

**CREACION DEL DEPARTAMENTO DE RECURSOS HUMANOS EN LA
COOPERATIVA DE TRABAJO ASOCIADO “GESERCOOP”**

SILVIA HELENA CASTILLO RUEDA

**UNIVERSIDAD INDUSTRIAL DE SANTANDER
FACULTAD DE CIENCIAS HUMANAS
ESCUELA DE TRABAJO SOCIAL
BUCARAMANGA**

2011

**CREACION DEL DEPARTAMENTO DE RECURSOS HUMANOS EN LA
COOPERATIVA DE TRABAJO ASOCIADO “GESERCOOP”**

SILVIA HELENA CASTILLO RUEDA

**Trabajo de grado presentado como requisito para optar al título de
Trabajadora Social**

**Director
NELLY AGUILAR RUEDA**

**UNIVERSIDAD INDUSTRIAL DE SANTANDER
FACULTAD DE CIENCIAS HUMANAS
ESCUELA DE TRABAJO SOCIAL
BUCARAMANGA**

2011

A mis angelitos, yo se que gracias a ellos lo logré.

Por fin... lo logré.

AGRADECIMIENTOS

A Nelly Aguilar Rueda por ese mensaje de aliento y confianza.

A Blanca Cecilia Carreño Acevedo....la bondad hecha mujer.

CONTENIDO

	Pág.
INTRODUCCION	14
JUSTIFICACION	17
1. MARCO TEORICO - CONCEPTUAL	19
1.1 LA ADMINISTRACION	19
1.1.1 Concepto de Administración	19
1.1.2 Etapas de la Administración	19
1.1.3 Desarrollo histórico de la administración	21
1.1.4 Características de la administración	22
1.2 ESCUELA SISTEMICA DE LA ADMINISTRACION	24
1.2.1 Teoría de los sistemas	24
1.2.2 Concepto de sistema	24
1.2.3 Características de los sistemas	25
1.2.4 La organización como sistema	26
1.3 INFLUENCIA DEL PARADIGMA SISTÉMICO EN LA CONCEPCIÓN DE LA ORGANIZACIÓN	27
1.4 SELECCIÓN DE PERSONAL	29
1.4.1 Concepto de selección de personal	29
1.4.2 Principios de la selección de personal	30
1.4.3 Etapas básicas del proceso de selección de personal	30
1.5 COOPERATIVISMO	31
1.5.1 Concepto de Cooperativa	31
1.5.2 El régimen de la economía solidaria	32
1.5.3 Principios cooperativos	33

2. CONTEXTUALIZACION DEL TEMA Y MARCO LEGAL DEL COOPERATIVISMO	35
2.1 LOS ESTATUTOS SOCIALES DEL COOPERATIVISMO	36
2.2 LOS SOCIOS TRABAJADORES EN LAS COOPERATIVAS DE TRABAJO ASOCIADO	37
2.3 DERECHOS Y DEBERES DE LOS SOCIOS EN LAS COOPERATIVAS DE TRABAJO ASOCIADO	38
2.4 EL CAPITAL SOCIAL DE LAS COOPERATIVAS DE TRABAJO ASOCIADO	39
3. CARACTERIZACION DE LA INSTITUCION “COOPERATIVA GESTORA DE SERVICIOS DE TRABAJO ASOCIADO, GESERCOOP”	41
3.1 MISIÓN	42
3.2 VISIÓN	42
3.3 POLÍTICA DE CALIDAD	43
3.4 OBJETIVOS	43
3.5 ACTIVIDADES	44
4. CARACTERIZACION DE LA EXPERIENCIA PRÁCTICA “PROCESO DE INTERVENCION PROFESIONAL”	45
4.1 MATRIZ DOFA SECTOR COOPERATIVO (DIAGNOSTICO)	51
5. PROPUESTA DE INTERVENCION “CREACION DEL DEPARTAMENTO DE RECURSOS HUMANOS EN LA COOPERATIVA DE TRABAJO ASOCIADO GESERCOOP”	55
5.1 MISIÓN	57
5.2 VISIÓN	57
5.3 OBJETIVOS DEL DEPARTAMENTO DE RECURSOS HUMANOS	58
5.3.1 Objetivos generales	58
5.3.2 Objetivos específicos	58

5.4 POLÍTICAS DEL DEPARTAMENTO DE RECURSOS HUMANOS	59
5.4.1 Provisión de personal	59
5.4.2 Conservación y desarrollo	59
5.4.3 Evaluación de desempeño	59
5.4.4 Responsabilidad social	60
5.5 FUNCIONES DEL DEPARTAMENTO DE RECURSOS HUMANOS	60
5.6 PLANEACIÓN Y FUNCIONES ESTRATÉGICAS DEL ÁREA DE GESTIÓN HUMANA	61
5.7 TRABAJO SOCIAL EN EL ÁREA DE GESTIÓN HUMANA	62
5.7.1 Rol del Trabajador Social en Organizaciones	65
6. EVALUACION	75
7. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES	78
BIBLIOGRAFIA	79
ANEXOS	81

LISTA DE CUADROS

	Pág.
Cuadro 1. Informes área gestión humana.	65
Cuadro 2. Objetivo No 1. Estrategia No 1	69
Cuadro 3. Objetivo No 1. Estrategia No 2	70
Cuadro 4. Objetivo No 1. Estrategia No 3	71
Cuadro 5. Objetivo No 2. Estrategia No 1	72
Cuadro 6. Objetivo No 2. Estrategia No 2	73
Cuadro 7. Objetivo No 2. Estrategia No 3	74

LISTA DE ANEXOS

	Pág.
ANEXO A. Formato de entrevista de selección de personal	82
ANEXO B. Test de personalidad	85
ANEXO C. Evaluación periódica de desempeño.	89

RESUMEN

TITULO: PROPUESTA PARA LA CREACION DEL DEPARTAMENTO DE RECURSOS HUMANOS EN LA COOPERATIVA DE TRABAJO ASOCIADO "GESERCOOP"^{*}

AUTORA: SILVIA HELENA CASTILLO RUEDA^{**}

PALABRAS CLAVES: Selección de personal, Cooperativas, Trabajo Social Organizacional, Desarrollo humano en la Organización.

CONTENIDO

El siguiente trabajo de grado surge de la experiencia practica realizada en la Cooperativa de Trabajo asociado Gesercoop donde gracias a los convenios realizados por la Universidad Industrial de Santander con diferentes empresas nos brinda la oportunidad de hacer parte de los procesos de una organización y participar de manera activa en la formulación de propuestas que aportaran beneficios para la empresa y sus colaboradores.

La intervención se enmarca dentro de la teoría sistémica la cual constituye un nuevo concepto para el estudio de las ciencias sociales y su administración, esta considera que la organización se debe enfocar como un sistema que se caracteriza por todas las propiedades esenciales a cualquier sistema social, comprendiendo al hombre como elemento dinámico dentro de la misma y reconociéndolo como el elemento principal y diferenciador en cuanto a la consecución de objetivos organizacionales y su proyección personal hacia una calidad de vida deseada.

Es así como se desarrolla la propuesta de LA CREACION DEL DEPARTAMENTO DE RECURSOS HUMANOS EN LA COOPERATIVA DE TRABAJO ASOCIADO "GESERCOOP" empresa donde se llevó a cabo esta práctica organizacional y se logró la generación de procesos basados en teorías básicas de las ciencias humanas y sociales como son la administración y el desarrollo del potencial humano en aras de establecer un proceso estructurado referente al área tan sensible y especial como lo es la del invaluable talento humano.

* Trabajo de grado

** Facultad de Ciencias Humanas, Escuela de Trabajo Social, Director Nelly Aguilar Rueda

SUMMARY

TITLE: PROPOSAL FOR THE CREATION OF HUMAN RESOURCES DEPARTMENT IN THE COOPERATIVE ASSOCIATION GESERCOOP” *

AUTHOR: SILVIA HELENA CASTILLO RUEDA**

KEY WORDS: Personnel Selection, Cooperatives, Organizational Social Work, Human development.

This study comes from the practice performed at work cooperative association Geserccop, where through the academic relationship with Universidad Industrial de Santander is allow to us benn part of several organization procedures and to participate in an active way in formulation of proposal which will brings profit to the company and its collaborator.

The intervention si framed inside of sistemic theory it which represents a new concept for the study of social sciences and its management, this considers that the organization must be focused like a system portrayed for all essential propierties at any social system, understanding to man like a dynamic element inside itself and recognizing him like the main element and unique in terms of organizational objectives achievements and his personal proyection toward a wished quality life.

In that way the creation of human resources departament in the cooperative association Gesercoop was accomplish the generation of process based on basic theory of human and social sciences as administration and human potential has been achicved.

In order to stablish a methodic process about such special and sensible department as human talent.

In that way the creation of human resources departament in the cooperative association Gesercoop was accomplish the generation of process based on basic theory of human and social sciences as administration and human potential has been achicved.

