones: una ves contratado el personal; el contrato será renovable			
¿Puede suplirlo por reorganización? Si _____ No _____			
_____ Jefe lmdto	_____ Dr Área Respectiva	_____ Dr R:H	_____ Gerencia General

Fuente: Selección de Personal Comfamiliar de Nariño

2.2 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

El objeto fundamental de esta investigación es reestructurar el proceso de reclutamiento y selección de personal aplicado en La Caja de Compensación Familiar de Nariño, para el cargo de Secretarías en el Área Administrativa, esto debido a que el sistema implementado actualmente corresponde de igual forma a todos los niveles de esta organización y por tanto se considera que las herramientas básicas, no se encuentran claramente definidas para el personal requerido en el área en referencia.

Los conocimientos técnicos, intelectuales y operacionales deben ser objetivamente específicos, debido al tipo de funciones y responsabilidades que esta área encierra, sin embargo para el proceso de reclutamiento y selección que se aplica a los candidatos debe cumplir con varias etapas exigidas por la organización, de las cuales se considera que estas pueden ser simplificadas logrando así un proceso mas rápido y con óptimos y excelentes resultados.

La rotación existente en esta área es de alto nivel ,por esto puede considerarse que los candidatos seleccionados no cuentan en su totalidad con los requisitos exigidos para llevar a cabo las funciones inherentes a este cargo; lo que puede resumirse en que las fuentes aplicadas en el reclutamiento y las técnicas de selección de personal no están claramente definidas y los resultados del proceso se ha observado que no es el mas adecuado, debido a que el personal reclutado y seleccionado no ha dado los resultados esperados, lo cual se evidencia en las evaluaciones de eficiencia.

2.2.1 Formulación del problema:

¿Es necesario proponer un nuevo proceso de reclutamiento y selección de personal aplicado en los cargos de secretarías administrativas de La Caja de Compensación Familiar de Nariño?

2.3 OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN

Siendo el objetivo del presente informe, diseñar una propuesta del proceso de Reclutamiento y Selección de personal, para los cargos de Secretarías administrativas en la Caja de Compensación Familiar, se procederá a realizar actividades inherentes a la revisión de las debilidades y fortalezas del proceso en referencia, aplicando en forma conjunta con el Analista de Recursos Humanos y el Gerente del área los correctivos necesarios para formular propuesta del mencionado proceso, con la finalidad de obtener el personal calificado en el área. En este sentido la prestación del servicio, que brinda la Caja de compensación familiar de Nariño, es factible que aumente sus niveles de atención, a sus diferentes clientes de forma continua y positiva en el Área Administrativa.

2.3.1 Objetivo general. Diseñar una propuesta de Reclutamiento y Selección para los cargos de Secretarías administrativas en la Caja de Compensación Familiar, a fin de escoger personal idóneo para el área en referencia.

2.3.2 Objetivos específicos:

- Investigar el proceso de reclutamiento y selección actual.
- Investigar fuentes de reclutamiento.
- Investigar técnicas de selección.
- Proponer proceso de reclutamiento y selección.

2.4 JUSTIFICACIÓN

Se hará mención en este aporte a la capacidad de gestión para direccionar la corporación hacia la consecución de sus objetivos y metas corporativas. La Caja de Compensación Familiar de Nariño cuenta con un plan de desarrollo en el cual se encuentran contenidos las misiones, Visiones, políticas y proyectos estratégicos a ejecutar por las diferentes áreas; lo que denota madurez en el proceso de producción. No obstante el uso de planes no forma parte de la cultura organizacional; y adicionalmente la valuación de gestión se realiza en algunos niveles jerárquicos pero no genera valor agregado para una oportuna toma de decisiones; la metodología se basa en el análisis de hechos cumplidos.

La imagen corporativa es la percepción que tienen los trabajadores y usuarios sobre los diferentes servicios demandados; este factor es positivo; puesto que se ha hecho reconocimiento en el departamento y a nivel nacional; debido a su trayectoria, imagen y experiencia.

La orientación hacia los clientes es otro aspecto vital de la gestión. Los servicios que ofrece Comfamiliar de Nariño están enfatizados a otorgar, su bienestar y desarrollo integral (misión actual) para mejorar la calidad de vida; sin embargo no se contempla un proceso sistemático de investigación de necesidades y expectativas de los usuarios para que a partir de estos se desarrollen los nuevos productos y servicios. De otra parte con respecto a los competidores no se realiza acciones de seguimiento o control de cambios que se generan en los diferentes sectores donde participan los servicios actuales con el fin de conocer las estrategias de la competencia para diseñar acciones de respuesta y lo más importante anticiparse para conservar los clientes actuales y captar los potenciales.

La estructura organizativa poco flexible con demasiados niveles jerárquicos y aunado a la falta de empoderamiento; llevan a la organización hacer lenta en la respuesta de condiciones cambiantes del entorno; generando una toma de decisiones inoportunas.

Comfamiliar de Nariño maneja tres tipos de contratación:

- Terminó indefinido con beneficio de convención colectiva representa el 19.5% de la planta de personal.
- Terminó fijo: con contratación directa por la Caja, representando el 14.9% del total de la planta de personal.
- Outsourcing: personal contratado con empresa que vende los servicios de talento humano; representan el 50.8% de la planta de personal.
- Orden de prestación de servicios: personal contratado por honorarios y labores específicas; representan el 14.8% de la planta de personal.

El talento humano Comfamiliar de Nariño, en su estructura organizacional presenta los siguientes niveles:

- Directivo: conformada por una (1) persona – un (1) director.
- Ejecutivo: conformado por MM () personas
- Subdirectores.
- Directores regionales.
- Promotor de empresas.
- Coordinadores.
- Supervisores.
- Administradores.
- Profesionales: conformado por MM () personas.
- Analistas: conformado por MM () personas.
- Técnicos: conformado por MM () personas.

- Administrativos: conformado por MM () personas.
- Operativos: conformado por MM () personas.

El nivel académico del talento humano se cumple en la mayoría de niveles; no obstante en el nivel ejecutivo existen trabajadores que no cumplen con la formación educativa pero que cuentan con la experiencia relacionada necesaria para desempeñarse en los cargos.

Debido a la intervención administrativa por parte de la Superintendencia de Subsidio Familiar; se realizó ajuste a la planta de personal situación que generó un ambiente de inestabilidad laboral.

La comunicación tanto interna como externa presenta dificultades por falta de políticas en el proceso hacia una comunicación de doble vía, clara que respete la diferencia en donde todos tengan la posibilidad de participar activamente.

La investigación que se plantea tendrá una importancia de primer orden, ya que dotará a la empresa de una herramienta técnica y moderna, de fácil manejo para la persona responsable de reclutar y seleccionar el personal necesario, para cubrir las vacantes en el Área de personal dentro de la organización, logrando así optimizar el proceso en referencia.

Esto implica diseñar el Proceso de Reclutamiento y Selección de Personal definiendo en primer orden, las fuentes más adecuadas para la captación y las técnicas que permitan determinar, en la práctica, la idoneidad de las personas que desean ingresar al área administrativa.

La calidad y los niveles de servicio en el área administrativa, no se encuentran acordes a las necesidades y exigencias del público, debido a que el capital humano que conforma el equipo de trabajo puede no estar completamente calificado, para alcanzar resultados positivos en las operaciones ejecutadas.

2.5 TIPO DE INVESTIGACIÓN

La presente investigación es considerada de tipo documental y de campo esto debido a que en la parte documental, se basa en el análisis bibliográficos obtenido de diversas fuentes informativas, en donde los autores han recopilado toda la información necesaria de otros estudios realizados, para ampliar los conocimientos sobre el Reclutamiento y Selección de Personal, y de campo porque se emplean algunas técnicas que permiten recolectar datos directamente con los sujetos investigados (fuentes), así como la realidad donde ocurren los hechos.

2.6 MARCO TEÓRICO

2.6.1 Fuentes de reclutamiento. Las fuentes del proceso de reclutamiento son clasificadas en dos categorías, las cuales son conocidas como Reclutamiento Interno y Reclutamiento Externo.

Reclutamiento interno: Este ocurre cuando se intenta cubrir la vacante con personal perteneciente a la misma empresa y estas pueden ser a través de:

- Transferencias (movimiento horizontal).
- Promociones (movimiento vertical y horizontal).
- Transferencia con promociones.
- Programas de desarrollo.

La mayoría de las organizaciones tratan de seguir una política de cubrir las vacantes de la jerarquía superior, mediante promociones o transferencias. Al realizar este proceso interno la organización puede aprovechar de un modo la inversión que ha realizado en reclutamiento, selección, capacitación y desarrollo de su personal actual.

El uso eficaz de las fuentes internas requiere de un sistema para localizar a los candidatos calificados y permitir que quienes se consideran calificados soliciten la vacante.

Este tipo de proceso de reclutamiento ocurre cuando al generarse una vacante, la empresa intenta llenarla mediante la re-ubicación de sus empleados, los cuales pueden ser ascendidos, trasladados o transferidos con ascenso. Para que este tipo de reclutamiento sea exitoso debe existir coordinación entre el órgano de RRHH y los demás órganos de la empresa.

EL RECLUTAMIENTO INTERNO: Se basa en datos como:

- Resultados de evaluación de desempeño.
- Análisis y descripción del cargo actual y del futuro.
- Planes de carrera.
- Condiciones de ascenso del candidato.

Ventajas: El reclutamiento interno se evidencia una serie de ventajas entre las más importantes se mencionan:

- Es económico.
- Es rápido.
- Tiene mayor validez y seguridad, ya que se conoce al candidato por lo que no necesita periodo experimental.
- Fuente de motivación para los empleados ya que ven la posibilidad de progreso en la organización, desarrolla un sano espíritu de competencia entre el personal.
- Desarrolla un sano espíritu de competencia entre el personal, teniendo presente que las oportunidades se ofrecerán a quienes realmente demuestren condiciones para merecerlas.
- No necesita período experimental, integración, ni inducción en la organización o de informaciones amplias al respecto.

Desventajas:

- Si la organización no ofrece oportunidad de progreso en el momento adecuado corre el riesgo de frustrar a los empleados.
- Puede generar conflicto de intereses ya que al ofrecer oportunidades de crecimiento en la organización tiende a crear una actitud negativa en los empleados que no demuestran condiciones o no tienen las oportunidades.
- Si se efectúa continuamente puede provocar que los sujetos pierdan creatividad y actitud de innovación al estar siempre centrados en la misma organización y sus problemas.- No puede hacerse en términos globales dentro de la organización.

RECLUTAMIENTO EXTERNO: Este tipo de reclutamiento se lleva a cabo con personas ajenas a la empresa. Varía de acuerdo con el tipo de puesto, y se realiza a través de:

- Consulta de los archivos de candidatos: Los sujetos que se presentan espontáneamente o que no fueron escogidos se les guarda su síntesis curricular y en caso de llenar una vacante se consulta a esta base de datos.

- Candidatos presentados por empleados de la empresa: Es de bajo costo.
- Carteles o anuncios en la portería de la empresa: Tiene bajo costo, es estático ya que el sujeto debe ir hasta él y generalmente se usa para cargos de niveles inferiores.
- Contacto con sindicatos: Su ventaja es que es de bajo costo e involucra a otras organizaciones en el proceso de reclutamiento.
- Contactos y conferencias con Universidades o Institutos Universitarios. Todo esto es destinado a promover la empresa y crear una actitud favorable hacia ella.
- Contacto con otras empresas del mismo rubro en términos de cooperación mutua.
- Viajes de reclutamiento a otras localidades.
- Anuncio en diarios y revistas: Es la técnica más eficaz para atraer candidatos.
- Agencias de reclutamiento: Es uno de los más costosos. La mayor parte del tiempo estas se usan en conjunto. El costo y el tiempo son factores muy relevantes al escoger la técnica o el medio más indicado para el reclutamiento externo.
- Internet

Ventajas:

- Permite contratar a gente nueva, lo que permite actualizar a la empresa con respecto al mundo externo y saber lo que ocurre en otras empresas.
- Renueva y enriquece los recursos humanos de la organización
- Aprovecha las inversiones de capacitación y desarrollo de personal efectuado por otras empresas o por el propio candidato.

Desventajas:

- Tarda más que el reclutamiento interno (a mayor nivel del cargo mayor es el periodo).
- Es más costoso.

- Es menos seguro que el reclutamiento interno ya que las candidatas son desconocidos.
- Afecta la política salarial de la empresa.
- Los empleados pueden percibir esto como una política de deslealtad de la empresa hacia su personal.

“Abarca otra forma de fuente del proceso de reclutamiento, la cual la define como Reclutamiento Mixto, el cual se complementa el reclutamiento externo y el interno. Este puede ser adoptado de tres maneras.”¹

- a. Inicialmente reclutamiento externo seguido de reclutamiento interno en caso de que aquél no dé los resultados deseables
- b. Inicialmente reclutamiento interno seguido de externo en caso de que no se presente el resultado esperado.
- c. Reclutamiento externo e interno simultáneos: Se debe preferir candidatos internos frente a los externos en caso de igualdad de condiciones.

2.6.2 Selección de personal. El proceso de selección consiste en una serie de pasos específicos que se emplean para decidir qué solicitantes deben ser contratados. El proceso se inicia en el que una persona solicita un empleo y termina cuando se produce la decisión de contratar a uno de los solicitantes².

En una definición más amplia la Selección de Personal, se define como un procedimiento para encontrar al hombre que cubre el puesto adecuado.

La elección de la persona adecuada para un puesto adecuado y un costo adecuado que permita la realización del trabajador en el desempeño de su puesto y el desarrollo de sus habilidades y su potencial, a fin de hacerlo más satisfactorio así mismo y a la comunidad en que se desenvuelve para contribuir, de esta manera, a los propósitos de organización.

“Establece que la selección de personal es el proceso de elección, adecuación e integración del candidato más calificado para cubrir una posición dentro de la organización.”³

¹ Según Chiavenato (1999) (p.215)

² Wayne (1994). (p.93)

³ Peña 1997(p.112)

OBJETIVOS Y DESAFÍOS DE LA SELECCIÓN DE PERSONAL: “La información brinda el análisis del puesto proporciona la descripción de las tareas, las especificaciones humanas y los niveles de desempeño que requiere cada puesto; los planes de recursos humanos a corto y largo plazo permiten conocer las vacantes futuras con cierta precisión y conducir el proceso de selección en forma lógica y ordenada; y los candidatos, que son esenciales para disponer de un grupo de personas entre las cuales se pueda escoger. Contar con un grupo grande y bien calificado de candidatos para llenar las vacantes disponibles constituye la situación ideal del proceso de selección”⁴.

“El proceso de selección no es un fin en si mismo, es un medio para que la organización logre sus objetivos”⁵.

PROCESO DE SELECCIÓN: “El proceso de selección consiste en una serie de fases iniciales que deben ser claramente definidas y debe realizarse de la siguiente forma específica”.⁶

- Detección y análisis de necesidades de selección: requerimiento.
- Descripción y análisis de la posición a cubrir: definición del perfil.
- Definición del método de reclutamiento.
- Concertación de entrevistas.
- Entrevistas + técnicas de selección.
- Elaboración de informes.
- Entrevista final.

