

**Sistematización de la experiencia de la práctica profesional de Trabajo Social en  
el ámbito de atracción y selección de personal en la empresa TRIBUU SAS.**

**Eliana Agudelo Torres**

**Trabajo de grado II**

**Docente:**

**Cristian Eduardo Blanco García**



**Universidad Católica Luis Amigó**

**Facultad de Ciencias Sociales**

**Medellín**

**2022**

## **Tabla de Contenido**

1. Título: Sistematización de la experiencia de la práctica profesional de Trabajo Social en el ámbito de atracción y selección de personal en la empresa TRIBUU SAS.	<b>3</b>
2. Descripción de la práctica a sistematizar (que se hace, quiénes son los sujetos de la práctica, cómo, dónde, desde cuándo)	<b>3</b>
Pregunta orientadora:	<b>4</b>
2.1 Objetivo General	<b>4</b>
2.2 Objetivos específicos	<b>4</b>
3. Justificación - Identificación de la necesidad de sistematización	<b>5</b>
4. Referentes conceptuales que orientan el proceso de sistematización	<b>6</b>
5. Enfoque - teórico para la comprensión de la práctica	<b>7</b>
6. Diseño Metodológico:	<b>8</b>
7. Recuperación histórica de la práctica	<b>9</b>
8. Análisis y reflexión con los actores del proceso	<b>14</b>
9. Significación de la práctica o interpretación,lecciones aprendidas.	<b>15</b>
REFERENCIAS	<b>18</b>

**1. Título:** Sistematización de la experiencia de la práctica profesional de Trabajo Social en el ámbito de atracción y selección de personal en la empresa TRIIBUU SAS.

**2. Descripción de la práctica a sistematizar (que se hace, quiénes son los sujetos de la práctica, cómo, dónde, desde cuándo)**

La práctica la estoy realizando en el escenario organizacional en la empresa TRIIBUU S.A.S, es una agencia que inicia en el 2018 y tiene como actividad principal la venta de pólizas obligatorias al sector transportista, pólizas de vida y pólizas de salud, entre otros productos intangibles. Se encuentra constituida legalmente en Colombia, pero presta sus servicios para 11 estados de Estados Unidos, tiene alrededor de 770 empleados, 18 sedes tanto a nivel local como nacional (Sabaneta, Itagüí, La Estrella, Medellín, Girardota, Rionegro, Manizales y Valle del Cauca), esta empresa cuenta con diferentes áreas: comercial, soporte y administrativo.

En el área administrativa se encuentra el departamento de Reclutamiento y Selección, en donde actualmente me encuentro desarrollando mi práctica profesional, este departamento se crea en junio del 2021 dado a las necesidades actuales que tiene la empresa, las actividades que se desarrollan son: perfilación, revisión de hojas de vida, entrevista, aplicación de pruebas de acuerdo a el cargo, verificación de antecedentes y de referencias. Dentro de los objetivos de la práctica se encuentra el establecer mejoras para los procesos de selección, buscando ser más eficientes y atrayendo el personal idóneo, como también proponer estrategias que ayuden a minimizar los índices de rotación y así poder mitigar el impacto económico y a la vez operativo que origina en la empresa y la prestación de sus

servicios. Para TRIIBUU SAS este último representa un problema significativo por el tiempo dedicado a las inducciones y capacitaciones en cada uno de los colaboradores, lo cual es una representación de dinero y tiempo para que en corto o mediano plazo el empleado renuncie a la empresa, y al suceder esto de manera constante genera grandes gastos para la compañía porque se requiere de iniciar un nuevo proceso de selección, capacitaciones, afiliaciones, lo cual no es beneficioso, bien sabemos que el tema de rotación de personal es un tema al que se ven enfrentados desde grandes hasta pequeñas empresas, es por esto que la gestión humana se ha convertido en una parte de suma importancia para así alcanzar las metas propuestas.

**Pregunta orientadora:**

¿Cuál es la relación que hay entre el clima organizacional y la rotación de personal en la empresa TRIIBUU SAS?