* Graduate work

** Faculty of Human Sciences, School of Social Work, Director Nelly Aguilar Ruedal

INTRODUCCION

La situación de competitividad en la que actualmente se crean y desarrollan las empresas no solo en Colombia sino en el mundo entero, trae consigo una serie de necesidades básicas y no tangibles que demandan satisfacción por parte de ellas para salir adelante y destacarse en su entorno. Estas demandas básicas refieren en primera instancia la necesidad de trabajar, explorar y desarrollar al máximo los recursos financieros, técnicos, físicos y de capital en general de una empresa, y en segunda instancia el que es sin duda el principal recurso de una organización: el talento Humano. Merecedor de singular atención y tratamiento.

Lo anterior exige enfocar una parte considerable y definida de los esfuerzos organizativos en la administración del personal que labora en la empresa, proponiendo la necesidad de enmarcarse en una estructura organizacional orientada hacia la creación y/o fortalecimiento de una dependencia dedicada exclusivamente a esta labor: El desarrollo humano dentro de la organización.

La Universidad Industrial de Santander se encuentra comprometida con esta labor en las empresas y participa a través de la vinculación de estudiantes en práctica de TRABAJO SOCIAL los cuales desarrollan y aplican dentro de la organización una serie de objetivos y políticas organizacionales orientadas al engranaje y articulación de las expectativas e intereses personales de quienes trabajan con la empresa y los propios de la organización.

Esta serie de objetivos desarrollados por los estudiantes en las empresas se encuentran enmarcados dentro del área de práctica de Trabajo Social organizacional, donde se tiene como fin la promoción, mantenimiento impulso y desarrollo del talento humano en la organización. Estas prácticas se llevan a cabo

a través del planteamiento y ejecución de una planeación estratégica que ayuda a tener una visión amplia de la organización, a conocer y delimitar sus expectativas, metas y necesidades y a establecer la priorización y formulación de estrategias ligado al establecimiento de objetivos y procesos enfocados hacia la satisfacción de las necesidades presentadas dentro de la organización.

Los objetivos contemplados y trabajados dentro del área organizacional responden a la necesidad de autorrealización, crecimiento, capacitación y desarrollo de las personas que trabajan en la empresa colaborando para que esta permanezca vigente en un ámbito de crecimiento y aporte económico y social a la comunidad.

Para una empresa cuyo objetivo general se oriente hacia el posicionamiento y reconocimiento positivo de una sociedad se hace indispensable llevar a cabo una serie de procesos administrativos de personal con el cual se logre alcanzar los mayores niveles de productividad y responsabilidad social de la empresa ante la comunidad.

Partiendo de la situación descrita se dio la intervención de Trabajo Social en la Cooperativa gestora de servicios de trabajo asociado "GESERCOOP", esta se orientó al cumplimiento de objetivos como: diseño e implementación de un proceso idóneo para provisión de personal, la conservación y desarrollo del talento humano, el fortalecimiento del trabajo en equipo, la creación de espacios participativos generadores de ideas, y el desarrollo de actitudes, aptitudes y organización.

El presente informe comprende la sistematización de la intervención mencionada. Cuenta con 6 capítulos que presentan los marcos referenciales y la descripción del ejercicio profesional llevado a cabo.

Capítulo 1: Comprende la fundamentación teórica en torno a la administración y selección de personal. Partiendo de una visión sistémica del hombre en la organización.

Capítulo 2: Se realiza la ubicación en cuanto a la contextualización y marco legal de la intervención profesional.

Capítulo 3: Presenta una descripción general de la cooperativa de trabajo asociado donde se llevo a cabo el proceso de la práctica enumerando objetivos y actividades de la misma que estuvieron relacionados con la experiencia práctica.

Capítulo 4: Contiene la caracterización de la experiencia, destacando el proceso metodológico el diagnostico de la situación empleando la matriz DOFA

Capítulo 5: Concierno a la propuesta de intervención, consistente en la implementación del departamento de talento humano.

La sistematización de la experiencia práctica desarrollada en GESERCOOP tiene la finalidad de presentar los logros y dificultades durante el proceso, información valiosa para fortalecer intervenciones futuras, buscando con ello la optimización del desempeño profesional y la incidencia de la Escuela de Trabajo Social y de la Universidad en el desarrollo local y regional.

JUSTIFICACION

Los escenarios económicos actuales se caracterizan por constantes cambios, gran dinamismo, y alta competitividad. En ellos, las empresas desempeñan un rol significativo que demanda el que la gerencia este atenta con respecto a cómo debe darse el comportamiento organizacional de la empresa en donde labora garantizando un buen clima organizacional, productividad, calidad, identificación plena del factor humano con la organización.

Cada individuo debe interiorizar los factores tanto particulares como grupales que afectan el clima y la cultura organizacional, en la medida que cada uno ponga en práctica estrategias para el desarrollo personal, la organización contará con mejores personas abiertas al cambio y dispuestas en todo momento al establecimiento de nuevos retos en pro de lograr beneficios tanto para la empresa como para el trabajador.

A ello se agrega, que es indudable, que el comportamiento organizacional cada vez cobra más vida dentro de las organizaciones; la gerencia de alguna manera ha empezado a comprender que el factor humano es el recurso más importante que posee, sin embargo, aun se encuentra en pleno desarrollo.

Hasta tanto no se considere el recurso humano como una ventaja competitiva dentro de las organizaciones no existirá un aprovechamiento y manejo adecuado del comportamiento organizacional y todas sus implicaciones y por ende sus beneficios dentro de todas las empresas, es por ello que se debe promover y liderar dentro de las organizaciones, sean pequeñas, medianas o grandes el aprovechamiento de su capital máspreciado: el talento humano, promoviendo su

capacitación, participación y desarrollo en pro del crecimiento de la organización y de su calidad y productividad.

Las organizaciones deben convertirse en espacios para la comunicación y la reflexión. Producto de la construcción conjunta de las personas que la integran. Así como tomar muy en cuenta el cambio de cultura como proceso continuo de aprendizaje enmarcando al hombre como el centro del desarrollo de una organización. Para ello es necesario, que la gerencia se preocupe seriamente en transmitir a través de buena comunicación los valores y creencias de la organización.

Cada día se hace más notoria la importancia que posee el comportamiento organizacional, el cual puede generar una ventaja competitiva si se sabe aprovechar y esto no ha escapado de la atención de nuestras empresas. Las grandes corporaciones han comprendido la importancia del talento humano y las enormes posibilidades que éste les puede brindar pues es el elemento principal de diferenciación con respecto a sus competidores. El estudio del comportamiento que tienen las personas dentro de una empresa es un reto nunca antes pensado por los gerentes y que hoy constituye una de las tareas más importantes; la organización debe buscar adaptarse a la gente que es diferente ya que el aspecto humano es el factor determinante dentro de la posibilidad de alcanzar los logros de la organización.

1. MARCO TEORICO - CONCEPTUAL

1.1 LA ADMINISTRACION

1.1.1 Concepto de Administración

“A pesar de que la administración es una disciplina relativamente nueva, su desarrollo fue muy rápido. La propia historia del pensamiento administrativo proporciona una perspectiva de las contribuciones y de los problemas y situaciones con que se enfrentó en los últimos setenta años en el mundo industrial”¹

La administración es la ciencia encargada de la planificación, organización, dirección y control de los recursos humanos, financieros, materiales, tecnológicos y de conocimiento existentes en una organización, con el fin de obtener de ellos el mayor desempeño posible reflejándolo en beneficios que pueden ser económicos o sociales, dependiendo de los fines perseguidos por la organización.

1.1.2 Etapas de la Administración

Existen 4 etapas en el proceso de la administración: ²

Planificar: Es el proceso que comienza con la visión de los directivos de la organización; la formulación de la misión, y la fijación de objetivos, políticas y

¹ CHIAVENATO, Idalberto. Introducción a la Teoría General de la Administración. Cuarta Edición. Editorial Mc Graw Hill. 1995.

² ADMINISTRACION <http://es.wikipedia.org/wiki/Administraci%C3%B3n>

estrategias organizacionales, usando como herramienta el mapa estratégico³; todo esto teniendo en cuenta las fortalezas y debilidades de la organización y las oportunidades y amenazas del contexto (Análisis o matriz DOFA⁴). La planificación normalmente esta dada hacia el largo plazo, pero debido a que en la actualidad son continuos los cambios referentes a factores sociales, políticos, climáticos, económicos y tecnológicos entre otros, los cuales generan un entorno turbulento, la planificación se dificulta y se acortan los plazos de la misma, obligando a las organizaciones a revisar y redefinir sus planes en forma sistemática y permanente.

Organizar: Responde a la pregunta ¿Quién, como y cuando se va a realizar una tarea? Implica diseñar el organigrama de la organización definiendo responsabilidades y obligaciones.

Dirigir: Es la influencia o capacidad de persuasión ejercida por medio del liderazgo sobre los individuos para la consecución de los objetivos fijados; basado esto en la toma de decisiones usando modelos lógicos y también intuitivos de toma de decisiones.