ELEMENTO DEL PROCESO DE SELECCIÓN: En el proceso de selección de personal se manejan tres tipos de entrevista:

PROCESO DE SELECCIÓN: Una vez que se dispone de un grupo idóneo de solicitantes obtenido mediante el reclutamiento, se da inicio al proceso de selección. Esta fase implica una serie de pasos que añaden complejidad a la decisión de contratar y consumen cierto tiempo. Estos factores pueden resultar irritantes, tanto para los candidatos, que desean iniciar de inmediato, como para los gerentes de los departamentos con vacantes.

⁴ Peña (1997) (p.114)

⁵ Chiavenato (1999) (p.120)

⁶ Chiavenato (1999) (p.125)

El proceso de selección consiste en una serie de pasos específicos que se emplean para decidir qué solicitantes deben ser contratados. El proceso se inicia en el momento en que una persona solicita un empleo y termina cuando se produce la decisión de contratar a uno de los solicitantes.

a) Contratación: En muchos departamentos de personal se integran las funciones de reclutamiento y selección en una sola función que puede recibir el nombre de contratación. En los departamentos de personal de grandes dimensiones se asigna la función de contratación a un gerente específico. En los más pequeños, el gerente del departamento desempeña esta labor.

La función de contratar se asocia con el departamento de personal, pero además el proceso de selección tiene importante radical en la administración de recursos humanos. Por lo tanto, la selección adecuada es esencial en la administración de personal e incluso para el éxito de la organización.

b) Objetivos y desafíos de la selección de personal: Tres elementos esenciales

Los departamentos de personal emplean el proceso de selección para proceder a la contratación de nuevo personal. La información que brinda el análisis de puesto proporciona la descripción de las tareas, las especificaciones humanas y los niveles de desempeño que requiere cada puesto; los planes de recursos humanos a corto y largo plazos, que permiten conocer las vacantes futuras con cierta precisión, y permiten asimismo conducir el proceso de selección en forma lógica y ordenada, y finalmente, los candidatos que son esenciales para disponer de un grupo de personas entre las cuales se puede escoger.

Estos tres elementos determinan en gran medida la efectividad del proceso de selección. Hay otros elementos adicionales en el proceso de selección, que también deben ser considerados: la oferta limitada de empleo, los aspectos éticos, las políticas de la organización y el marco legal en el que se inscribe toda la actividad

Selección de personal: Panorama general, el proceso de selección consta de pasos específicos que se siguen para decidir cuál solicitante cubrirá el puesto vacante. Aunque el número de pasos que siguen diversas organizaciones varía, prácticamente todas las compañías modernas proceden a un proceso de selección. La función del administrador de recursos humanos consiste en ayudar a la organización a identificar al candidato que mejor se adecue a las necesidades específicas del puesto y a las necesidades generales de la organización.

Selección interna: Los desafíos internos generados por la organización misma presentan el siguiente dilema: por lo general, los gerentes de los diversos departamentos desean llenar las vacantes de manera rápida, con las personas

más calificadas para ejercer la función. Los gerentes tienden a esperar a que se produzca una vacante para proceder a llenar una solicitud de personal nuevo. Es probable que la política interna de la compañía determine, por ejemplo, que el puesto se debe ofrecer al personal interno por un mínimo de dos semanas, antes de ofrecerlo en el mercado externo. Al mismo tiempo, tomar decisiones rápidas en esta área implica una disminución en el número de candidatos idóneos. Es muy probable que el administrador de recursos humanos se vea sometido a presiones fuertes.

Razón de selección: Contar con un grupo grande y bien calificado de candidatos para llenar las vacantes disponibles constituye la situación ideal del proceso de selección. Algunos puestos son más difíciles de llenar que otros. Particularmente los que requieren conocimientos especiales. Cuando un puesto es difícil de llenar, se habla de baja razón de selección. Cuando es sencillo llenarlo, se define como un puesto de alta razón de selección.

La razón de selección es la relación que existe entre el número de candidatos finalmente contratados y el número total de solicitantes.

c) El Aspecto ético:

Comportamiento antiético: Dado el papel central que desempeñan los especialistas de personal en la decisión de contratar, la conciencia de lo importante de su labor y la certidumbre de que cualquier acción poco ética se revertirá en su contra es fundamental. Los favores especiales concedidos a los "recomendados", las gratificaciones y obsequios, el intercambio de servicios y toda otra práctica similar resultan no sólo éticamente condenables, sino también de alto riesgo. El administrador de recursos humanos debe recordar que una contratación obtenida mediante un soborno introduce a la organización a una persona que no solamente no será idónea y que se mostrará refractaria a todas las políticas de personal, sino que también se referirá al administrador con el desprecio que merece un funcionario corrupto.

d) Desafíos de la organización:

Limitantes internas: El proceso de selección no es un fin en sí mismo, es un medio para que la organización logre sus objetivos. La empresa impondrá límites, como sus presupuestos y políticas que influyen en el proceso. Limitantes en ocasiones, estos elementos contribuyen a largo plazo a la efectividad de la selección. Las metas de la empresa se alcanzarán mejor cuando se impongan pautas claras, propias de la circunstancia específica en que se desempeña, y que contribuyan no solamente al éxito financiero de la compañía, sino también al bienestar general de la comunidad.

Flexibilidad: Sería un mejor interés de una empresa planear políticas flexibles, modernas e inteligentes que complementen factores diferentes al lucro a corto plazo. El profesional de la administración de recursos humanos enfrenta en este campo uno de los retos más significativos de su actividad y las empresas en que trabajará esperan que él aporte enfoques más sociales y humanos a sus políticas de selección.

e) Concepto global de selección

Sistema de selección: El concepto global de selección consta de una serie de pasos. En ocasiones el proceso puede hacerse muy simple, especialmente cuando se seleccionan empleados de la organización para llenar vacantes internas. Mediante los sistemas de selección internas se pueden equiparar el capital humano con potencial de promoción por una parte, y las vacantes disponibles, por la otra. Los empleados con más características compatibles con el puesto (y por lo tanto, con más alta puntuación) se consideran los candidatos idóneos. A pesar de algunas limitaciones, por ejemplo, que los programas no consideran factores como el deseo del empleado por aceptar el puesto, estos sistemas han tenido gran difusión.

f) Recepción preliminar de solicitudes:

Empleados y empresas: El proceso de selección se realiza en dos sentidos: la organización elige a sus empleados y los empleados potenciales eligen entre varias empresas. La selección se inicia con una cita entre el candidato y la oficina de personal o con la petición de una solicitud de empleo. El candidato empieza a formarse una opinión de la organización a partir de ese momento. Muchos candidatos valiosos pueden sentirse desalentados si no se les atiende adecuadamente desde el principio.

Es frecuente que se presenten solicitudes “espontáneas” que decidan solicitar personalmente un empleo. Durante esta entrevista preliminar, puede iniciarse el proceso de obtener información sobre el candidato, así como una evaluación preliminar e informal.

El candidato entrega a continuación una solicitud formal de trabajo (proporcionada durante la entrevista preliminar). Los pasos siguientes de selección consisten en gran medida en la verificación de los datos contenidos en la solicitud, así como de los recabados durante la entrevista.

Pruebas de idoneidad: Las pruebas de idoneidad son instrumentos para evaluar la compatibilidad entre los aspirantes y los requerimientos del puesto. Algunas de estas pruebas consisten en exámenes psicológicos; otras son ejercicios que simulan las condiciones de trabajo.

Los puestos de nivel gerencial son con frecuencia demasiado complejos y es difícil medir la idoneidad de los aspirantes. Se computan los resultados, se obtienen los promedios y el candidato logra una puntuación final. No es necesario agregar que el procedimiento resulta considerablemente costoso y aconsejable sólo en determinadas circunstancias.

Validación de pruebas: La validez de una prueba de inteligencia significa que las puntuaciones obtenidas mantienen una relación significativa con el desempeño de una función con otro aspecto relevante.

Para demostrar la validez de una prueba se pueden emplear dos enfoques: el de demostración práctica y el racional.

El enfoque de la demostración práctica: se basa en el grado de validez de las predicciones que la prueba permite establecer.

El enfoque racional: se basa en el contenido y el desarrollo de la prueba. Este se emplea cuando la demostración práctica no se puede aplicar debido a que el número insuficiente de sujetos examinados no permite la validación.

- Instrumentos para la Administración de Exámenes y una Palabra de Cautela

Existe una amplia gama de exámenes psicológicos para apoyar el proceso de selección, pero es importante tener en cuenta que cada examen tiene utilidad limitada y no se puede considerar un instrumento universal.

Las pruebas psicológicas se enfocan en la personalidad. Se cuentan entre las menos confiables. Su validez es discutible, porque la relación entre personalidad y desempeño con frecuencia es muy vaga y sugestiva.

Las pruebas de conocimiento son más confiables porque determinan información o conocimientos que posee el examinador.

Las pruebas de desempeño miden la habilidad de los candidatos para ejecutar ciertas funciones de su puesto.

Las pruebas de respuestas gráficas miden las respuestas fisiológicas a determinados estímulos.

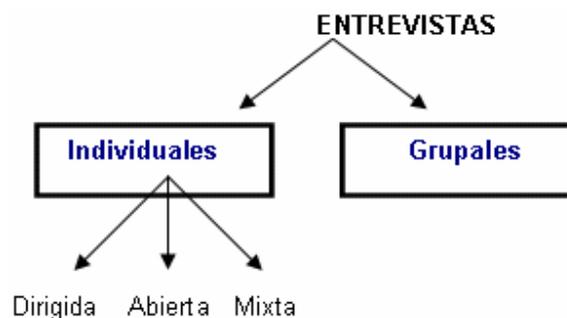
Las pruebas de idoneidad que se emplean en el proceso de selección, finalmente sólo constituyen una de las técnicas empleadas. Su uso se limita a la medición de factores examinables y comprobables. En el caso de un cajero una prueba de actitud numérica y concentración puede informar sobre varios aspectos mensurables de su personalidad.

2.6.3 Técnicas de selección. Las técnicas empleadas en un proceso de selección son variadas, en ocasiones las organizaciones llevan a cabo este proceso por sus propios medios, o en su defecto se contrata los servicios de una empresa especializada en selección de personal para las fases iniciales. En el proceso de selección se encuentran.⁷

- Ficha de solicitud de empleo.
- La entrevista.
- Dinámicas de grupo.
- Pruebas escritas.

Fichas de Solicitud de empleos: Es utilizado para tener como formato único, información relevante de todos los candidatos.

La entrevista: Es una herramienta que se emplea en todos los procesos de selección, donde permite conocer si el candidato reúne los requisitos necesarios para ocupar el puesto que esta vacante. Las entrevistas pueden ser clasificadas de la siguiente forma:



Dinámicas de grupo: Esta técnica permite conocer del candidato la capacidad que pueda tener para trabajar en equipo, liderazgo, comunicación verbal, entre otros. Esta se realiza con el mismo grupo de candidatos.

Pruebas escritas: Se usan en el proceso de selección, para determinar los candidatos ideales, en algunos casos estas pruebas se realizan antes de la entrevista. Dentro de estas pruebas se menciona: Test Psicotécnicos (miden diversos aspectos de la personalidad), Test de aptitudes (numérica y verbal y abstracta), Pruebas de conocimientos profesionales (capacidad de análisis, ejercicios y problemas prácticos), y Test específicos .

⁷ Según Peña (1997). (p.122)

2.7 MARCO CONCEPTUAL

- a. Planeación: La organización debe planificar sus requerimientos de recursos humanos
- b. Reclutamiento: La organización genera después un fondo de candidatos a puestos, entre los cuales seleccionara a los mas calificados.
- c. Selección y contratación: Tras reclutar a candidatos para los puestos disponibles, la organización selecciona y contrata a los individuos con mayores probabilidades de desempeñar correctamente un puesto.
- d. Inducción: Una vez contactados los empleados se les debe orientar tanto en lo referente a su puesto de trabajo como a la organización en general.
- e. Desplazamiento: Consiste en que los empleados siguen participando en el proceso de integración del personal.
- f. Separación: La etapa final es la separación de la organización

2.8 MARCO LEGAL

2.8.1 Capítulo I nuestra estructura:

ARTÍCULO 19: ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL, PLANTA DE PERSONAL Y POLÍTICA SALARIAL. COMFAMILIAR NARIÑO, tiene aprobada su estructura de planta de personal, mediante Resolución No. 003 del 9 de julio del 2002, incorporada a la Cláusula SESENTA Y CINCO de la Convención Colectiva y debidamente depositada ante el Ministerio de Trabajo. Esta Resolución recoge la estructura completa de la Corporación, bajo una política de planta global, con niveles y grados salariales.

En la Caja, de conformidad con lo contenido en esta Resolución existen los siguientes niveles jerárquicos:

- Directivo.
- Ejecutivo.
- Administrativo.
- Profesional.

- Analista.
- Técnico.
- Operativo.

Concordante con los anteriores niveles jerárquicos, existen 15 grados salariales y dos categorías libres, que por su especialidad, no se ubican en ninguno de los citados grados y que corresponden a: Personal Docente del Colegio COMFAMILIAR SIGLO XXI y personal de médicos y odontólogos al servicio de la IPS.

ARTÍCULO 20: ORGANIGRAMA. De conformidad con el artículo precedente, el organigrama general de la Corporación, es el siguiente:

2.8.2 Capítulo II administración, dirección y vigilancia:

ARTÍCULO 21: ASAMBLEA GENERAL DE AFILIADOS. Es la máxima autoridad de la Corporación y por mandato de la ley y los Estatutos cumplen las siguientes funciones:

Expedir los Estatutos que deberán someterse a la aprobación de la Superintendencia del Subsidio Familiar:

- Elegir a los representantes de los empleadores ante el Consejo Directivo.
- Elegir al Revisor Fiscal y su suplente.
- Aprobar u objetar los balances, estados financieros y cuentas de fin de ejercicio y considerar los informes generales que presente el Director Administrativo.
- Decretar la liquidación y disolución de la Caja, con sujeción a las normas legales y reglamentarias que se expida sobre le particular.
- Velar como máximo órgano de Dirección de la Caja, por el cumplimiento de los principios del Subsidio Familiar, así como de las orientaciones y directrices que en este sentido profieran el Gobierno Nacional y la Superintendencia del Subsidio Familiar.
- Determinar en caso de que lo estime conveniente si los miembros del Consejo Directivo, tienen derecho a remuneración por sesión a que asisten y fijar su cuantía.

- Fijar anualmente las cuantías de los contratos que puede celebrare el Director Administrativo sin autorización del Consejo Directivo.
- Las demás que le corresponda como suprema autoridad de la Corporación y que no estén atribuidas a otros organismos o funcionarios y las que le asigne la ley y los reglamentos.

ARTÍCULO 34: COMFAMILIAR NARIÑO, tiene reglamentado internamente, su planta de personal y selección, así como provisión de vacantes, ascensos y traslados en las siguientes normas:

Resolución No. 003 del 9 de julio del 2002, incorporada a la Cláusula SESENTA Y CINCO de la Convención Colectiva y debidamente depositada ante el Ministerio de Trabajo. Esta Resolución recoge la estructura completa de la Corporación, bajo una política de planta global, con niveles y grados salariales.

Resolución No. 077 de 1999, para provisión de cargos y selección de personal.

Por la voluntad de negociación conjunta entre la Administración y Sindicato, a la fecha, tiene plena vigencia y vigor, todos los procedimientos que para el particular, estipula la Resolución No. 003 del 9 de julio del 2002.