**2.1 Objetivo General**

Analizar la relación que existe entre el clima organizacional y la rotación de personal en la empresa TRIIBUU S.A.S

**2.2 Objetivos específicos**

- Identificar cómo el clima organizacional se relaciona con el logro de metas y objetivos del personal de la empresa TRIIBUU SAS.
- Evaluar el proceso de orientación y acompañamiento que la empresa

TRIIBUU SAS está brindando al personal que se retira.

- Establecer como la rotación de personal está afectando el desempeño laboral de los colaboradores de la empresa TRIIBUU SAS.

### **3. Justificación - Identificación de la necesidad de sistematización**

Esta sistematización tiene como objetivo brindar un apoyo a la compañía TRIIBUU SAS frente a la problemática de rotación de personal además poder identificar qué relación puede tener esta con el clima organizacional, buscando determinar las principales causas del nivel de deserción, lo cual puede ser útil para las áreas de Reclutamiento y Selección, Talento Humano y directivas en cuanto a la toma de decisiones y así generar estrategias tanto en la disminución de costos como en la retención de personal, entendiendo que se deben conocer las necesidades de éste, buscando generar un ambiente laboral idóneo para que los empleados se puedan sentir cómodos y logren tener un sentido de pertenencia por la organización, donde se logre demostrar su potencial además que se reconozca lo importante que es su labor para el cumplimiento de objetivos de la empresa. Desde esta sistematización se pretende realizar un análisis más profundo de la relación que hay entre el clima organizacional y la rotación del personal dado a que pueden haber causas que aún se desconocen o están por fuera del alcance de la organización por lo cual no hay una mejoría esto con el fin de generar conciencia a las directivas y logren darle mayor relevancia a este factor. Con lo mencionado anteriormente, el recurso humano es lo más importante en una empresa es por ello que se debe tener un equilibrio entre las condiciones físicas como las motivaciones para tener una mejor productividad.

#### **4. Referentes conceptuales que orientan el proceso de sistematización**

##### **Clima organizacional:**

Según la Organización Panamericana de la Salud se define como “Conjunto de percepciones de las características relativamente estables de la organización, que influyen en las actitudes y el comportamiento de sus miembros” (Marín, Melgar, & Castaño, 1992, pág. 92)

Para Mendez (2006): “El ambiente propio de la organización, producido y percibido por el individuo de acuerdo a las condiciones que encuentra en su proceso de interacción social y en la estructura organizacional que se expresa por variables (objetivos, motivación, liderazgo, control, toma de decisiones, relaciones interpersonales, cooperación) que orientan su creencia, percepción, grado de participación y actitud determinando su comportamiento, satisfacción y nivel de eficiencia en el trabajo.”(p. 108)

El clima organizacional es el ambiente en donde se desarrolla el trabajo, en donde hay que tener en cuenta la motivación, el desempeño del colaborador, el compromiso y sus relaciones interpersonales que pueden inferir de manera positiva o negativa el rendimiento dentro de la organización.

##### **Rotación de personal:**

Para Chiavenato (1998) este término se utiliza para definir la fluctuación de personal entre una organización y su ambiente; esto significa que la fluctuación entre una organización y el ambiente se define por el volumen de personas que ingresan en la organización y el de las que salen de ella. La rotación de personal se expresa mediante la

relación porcentual entre las admisiones y los retiros, y el promedio de los trabajadores que pertenecen a la organización en cierto periodo.

Para González Ríos (2006), definir el término de rotación de personal, es como la cantidad de trabajadores que pasan por una organización en periodos cortos o largos independientemente del cargo o actividad que realice, sin considerar a los empleados que salen y no son reemplazados por otros o aquellos que ocupan nuevas funciones, ya que el primer punto se consideraría un reajuste de la empresa y el segundo un crecimiento de la institución.

**Selección de personal:** Es un proceso de decisión y comparación donde encontramos por un lado las especificaciones del cargo y el análisis; por otro lado se encuentran candidatos con diferencias personales, habilidades y aptitudes en el cargo a desempeñar. Como lo expone Chiavenato (2006) la selección de personal se puede definir como el proceso de elección del sujeto más adecuado para desempeñar un cargo, o escoger entre los candidatos que se reclutan los que más se ajustan al puesto, donde se trata de que la eficiencia se sostenga y pueda aumentar ayudando al rendimiento del personal.