Controlar: Es la medición del desempeño de lo ejecutado, comparándolo con los objetivos y metas fijados; se detectan los desvíos y se toman las medidas necesarias para corregirlos. El control se realiza a nivel estratégico, a nivel táctico y a nivel operativo; la organización entera es evaluada, mediante un sistema de control de gestión; por otro lado también se contratan auditorias externas, donde se analizan y controlan las diferentes áreas funcionales de la organización

³ Los mapas estratégicos son una manera de proporcionar una visión *macro* de la estrategia de una organización, y proveen un lenguaje para describir la estrategia, antes de elegir las métricas para evaluar su desempeño. El concepto de los mapas estratégicos fue desarrollado por Robert Kaplan y David P. Norton, y plasmado en el libro de ambos *Strategic Maps* (2004). El concepto fue introducido previamente por ellos mismos en el libro *Balanced Scorecard* (conocido en castellano como Cuadro de mando integral o CMI).

⁴ Matriz DOFA: es una metodología de estudio de la situación competitiva de una empresa en su mercado (situación externa) y de las características internas (situación interna) de la misma, a efectos de determinar sus debilidades, oportunidades, fortalezas y amenazas.

El objeto de estudio de la administración son las organizaciones; por lo tanto es aplicable a empresas e instituciones públicas y privadas, instituciones y organismos estatales y cualquier tipo de institución que lo demande. Por ejemplo: iglesias; universidades; gobiernos y organismos municipales, provinciales, nacionales; hospitales; fundaciones entre otros y a todos los tipos de empresas privadas; e incluso las familias y hogares.

1.1.3 Desarrollo histórico de la administración

La administración tal y como la conocemos hoy, es el resultado histórico e integrado de la contribución de numerosos pioneros, entre ellos, filósofos, físicos, economistas, estadistas y otros entre los que se incluyen empresarios que con el pasar de los años fueron desarrollando y divulgando obras y teorías en su campo de actividades.

Según Chiavenato⁵ la administración moderna utiliza conceptos y principios descubiertos y empleados en las ciencias matemáticas, en las ciencias humanas y en las ciencias físicas.

Los orígenes de la administración se remontan a los egipcios (año 400 a.C.) quienes descubren la necesidad de planear, organizar y controlar, así como la importancia de órdenes escritas y consultoría de Staff⁶ (año 2000 a.C.).

Sócrates (año 400 a.C.) exalta la necesidad de las relaciones humanas, el empleo del estudio de movimientos, arreglo físico y manejo de materiales. Posteriormente en el año 1436 con los miembros del Arsenal de Venecia se implementa la

⁵ CHIAVENATO, Idalberto. Introducción a la Teoría General de la Administración. Cuarta Edición. Editorial Mc Graw Hill. 1995

⁶ Staff: (voz i.) m. Conjunto de personas que, en torno y bajo el mando del director de una empresa o institución, coordina su actividad o le asesora en la dirección.

administración de personal, la contabilidad de costos, verificación y balances de control e inventarios.

En el año 1800 James Walt Mathew Boulton (Inglaterra) emplea procedimientos estandarizados de operación, especificación, métodos de trabajo, planeación, incentivo salarial, tiempos y datos estándares, seguros mutuos a los empleados, bonificaciones e implementación de la auditoría.

Más adelante en el año 1900, Frederick W. Taylor (Estados Unidos) maneja conceptos como: la administración científica, la aplicación de sistemas, la administración de personal, la necesidad de colaboración entre el trabajo y la gerencia, estudio de métodos y de tiempos, y reafirmo el énfasis en la tarea administrativa, en la investigación, planeación, control y cooperación.

Sin embargo y a pesar de todo el progreso alcanzado por el conocimiento humano, la llamada ciencia de la administración solo surgió a principios del siglo XX siendo un acontecimiento histórico de gran trascendencia. En la actualidad la sociedad de la mayor parte de los países desarrollados es una sociedad pluralista de organizaciones, donde la mayoría de las obligaciones sociales (como la producción, la prestación de servicios educativos u hospitalarios, la defensa nacional o preservación del medio ambiente) es confiada a organizaciones tales como industrias, universidades, escuela, hospitales, ejército y demás organizaciones de servicios públicos)

1.1.4 Características de la administración

Universalidad. El fenómeno administrativo se da donde quiera que existe un organismo social, es el proceso global de toma de decisiones que se orienta hacia la consecución de objetivos organizativos de forma eficaz y eficiente, mediante la planificación, organización, integración de personal, dirección (liderazgo) y control.

Se puede decir que la administración es universal porque esta se puede aplicar en todo tipo de organismo social y en todos los sistemas políticos existentes.

Especificidad. La administración tiene características específicas que no nos permiten confundirla con otra ciencia o técnica. El hecho de que esta se auxilie de otras ciencias, no le quita relevantes características propias que le proporcionan su carácter específico, es decir, no puede confundirse con otras disciplinas.

Unidad temporal. Aunque se distingan etapas, fases y elementos del fenómeno administrativo, éste es único, y en todo momento de la vida de una empresa se están dando, en mayor o menor grado, todos o la mayor parte de los elementos administrativos.

Unidad jerárquica. Todos los actores directivos de un organismo social, participan en distintos grados y modalidades de la administración. En una empresa forman un solo cuerpo administrativo, desde el gerente general, hasta el último operario.

Valor instrumental. La administración es un medio para alcanzar un fin, es decir, se utiliza en los organismos sociales para lograr en forma eficiente los objetivos establecidos.

Amplitud de ejercicio. Se aplica en todos los niveles de un organismo formal, por ejemplo, presidentes, gerentes, supervisores, ama de casa.

Interdisciplinariedad. La administración hace uso de los principios, procesos, procedimientos y métodos de otras ciencias que están relacionadas con la eficiencia en el trabajo. Está relacionada con matemáticas, estadística, derecho, economía, contabilidad, sociología, psicología, filosofía, antropología, ciencia política.

Flexibilidad. Los principios y técnicas administrativas se pueden adaptar a las diferentes necesidades de la empresa o grupo social.⁷

1.2 ESCUELA SISTEMICA DE LA ADMINISTRACION

Esta escuela agrupa en su seno a la Cibernética, la Teoría Matemática de la Administración, Teoría de las Contingencias y la Teoría de los Sistemas y es representada por autores como Norbert Wiener (Estados Unidos), Johann Von Neumann (Hungría), Ludwig Von Bertalanffy (Austria), Daniel Katz (Argentina), Robert L. Kahn (Estados Unidos) y Stanford L. Optner (Estados Unidos) entre otros. La escuela sistemática propone una nueva forma de analizar la organización reconociendo la importancia de las relaciones entre las partes para alcanzar el propósito del todo, en fin el enfoque sistémico.

1.2.1 Teoría de los sistemas

La teoría general de sistemas o teoría de sistemas (TGS) es un esfuerzo de estudio interdisciplinario que trata de encontrar las propiedades comunes a entidades, los sistemas, que se presentan en todos los niveles de la realidad, pero que son objeto tradicionalmente de disciplinas académicas diferentes. Su puesta en marcha se atribuye al biólogo austriaco Ludwig Von Bertalanffy, quien acuñó la denominación a mediados del siglo XX.

1.2.2 Concepto de sistema

Según Chiavenato⁸ el sistema es “un conjunto de elementos dinámicamente relacionados, esto es interacción; que desarrollan una actividad para alcanzar un

⁷ Basado en REYES PONCE, Agustín. Administración Moderna. Editorial Limusa. Grupo Noriega Editores. 2004

objetivo o propósito, operando sobre datos/ energía/ materia, tomados del medio ambiente que circunda el sistema, en una referencia de tiempo dada para proporcionar información/ energía/ materia, resultado de los procesos internos de operación del sistema.”

Todo sistema entonces parte de la necesaria composición de elementos que en constante interacción e interdependencia funcional cumple su propósito: el de transformar los insumos que recibe en productos que los sistemas circundantes requieren o le reclaman.

1.2.3 Características de los sistemas

- Interdependencia funcional de sus elementos: cada uno de los elementos depende de los otros para su funcionamiento.
- Interacción funcional de todos los elementos: es la acción mutua entre todos los elementos para el funcionamiento del sistema.
- Todos los sistemas tienen una entrada y una salida.
- El sistema está compuesto de elementos variados y diversos.
- Todos los sistemas se hicieron y se hacen para algo, por que se les atribuye una función y es la persona la que se encarga de crear, adjudicar y orientar su propósito.
- Los sistemas existen para funcionar por que si no se cumple con esta función entonces no es sistema; su funcionamiento consiste en ciclos recurrentes de entradas, transformaciones y salidas,
- Todo sistema esta involucrado dentro otro sistema, por esto es que al hacer referencia a él se puede hablar de *globalidad o totalidad*. "Todo sistema esta inmerso en otro sistema y esto lo hace interdependiente con otro sistema y todo lo que le acontece a un sistema del sistema total, le acontece a todo."

⁸ CHIAVENATO Idalberto, Administración de recursos humanos. Mc Graw Hill, México, 1981.