2.9 POBLACIÓN Y MUESTRA

2.9.1 Población. La población se encuentra comprendida en el total del número de empleados de la caja que son 140 distribuidos en sedes y extensiones, sin embargo se hará el estudio en base a una proporción de la población correspondiente al personal de la caja en su sede principal que son 65 personas.

2.9.2 Muestra. Tamaño de muestra para estimar la proporción de la población Para calcular el tamaño de muestra para la estimación de proporciones poblacionales hemos de tener en cuenta los siguientes factores:

$$n = \frac{N z_{\alpha/2}^2 P(1-P)}{(N-1)e^2 + z_{\alpha/2}^2 P(1-P)}$$

Donde:

$z_{\alpha/2}$: z correspondiente al nivel de confianza elegido

P: proporción de una categoría de la variable

e: error máximo

N: tamaño de la población

En este caso

$Z_{\alpha/2}$: 95% del nivel de confianza

P: 0.5

e: 0.05

N: 65

Determinar la muestra de la población

$$n = \frac{65 \cdot 0.95^2 \cdot 0.5 (1 - 0.5)}{(65-1)0.05^2 + 0.95^2 \cdot 0.5 (1 - 0.5)} = 29.9 = 30$$

La muestra de la población es de 30 personas.

2.10 TÉCNICAS O INSTRUMENTOS DE RECOLECCIÓN DE DATOS

La encuesta que se va a efectuar en esta investigación es una escrita, basada en cada una de las variables, la cual será suministrada a la muestra seleccionada, con el fin de obtener información acerca del proceso de reclutamiento y selección de personal que posee La Caja de compensación familiar de Nariño para el Área Administrativa.

Posteriormente se presenta el análisis de las respuestas obtenidas y las recomendaciones pertinentes para mejorar los procesos investigados.

2.11 ANÁLISIS DE LA ENCUESTA

Los datos obtenidos de la aplicación de la encuesta diseñada, al ser analizados permiten conocer el estado de los procesos de reclutamiento y selección de la empresa Caja de Compensación Familiar de Nariño destacándose las siguientes observaciones:

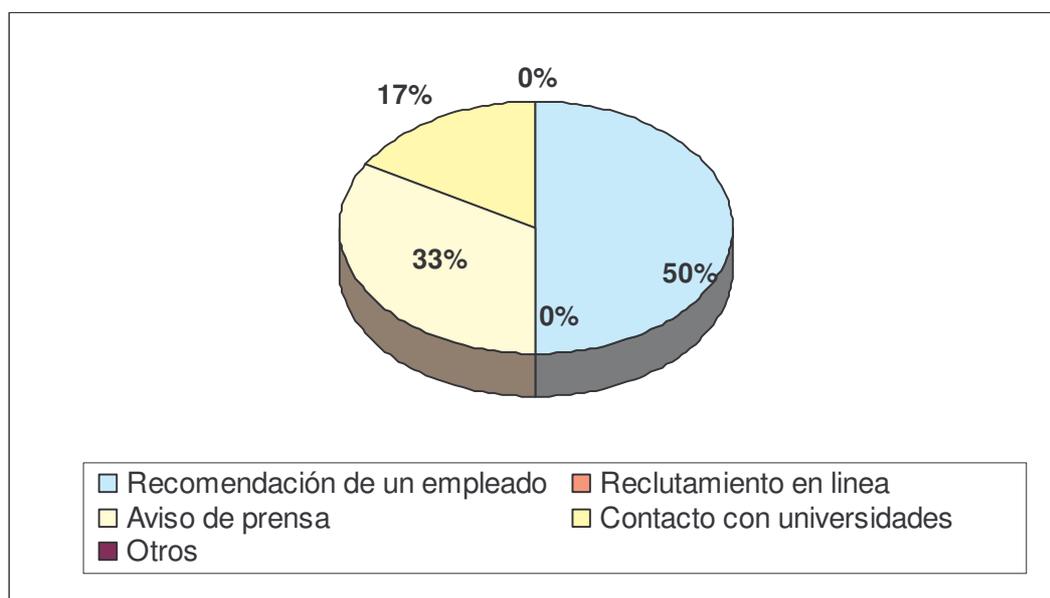
a. Seleccione con una X la fuente de reclutamiento utilizado cuando ingreso a la empresa:

Cuadro 2. Fuentes de reclutamiento de Comfamiliar de Nariño

Alternativas	Nro. De encuestados
Recomendación de un Empleado	15
Reclutamiento en Línea	0
Publicidad (Prensa)	10
Contacto con universidades	5
Otros	0
Total	30

Fuente. Este estudio.

Grafico 2. Fuentes de reclutamiento de Comfamiliar de Nariño



Fuente. Este estudio.

Análisis

El 50% de los encuestados afirmó que le fue aplicada una fuente de reclutamiento por recomendación es decir fuente interna , el 33% indico haberse postulado a la

vacante por un aviso de prensa, y un 17% a través del contacto con universidades , esto demuestra que la empresa Comfamiliar de Nariño aplica diversas fuentes de reclutamiento.

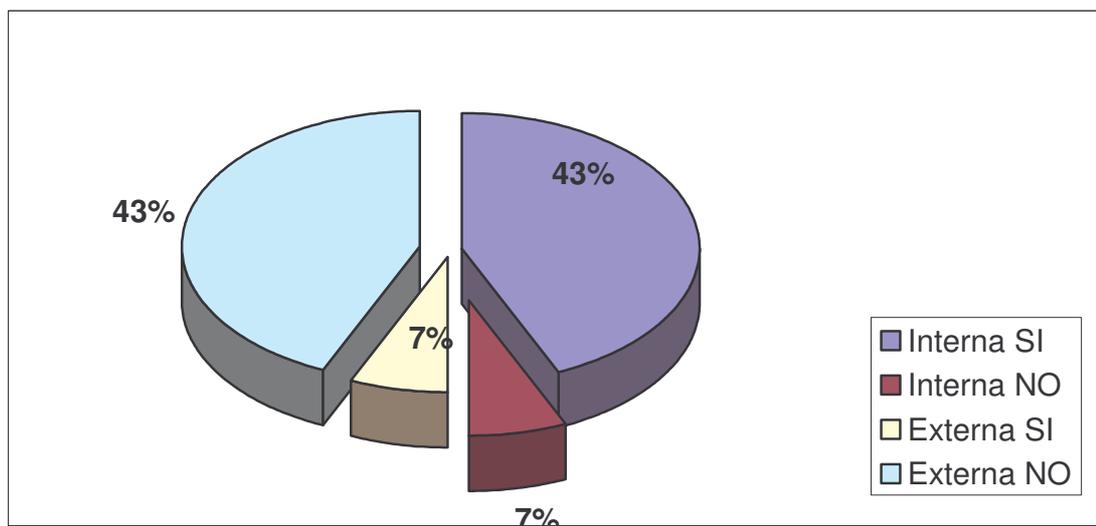
b. ¿Le gustaría a usted que la búsqueda de todo el personal que desee ingresar a Comfamiliar de Nariño, se realizara utilizando las fuentes de reclutamiento?

Cuadro 3. Reclutamiento interno y externo de personal de Comfamiliar de Nariño

Alternativas	Nro. De Encuestados
Interna	
SI	26
NO	4
Externa	
SI	4
NO	26
Total	30

Fuente. Este estudio.

Grafico 3. Reclutamiento interno y externo de personal de Comfamiliar de Nariño



Fuente. Este estudio.

Análisis:

El correspondiente al 43 % de las personas encuestadas coincide en la realización de las fuentes de reclutamiento interna esto debido a que el crecimiento profesional y la motivación del personal pueden obtenerse a través de ascensos mientras que el 7 % se inclina por la realización de un reclutamiento externo

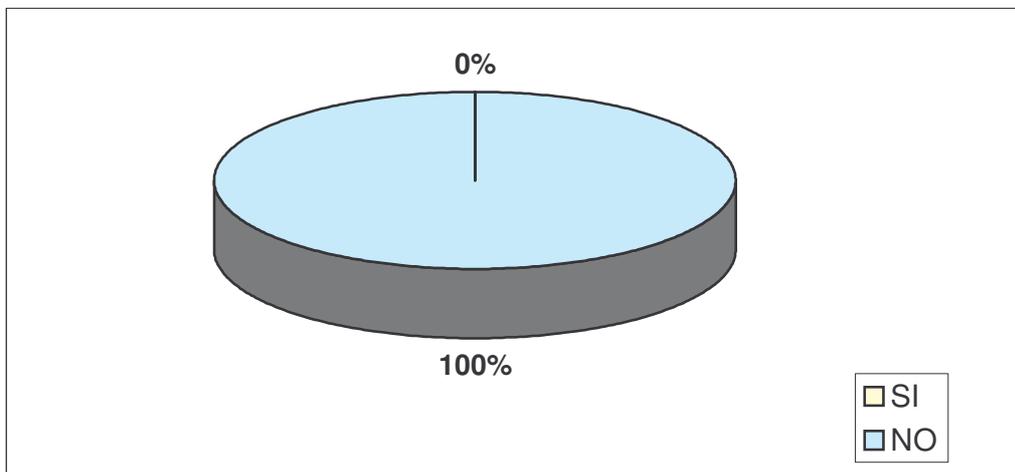
c. ¿Su ingreso fue realizado bajo la fuente interna (ascenso)?

Cuadro 4. Ingreso de personal bajo fuente interna (ASCENSO)

Alternativas	Nro. De Encuestados
SI	0
NO	30
Total	30

Fuente. Este estudio.

Grafico 4. Ingreso de personal bajo fuente interna (ASCENSO)



Fuente. Este estudio.

Análisis:

El reclutamiento interno no se lleva a cabo para este tipo de personal, se realizan reclutamientos externos.

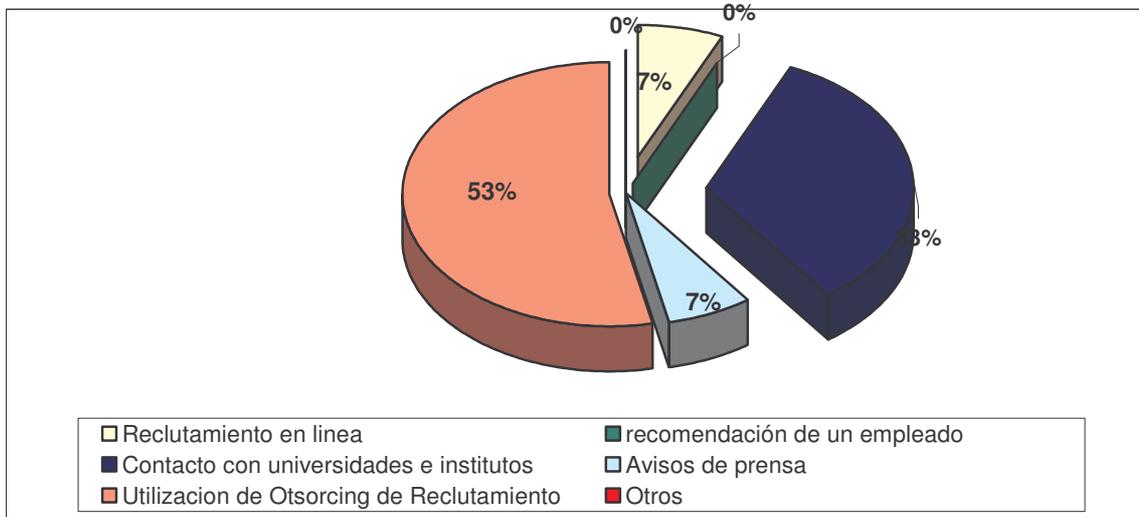
d. Según sus conocimientos, ¿cuál considera usted que es la fuente más óptima de reclutamiento?

Cuadro 5. Fuente más óptima de reclutamiento de personal de Comfamiliar de Nariño

Alternativas	Nro de Encuestados
Reclutamiento en línea	2
Recomendación de un empleado	0
Contacto con universidades o institutos	10
Avisos de prensa	2
Utilización de Outsorcing de reclutamiento	16
Otros	0
Total	30

Fuente. Este estudio.

Grafico 5. Fuente más óptima de reclutamiento de personal de Comfamiliar de Nariño



Fuente. Este estudio.

Análisis:

La porción de la muestra del 53% coincide con efectuar reclutamientos a través de las empresas de outsourcing, ya que estas realizan una búsqueda de candidatos de acuerdo al perfil suministrado, tratando de que cada candidato preseleccionado se acerque lo más posible a todas aquellas aptitudes, cualidades y conocimientos que debe tener las personas para un cargo en específico; mientras que a través de

una publicación de prensa, o reclutamiento en línea el proceso es un poco mas lento, debido a que en la actualidad muchas personas envían síntesis curriculares a las empresas ofertantes sin que a este le interese postularse realmente a la oferta de empleo propuesta.

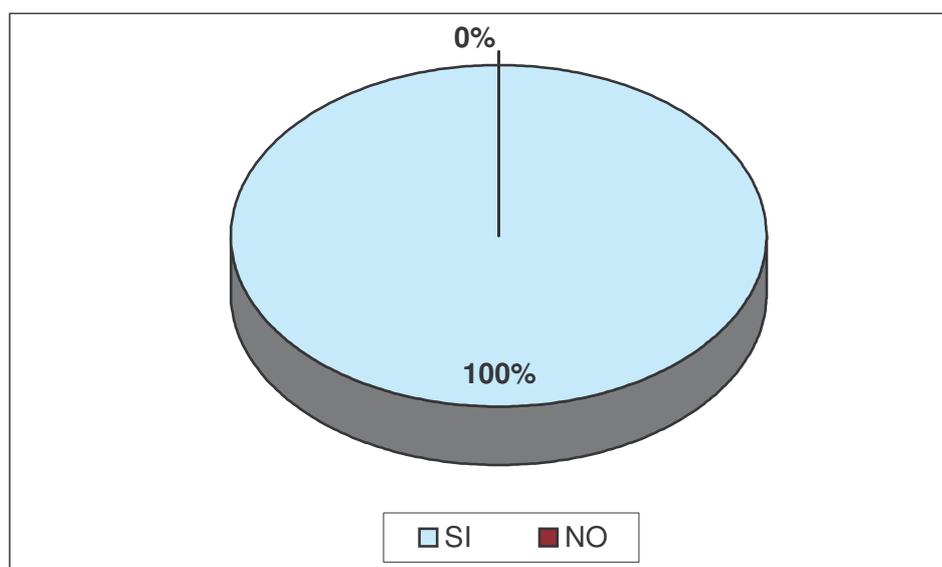
e. ¿Lleno usted alguna planilla de solicitud de empleo suministrada por la empresa Comfamiliar de Nariño?

Cuadro 6. Diligenciamiento de planilla de solicitud de empleo de Comfamiliar de Nariño

Alternativas	Nro de Encuestados
SI	30
NO	0
Total	30

Fuente. Este estudio.

Grafico 6. Diligenciamiento de planilla de solicitud de empleo de Comfamiliar de Nariño



Fuente. Este estudio.

Análisis:

Cabe mencionar que toda la población de la muestra perteneciente a la empresa Comfamiliar de Nariño realizaron el llenado de la mencionada forma, una vez que son llamados a una entrevista preliminar de pre-selección, esto con la finalidad de obtener los datos más relevantes y específicos de cada candidato.