## **5. Enfoque - teórico para la comprensión de la práctica**

Las organizaciones son “sistemas sociales diseñados para lograr metas y objetivos por medio de los recursos humanos y de otro tipo. están compuestas por subsistemas interrelacionados que cumplen funciones especializadas. convenio sistemático entre personas para lograr algún propósito específico” (Díaz, 2009). Desde el enfoque sistémico se es integrador dado a que reconoce el entorno, los valores y los principios de una

organización logrando que ésta sea un conjunto que tiene partes que se relacionan entre sí.

Es importante la aplicación del enfoque sistémico porque reconoce que se requiere de una estructuración y mejoría en los procesos de la organización buscando incrementar tanto la productividad como el sentido de pertenencia por parte de los colaboradores.

## **6. Diseño Metodológico:**

- **Paradigma:**

El paradigma que se va a aplicar es el **Comprensivo Interpretativo**, dado a que desde el Trabajo Social se utiliza para estudiar a los grupos humanos y el comportamiento del hombre y su interacción con la sociedad. Como lo denomina George Herbert Mead mediante la interacción social damos a conocer nuestro lugar en el mundo como también la identidad del sujeto para la construcción social, para ello es necesario el lenguaje y la comunicación a través de símbolos, gestos y codificación de palabras dando un nuevo significado a la situación que se estudiará.

- **Teoría:**

Con el fin de darle una interpretación a la realidad se hará la intervención con la teoría **Interaccionismo simbólico**, dado a que a través de esta teoría se estudia los grupos humanos y el comportamiento del hombre y su interacción con la sociedad, basándose en la interacción permanente y lo que se va construyendo en medio de las situaciones sociales de la vida cotidiana donde se establece lo que los demás esperan de las personas y lo que las personas esperan de los demás. Como Herbert Blumer señaló:

«La naturaleza de un objeto... consiste en el significado que tiene para la persona para la que es un objeto» (1969b: 11).

### **Modelo de intervención:**

La intervención se hará mediante un **modelo sistémico**, este modelo que los problemas no se le atribuyen solamente al individuo, sino que estos problemas son el resultado de comunicaciones poco eficientes entre distintos sistemas, por lo que desde este modelo se busca mejorar las capacidades de los individuos para solucionar los problemas además vincularlos con otros sistemas.

## **7. Recuperación histórica de la práctica**

Doy inicio a la práctica profesional en el segundo semestre del 2021 en la empresa TRIIBUU SAS, en el departamento de Reclutamiento y Selección. Este era un departamento que apenas llevaba un mes de haberse creado.

En ese momento estaba conformado por 3 personas: La coordinadora, un analista de selección, y un analista de selección bilingüe. La principal función del departamento es realizar todo el proceso de reclutamiento y selección para diferentes razones sociales, pero mi práctica se centró en TRIIBUU SAS.

Dentro de mis funciones como practicante de trabajo social me asignaron las siguientes actividades tales como revisión de perfiles, preselección de hojas de vida, entrevistas tanto

individuales como grupales, recolección de documentación y verificación de referencias..

Dado a que el proceso apenas estaba iniciando, se asignan funciones a las personas que estaban en el departamento había un analista encargado de los procesos del área comercial y el otro analista estaba encargado del reclutamiento y selección del personal bilingüe.