- “Los resultados de un sistema son fuerzas de entrada para otro sistema”, el *feed-back* es un mecanismo mediante el cual una parte de la energía de salida de un sistema o de una maquina retorna a la entrada. Es una forma de comunicación de retorno proporcionada por la salida del sistema a su entrada, en el sentido de alterarla de alguna manera. A través del proceso de retroalimentación el sistema recibe continuamente información desde su medio externo, lo que le ayuda a ajustarse. El *feed-back* es una interdependencia mutua, permanente, del intercambio de fuerzas entre los sistemas. En la medida que hay retroalimentación se va dando globalidad.⁹

1.2.4 La organización como sistema

Una organización es un sistema socio-técnico incluido en otro más amplio que es la sociedad con la que interactúa influyéndose mutuamente. También puede ser definida como un sistema social, integrado por individuos y grupos de trabajo que responden a una determinada estructura y dentro de un contexto al que controla parcialmente, desarrollan actividades aplicando recursos en pos de ciertos valores comunes.¹⁰

La organización se puede concebir como un sistema abierto, que se encuentra en constante interrelación y dinámica con todos sus miembros asimilando materia prima, personas, energía e información para transformarla y convertirla en productos y servicios. Mantiene propósitos y funciones múltiples que implican variedad de interacciones entre la organización y sus medios.

⁹ TORRES SANCHEZ, Carlos Eduardo, artículo “Visión sistémica del hombre en la organización”.Revista UIS Humanidades. Vol.27 N°2, pp 85-101, julio – diciembre 1993.

¹⁰ REYES PONCE, Agustin. Administración Moderna. Editorial Limusa. Grupo Noriega Editores. 2004

1.3 INFLUENCIA DEL PARADIGMA SISTÉMICO EN LA CONCEPCIÓN DE LA ORGANIZACIÓN

Las organizaciones son unidades sociales intencionalmente construidas y reconstruidas para lograr objetivos específicos. Esto quiere decir que tienen un propósito definido, y su planeación se hace para conseguir la mayoría de ellos, además se reconstruyen a medida que los objetivos propuestos se logran o se descubren mejores medios para obtenerlos a menor costo y esfuerzo.

La organización nunca constituye una unidad lista y acabada, sino un organismo social vivo y cambiante que se dinamiza y proyecta económica y socialmente por su fundamental contenido: la persona.

La persona es concebida como un sujeto activo, capaz de comparar, analizar y modificar su entorno; en contradicción a la concepción mecanicista¹¹ que asimilaba al hombre a una máquina fabricada para la realización de trabajos cada vez más precisos, repetitivos y especializados, con un propósito netamente productivo. Este cambio o transformación ideológica permite ver al hombre en la organización como un impulsor de procesos encaminados al desarrollo individual y colectivo de la humanidad.

La organización de características sistémicas esta inmersa en una realidad que construye a partir de la interacción y la correlación de las partes y no de acciones aisladas o análisis de elementos. La misión de la organización sistémica es integradora, se da a partir del hombre, su naturaleza y la integración con los demás elementos del sistema organizacional.

¹¹ El mecanicismo es la doctrina según la cual toda realidad natural tiene una estructura comparable a la de una máquina, de modo que puede explicarse de esta manera basándose en modelos de máquinas. Como concepción filosófica reduccionista, el mecanicismo sostiene que toda realidad debe ser entendida según los modelos proporcionados por la mecánica, e interpretada sobre la base de las nociones de materia y movimiento. (BUNGE M. (2002) *Crisis y reconstrucción de la filosofía*. Gedisa, Barcelona.)

En este tipo de organizaciones el pensamiento predominante está orientado al desarrollo de unas funciones en el actuar de las personas como son: descubrir, explorar, reflexionar y promocionar su creatividad, estos aspectos están relacionados con la motivación interna del hombre. El pensamiento sistémico integral, es un pensamiento y una relación de procesos.

El individuo como sistema por derecho propio, debe considerarse como un subsistema dentro de la organización, como tal tiene motivos, necesidades, deseos y objetivos personales que no siempre coinciden con los organizacionales, generando con ello discrepancia entre las metas del individuo y las de la compañía.

Es por tanto que la organización de carácter sistémico debe dar solución a sus problemas y situaciones a partir del sentido de que existen múltiples causas correlacionadas y no de la simple relación lineal causa- efecto. Considerando que los objetivos de la organización deben ser compatibles con los de sus miembros individuales: clientes, empleados asociados, proveedores y gobierno, ya que las relaciones entre estos actores son siempre interdependientes.

En estas organizaciones la motivación es interna a las personas pues se ven estimuladas a integrarse en cada uno de sus procesos gracias a que se sienten identificadas con ellos, en la medida que su participación les da los espacios para desarrollarse y crecer con ellas, al tiempo que en conjunto cumplen con la misión corporativa de la organización.

1.4 SELECCIÓN DE PERSONAL

1.4.1 Concepto de selección de personal

“El proceso de selección de personal es una actividad estructurada y planificada que permite atraer, evaluar e identificar con carácter predictivo, las características personales de un conjunto de sujetos, denominados “candidatos”, que les diferencian de otros y les hacen mas idóneos, mas aptos o mas cercanos a un conjunto de características y capacidades determinadas de antemano como requerimientos críticos para el desempeño eficaz y eficiente de una tarea profesional” ¹²

La selección de personal busca dar solución a las siguientes inquietudes:

1. Adecuación del hombre al cargo,
2. Eficiencia del hombre en el cargo.

El fin de la selección de personal es el encontrar al individuo idóneo para satisfacer la necesidad imperante de un a cargo en una organización. Este proceso debe lograr identificar a quien pueda articular de manera eficaz sus objetivos personales con los de la empresa.

Ciertamente si todos los individuos fuéramos iguales y reuniéramos las mismas condiciones, la selección no sería necesaria; pero debido a la enorme gama de diferencias individuales, tanto físicas como psicológicas se hace necesario que cada organización previo entendimiento de sus políticas y objetivos desarrolle un proceso de selección de personal adecuado orientado a que las personas que se contraten logren el mayor éxito en el desempeño de sus funciones.

¹² GOMEZ, Maria Alejandra. Selección de Personal: Sus logros y sus trampas. En: www.camaramed.org.co

Básicamente el objetivo de la selección de personal se puede definir como la escogencia y clasificación de los candidatos más adecuados para satisfacer las necesidades de la empresa en cuanto al requerimiento de un cargo.

1.4.2 Principios de la selección de personal

Existen tres principios fundamentales en el proceso de selección de personal.

Estos principios según Zully González¹³ son:

- **Colocación:** El arte de identificar altos potenciales en personas que no encajan precisamente en el cargo que actualmente se requiere pero que se pueden tener en cuenta para en otros cargos requeridos posteriormente.
- **Orientación:** Las personas encargadas del proceso de selección deben brindar asesoría a aquellos candidatos que no fueron escogidos para ocupar las vacantes, explicando las razones por las cuales no fueron seleccionados. Esto se aplica muy poco en las empresas pero hace parte de la obligación que tienen las organizaciones con la sociedad.
- **Ética profesional:** Las decisiones que se tomen dentro del proceso de selección deben ser responsables teniendo en cuenta lo que busca la empresa y las condiciones del candidato.

1.4.3 Etapas básicas del proceso de selección de personal¹⁴

Preselección de personal o reclutamiento: La empresa interesada después de haber definido las condiciones y características de la vacante realiza acciones para atraer candidatos potencialmente calificados.

¹³ GONZALEZ, Zully. El proceso de reclutamiento y selección. En: www.sappiens.com

¹⁴ Ibid

Entrevista: Pretende detectar de manera clara y en un breve periodo de tiempo los aspectos visibles del candidato y su relación hacia los requerimientos del puesto.

Pruebas Psicológicas: Con estas se pretende realizar una valoración de la habilidad de cada individuo y un adelanto de su capacidad para desenvolverse en su puesto de trabajo.

Pruebas prácticas: Las suele realizar el futuro jefe inmediato con el fin de verificar las capacidades y conocimientos que el puesto exige.

Verificación de referencias: Es importante realizar la verificación de las referencias ya que estas aportan un concepto previo que nos permitirá conocer un poco mas sobre los candidatos.

Entrevista final: Es el encuentro con la persona encargada de tomar la decisión final de si contrata al individuo o no. A esta entrevista llegan los candidatos preseleccionados en los pasos anteriores y quienes hayan obtenido un buen desempeño en la pruebas.

1.5 COOPERATIVISMO

1.5.1 Concepto de Cooperativa

“Es Cooperativa la empresa asociativa sin ánimo de lucro, en la cual los trabajadores o los usuarios, según el caso son simultáneamente los aportantes y los gestores de la empresa, creada con el objeto de producir o distribuir conjunta y

eficientemente bienes o servicios para satisfacer las necesidades de sus asociados y de la comunidad en general”¹⁵.

Su finalidad es producir resultados económicos con beneficios sociales, no sólo para los asociados, sino también para las comunidades según sea el rango de acción de las cooperativas.

1.5.2 El régimen de la economía solidaria

Las cooperativas tienen un régimen especial, un conjunto de normas básicas conocido como el “régimen de la economía cooperativa” donde se conocen dos características fundamentales que son: ¹⁶

1. El método de distribución o reparto y
2. La forma

El método de reparto. La manera de distribuir el beneficio social, que se llama excedente, está regida por dos normas:

- Participación del excedente de acuerdo con las necesidades de los asociados mediante los servicios colectivos.
- Retorno del excedente de acuerdo con el trabajo aportado por los asociados.