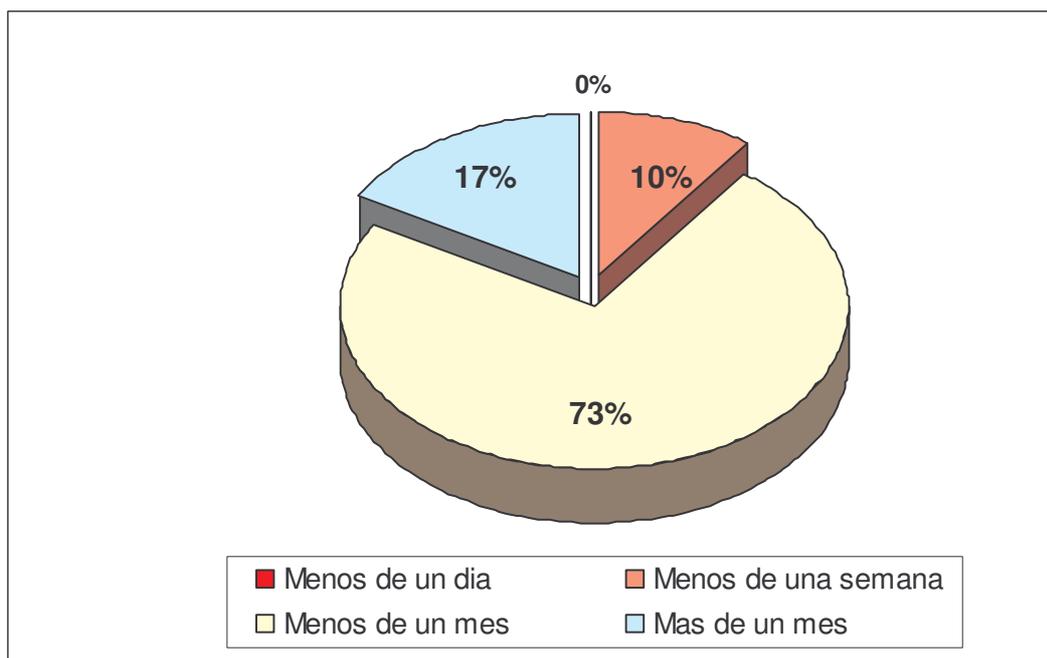
f. ¿El tiempo entre su postulación y su primera entrevista fue?

Cuadro 7. Tiempo de postulación y primera entrevista en el proceso de selección de personal de comfamiliar de nariño

Alternativas	Nro de Encuestados
Menos de un día	0
Menos de una semana	3
Menos de un mes	22
Mas de un mes	5
Total	30

Fuente. Este estudio.

Grafico 7. Tiempo de postulación y primera entrevista en el proceso de selección de personal de Comfamiliar de Nariño



Fuente. Este estudio.

Análisis:

El proceso de reclutamiento de la empresa Comfamiliar de Nariño es relativamente rápido, debido a que se realizan reclutamientos masivos, donde

todos aquellos que son considerados inicialmente apto de acuerdo a los requerimientos específicos del cargo participan en el proceso de reclutamiento pasando por todas sus etapas.

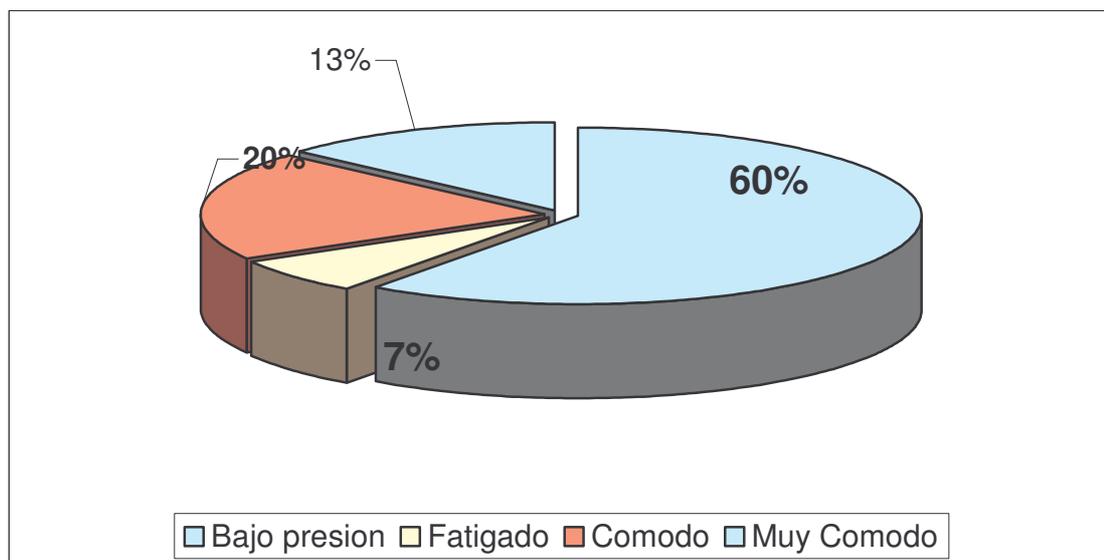
g. Durante su primera entrevista usted se sintió:

Cuadro 8. Impresiones de los postulantes en la primera entrevista de selección de personal de comfamiliar de nariño

Alternativas	Nro de encuestados
Bajo presión	18
Fatigado	2
Cómodo	6
Muy cómodo	4
Total	30

Fuente. Este estudio.

Grafico 8. Impresiones de los postulantes en la primera entrevista de selección de personal de Comfamiliar de Nariño



Fuente. Este estudio

Análisis:

El Departamento de Recursos Humanos de la empresa Comfamiliar de Nariño en el momento de realizar reclutamiento de forma masiva no realiza una planificación de atención a los Postulantes en cuanto a hora de atención, lo que conlleva a que el volumen de personas asistentes sea elevado y el tiempo de espera para se

atendido se prolongue hasta por mas de tres horas; por lo cual esto ocasiona incomodidad en la mayoría de los casos, angustia entre otros.

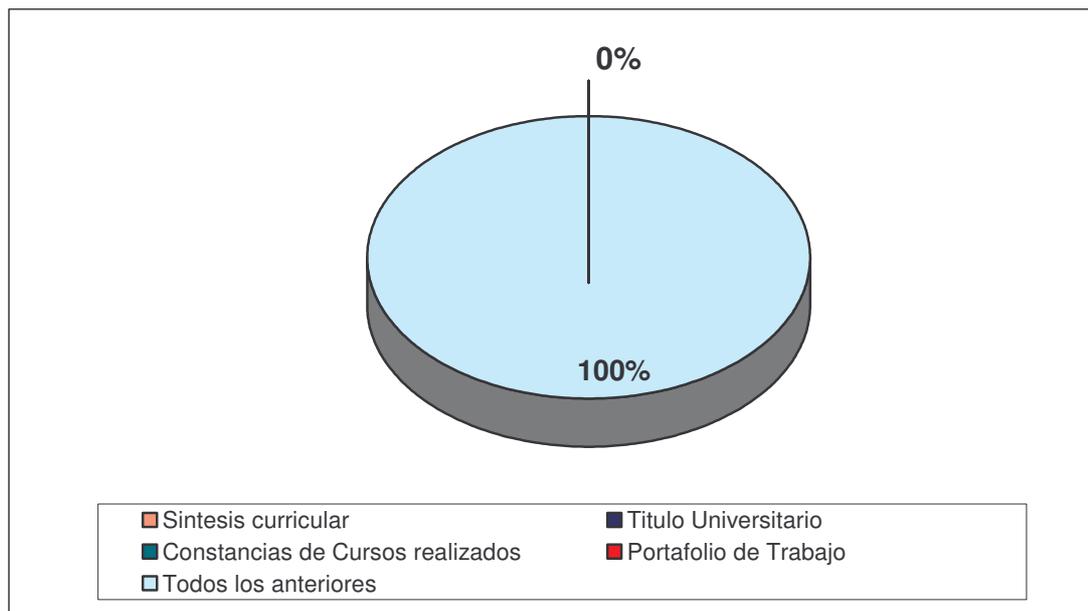
h. ¿Cuál de estos documentos le exigieron al presentarse a la entrevista?

Cuadro 9. Documentos exigidos en la presentación de entrevista de personal en comfamiliar de nariño

Alternativas	Nro de Encuestados
Síntesis curricular	0
Título universitario	0
Constancias de cursos realizados	0
Todos los anteriores	30
Total	30

Fuente. Este estudio

Grafico 9. Documentos exigidos en la presentación de entrevista de personal en Comfamiliar de Nariño



Fuente. Este estudio.

Análisis:

Comfamiliar de Nariño en sus avisos de prensa o reclutamiento en línea especifica fecha y hora exacta en que los candidatos interesados por la oferta laboral deben asistir a la empresa, donde consignaran los recaudos anteriormente mencionados, y en el momento que son llamados a entrevista se

solicita presentar los originales de los mismos para la respectiva verificación y certificación.

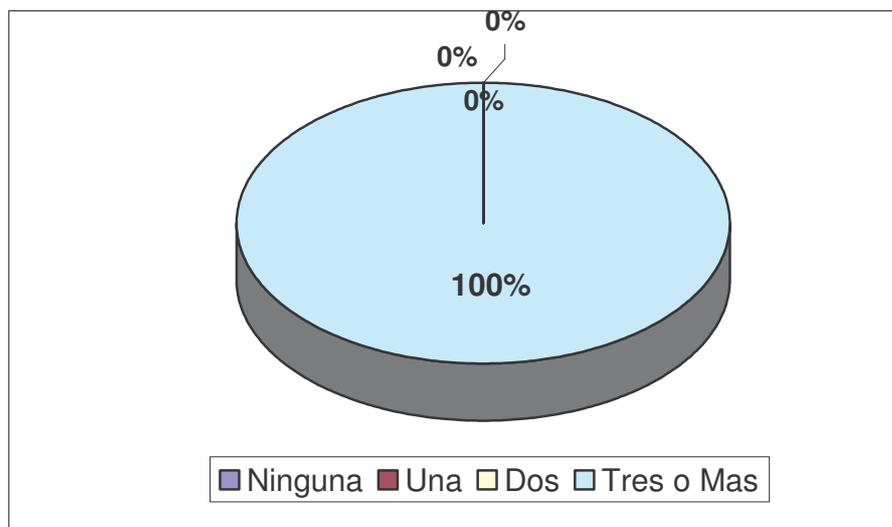
i. Cuántas entrevistas le realizaron antes de ingresar a Comfamiliar de Nariño

Cuadro 10. Número de entrevistas realizadas antes de ingresar a comfamiliar de nariño

Alternativas	Nro de Encuestados
Ninguna	0
Una	0
Dos	0
Tres o mas	30
Total	30

Fuente. Este estudio.

Grafico 10. Número de entrevistas realizadas antes de ingresar a Comfamiliar de Nariño



Fuente. Este estudio.

Análisis:

Toda persona que va a ingresar a la empresa Comfamiliar de Nariño realiza un proceso de entrevistas las cuales comprenden de la siguiente forma: la primera la efectúa la analista de recursos humanos donde filtra información básica y elemental del desarrollo laboral la segunda consta de la aplicación de test psicológicos y entrevista con la coordinación de captación y desarrollo, la tercera entrevista es con el supervisor inmediato o gerente del área , esto con la finalidad

de dar descripciones mucho mas especificas de las funciones a cumplir. En tal sentido se considera que el proceso de ciclos de entrevista es completo permitiendo que cada candidato sea estudiado por personas expertas en cada área, y donde cada una aporta un criterio objetivo que permita realizar una buena selección.

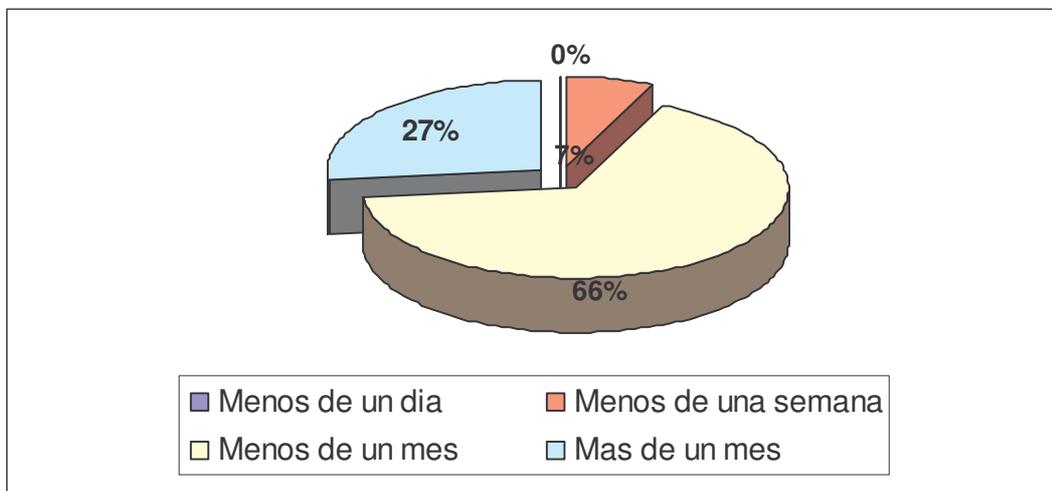
j. El tiempo transcurrido entre su primera entrevista y su entrevista con el supervisor fue:

Cuadro 11. Tiempo transcurrido entre la primera entrevista y la entrevista con el asesor para ingresar a comfamiliar de nariño

Alternativas	Nro de encuestados
Menos de un día	0
Menos de una semana	2
Menos de un mes	20
Mas de un mes	8
Total	30

Fuente. Este estudio.

Grafico 11. Tiempo transcurrido entre la primera entrevista y la entrevista con el asesor para ingresar a Comfamiliar de Nariño



Fuente. Este estudio.

Análisis: La entrevista con el supervisor y/o Gerente de área se lleva a cabo una vez que el candidato haya cumplido y aprobado con las fases iniciales de entrevistas en el Departamento de Recursos Humanos y la aplicación de las respectivas pruebas, esto debido a que aquellos candidatos que llegan a

entrevistas con quien podría ser su supervisor inmediato es porque esta considerado apto a ejecutar la labor asignada

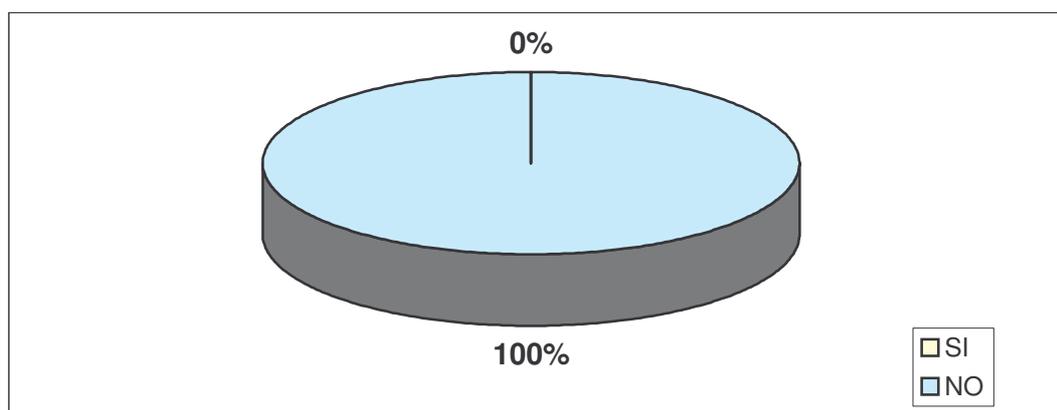
k. ¿La documentación entregada fue cotejada (original Vs. Copia)

Cuadro 12. Revisión de documentos originales y copias para ingresar a Comfamiliar de Nariño

Alternativas	Nro. De encuestados
SI	0
NO	30
Total	30

Fuente. Este estudio.