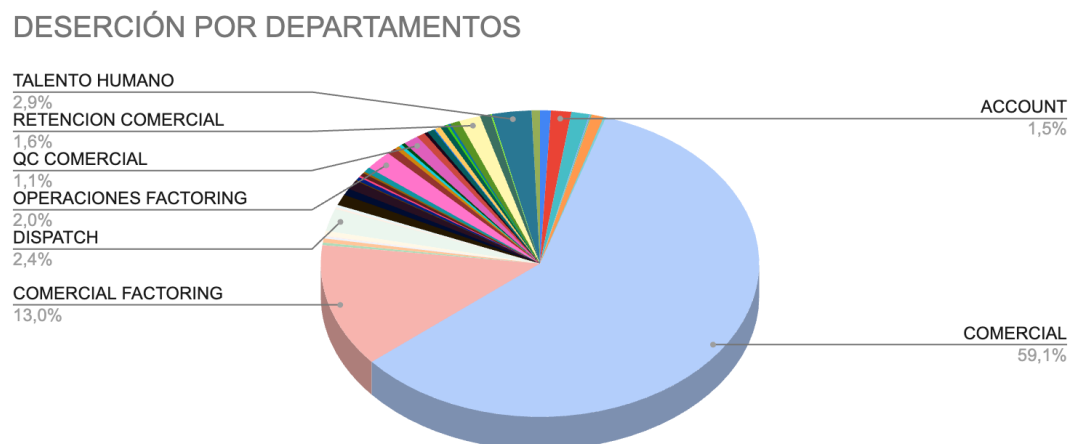
Seguido a esto, al hacer análisis de la metodología se evidenció que habían muchas acciones de mejora ya que era un área nueva y en ella podía ejecutar diferentes actividades para el progreso de este departamento y de la organización..

Desde una mirada del trabajo social, se evidenció la importancia que tiene para la compañía un candidato o un colaborador teniendo en cuenta la humanización y dignificación del proceso de selección comprendiendo que tras ellos hay un proyecto de vida no solo individual sino que incluye también sus familias y/o redes de apoyo. Comprendiendo que en la selección de personal no solo se mire desde el hacer sino del ser.

Se inicia con la creación de indicadores de rotación de personal, dado a que se estaban teniendo muchos retiros de colaboradores y no se tenía una medición como tal que mostrara resultados certeros, con estos indicadores se evidencia que para el mes de junio 2022 a un año de haberse creado el departamento se había tenido 249 ingresos entre el área comercial y área de soporte y administrativo, evidenciándose una deserción de 128 personas siendo la mayoría del área comercial, es esta área la que más rotación de personal tiene.

Después de conocer estos resultados se está pensando en implementar un plan de acción para lo relacionado con el tema de deserción de personal de TRIIBUU SAS que ha sido una compañía que ha tenido un crecimiento muy acelerado pero que aún no logra contrarrestar este problema. El indicador está realizado por sedes, y por cargos.

Figura 1. % Deserción por departamentos



Con ayuda del indicador de rotación realizado se evidencia que la compañía tiene un punto crítico en la deserción de personal del departamento comercial, lo cual se le manifiesta a la coordinadora del departamento de Reclutamiento y Selección pero indica que en el momento no se puede intervenir con alguna estrategia para bajar ese índice de rotación, ya que según ella es un tema que no le compete mucho a esta área.

Se continúa pensando en el mejoramiento de los procesos y para el 2022-1 ya siendo 12 personas las que conforman el equipo de Reclutamiento y Selección hago la búsqueda de entidades como COMFAMA, COMFENALCO y consultores externos que puedan brindar asesorías o capacitaciones para el departamento, buscando hacer procesos de atracción de personal más acertados y contratando el talento humano idóneo.

Aunque esta consecución de entidades fue un poco difícil por no tener respuesta de manera oportuna, para el mes de abril se logra obtener una mentoría llamada “Modelo y Entrevista por Competencias” por parte de la Caja de Compensación COMFAMA.

El principal objetivo de la mentoría fue comprender que el modelo por competencias es un conjunto de procesos relacionados con los colaboradores que hacen parte de la organización y que su propósito es alinearlos con la estrategia organizacional además de reconocer que tiene las siguientes ventajas que tiene para TRIIBUU SAS:

- ❖ Disminuye la rotación de personal.
- ❖ Mejora el método de selección de personal.
- ❖ Colaboradores con mejor desempeño.
- ❖ Mayor motivación de los colaboradores
- ❖ Perfiles estandarizados acorde a las necesidades de la empresa.
- ❖ Establecimiento de métodos de evaluación medibles.