Los asociados de las cooperativas participan de los servicios colectivos que se organizan como parte de la seguridad social (servicios médicos, seguros médicos dentales, seguros de vida, seguros de exequias entre otros) que se prestan en coordinación con los fondos de solidaridad.

¹⁵ Ley 79 de 1988. Título 1, Capítulo 1, Artículo 4.,

¹⁶ Manual de organización de cooperativas de producción en el campo. Septiembre 1976. Bogotá, Colombia. Pág. 44

Así mismo participan en los programas culturales y de capacitación que se organizan con los fondos de educación y en los servicios de vivienda y demás servicios familiares que se puedan gestionar a través de la cooperativa.

Los asociados también perciben el retorno (excedente repartible) de acuerdo con la actividad productiva aportada.

La forma. La forma de la economía cooperativa está basada en: ser una empresa de interés social, de propiedad de los asociados-trabajadores, de gestión y administración democrática.

1.5.3 Principios cooperativos

Las Cooperativas ponen en práctica sus valores a partir de los principios básicos del cooperativismo. Principios en los que se asienta el trabajo de las cooperativas como líneas maestras de su funcionamiento.

Los principios básicos del cooperativismo están contenidos en el artículo 2 de la Ley General de Asociaciones Cooperativas.

Estos son:

- a) “Funcionar conforme a los principios de libre acceso y adhesión voluntaria, y en consecuencia, con número ilimitado de asociados que serán más de cinco.”
- b) “Funcionar según el principio de control democrático, que comporta la igualdad en derechos y obligaciones de los asociados, y en consecuencia a cada asociado le corresponde un solo voto, sea cual fuere su participación económica”.
- c) “No estar sujeta a recursos económicos fijos ni duración predeterminada”.
- d) “Distribuir excedentes entre sus asociados a prorrata de los servicios recibidos por éstos, de la cooperativa o del trabajo personal que le hubieren suministrado.” Esto significa que las ganancias de la cooperativa, siempre que la Asamblea

decida que sean repartidas, serán asignadas según la participación de cada asociado en la generación de estos excedentes, según el trabajo que haya aportado o la utilización de sus servicios.

e) “Funcionar de acuerdo con el principio de interés limitado sobre el capital”. Esto quiere decir, que el reparto del excedente se orienta por el trabajo aportado por cada uno de los asociados y no por el capital proporcionado.

f) “Realizar sus actividades económicas mediante el esfuerzo propio y la ayuda mutua de sus asociados, el provecho inmediato de éstos y el mediato de la comunidad”.

g) “Funcionar según el principio de neutralidad política y religiosa”.

h) “Fomentar la educación de sus asociados”.¹⁷

¹⁷ Tomado de www.blasapiguncuevas.blogcindario.com. Fuente: Sunacoop (Superintendencia Nacional de Cooperativas)

2. CONTEXTUALIZACION DEL TEMA Y MARCO LEGAL DEL COOPERATIVISMO

En busca de encontrar sentido al nuevo enfoque solidario que ha tomado fuerza en los últimos años, se ha venido renovando la teórica y la práctica acerca de formas económicas nuevas y alternativas, que apuntan a encontrar y perfeccionar otros modos de hacer economía. Tales búsquedas, que tienden a poner el trabajo por sobre el capital, a hacer predominar la colectividad sobre el individualismo y el hombre sobre los productos y factores materiales, pueden expresarse dentro de el marco de la solidaridad.

El significado del término solidaridad se puede identificar con dos ejes de uso claramente diferenciados: el primero, en el sentido de la unión: lo cual dentro del termino de la fraternidad implica un sistema o circuito cerrado de relación con ideas tendientes al bien común; y segundo, en el sentido del apoyo: que tiene connotaciones de empatía y adhesión con acciones de respaldo de diferentes causas no necesariamente afines a los intereses personales o corporativos.

La solidaridad le empieza a dar sentido a las relaciones entre las personas que buscan formas diferentes de “explotar” su potencial de trabajo. Es así como se da inicio en medio de una sociedad capitalista y globalizada a procesos alternativos de trabajo cuya base es la “economía solidaria” de la cual se expondrá un esbozo acerca de sus principios, connotaciones, políticas, lineamientos e historia.

Las cooperativas (que son la principal forma asociativa que representa la economía solidaria) nacieron en Europa a mediados del siglo XIX y, durante más de un siglo de existencia, han demostrado ser una fórmula apta para que las personas resuelvan de forma colectiva distintos problemas en contextos muy

diferentes. Es por ello que existen cooperativas de diversas clases ubicadas en todos los continentes y países: hay cooperativas de trabajo asociado, consumo, transporte, agrícolas, de crédito y en cada una de ellas existe una actividad principal que se realiza cooperativamente.

Una Cooperativa de Trabajo Asociado (CTA) es un tipo específico de cooperativa que asocia a personas físicas que, mediante la aportación de su trabajo a tiempo parcial o completo, realizan cualquier actividad económica o profesional de producción de bienes o servicios destinados a terceros.¹⁸

2.1 LOS ESTATUTOS SOCIALES DEL COOPERATIVISMO

Las cooperativas están obligadas a regular su funcionamiento a través de los estatutos sociales, cuyo contenido mínimo se regula en la Ley. Estos sirven para adecuar dicha ley a las necesidades y particularidades de cada empresa.

Los Estatutos de una cooperativa deberán contener entre otros apartes lo siguiente: la denominación, el domicilio, la duración y el ámbito territorial de la actividad cooperativizada, el objeto social o actividades socio-económicas para las que se crea la cooperativa, el capital social mínimo, los derechos y deberes del socio, indicando necesariamente la obligación de participación mínima en las actividades de la cooperativa, las normas de disciplina social, y las demás materias que según la ley deben regular los estatutos sociales.

De manera voluntaria, la cooperativa puede disponer de otro documento llamado Reglamento de Régimen Interno, que deberá ser aprobado por la asamblea general y cuyo contenido y estructura será definido por los socios, respetando

¹⁸ Definición hecha en documento de la Federación Valenciana FEVECTA. D' Empreses Cooperatives de Treball Associat.

siempre el marco legal y estatutario. Este reglamento es útil para reunir en un único documento aquellas cuestiones de tipo organizativo que son necesarias para el correcto funcionamiento de la empresa, y más concretamente, en el caso de las cooperativas de trabajo asociado, para regular el estatuto profesional (el ámbito laboral) de sus socios.

2.2 LOS SOCIOS TRABAJADORES EN LAS COOPERATIVAS DE TRABAJO ASOCIADO

Socios trabajadores

Para formar una cooperativa de trabajo asociado se necesita un mínimo de tres personas físicas que presten su trabajo de manera efectiva en ella.

La característica distintiva de una cooperativa de trabajo asociado respecto de las demás cooperativas, es que las personas que forman parte de ella, además de contribuir con el capital, aportan su trabajo. De este modo, se crea una figura jurídica compleja, porque se han de hacer compatibles el marco laboral y societario.

La relación de un socio con la cooperativa es de tipo asociativo¹⁹ por lo que su régimen jurídico queda sujeto a las normas cooperativas, autonómicas y estatales.

Entre algunos de los documentos que la cooperativa debe establecer se encuentra el estatuto profesional del socio, en el cual se establecen lineamientos importantísimos en cuanto al trato que se le brinde al trabajador en materia

¹⁹ Asociatividad: Como instrumento de participación social se caracteriza por surgir del común acuerdo, en que un grupo humano en concordancia con las voluntades individuales que lo componen considera tener intereses similares y un mismo objetivo a realizar, formando así una asociación en particular. (Fuente: Fondo de iniciativas de articulación comercial en www.mincetur.gob.pe)

laboral. En este se especifica la forma de organización de la prestación del trabajo, la movilidad funcional y geográfica, la clasificación profesional, el régimen de fiestas, vacaciones y permisos, la jornada, turnos y descanso semanal, las causas de suspensión o extinción de la prestación laboral, los anticipos societarios y los demás derechos y obligaciones de los socios que, en materia de prestación de trabajo, considere conveniente establecer la cooperativa.

En cualquier caso, la regulación que se haga de la jornada, descanso semanal, fiestas, vacaciones, permisos y causas de suspensión o extinción de la prestación laboral, respetará los mínimos que se regulan en la legislación estatal de cooperativas. Del mismo modo, en lo no regulado de forma expresa por la ley en materia de trabajo asociado, se aplica supletoriamente la ley estatal de cooperativas.

Los socios podrán ser indefinidos, que es la regla general, o de duración determinada. Estos últimos deberán estar previstos en los estatutos. Conviene saber que ningún socio podrá estar más de tres años vinculado temporalmente a la cooperativa, por lo que transcurridos los mismos, o pasa a ser un socio indefinido o finaliza su relación.