Grafico12. Revisión de documentos originales y copias para ingresar a Comfamiliar de Nariño



Fuente. Este estudio.

Análisis:

Aunque la información que sustenta la síntesis curricular es de suma importancia para los efectos de selección, en este caso solo son solicitados los soportes en copia, y las mismas deberían ser ciertamente verificadas y certificadas con las originales

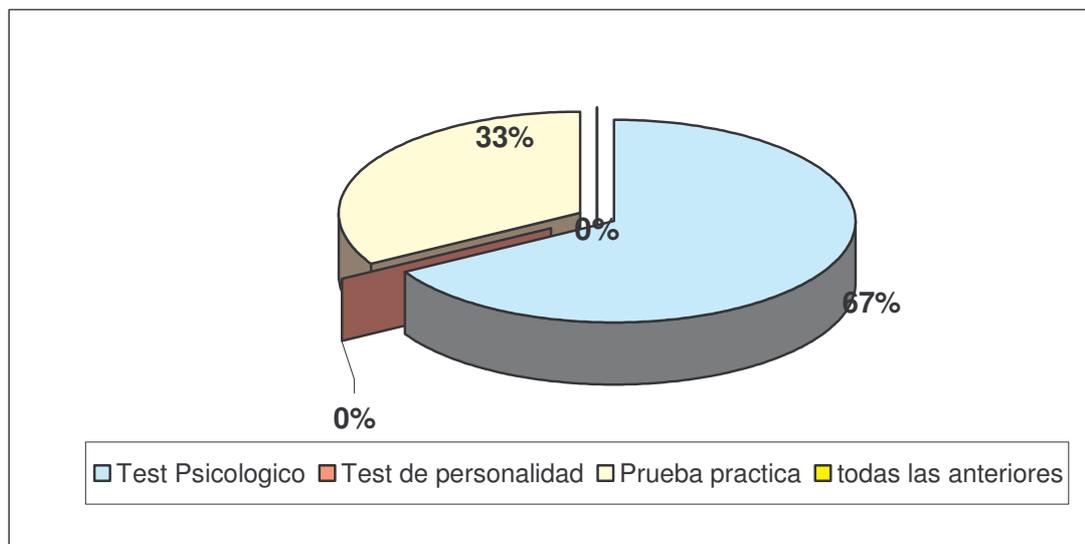
I. ¿Se le ejecuto a usted alguna de las siguientes pruebas?

Cuadro 13. Pruebas realizadas en el reclutamiento de personal en Comfamiliar de Nariño

Alternativas	Nro de encuestados
Test Psicológicos	20
Test de personalidad	0
Prueba practica	10
Todas las anteriores	0
Total	30

Fuente. Este estudio.

Grafico 13. Pruebas realizadas en el reclutamiento de personal en Comfamiliar de Nariño



Fuente. Este estudio.

Análisis:

Las pruebas son consideradas de suma importancia, al igual que su aplicación, ya que a través de ellas se puede evaluar las aptitudes de los candidatos al cargo.

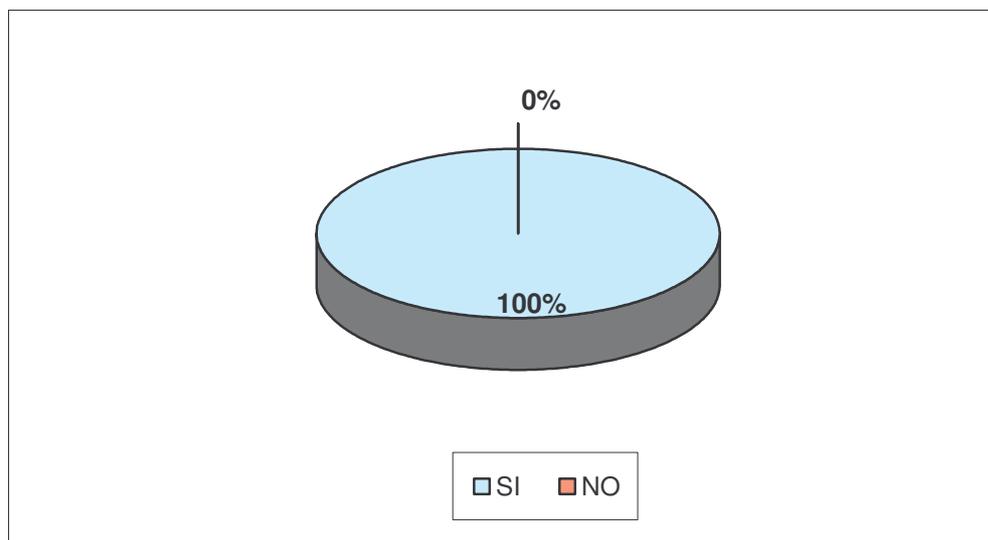
m. ¿Le realizaron exámenes médicos en el proceso de selección?

Cuadro 14. Realización de exámenes médicos en el proceso de selección de personal de comfamiliar de nariño

Alternativas	Nro de encuestados
SI	30
NO	0
Total	30

Fuente. Este estudio.

Grafico 14. Realización de exámenes médicos en el proceso de selección de personal de Comfamiliar de Nariño



Fuente. Este estudio.

Análisis:

La empresa Comfamiliar de Nariño considera importante que los postulantes al empleo se realicen pruebas médicas para que sean realizadas las evaluaciones de pre empleo y atención diaria necesaria para sus empleados, esto con el fin de contratar personas en buenas condiciones físicas.

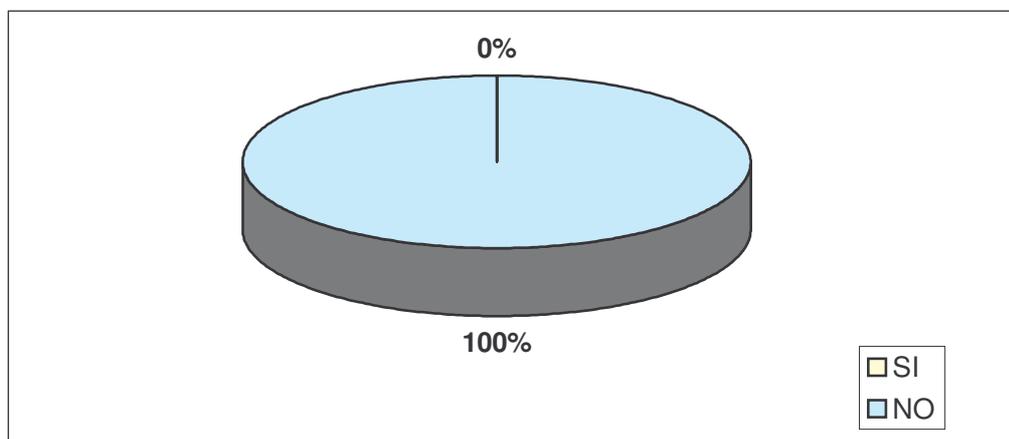
n. ¿Antes del período de prueba le realizaron charla de inducción general?

Cuadro 15. Charlas de inducción realizadas al personal antes de su ingreso a Comfamiliar de Nariño

Alternativas	Nro. De encuestados
SI	0
NO	30
Total	30

Fuente. Este estudio.

Grafico 15. Charlas de inducción realizadas al personal antes de su ingreso a Comfamiliar de Nariño



Fuente. Este estudio.

Análisis:

Todos los encuestados coinciden que el proceso de inducción es bastante básico e incompleto y el mismo es otorgado durante el periodo de prueba

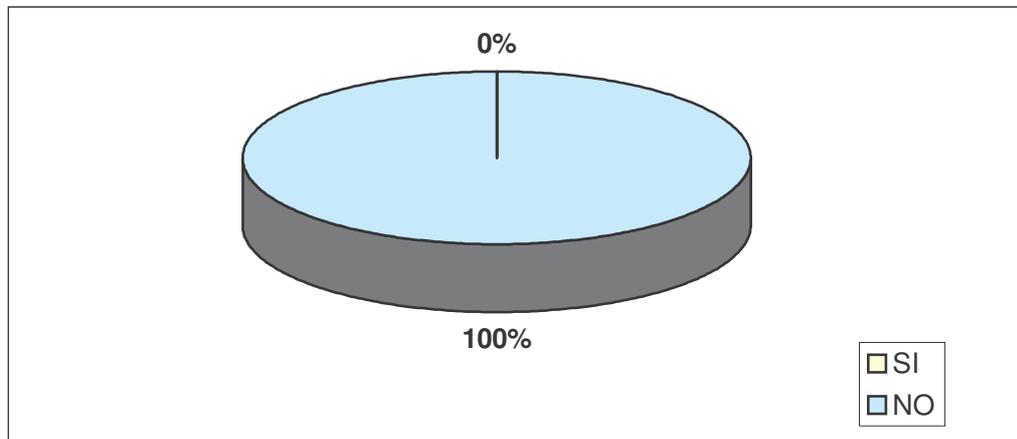
ñ. ¿Le notificaron el resultado del periodo de prueba?

Cuadro 16. Notificación del resultado de prueba en el periodo de inducción de personal en comfamiliar de nariño

Alternativas	Nro de Encuestados
SI	0
NO	30
Total	30

Fuente. Este estudio.

Grafico 16. Notificación del resultado de prueba en el periodo de inducción de personal en Comfamiliar de Nariño



Fuente. Este estudio.

Análisis:

El departamento de recursos humanos no maneja una política establecida donde suministra esta información al personal. Únicamente el supervisor inmediato de manera simple informa al trabajador que su condición será modificada a trabajador permanente en los próximos días.

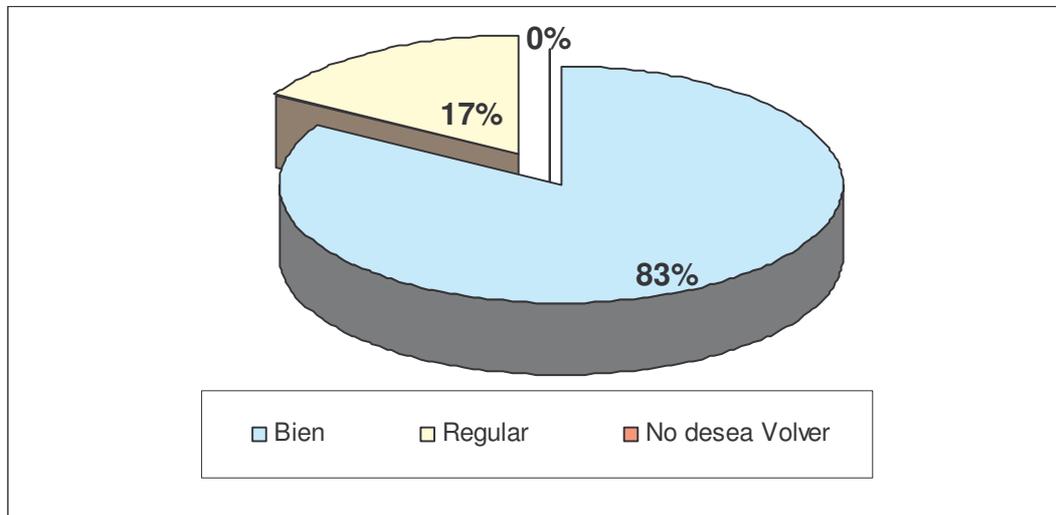
o. ¿Como se sintió, desde el punto de vista psicológico, el primer día de trabajo?

Cuadro 17. Reacciones psicológicas de personal en el primer día de trabajo

Alternativas	Nro de encuestados
Bien	25
Regular	5
No desea volver	0
Total	30

Fuente. Este estudio.

Gráfico 17. Reacciones psicológica de personal en el primer día de trabajo



Fuente. Este estudio.

Análisis:

Según información suministrada por la población de muestra seleccionada para el proceso de realización de esta encuesta, manifestó el 83% sentirse bien ya que el primer día es un proceso de inicio y adaptación a todo el desarrollo de sus funciones.

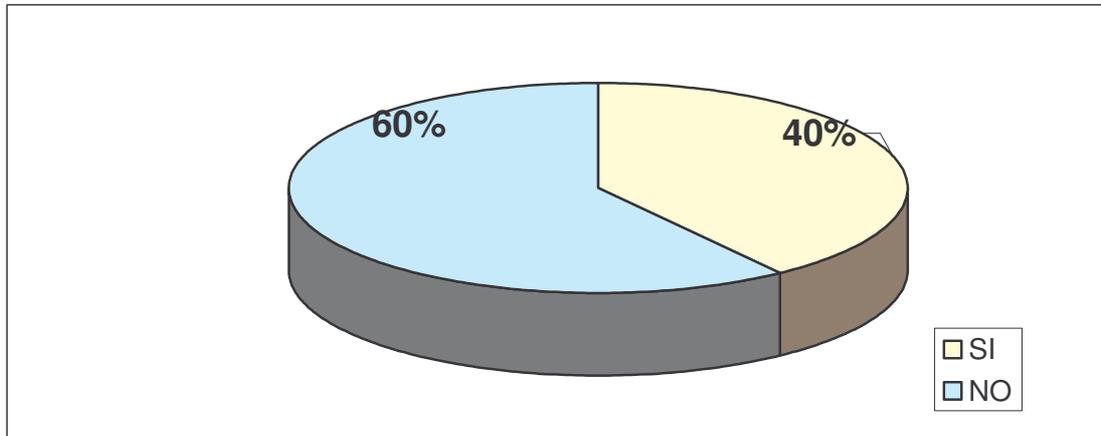
p. ¿Reúne usted los requisitos exigidos para optar al cargo para el cual fue seleccionado?

Cuadro 18. El personal reúne todos los requisitos para el cargo asignado

Alternativas	Nro. De encuestados
SI	12
NO	18
Total	30

Fuente. Este estudio.

Grafico 18. El personal reúne todos los requisitos para el cargo asignado



Fuente. Este estudio.

Análisis:

En la mayoría de los casos los trabajadores que actualmente ejercen el cargo no fueron seleccionados para el cargo al cual se postularon a pesar que de acuerdo a su trayectoria laboral cumplían con los requisitos exigidos. En virtud de la falta de oportunidades de empleo que actualmente existe toman como fuente de ingreso la oportunidad de empleo presentada sin tener en conocimiento de forma clara las funciones específicas del cargo y en otros casos sin tener de forma inicial vocación laboral.

2.12 SISTEMAS DE VARIABLES

En lo concerniente a esta investigación definida por su forma y fondo como documenta y de campo las variables son:

- Reclutamiento.
- Selección.

DEFINICION DE VARIABLES:

Cuadro 19. Definición de variables de reclutamiento.

VARIABLE	DEFINICIÓN CONCEPTUAL
Reclutamiento	Es un conjunto de técnicas y procedimientos orientados a atraer candidatos potencialmente calificados y capaces de ocupar cargos dentro de la organización
Selección	Es el proceso de elección, adecuación e integración del candidato mas calificado para cubrir una posición dentro de la organización.”