Después de recibir toda la información por parte de COMFAMA y realizar el respectivo análisis de la mentoría se evidencia que la compañía debe mejorar la entrevista dentro del proceso de selección llevado a cabo e iniciar con la aplicación de entrevista por competencias, es por ello que se inicia en compañía de la Psicóloga del departamento con la creación del diccionario de competencias para presentarlo ante el departamento de Procesos y Proyectos para que esto pueda ser aprobado y ejecutado dentro de la organización.

Para mayo se crea un formato de entrevista de retiro, tratando de conocer más a fondo los motivos de renuncia de los colaboradores, ya que por parte de talento humano solo se estaba realizando una entrevista de egreso sin un previo acompañamiento y sin que este procedimiento no se le prestará mucha importancia, ya que es en esta entrevista de egreso

donde podemos evidenciar oportunidades de mejora que ayuden a disminuir la rotación del personal.

Llegado el mes de julio y reconociendo la significación de que las organizaciones capaciten y certifiquen su talento humano dado a que esto juega un papel de suma importancia para el logro de tareas y proyectos debido a que es un proceso mediante el cual los colaboradores adquieren conocimientos, herramientas y habilidades para relacionarse con el entorno laboral y a su vez cumplir con los objetivos del cargo asignado.

Teniendo en cuenta lo mencionado anteriormente, se obtiene relación con el SENA para realizar la debida certificación a los integrantes del departamento de Reclutamiento y Selección, esto trae consigo beneficios para la empresa y el empleado; tales como ahorros en procesos de selección en el talento humano, mejora la cualificación de su talento humano, facilidad al acceso laboral y su permanencias y mejora el perfil ocupacional. El proceso consta de las siguientes fases:

1.Sensibilización al proceso e inducción	2.Formalización de la inscripción	3.Evidencia de conocimiento	4.Evidencia de desempeño	5.Evidencia de producto
--	-----------------------------------	-----------------------------	--------------------------	-------------------------

Para finalizar el mes de julio planteó una propuesta a la coordinadora del departamento de Reclutamiento y Selección de obtener un software llamado PRAX que permitiera medir el

clima organizacional dentro de la compañía, dado a que este tema es poco mencionado y son pocos colaboradores los que tienen conocimiento de ello. Dicha propuesta no fue aprobada por Gerencia, su razón fue que no había suficiente presupuesto para hacer esta inversión, lo cual fue un poco frustrante dentro de este proceso pero me llevó a concluir que muchas de las estrategias que se tiene como profesional podrán ejecutarse, a su vez comprendiendo que hay decisiones que dependen de terceros y no exclusivamente de nosotros como profesionales.

### **8. Análisis y reflexión con los actores del proceso**

Teniendo en cuenta el objetivo principal los actores de este proceso han sido los integrantes del departamento de Reclutamiento y Selección, quienes han participado activamente en las actividades propuestas para la mejora de esta área, y quienes estamos en la búsqueda de humanizar y dignificar los procesos de selección de la compañía tratando así de disminuir la rotación del personal por medio de la contratación de candidatos idóneos que se ajusten a la cultura organizacional de TRIIBUU SAS teniendo en cuenta que es uno de los principales problemas de la compañía.

Además, otros actores involucrados son los candidatos que día a día hacen parte de nuestras convocatorias, los cuales a través de una entrevista de percepción del departamento nos han ayudado a conocer esos puntos fuertes y los más débiles que como equipo tenemos, los cuales día a día buscamos mejorar, teniendo en cuenta que somos ese primer contacto es de suma importancia tener respeto y ética con cada uno de los procesos de selección que llevan a cabo; tratando de mostrar nuestra cultura organizacional y teniendo en cuenta que si desde un ese primer contacto se genera una buena comunicación con éste, posiblemente sea un candidato que se enamore de la empresa y pueda estar por un largo periodo de tiempo ayudando así a la

disminución de la rotación del personal. De esta manera se contrarresta temas de presupuestos, capacitaciones, dotación, afiliaciones entre otros factores que se tienen en cuenta al momento de contratar nuevo personal.