2.3 DERECHOS Y DEBERES DE LOS SOCIOS EN LAS COOPERATIVAS DE TRABAJO ASOCIADO

Los derechos en el ámbito social, se han agrupado tradicionalmente en dos grupos: los económicos y los políticos entre los que se contempla: participar en la actividad económica y social de la cooperativa, sin ninguna discriminación, y de la forma en que lo establezcan los estatutos sociales, recibir la parte correspondiente del excedente de ejercicio repartible, en proporción al uso que haya hecho de los servicios cooperativos, que se le acreditará en la forma que acuerde la asamblea

general, cobrar, en su caso, los intereses fijados por las aportaciones sociales, obtener la actualización del valor de sus aportaciones en las condiciones previstas en esta ley y en los estatutos sociales, recibir la liquidación de su aportación en caso de baja o de liquidación de la cooperativa, asistir, con voz y voto a las asambleas generales, elegir y ser elegido para los cargos sociales, ser informado.

El socio de la cooperativa tendrá los siguientes deberes: desembolsar las aportaciones comprometidas en la forma que establezcan los estatutos sociales y los acuerdos de la asamblea general, asistir a las reuniones de los órganos sociales, cumplir los acuerdos sociales válidamente adoptados, participar en las actividades de la cooperativa, en la forma y cuantía establecida por los estatutos sociales, en el reglamento de régimen interno y en los acuerdos de la asamblea general, no realizar actividades de competencia con la cooperativa, por cuenta propia o de otro, salvo que sean autorizadas expresamente por la asamblea general o por el consejo rector, participar en las actividades de formación y promoción cooperativa, guardar secreto sobre asuntos y datos de la cooperativa cuya difusión pueda perjudicar los intereses de la misma, y los demás que resulten de la ley, de los estatutos y los reglamentos de régimen interno de aplicación.

El incumplimiento de las obligaciones sociales puede ser causa de baja como socios e incluso pueden dar lugar a la expulsión.

2.4 EL CAPITAL SOCIAL DE LAS COOPERATIVAS DE TRABAJO ASOCIADO

El capital social en las cooperativas de trabajo asociado estará integrado por las aportaciones de los socios y, en su caso, de los asociados.

Las aportaciones al capital pueden ser obligatorias y voluntarias. Los aportes obligatorios son los que se deben hacer como aportación inicial para ser socio, o

las que posteriormente decide la asamblea general, con el fin de obtener financiación interna de la cooperativa. Sólo las puede realizar el socio.

Los aportes voluntarios: la asamblea general podrá acordar la admisión de aportaciones voluntarias de socios y asociados, fijando las condiciones de suscripción, retribución y reembolso de las mismas.

3. CARACTERIZACION DE LA INSTITUCION “COOPERATIVA GESTORA DE SERVICIOS DE TRABAJO ASOCIADO, GESERCOOP”

La cooperativa de trabajo asociado “Gesercoop” es una empresa asociativa sin ánimo de lucro y de trabajo asociado, de derecho privado, responsabilidad limitada, número de asociados y patrimonio social variable e ilimitados; en la cual los usuarios son simultáneamente los aportantes y los gestores de la misma; regida por la doctrina del cooperativismo, integrada por sus fundadores y trabajadores asociados vinculados.²⁰

Su objeto social es el de procurar el desarrollo integral de los asociados y su grupo familiar, del sector solidario y de la comunidad en general; estableciendo convenios para la prestación de servicios intelectuales y físicos con empresas oficiales o privadas, relacionados con labores administrativas, técnicas y operativas, fomentando la solidaridad, actuando con base en el esfuerzo propio y mediante la práctica de las normas cooperativas para el logro del bienestar personal y familiar. Cuenta con el apoyo práctico de la intervención de Trabajo Social como responsable del Área de Gestión Humana y coordinador de los procesos laborales de mantenimiento y provisión de su personal calificado.

Desde el año 2000 se ha consolidado como una empresa seria y comprometida con el desarrollo de la economía de la región. Cuenta actualmente con 200 trabajadores asociados vinculados a cerca de 25 empresas – clientes²¹ con las que tiene convenio entre ellas se encuentran:

20 Definición basada en ESTATUTOS COOPERATIVA GESTORA DE SERVICIOS DE TRABAJO ASOCIADO GESERCOOP. Resolución numero E0175 de 2 de Octubre de 2.000.

21 Las empresas – clientes con aquellas a las cuales “Geserccop” les provee personal según el requerimiento de vacantes que presenten.

Club Campestre de Bucaramanga, Casa de Campo, Suizo, Redefrio, Acotecor, Asociación de tenis, Conjunto residencial Santa Maria de Cañaveral, Cementos Sansón, Centro de Adoración Familiar, Compañía de Acueducto, Coopclinisur, Coovig, Droguería San Marcos, Hotel San Juan, Liga de Patinaje, Organización Monkogua, ISA y Comersander entre otras.

3.1 MISIÓN

Somos una entidad líder sin ánimo de lucro proveedora de soluciones en servicios empresariales de excelente calidad, mediante la asistencia operativa, técnica y profesional para cualquier tipo de empresa a todos los niveles organizacionales ofreciendo precios competitivos en busca de satisfacer las necesidades de las empresas clientes y contribuyendo con el desarrollo empresarial, brindando personal competente, honesto y eficaz basados en una filosofía de mejoramiento continuo y responsabilidad con los asociados y en general con la Sociedad Colombiana.

3.2 VISIÓN

Se pretende ser en los próximos 5 años la Cooperativa de Trabajo Asociado preferida por las empresas regionales y nacionales como el proveedor por excelencia de cualquier tipo de servicios empresariales, basados en la experiencia y calidad fortalecidos por personal competente y comprometido para satisfacer a los clientes, teniendo como filosofía el mejoramiento continuo de los procesos y servicios para la satisfacción de todos los clientes y asociados.

3.3 POLÍTICA DE CALIDAD

GESERCOOP se compromete a brindarles a todos nuestros clientes servicios de calidad y confiabilidad cumpliendo siempre con los requisitos acordados basándonos en el mejoramiento continuo de nuestros procesos, servicio y nuestro personal asociado.

3.4 OBJETIVOS

Son objetivos específicos de la cooperativa los siguientes:

1. Contribuir al mejoramiento del nivel de vida de los asociados.
2. Facilitar la capacitación técnica y cooperativa de sus asociados.
3. Dar a los asociados beneficios equitativos por el trabajo que cumplan de acuerdo a su actividad o especialización o por el uso de los servicios.
4. Ser escuela de formación y adiestramiento para sus asociados en la gestión democrática empresarial, mediante la participación activa.
5. Apoyar toda clase de industrias creadas por los asociados.
6. Fomentar la comercialización de productos en general.
7. Establecimiento de una sección de consumo que provea a los asociados de alimentos, artículos para el hogar y demás maquinarias y equipos para la tecnificación de sus actividades.
8. Establecer concesiones, convenios y contratos con entidades públicas y privadas que tiendan a la preservación del medio ambiente.
9. Generar procesos de integración en torno a actividades recreativas que beneficien a los asociados y a la comunidad en general.
10. Promover todas las formas culturales en especial las desarrolladas por los asociados.

11. Establecer servicios especiales de acuerdo con la capacidad económica de la cooperativa.
12. Reglamentar y poner en funcionamiento todos los departamentos administrativos o secciones encaminadas a cumplir con el objetivo social y las actividades establecidas en sus estatutos y leyes vigentes.²²

3.5 ACTIVIDADES

Son algunas de las actividades que se propone realizar la cooperativa para lograr el cumplimiento del objeto social:

1. Promoción de actividades que generen empleo a sus asociados.
2. Educación formal y no formal en todas las áreas del saber, en los términos del Decreto 114 de 1996 y demás normas aplicables.
3. Organización y prestación de servicios de carácter intelectual o físico.
4. Protección del medio ambiente.
5. Servicios de salud y asistencia social.
6. Turismo, recreación, cultura y deporte.
7. Créditos en todas las modalidades.
8. Otros servicios especiales, orientados al cumplimiento del objeto social, consultoría, asistencia técnica, asesoría empresarial y cooperativa a nivel técnico, profesional y de investigación.

²² Basado en Estatutos de la Cooperativa Gestora de Servicios de Trabajo Asociado GESERCOOP

4. CARACTERIZACION DE LA EXPERIENCIA PRÁCTICA “PROCESO DE INTERVENCION PROFESIONAL”

Teniendo en cuenta los objetivos del proceso de Intervención Profesional en el área organizacional, las condiciones ofrecidas por la cooperativa y el proceso que se había iniciado en practicas anteriores, la intervención realizada a través de la práctica de Trabajo Social se oriento a dar continuación a este proceso logrando un mayor posicionamiento y reconocimiento de la profesión como generadora de bienestar y desarrollo humano dentro de una organización.

Se trabajaron dos objetivos principales que incluyeron las respectivas estrategias que dieron cabida al desarrollo del proceso.

El primer objetivo desarrollado fue el de provisión de personal que consistió en “Diseñar y ejecutar procesos de provisión del talento humano en la cooperativa de acuerdo a especificaciones y exigencias de las empresas - clientes.” las estrategias concebidas dentro de este primer objetivo fueron:

1. Implementación del instrumento de perfil ocupacional.
2. Elaboración del formato de selección de personal basado en un conocimiento integral del candidato.
3. Rediseño y elaboración del formato de inducción a nuevos asociados a la cooperativa.