Fuente: Valero, C. (1998). Administración de Personal. (1ª. ED.). Venezuela. Cobo.

Cuadro 20. Operacionalidad de variables de reclutamiento.

OPERACIONALIDAD DE LAS

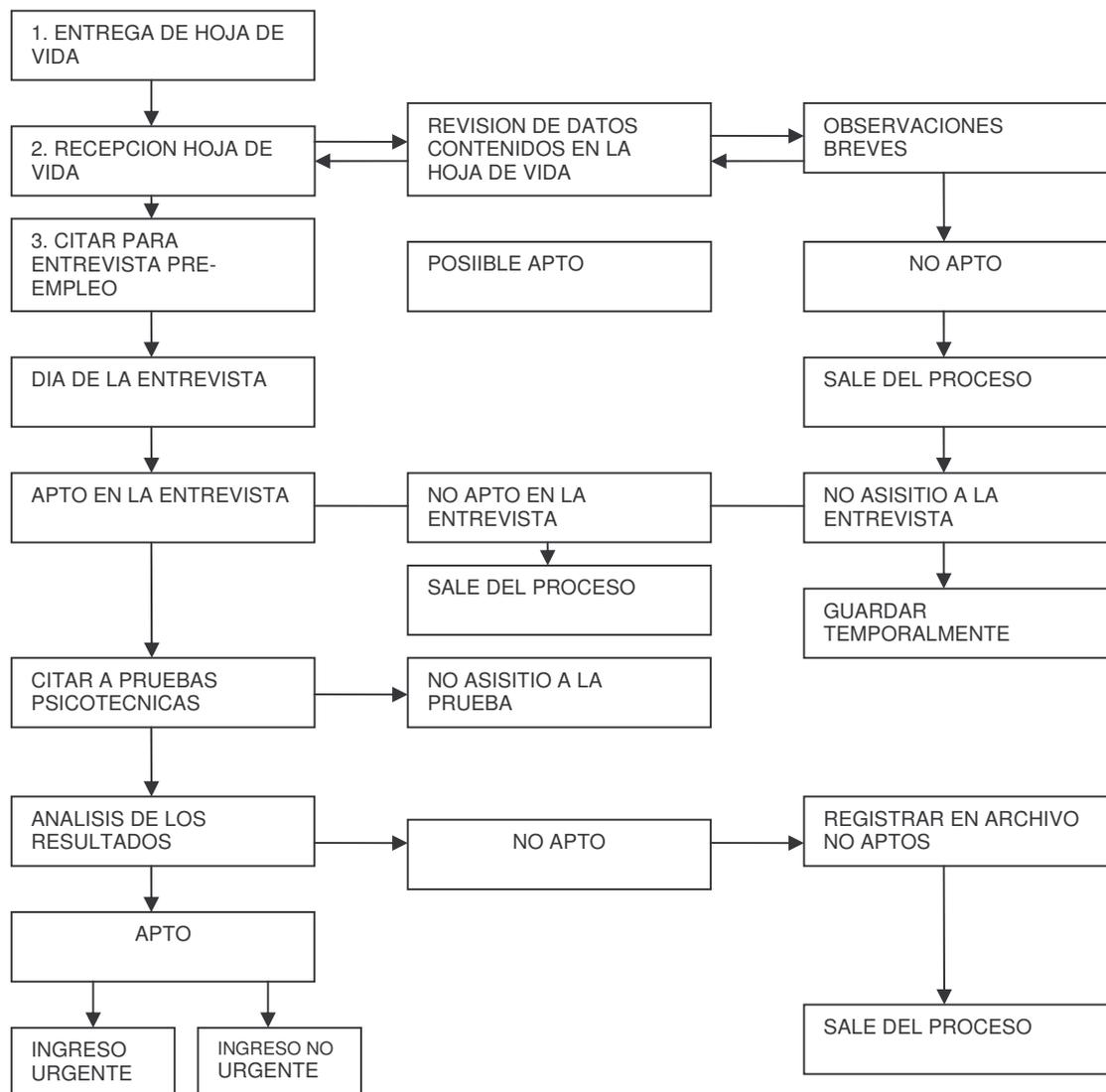
Variable	Variable	Indicadores	Items
Reclutamiento	Fuentes del Reclutamiento	-Fuentes Internas	1
		-Fuentes Externas	2
		-Referencias de los empleados actuales	3
		-Reclutamiento en línea	4
		-Datos personales, trabajos realizados, edad, sexo, nacionalidad, domicilio.	5
	Entrevista de Preselección	- Tiempo entre postulante y entrevista	6
		- Grado de satisfacción con la entrevista	7
	Documentos Exigidos	- Síntesis curricular, Título Universitario, Constancias de empleos y de cursos	8

Variable Dependiente	Variable Independiente	Indicadores	Items
Selección	Entrevista con supervisor inmediato	-Nro. de entrevista	9
		-Tiempo entre entrevistas	10
	Pruebas	Test psicológicos y de personalidad	11
		-Pruebas practicas	12
	Examen medico	- Capacidad física, detección de enfermedades, y adicción	13
	Periodo probatorio y oferta de trabajo	Grado de satisfacción	14

Fuente: Valero, C. (1998). *Administración de Personal*. (1ª. ED.). Venezuela. Cobo.

2.13 ACTUAL PROCESO DE RECLUTAMIENTO Y SELECCIÓN DE LA CAJA DE COMPENSACIÓN FAMILIAR DE NARIÑO, PARA EL ÁREA ADMINISTRATIVA.

Grafico 19. Actual Proceso de Reclutamiento y Selección de La Caja de Compensación Familiar de Nariño, para El Área Administrativa.



Fuente. Este estudio.

2.14 PERFIL ACTUAL DE CARGOS SECRETARIA EN EL ÁREA ADMINISTRATIVA EN LA CAJA DE COMPENSACION FAMILIAR DE NARIÑO.

Cuadro 21. Guía del perfil del cargo secretaria en comfamiliar de nariño

<p>GUÍA DEL PERFIL DEL CARGO DE SECRETARIA EN COMFAMILIAR DE NARIÑO</p>
<p>Nombre del cargo: Secretaria Administrativa.</p>
<p>Dependencia: Área Administrativa</p>
<p>Responde ante: Jefe del Área Administrativa</p>
<p>Función o Actividad básica: diversas funciones correspondientes a la dependencia específica.</p>
<p>Observaciones:</p>

<p>CARGO: SECRETARIA ADMINISTRATIVA</p>
<p>REPORTA: JEFE DEL ÁREA ADMINISTRATIVA</p>
<p>MISION: Responsable de mantener la operatividad en la dependencia y ejecutar de manera eficiente las tareas necesarias para mejorar el funcionamiento de la caja.</p>
<p>FUNCIONES GENERALES</p> <p>Las funciones varían de acuerdo a la dependencia específica.</p>
<p>REQUERIMIENTOS ESPECIFICOS</p> <ul style="list-style-type: none"> •Edad mayores de 20 años • Grado técnico o profesional en áreas de Mercadeo, Contaduría pública y Administración de Empresas •Destreza en sistemas, manejo de Excel y programas contables. •Manejo atención al cliente •Vocación de servicio

Fuente: Selección personal Comfamiliar de Nariño

3. PROPUESTA DEL PROCESO DE RECLUTAMIENTO Y SELECCIÓN PROCESO DE RECLUTAMIENTO

3.1 RECLUTAMIENTO

- Requerimiento de cubrir una vacante por despido, renuncia, o transferencia administrativa, o creación de un cargo
- Elección de la fuente -si- se busca dentro de la empresa
- Externa elegir –si- elegir ¿cual es la mas idónea?

Analista de personal:

- Captación de síntesis curricular
- Interna – actualización de expedientes
- Externa: Revisión política de personal y chequeo de referencias personales, académicos y laborales

Psicólogo:

- Llamar a todos los aspirantes para entrevistas de preselección

3.2 PROCESO DE SELECCIÓN

Recurso humano que supere el proceso de reclutamiento

Psicólogo:

- Realiza entrevista
- Admisión (fuente externa)
- Promoción (fuente interna)

- Analiza los resultados psicológicos
- Realiza pruebas psicométricas

Analista de personal:

- Realiza exámenes prácticos
 - Conocimientos generales de matemáticas (suma, resta, totalizar)
 - Conocimiento de programas contables
 - Conocimiento de manejo de base de datos
 - Conocimiento y manejo de Excel
 - Analiza los resultados de los exámenes prácticos
 - Entrega los resultados al supervisor que requirió cubrir la vacante

Supervisor:

- Revisa resultados psicológicos y prácticos
- Planifica entrevista al recurso humano que supero las pruebas psicológicas y practicas
- Entrevista recurso humano (oferente)
- Decide recurso humano seleccionado
- Informa al departamento de recurso humano

Analista de personal:

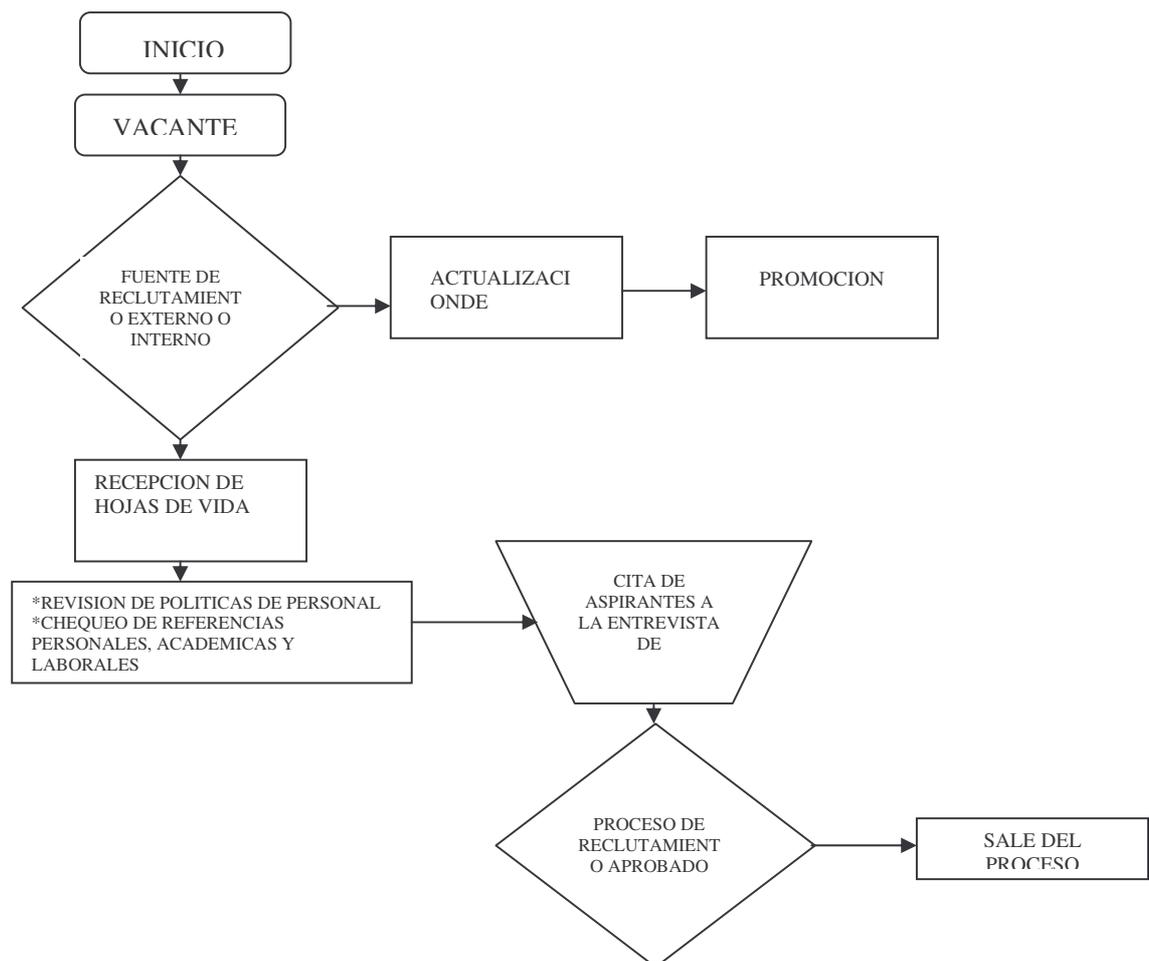
- Realiza exámenes médicos
- Realiza inducción general
- Informa al seleccionado que debe presentarse al Departamento de recursos humanos y que a partir de esa fecha comienza su periodo de prueba.

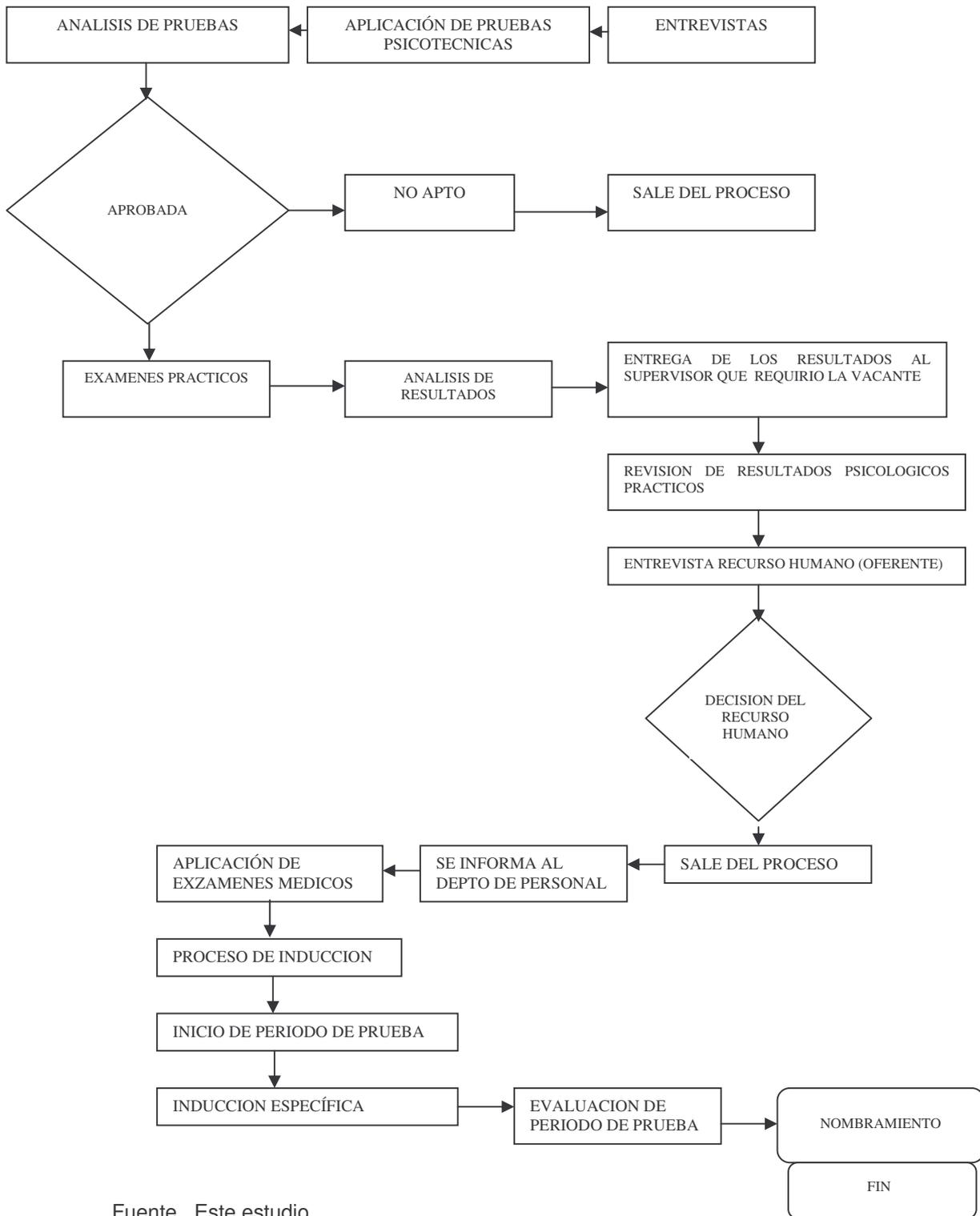
Supervisor:

- Recibe al seleccionado
- Realiza inducción específica
- Evalúa periodo de prueba
- Nombramiento

3.3 PROPUESTA DE DISEÑO DEL PROCESO DE RECLUTAMIENTO Y SELECCIÓN PARA LOS CARGOS DE SECRETARIAS ADMINISTRATIVAS EN LA CAJA DE COMPENSACION FAMILIAR DE NARIÑO.