El personal retirado de la compañía también es otro actor importante durante esta práctica porque mediante la encuesta están brindando respuestas más acertadas del motivo de su retiro, lo que como empresa es de suma relevancia reconocer y como profesional en trabajo social me ayuda a pensar en estrategias y proyectos que ayuden a la mitigación de la deserción del talento humano de TRIIBUU SAS.

Cabe resaltar que cada uno de estos actores de una u otra manera han aportado significativamente a este proceso de práctica, me han ayudado en la mejora continúa y han cooperado para que el cumplimiento de alguno de los objetivos pudiesen lograrse, aunque en ocasiones no ha sido fácil todo éste proceso se ha tratado de los resultados requeridos que es lo que se busca desde esta práctica profesional.

## **9. Significación de la práctica o interpretación,lecciones aprendidas.**

La rotación del personal va enlazado con la satisfacción laboral y a su vez con la motivación, considerando que satisfacción laboral es el grado de bienestar que tiene cada colaborador y entendiendo que este es uno de los objetivos específicos ha sido uno de los puntos más críticos y más difíciles de intervenir dentro de la compañía dado al poco apoyo que se tiene por parte de la gerencia general y líderes ejecutivos en cuanto a generar un plan de acción para lograr la disminución de las renunciaciones, debido a que no tienen una mirada crítica y

análitica de la situación por ende solo piensan en la consecución de nuevos candidatos y no tratar de sostener el talento interno que ya se tiene. Durante este proceso se evidenció que en ocasiones es muy difícil que las compañías realicen estrategias que ayuden a mitigar las problemáticas que la compañía presenta, por el contrario dejan pasar muchas situaciones y es allí cuando el problema se convierte en algo más difícil de contrarrestar.

Por otro lado es importante reconocer que mediante las retroalimentaciones realizadas a los integrantes del departamento de Reclutamiento y Selección en cuanto a la mejora de los procesos, para que logren ser más asertivos y se busque siempre disminuir el margen de error en las contrataciones haciendo un trabajo impecable, a su vez poniendo en marcha métodos que sean más efectivos para la atracción de personal como es la entrevista por competencias que aún se está trabajando en la formulación de esta y se piensa implementar para finales del 2022.

Esta práctica ha sido todo un reto personal como profesional, fue llegar a una empresa y a un departamento donde no conocían la labor de un trabajador social y donde yo como practicante tampoco tenía conocimiento de mis alcances en un departamento de Selección de personal, pero ha sido una experiencia enriquecedora con mucho retos, y comprendiendo que no toda idea, proyecto que se piense ejecutar será viable, que no siempre los directivos estarán de acuerdo con los planes de mejora que se proponen desde el punto de vista profesional, en su mayoría son rechazados por falta de presupuesto o porque simplemente la empresa lleva varios años funcionando de la misma manera. Poder darle una mirada a lo organizacional desde el Trabajo Social me ha ayudado a entender y comprender mejor este contexto que para mí era desconocido, reconociendo la importancia de humanizar y sobre todo dignificar los procesos de selección, dándole relevancia a cada candidato no solo a nivel

individual sino a nivel familiar y/o social; comprendiendo que su mundo y sus necesidades no solo están a nivel laboral.

La labor que tiene un trabajador social dentro de una organización es de suma importancia pero está muy poco visibilizado, las empresas deben tratar de comprender que desde este rol profesional se puede identificar, diagnosticar y dar a conocer tanto las necesidades como los problemas de la empresa, además está en la búsqueda de garantizar que las compañías proporcionen condiciones para que su talento humano trabaje en el alcance de metas, se sienta satisfecho con el trabajo que desempeña día a día y lo más importante se sienta motivado a permanecer en la compañía.

## REFERENCIAS

Castro, A. S. (2004). La investigación cualitativa en educación y la relación con el campo pedagógico. *Respuestas*, 9(2), 41-48.

Blumer, H. (1982). La posición metodológica del interaccionismo simbólico. *El interaccionismo simbólico: Perspectiva y método*, 1-44.

Chiavenato, I. (2006). Administración de personal. En I. Chiavenato, Administración de personal (pág. unidad 6). Bolilla No. 6.