Cada una de las estrategias planteadas en la planeación correspondiente a la intervención profesional fue desarrollada teniendo en cuenta las condiciones de tiempo, espacio y disponibilidad que existen en la cooperativa y en las empresas con las que se tiene el convenio.

El proceso de selección que se maneja en GESERCOOP está fundamentado en dos aspectos importantes:

1. Las condiciones propias del aspirante como son: conocimientos académicos y prácticos, experiencia y habilidades profesionales, y referencias personales, familiares y laborales.
2. Las características y necesidades de la empresa contratante.

La condición del aspirante también se refiere a aspectos de su entorno de vida familiar y personal. En el aspirante al cargo se tienen en cuenta sus capacidades, personalidad, experiencia e historia laboral.

En cuanto a las características de la empresa contratante o mejor reconocida en la cooperativa como una empresa - cliente²³ se hace énfasis en las necesidades de personal, su estructura administrativa, salarial, sus políticas y demás especificaciones del cargo.

El proceso de selección desarrollado durante la práctica y el cual se encuentra en la actualidad estructurado consta de dos fases fundamentales: la primera es la elaboración del perfil del cargo y la segunda es la elección del candidato adecuado mediante el proceso de entrevista.

Elaboración del perfil del cargo: Se desarrolla a partir de un análisis o descripción del puesto donde la empresa – cliente provee la información necesaria a través de un formato denominado dentro de la cooperativa como “Instrumento de Perfil Ocupacional” Estos formatos ya existían dentro de la cooperativa y actualmente se encuentran totalmente diligenciados.

²³ Se denomina empresa – cliente a aquella con la cual la cooperativa GESERCOOP tiene convenio para suministro de personal.

Si la cooperativa realiza convenios con nuevas empresas este instrumento de perfil ocupacional deberá ser diligenciado con los jefes directos de los cargos solicitados y revisados por el gerente, director o supervisor de la empresa y del proceso de contratación.

Algunos de los ítems que se tienen en cuenta en este instrumento aportan la información necesaria para realizar proceso idóneo de selección, aspectos como la descripción operacional de las funciones, las tareas a realizar, las técnicas que se desarrollan, las maquinas o herramientas que se manejan, la periodicidad de las labores, las características ambientales, su relación con los demás puestos de trabajo dentro de la estructura organizacional, horarios, políticas, salario entre otros brindan la base de una adecuada selección de personal.

Elección del candidato: Corresponde a la segunda fase del proceso de selección de personal y consta de los siguientes pasos:

1. Entrevista preliminar: La entrevista se lleva a cabo con el fin de hacer una preselección de los candidatos escogiendo aquellos que puedan tener un adecuado potencial para desempeñar el cargo que sea requerido y para nutrir el banco de hojas de vida con el que cuenta la cooperativa.

En Gesercoop existía un formato de selección pero no estaba lo suficientemente completo y desarrollado. Este formato se rediseño logrando obtener uno que institucionalizara y fuera aplicado a todos y cada uno de los candidatos. Este formato se diligencia con los datos de la persona, se adjuntaba a su hoja de vida y sirve de guía para la realización de la entrevista. Este Formato se encuentra referido en el ANEXO A.

2. Estudio de hojas de vida: En este punto se realiza un minucioso estudio de las hojas de vida y se realiza la investigación de los antecedentes laborales mediante verificación de referencias con empleadores anteriores.

3. Aplicación de pruebas de personalidad: Se aplicaron a un pequeño porcentaje de los candidatos que fueron preseleccionados para la obtención de un cargo. Con los resultados obtenidos, se equiparan algunos rasgos de la personalidad del candidato con las condiciones exigidas de acuerdo al perfil del cargo. Esta información brinda indicios claros sobre la estabilidad y responsabilidad que en el cargo podría tener el aspirante y la forma de incentivar un mejor desarrollo de si mismo en el puesto de trabajo.

4. Elaboración y presentación de informe escrito: Este se refiere al concepto profesional de Trabajo Social, se realiza en términos claros y sencillos para la comprensión de la empresa - cliente.

Este concepto consta de información acerca del perfil laboral del candidato, rasgos establecidos y definidos en la entrevista y algunas recomendaciones acerca de la capacitación que debería tener el candidato.

El cumplimiento del objetivo de provisión de personal contribuyo a que se desarrollara e implementara una metodología estructurada y menos empírica en el proceso de selección de personal, sustentada por la intervención profesional, en este caso, Trabajo Social.

El segundo objetivo desarrollado fue el de mantenimiento y conservación del talento humano. Consistió en “dirigir y ejecutar proyectos orientados hacia la conservación y el mantenimiento del talento humano en la cooperativa de trabajo asociado GESERCCOOP”

Las estrategias desarrolladas dentro de este objetivo apuntan al mejoramiento continuo de las condiciones laborales de los trabajadores asociados de la cooperativa. Se logro su cumplimiento a través de la realización de actividades requeridas para tal propósito.

Contando con la reciente existencia del COPASO (Comité paritario de salud ocupacional) se procedió a llevar a cabo toda la planeación sobre salud ocupacional para lograr la activación del mismo y su participación en la elaboración de los programas.

Con la correspondiente asesoría de la ARP (administradora de riesgos profesionales) se realizaron los primeros documentos con los que debía contar la cooperativa antes de dar inicio formal a un programa de salud ocupacional. Estos documentos y bases de datos elaborados durante la práctica brindaron las bases para la elaboración del programa de salud ocupacional para el año siguiente.

Algunos de los documentos fueron los siguientes:

La elaboración de un reporte de accidentalidad de los trabajadores asociados de la cooperativa, en el cual se especifica además de los datos generales del trabajador y la empresa, las condiciones del accidente presentado y su relación con la disposición del trabajador y del cargo para su respectiva ocurrencia.

La creación de la base de datos de trabajadores asociados a la cooperativa. Gesercoop no contaba con una base de datos sistematizada que brindara información oportuna acerca de datos generales del trabajador y su ubicación laboral. La información se encontraba archivada en carpetas físicas sin etiquetas por lo cual se dificultaba el acceso a las mismas. Actualmente esta base de datos cuenta con los datos generales de cada trabajador por lo que se sugirió continuar con la actualización y alimentación de la misma para posteriores consultas.

La elaboración de una base de datos con la clasificación de riesgos profesionales²⁴ a los que está expuesto cada trabajador asociado de la cooperativa. Esta lista contiene la clasificación numérica del riesgo dentro del cargo y sus respectivos factores generadores.

Gracias a la organización de esta información, y las respectivas bases de datos se lograron avances para la elaboración del plan anual de trabajo de salud ocupacional, cuyo formato fue enviado por nuestra ARP del seguro social y diligenciado por el área de gestión humana de la cual la practicante de Trabajo Social es la coordinadora y responsable.

Al concluir el diligenciamiento de esta tabla - formato con toda la información requerida, se tienen las bases para elaborar de manera formal y estructurada el programa de salud ocupacional de la cooperativa.

El área responsable de estos avances fue gestión humana, pero se contó con la participación del comité paritario de salud ocupacional existente en la cooperativa. Las actividades fueron escogidas y delimitadas según criterio de la trabajadora social y las necesidades y expectativas de algunos de los miembros del Copaso y algunos de los trabajadores Asociados de Gesercoop.

Se recomienda continuar con la asesoría por parte de la ARP para dar inicio y cumplimiento al desarrollo del programa ya establecido.

Se realizaron algunas actividades de coordinación y motivación de los trabajadores hacia la participación en eventos médicos - ocupacionales (exámenes médicos generales y visiometrías), la utilización de planes ofrecidos a través de convenios con la cooperativa (Previsan), participación de los trabajadores en la feria de la salud y en actividades recreativas y de capacitación

²⁴ Esta clasificación está basada en la categorización de riesgos profesionales suministrada por la ARP.

que se ofrecen en las diferentes empresas. Consiguiendo de esta manera, mayor conciencia por parte de los trabajadores hacia los procesos desarrollados en el marco de la salud ocupacional.

Adicionalmente dentro del segundo objetivo de mantenimiento del talento humano se planteo la estrategia de realizar evaluaciones periódicas de desempeño al personal. Esta estrategia no pudo ser llevada a cabo en su totalidad ya que no se contó con la disposición por parte de la gerencia de la cooperativa en ese momento, la cual previó que seria necesario contar primero con la aprobación por parte de las empresas para lo cual debía enviar comunicación escrita solicitando la autorización para implementación de las mismas.

La propuesta se formalizo con la presentación y entrega del formato de evaluación de desempeño a la gerencia la cual acepto la idea y aprobó su implementación a partir del siguiente semestre. Anexo C

4.1 MATRIZ DOFA SECTOR COOPERATIVO (DIAGNOSTICO)

El diagnostico de la situación identificada en la cooperativa se presenta a través de la herramienta conocida como matriz DOFA donde se describen las debilidades, oportunidades, fortalezas y amenazas que se evidencian frente al tema:

DEBILIDADES: Desconocimiento y poca asimilación e interiorización de la misión, la visión y otros aspectos relacionados con la cooperativa por parte de los asociados.