Grafico 20. Propuesta de Diseño del Proceso de Reclutamiento y Selección de La Caja de Compensación Familiar de Nariño, para El Área Administrativa.





Fuente. Este estudio.

3.2 GUÍA PARA EL DISEÑO DEL PERFIL DEL CARGO

Elaborada la solicitud de requerimiento de personal la secuencia de procedimiento de selección de personal de la empresa Caja de Compensación Familiar de Nariño es llenar la guía para el diseño del perfil del Cargo; en la cual se registrara de forma ordenada las funciones a desempeñar en dicho cargo.

Cuadro 22. Guía para diseño del perfil del cargo secretaria en comfamiliar de Nariño

GUIA PARA EL DISEÑO DEL PERFIL DEL CARGO SECRETARIA EN COMFAMILIAR DE NARIÑO
Nombre del cargo: Secretarias Administrativas
Dependencia: Área Administrativa
Responde ante: Jefe del Área Administrativa
Función o Actividad básica: diversas funciones correspondientes a la dependencia específica
Observaciones:

Fuente. Este estudio.

3.3 PERFIL DEL CARGO

NOMBRE DEL CARGO: Diversos Cargos

SEXO: Masculino o Femenino

EDAD: de 20 a 30 años

ESTADO CIVIL: Sin consideración

FORMACIÓN ACADÉMICA: Estudios Técnicos o Profesionales de Mercadeo, Contaduría o Administración de Empresas.

EXPERIENCIA: Atención al cliente y ventas

PERSONALIDAD: ser amable, respetuoso, responsable, comprometido y entusiasta, tener buenas relaciones interpersonales con sus compañeros de trabajos y los clientes

CAPACIDADES A RESALTAR: coordinación tacto visual, coordinación general, iniciativa, creatividad, atención, capacidad de juicio, comprensión de lectura, calculo, redacción, nivel académico, trabajo en equipo, liderazgo, sociabilidad, orden y organización, minuciosidad.

3.4 GUÍA DE CONVOCATORIA GENERAL

En el programa de la selección de personal es indispensable tener en cuenta la siguiente guía de convocatoria general, antes de llenar la solicitud de empleo y hoja de vida.

NOMBRE DEL CARGO: Secretarias Administrativas

SEXO: masculino o femenino

EDAD: 20 – 30 años

ESTADO CIVÍL: sin importancia

FORMACIÓN ACADÉMICA: Estudios Técnicos o Profesionales de Mercadeo, Contaduría o Administración de Empresas.

CAPACIDADES A RESALTAR:

- Eficaz y eficiente.
- Responsable.
- Elocuente.
- Amable con los demás.
- Colaborador.
- Emprendedor.

FUNCIONES GENERALES: Diversas funciones correspondientes al cargo específico.

• **SOLICITUD DE EMPLEO**

DATOS PERSONALES:

NOMBRES:

APELLIDOS:

LUGAR DE NACIMIENTO:

FECHA:

EDAD:

CC: DE:

LIB. MILITAR: CLASE: DIS. GRUPO MECANIZADO No.2 JOSE MARIA

CABAL

DIRECCIÓN: BARRIO: TEL:

ESTADO CIVIL: NOMBRE DEL CONYUGE:

NOMBRE DEL PADRE: VIVE:

NOMBRE DE LA MADRE: VIVE:

ESTUDIOS:

ESTUDIOS	INSTITUCIÓN	CIUDAD	FECHAS	AÑOS	TÍTULO OBTENIDO
PROFESIONALES					
TÉCNICOS					
OTROS					

¿ESTUDIA ACTUALMENTE? :

GRADO QUE CURSA:

EN QUE ÁREA SE CONSIDERA MÁS EFICIENTE:

QUE EQUIPOS Y PROGRAMAS SABE MANEJAR:

EXPERIENCIA:

EMPRESA	TELÉFONO	FECHA		MOTIVO RETIRO	OFICINA
		INGRESO	RETIRO		

TRABAJA ACTUALMENTE: NOMBRE EMPRESA: - - - -

OFICIO QUE REALIZA: - - - - SUELDO: - - - -

NOMBRE DEL JEFE: - - - - OFICIO SOLICITADO: - - - -

REFERENCIAS:

REFERENCIA	NOMBRE	CC,	CARGO
PERSONAL			
FAMILIAR			
COMERCIAL			

3.5 GUÍA DE ENTREVISTA PARA LOS CARGOS DE SECRETARIAS ADMINISTRATIVAS REQUERIDOS EN LA CAJA DE COMPENSACIÓN FAMILIAR DE NARIÑO.

La siguiente guía considera los diferentes aspectos a tener en cuenta a la hora de realizar la entrevista:

Aspectos Familiares:

Se puede realizar las siguientes preguntas:

- a) Como esta conformado su núcleo familiar? (padre, madre, hermanos, hijos, otros)
- b) ¿Como son las relaciones entre los miembros de su familia?
- c) ¿Como se encuentra actualmente la situación económica de su familia?
- d) ¿Cuales su visión del trabajo, el estudio y la vida social en la infancia?
- e) ¿Cuales son sus aspiraciones personales?
- f) ¿Cuales son sus aspiraciones laborales?
- g) ¿Como se define laboralmente?
- h) ¿Cual es la persona de su familia con la que más se identifica? ¿Por que?
- i) hableme sobre las relaciones de su familia con miembros externos a ella.

EL ENTREVISTADOR DEBE:

- Evaluar las situaciones especiales de la familia que puedan afectar directamente al candidato en su desempeño laboral.
- Relacionar el ambiente del barrio donde vive la familia y la posible influencia en el candidato.

Aspectos laborales:

- a) ¿Que lo motivo a presentarse a esta entrevista?
- b) En que entidades a laborado? (cargos, funciones, duración del trabajo, tipo de contrato, motivo de retiro)
- c) Cuales considera que son sus habilidades y destrezas
- d) ¿Trabajaría en condiciones bajo presión o de grandes volúmenes?
- e) ¿Tiene experiencia en cargos de asesor comercial?
- f) ¿Cual es su interés por un trabajo a nivel de oficina, contra el trabajo a nivel de campo?
- g) Estaría dispuesto a trabajar en condiciones ambientales difíciles o en horarios inoportunos con adecuada dirección.
- h) ¿Tiene experiencia en atención al cliente?
- i) mencione su mayor logro en el campo laboral.
- j) ¿Tiene actualmente problema de salud que le impidan permanecer sentado por mucho tiempo?

El entrevistador debe estar atento a lo siguiente:

- a) Rapidez y agilidad mental del candidato a la hora de responder.
- b) Concreción, síntesis y claridad en las cosas.
- c) Personalidad. (Líder, entusiasta, conflictiva, nerviosa)

- d) Personalidad simple o compleja, identificando si habla mucho pero ofrece poco o viceversa.
- e) Nivel de crítica a situaciones sociales de trabajo.
- f) Seguridad o nerviosismo.
- g) Claridad en el futuro que desea.
- h) Estabilidad emocional.
- i) Facilidad de interpretación.
- j) Elaboración de ideas simples o simplificación de ideas complejas.
- k) Adaptación al cambio y gusto de lo nuevo.
- l) Facilidad de manejo y conexión de varias ideas a la vez.
- m) Imagen general que proyecta.

3.5.1 Informe de entrevista:

NOMBRE DEL ASPIRANTE:

FECHA:

Tabla 1. Informe de entrevista

	Excelente	Bueno	Regular	Malo	Cualidades sobresalientes
Presentación personal					Se destaca su facilidad para expresar sus ideas
Expresión verbal					
Ademanos – Modales					
Extraversión					Presenta entusiasmo y mucha seguridad en si mismo.
Seguridad en si mismo					
Dinamismo – Entusiasmo					
Relaciones interpersonales					
Discreción y confiabilidad					Tiene actitud de responsabilidad y colaboración
Espíritu de colaboración					
Responsabilidad					
Inteligencia practica					
Capacidad de razonamiento					Sobresale su capacidad de razonamiento
Capacidad de liderazgo					
Iniciativa					
Persistencia – constancia					
Actitud frente al cambio					Presenta los conocimientos adecuados para el cargo e interés en capacitarse.
Interés para capacitarse					
Conocimiento para el cargo					
Motivación para el cargo					

Fuente. Este estudio.

Concepto general sobre el aspirante _____

Entrevistador:

3.6 VERIFICACIÓN DE REFERENCIAS LABORALES

San Juan de Pasto, Fecha:

Área:

Nombre del Aspirante:

Nombre de Empresa donde trabajó anteriormente:

Nombre del informante:

El aspirante trabaja o trabajó en esta empresa? Si ___ No ___

Tiempo de servicio:

Fecha de Retiro:

Cargo(s) desempeñado(s):

Ultimo Salario:

Tabla 2. Verificación referencias laborales

Ítems	Excelente	Bueno	Regular	Malo	Observaciones
Responsabilidad					Expresan una buena imagen del candidato, se destaca su compañerismo y eficiencia en sus labores.
Cumplimiento del horario					
Disciplina					
Capacidad de adaptación					
Visión del cargo					
Manejo de recursos					
Nivel de oportunidad					
Facilidad para aprender					
Rapidez en el trabajo					
Calidad del trabajo					
Nivel de resultados					
Espíritu positivo					
Manejo de personal					
Liderazgo					
Respeto humano					
Carácter					
Diplomacia					
Relaciones externas					

Fuente. Este estudio.

En general La Caja de Compensación de Nariño deberá contratar un servicio especializado en exámenes de salud, para de esta manera evitar distintos riesgos en los diferentes niveles laborales.

Previamente aplicado ya los diferentes exámenes a _____ se descarto que posea cualquier tipo de enfermedad por mínima que sea. Posteriormente se determina que:

- a) Contratar individuos capacitados para la realización de un determinado trabajo.
- b) Evitar que algún aspirante con padecimiento infecto contagioso pueda transmitir el mal.
- c) Propiciar el desarrollo al acoplar la capacidad física del trabajador al tipo de puesto desempeñar.
- d) Proteger al aspirante de futuras enfermedades profesionales al valorar su estado de salud.

3.7 REQUISITOS PARA INGRESO

3.7.1 Remisión para exámenes de ingreso:

LA CAJA DE COMPENSACION DE NARIÑO

ENTIDAD O DOCTOR:

La Caja de Compensación de Nariño esta enviando formato para examen medico de ingreso, con las debidas especificaciones. De acuerdo con las funciones a realizar por _____ sírvase realizar dicho examen y devolver todo el paquete a la Empresa.

Ciudad:

Fecha:

Nombre del aspirante:

Documento de identidad:

Cargo al que aspira:

Descripción de oficio: manejo de inventarios, manejo de base de datos de clientes, atención al cliente, sistematización de la información. Manejo de contabilidad.

FIRMA: JEFE DE PERSONAL
DIRECTOR

EXÁMENES MÉDICOS Y DEMÁS REQUISITOS PARA INGRESO

Las Secretarías Administrativas de nuestra empresa La Caja de Compensación de Nariño tiene la obligación de realizarse los siguientes exámenes médicos esto con el fin de prevenir y evitar cualquier mala situación tanto en la empresa como al empleado ya que si se afecta la salud del empleado incurre en gastos financieros para La Caja de Compensación de Nariño., siendo una situación muy engorrosa para la misma es por esto que una vez seleccionado el personal se procede a la aplicación de dichos exámenes siendo los adecuados para el trabajo que va a desempeñar en la empresa.

- a. Hemoclasificación.
- b. Audiometría clínica
- c. P: I: E (Mujeres)
- d. Electrocardiograma
- e. Vacuna antitetánica o carné actualizado
- f. Examen médico de ingreso autorizado por la empresa.

De igual manera la solicitud debe llevar los siguientes requisitos:

- a. Tres fotos tamaño cedula
- b. Dos fotocopias de la cedula de ciudadanía
- c. Una fotocopia de libreta militar
- d. Certificados de estudio
- e. Certificados del das.

NOMBRE:

HISTORIA CLÍNICA OCUPACIONAL

HÁBITOS:

Cigarrillos:
Licor:
Deportes que práctica:
Transporte:
Droga que ingiere:
Permanente:
Temporal

ANTECEDENTES LABORALES:

EMPRESA:

OFICIO:

RIESGOS:

ACCIDENTES:

OBSERVACIONES:

EXAMEN FÍSICO

Apariencia personal:

Peso:
Talla:
SV:
Pulso:
FR:
I:
PA:
Máx.:
min:
Constitución

PIEL ANEXOS Y TEJIDO CELULAR SUBCUTÁNEO

Piel color:
Cicatrices:
Pelo:
Uñas:

HISTORIA CLÍNICA OCUPACIONAL

TCSC:

Otras lesiones:

CABEZA Y ÓRGANOS DE LOS SENTIDOS:

OJOS:
Parpados:
Escleras:
Pestañas:
Cornea:
Pupilas:
Conjuntivas:
Reflejos:
Agudeza visual:

Fondo de ojo:

NOTA: El presente certifica que todos los antecedentes de salud familiares y personales han sido comentados con el medico que realiza el examen.

Y se adjunta al examen además que el señor (a) _____ se encuentra en un perfecto estado de salud, se podría decir que es un perfil apto para desempeñarse en los cargos requeridos dentro de La Caja de Compensación de Nariño Ya que por su buen aspecto tanto físico como de salud tiende a saberse desempeñar adecuadamente en el cargo.

Para La Caja de Compensación de Nariño. Su prioridad esta en el recurso humano, por tanto necesita personal adecuado, adecuado significa tener una capacidad tanto visual como auditiva, cognoscitiva y física. Es decir que el empleado seleccionado debe desarrollar destrezas de crecimiento tanto personalmente como para la organización a la cual hace parte y también

desarrollar estrategias que le permitan sobresalir en el mercado y sobre todo y lo mas importante mantenerse en el con un proceso de evolución continuo.

FIRMA EXAMINADO

FIRMA MEDICO

3.8 FORMATO DE INGRESO

El formato de Ingreso contiene las especificaciones que realiza la administración, destinada a obtener en forma eficiente el Recurso Humano necesario para el funcionamiento adecuado de la empresa.

Subsistema de Ingreso:
Requisición
Reclutamiento
Selección
Contratación
Ubicación

3.9 IMPORTANCIA DEL SISTEMA DE INGRESO

A nivel de empresa

- Eficiencia.
- Costos.
- Recursos humanos.
- Tiempo de adaptación.
- Reducir al mínimo las posibilidades de frustraciones.

El formato de ingresos es importante porque La Caja de Compensación de Nariño, como la persona a ejercer el cargo tendrán claras las especificaciones y reglas de ingreso, es aquí donde se establece la forma de trabajo o tipo de contrato, la duración del mismo se debe establecer con los parámetros adecuados

para que La Caja de Compensación de Nariño como la persona idónea para desempeñar el cargo que en este caso viene a ser el señor (a)_____tengan muy en cuenta como fue la forma de contratación y cuales son los aspectos a los cuales tiene tanto la empresa como el empleado sus debidos derechos.

3.10 ESPECIFICACIÓN DEL INGRESO

NOMBRE:

FECHA DE INGRESO:

CARGO:

DEPENDENCIA:

JEFE INMEDIATO:

TIPO DE CONTRATO:

DURACIÓN DEL CONTRATO:

PORCENTAJE DEL TIEMPO A TRABAJAR:

MOTIVO DE INGRESO: _____REEMPLAZO _____

REQUERIMIENTO No: _____

¿VIAJARA FRECUENTEMENTE POR TRABAJO? SI: __ NO: __

OBSERVACIONES: La Caja de Compensación de Nariño en el Área Administrativa vinculara el personal apto para desempeñar los cargos requeridos, en acciones básicas correspondientes a mantener la operatividad del área y la caja en general.

AUTORIZA: NOMBRE:

CARGO:

FIRMA:

ADJUNTAR AL CONTRATO DE TRABAJO

3.11 FORMATO DE DATOS ADICIONALES

El formato de datos adicionales, es indispensable para La Caja de Compensación de Nariño. Ya que de esta manera es más fácil y adecuada la forma de localización y verificación de datos que nos ha suministrado nuestro empleado _____CC. _____ de _____.

Quien se encuentra laborando con nosotros desempeñando el cargo requerido, es fundamental para toda empresa llevar dicho registro para que de esta manera se pueda prevenir cualquier problema ya sea tanto por el empleado o por la empresa, es decir en el caso que El empleado al ingresar su información puede de pronto exagerar en ella por acceder al cargo, entonces la empresa se encuentra en la necesidad de verificar dichos datos con el fin de conocer de mejor manera al personal que labora allí.

Cuadro 23. Formato de datos adicionales

Nombres y apellidos del empleador: Código del empleado: 025 Nomina: _____
--

1								INFORMACIÓN RESIDENCIAL							
RESIDENCIA CIUDAD:				BARRIO:				DIRECCIÓN:				TELÉFONO:			
2								ESTUDIOS							
AÑOS DE:								EDUCACIÓN PRIMARIA: SECUNDARIA: SUPERIOR:							
OTRA: _____				TÍTULO: _____				GRADO UNIVERSIDAD: _____				TÉCNICO _____			
_____ 2006 _____								AÑO:							
IDIOMAS: INGLÉS: SI__ NO: ____															
3								VIVIENDA							
PROPIA: X				ARRENDADA: _____				ESTA PAGANDO A CORPORACIÓN: _____							
4								GRUPO FAMILIAR							
CONVIVE CON SU GRUPO FAMILIAR:								SI: NO: _____							
Parentesco	NOMBRE	Sexo		Fecha nacimiento AA MM DD	Cedula o Nit	Afiliado Caja									
		M	F			S	N	Su							
Padre															
Madre															
Hermana															

Fuente: Dirección de Personal Peña, M. B. (1987).

3.12 PRUEBAS PSICOTÉCNICAS

Las pruebas psicotécnicas son herramientas utilizadas en el proceso de selección y reclutamiento de personal, son utilizadas con el fin de detectar las destrezas y habilidades de los aspirantes a ocupar el cargo, estas son realizadas por un profesional en psicología que sabe analizar los resultados y determinar si el candidato es el adecuado para ocupar la vacante.

Las pruebas sirven para evaluar el potencial del candidato. Se trata de test que están diseñados especialmente para apreciar aptitudes o capacidades, características de personalidad, intereses o valores profesionales. Estas pruebas **se utilizan como complemento** de otros instrumentos de selección, como la entrevista.

Pueden medir:

- **Diversas aptitudes:** como la Inteligencia general, Razonamiento numérico, Capacidad y fluidez verbal, Capacidad Mecánica, Razonamiento abstracto o Capacidad de abstracción, Capacidad Espacial, Capacidad sensorial, Capacidad burocrática, Etc.

- La personalidad: evalúan rasgos definitorios de la personalidad.

- La profesionalidad o especialización.

A continuación presentamos algunos modelos de pruebas psicotécnicas:

Preguntas que pueden surgir

Vemos a continuación algunos ejemplos de preguntas que pueden surgir durante las pruebas psicotécnicas empleadas por los empresarios para identificar rasgos de personalidad o creatividad en sus posibles futuros empleados.

"Sobrellevar la presión...".

¿Cómo es de importante para usted la necesidad de triunfar?

a) Bastante importante

b) Muy importante.

c) No es algo en lo que piense demasiado.

¿Le entusiasma el tener que trabajar con miras a un plazo determinado?

- a) No, pero el trabajar con miras a un plazo es un mal necesario que la mayoría de nosotros tiene que soportar.
- b) No. Para mí el trabajar con miras a un plazo supone, en gran medida, una preocupación y prefiero marcarme mi propio ritmo.
- c) Sí, creo que trabajo bien bajo presión.

Está sentado en el coche en medio de un atasco. ¿Cuál de los siguientes sentimientos es probable que sienta con mayor intensidad?

- a) Enfado.
- b) Frustración.
- c) Aburrimiento.

"Pedir lo que quiere...".

Lea las siguientes afirmaciones y ordénelas del 1 al 4, siendo 1 aquella que dice más de usted, y 4 la que menos.

- a) Trato de emplear el lenguaje corporal adecuado cada vez que pido algo.
- b) Cuando pregunto algo, necesito dejar claros mis requerimientos y me mantengo firme al respecto.
- c) Si se espera al momento adecuado para preguntar, se puede estar esperando eternamente.
- d) Creo que está bien esperar al momento adecuado antes de preguntar.

"¿Tienes la clave del éxito?"

Para cada uno de las siguientes afirmaciones, escoja un sólo número del 1 al 5 (puntuación de 1 para la afirmación que dice menos sobre usted, 5 para la que más, etc.).

- a) Puedo ser implacable a la hora de conseguir lo que quiero.

5	4	3	2	1
---	---	---	---	---

b) Me resulta sencillo centrar mi atención en un tema durante largos periodos de tiempo.

5	4	3	2	1
---	---	---	---	---

c) La perfección es un ideal imposible.

5	4	3	2	1
---	---	---	---	---

d) Estaría dispuesto a abandonar mi afición preferida, a pesar de lo mucho que me gusta, si con ello alcanzase el éxito en la carrera profesional que he escogido.

5	4	3	2	1
---	---	---	---	---

Otro ejemplo de prueba psicotécnica es el siguiente:

Para poner en prácticas lo que has aprendido realiza el siguiente ejercicio que se llama “El refugio subterráneo”:

Imaginad que nuestra ciudad está amenazada de bombardeo. Se aproxima un hombre y os pide una decisión inmediata. Hay un refugio subterráneo que sólo puede cobijar a seis personas. Hay doce que quieren entrar en él. Estas son las características de esas doce personas. Haz tu elección y quédate sólo con seis.

- Un violinista de 40 años, drogadicto.
- Un abogado de 25 años.
- La mujer de este abogado, de 24 años, que acaba de salir del manicomio. Ambos quieren estar juntos en el refugio o fuera de él.
- Un sacerdote de 75 años.
- Una prostituta de 35 años.
- Un ateo de 20 años, autor de varios asesinatos.
- Una universitaria con voto de castidad.

- Un físico de 28 años, que sólo acepta entrar en el refugio si puede llevar consigo su pistola.
- Un fanático orador de 21 años.
- Una muchacha de 12 años.
- Un homosexual de 47 años.
- Una mujer de 32 años, con dificultades psíquicas y que sufre ataques epilépticos.

Para la interpretación de resultados se debe buscar la consultoría de un experto en el tema como un profesional en psicología que es generalmente quien realiza estos tipos de test.

CONCLUSIONES

- LA CAJA DE COMPENSACIÓN DE NARIÑO ocupa sin duda alguna en nuestra región, el primer lugar en cuanto a empresa prestadora de servicios familiares. Es por esto que el personal que pertenece a esta organización debe ir de la mano con los valores, la visión y misión organizativa.
- El proceso de reclutamiento y selección es el más importante para cualquier organización, ya que en el se debe seleccionar el personal más idóneo, y a su vez que cumpla con los objetivos de la organización. Si esto no ocurre estamos perdiendo todo un proceso. Conjuntamente a esto; tiempo, dinero e ineficiencia al momento de prestar el servicio.
- En esta investigación indagamos el proceso actual de Reclutamiento y Selección, ya que, inferimos que el proceso actual no esta dando los resultados más óptimos y esperados por la Gerencia del Área.
- Toda la información que se maneja dentro la empresa COMFAMILIAR de Nariño es de carácter confidencial y de valor, es por ello que no debería existir actualmente una alta rotación de personal, retiros masivos o despidos por faltas que atentan contra los valores de la organización.
- Es por esto que se realizó una propuesta para un nuevo Proceso de Reclutamiento y Selección, el cual inferimos que va ser el más optimo e idóneo, y a su vez se alcanzara niveles más bajos de rotación de personal, retiro voluntario y despidos.
- Como el proceso propuesto fue sometido a la consideración del Gerente del Área Administrativa quien lo valido e informo que será sometido a la consideración del Departamento de Recursos Humanos, por cuanto es el quien decide sobre la gestión del Capital Humano y los cambios y los costos que representan para la organización.

RECOMENDACIONES

- Para LA CAJA DE COMPENSACIÓN DE NARIÑO la prueba del test psicológico representa una de las pruebas mas importantes en proceso de reclutamiento y selección de personal, es por esto que se recomienda que la misma sea incluida en la fase de aplicación de pruebas psicológicas y psicométricas aunque este represente un costo elevado para la empresa; debido que por este medio puede detectar a tiempo si el candidato es considerado apto o no para el cargo. Actualmente se aplica posterior al examen médico siendo esta una de las últimas fases del proceso.
- Asimismo inferimos que el proceso de reclutamiento y selección actual es lento y engorroso tanto para el analista de personal como para los candidatos, esto debido que el proceso en referencia muestra desorganización en la ejecución de los procesos, en tal sentido se recomienda la revisión del mismo y la aplicación en orden lógico y organización de todos los pasos a seguir para la captación de personal.
- Finalmente el personal actualmente seleccionado no cuenta con una reparación completa para el desarrollo de sus funciones, por tanto se sugiere elevar el perfil de cargo de acuerdo a nivel de instrucción, conocimientos específicos y necesarios del área, entre otros.

BIBLIOGRAFÍA

Chiavenato, I. (1988). Administración de Recurso Humanos. (3a. Ed.). México, Mac Graw-Hill.

Chiavenato, I. (1999). Introducción a la Teoría General de la Administración. (4a. Ed.). México, Mac Graw-Hill.

Peña, M. B. (1987). Dirección de Personal. (6ª. Ed.). España, Hispano Europea.

NETGRAFÍA

Principios Éticos de Integración Corporativa. Año 2005 [Folleto]. Caracas:
Autor. Disponible: <http://www.blindadospanamericanos.com> 2005, Septiembre 20]

Principios de Administración Reclutamiento y Selección Disponible:
<http://www.google.com.ve>[Consulta 2005, Octubre 8]

Valero, C. (1998). Administración de Personal. (1^a. ED.). Venezuela. Cobo.

ANEXOS

Anexo A. ENCUESTA REALIZADA A EL PERSONAL DE LA CAJA COMPENSACIÓN FAMILIAR DE NARIÑO.

OBJETIVO: Determinar y analizar el proceso de selección y reclutamiento actual de La Caja de Compensación Familiar de Nariño.

CUESTIONARIO

1.- Seleccione con una X la fuente de reclutamiento utilizado cuando ingreso a la empresa.

- a) Recomendación de un Empleado
- b) Reclutamiento en Línea
- c) Publicidad (Prensa)
- d) Contacto con universidades
- e) Otros

2.- ¿Le gustaría a usted que la búsqueda de todo el personal que desee ingresar a La Caja de Compensación Familiar de Nariño se realizara utilizando las fuentes de reclutamiento?

Interna	Si _____	No _____
Externa	Si _____	No _____

3. ¿Su ingreso fue realizado bajo la fuente de reclutamiento interno (ascenso)?

Si _____ No _____

4. Según sus conocimientos, ¿cuál considera usted que es la fuente mas optima de reclutamiento?

- a) Reclutamiento en línea
- b) Recomendación de un empleado
- c) Contacto con universidades o institutos
- d) Avisos de prensa
- e) Utilización de Outsourcing de reclutamiento
- f) Otros

5.- ¿Lleno usted alguna planilla de solicitud de empleo suministrada por La Caja de Compensación Familiar de Nariño?

SI _____
NO _____

6.- El tiempo entre su postulación y su primera entrevista fue?

- a) Menos de un día
- b) Menos de una semana
- c) Menos de un mes
- d) Más de un mes

7.- Durante su primera entrevista usted se sintió:

- a) Bajo presión
- b) Fatigado
- c) Cómodo
- d) Muy cómodo

8.- ¿Cuál de estos documentos le exigieron al presentarse a la entrevista?

- a) Síntesis curricular
- b) Título universitario
- c) Constancias de cursos realizados
- d) Todos los anteriores

9.- Cuántas entrevistas le realizaron antes de ingresar a La Caja de Compensación Familiar de Nariño?

- a) Ninguna
- b) Una
- c) Dos
- d) Tres o más

10.- El tiempo transcurrido entre su primera entrevista y su entrevista con el supervisor fue

- a) Menos de un día
- b) Menos de una semana
- c) Menos de un mes
- d) Mas de un mes

11.- ¿La documentación entregada fue cotejada (original Vs. Copia)?

SI _____

NO _____

12.- ¿Se le ejecuto a usted alguna de las siguientes pruebas?

- a) Test Psicológicos
- b) Test de personalidad
- c) Prueba practica

d) Ninguna

13.- ¿Le realizaron exámenes médicos en el proceso de selección?

SI _____

NO _____

14.- ¿Antes del período de prueba le realizaron charla de inducción general?

SI _____

NO _____

15.- ¿Le notificaron el resultado del periodo de prueba?

SI _____

NO _____

16.- ¿Como se sintió, desde el punto de vista psicológico, el primer día de trabajo?

a) Bien

b) Regular

c) No desea volver

17.- ¿Reúne usted los requisitos exigidos para optar al cargo para el cual fue seleccionado?

SI _____

NO _____