Las actividades de planeación en cuanto a la selección y mantenimiento de personal no son suficientes.

La estructura organizacional, funciones y responsabilidades (manuales de funcionamiento) no se han definido claramente.

No se ha establecido o documentado un único modelo de selección de personal por competencias.

Existe poca participación en sesiones relevantes por parte de comités de la cooperativa.

No existen indicadores de gestión para medir adecuadamente metas y logros.

El espacio físico donde opera la cooperativa es limitado.

No se cuenta con una oficina independiente para el área de Recursos Humanos.

No se han establecido actividades relacionadas con la promoción y comercialización de la cooperativa tendientes a su crecimiento y expansión.

OPORTUNIDADES: La disminución de costos por medio de las contrataciones por outsourcing.²⁵

Los empresarios no desean tener vínculos directos debido a los costos extra que esto les genera.²⁶

Posibilidad de licitar y competir en los contratos que el gobierno actualmente presenta.

La contratación a través de cooperativas de trabajo asociado tiene ventajas como: exención de la retención en la fuente para la persona jurídica, aplicación de beneficios consagrados en los regímenes de compensaciones, de seguridad social y de trabajo asociado, no aplicación del régimen laboral.

FORTALEZAS: El papel desempeñado por la Gerencia actualmente, ya que es participativo y abierto al cambio.

La compensación que reciben los asociados es justa.

²⁵ Outsourcing es el proceso en el cual una firma identifica una porción de su proceso de negocio que podría ser desempeñada más eficientemente y/o más efectivamente por otra corporación, la cual es contratada para desarrollar esa porción de negocio, esto le permite enfocarse en la función central de su negocio.

²⁶ Algunas empresas buscan diversas maneras de disminuir los costos de nomina y acuden a la vinculación de personal por medio de las cooperativas de trabajo asociado.

La cultura corporativa a nivel de la oficina administrativa es buena.
Preocupación por mantener a su personal capacitado constantemente.
Sus finanzas son estables.
Cuenta con asesoría profesional en el manejo financiero.
Están adquiriendo tecnología que permitirá mejorar los procesos internos.
Los precios ofrecidos por GESERCOOP para las empresas son buenos y competitivos
La confianza que la cooperativa ha logrado despertar en sus asociados.
El "good will"²⁷ que ha despertado a nivel empresarial.

AMENAZAS: El aumento gradual y significativo de las cooperativas en Santander.
La creciente aparición empresas temporales que se catalogan como competencia de las cooperativas.²⁸
Las empresas temporales tienen procesos administrativos organizados que permiten proveer personal más calificado.
Proyectos de ley para reformar el cooperativismo, en especial los regímenes del sector solidario.

²⁷ "Good will" hace referencia al buen nombre de una empresa, producto, servicio o persona. El buen nombre o prestigio que tiene una empresa o establecimiento frente a terceros, es un activo de gran valor, puesto que ese buen nombre le permite obtener clientes, proveedores, créditos. El buen nombre, coloca a una empresa en posición ventajosa frente a la competencia, facilitándole su incursión o sostenimiento en el mercado.

²⁸ La empresa de servicios temporales según el artículo 71 de la Ley 50/90, es aquella que contrata la prestación de servicios con terceros beneficiarios para colaborar temporalmente en el desarrollo de sus actividades, mediante la labor desarrollada por personas naturales, contratadas directamente por la empresa de servicios temporales, la cual tiene con respecto de éstas el carácter de empleador, sin que el trabajador o empleado en misión participe en la gestión de la empresa usuaria. Estas desarrollan su objeto social de intermediación enviando trabajadores en misión a las empresas que requieran atender actividades transitorias, accidentales o temporales. (artículo 77, Ley 50/90).

Una empresa que provee empleos temporales, no se rige por el PUC (plan único de cuentas), ni por los principios y valores de la economía solidaria, ni es vigilada por la SES, sino por la Superintendencia de Sociedades. Para proveer los empleos hace la conexión entre la persona que busca trabajo y la empresa que busca trabajador. Este último presta servicios a la empresa en forma directa. La cooperativa de trabajo asociado en cambio, celebra contratos directamente con las empresas que requieren los trabajadores y presta los servicios a estas empresas, por medio de sus asociados a los cuales les remunera su trabajo por medio de compensación. La empresa que contrata y la cooperativa directamente hacen la negociación. Los asociados prestan sus servicios y acceden a la seguridad social en su carácter de asociados. El perfil del asociado es ser asociado trabajador.

Los asociados ven a las cooperativas como “Intermediarios laborales” y no tienen sentido de pertenencia para con las organizaciones.

Las organizaciones sindicales en contra de las empresas asociativas de trabajo.

5. PROPUESTA DE INTERVENCION “CREACION DEL DEPARTAMENTO DE RECURSOS HUMANOS EN LA COOPERATIVA DE TARBAJO ASOCIADO GESERCOOP”

La esencia de las organizaciones son los seres humanos que la integran. De acuerdo a esta afirmación, debe existir un grupo multidisciplinario que se dedique a la investigación, análisis y aplicación de programas especiales dentro de las empresas para mejorar la calidad de vida de sus actuales y futuros trabajadores.

En los últimos años las empresas han empezado a concentrarse tanto en la satisfacción del empleado como en la del cliente. Esto permite tener en cuenta las opiniones de los trabajadores, sus perspectivas frente a los objetivos y procesos de la organización y un mayor análisis en cuanto a su calidad de vida y trabajo y sus esfuerzos en la consecución del éxito.

El término calidad de vida es tan dinámico que dificulta el planteamiento de definiciones claras y concretas sobre su significado. Pero es posible determinar la influencia que ejerce sobre ella, el entorno en el que se desenvuelve cada persona y la manera como trabaja día a día por armonizar su individualidad y su socialización.

Es hasta ahora, con los cambios económicos, políticos y sociales, que el mundo empieza a darse cuenta que la calidad la hacen los seres humanos y no las máquinas. Esto en gran parte se ha debido al surgimiento de las nuevas teorías de la calidad total²⁹, que han dado lugar a una fase de aparición de ideas que

²⁹La Gestión de Calidad Total (abreviada TQM, del inglés Total Quality Management) es una estrategia de gestión orientada a crear conciencia de calidad en todos los procesos organizacionales.

proclaman que se debe comenzar a trabajar para llegar a la calidad de vida de los individuos.

En países con una cultura avanzada como por ejemplo; Japón, son conscientes de la importancia de crear las condiciones para lograr aumentos de calidad, productividad y mejoras en el ambiente laboral. Han adoptado el modelo de "rehumanizar"³⁰ a las corporaciones lo que significa atender y entenderse como personas.

La calidad de vida es un concepto que va más allá de lo físico, pues implica valores y actitudes mentales. Su búsqueda ha sido una constante. Es un estado positivo desde todos los puntos de vista. Significa estar en plenitud, poder funcionar cien por ciento.

Físicamente, significa encontrarse en buenas condiciones, fuerte, resistente a las enfermedades o poder sobreponerse rápidamente a ellas. Desde el punto de vista psicológico, es poder disfrutar, hacerse cargo de las responsabilidades, combatir la tensión nerviosa y el estrés. Desde el punto de vista emocional, es estar en paz. Las personas que mantienen su calidad de vida son personas que se sienten bien, vigorosas, entusiastas, y animadas reflejan bienestar en todas sus dimensiones.

Con la propuesta de estructurar el departamento de recursos humanos en GESERCOOP se pretende que las relaciones laborales se den dentro de este marco de calidad, donde la persona sea vista y tratada como un ser integral que hace parte de un sistema con el que interactúa constantemente y del cual depende en gran parte su estilo de vida y su productividad. Se busca con este,

³⁰ El concepto de rehumanización considera la importancia de fortalecer las competencias espirituales y personales de los trabajadores, con el fin de garantizar unas mejores condiciones para el desarrollo de los negocios.

crear las condiciones para mejorar la calidad de vida laboral y personal del empleado lo cual resultara en un aporte dinámico de sus capacidades ante el cumplimiento de objetivos empresariales.

Esta propuesta esta orientada hacia el estudio, diseño e implementación de estrategias que promuevan la optimización del talento humano.

Siendo consecuentes con las exigencias y expectativas de la cooperativa para la estructuración del departamento de recursos humanos se establecen a continuación los lineamientos requeridos para llevar a cabo dicho objetivo.

5.1 MISIÓN

Dirigir procesos de administración de personal enfocados al desarrollo y promoción del talento humano al interior de la cooperativa, que respondan a las necesidades del trabajador y la organización logrando una articulación de los objetivos personales con los empresariales, fomentando una nueva cultura laboral basada en el mejoramiento de las condiciones socio – laborales del empleado.

5.2 VISIÓN

Posicionar el departamento de recursos humanos como pilar fundamental dentro de la cooperativa el cual será reconocido por llevar a cabo procesos de desarrollo humano integral orientados hacia la generación de satisfacción de sus trabajadores.

5.3 OBJETIVOS DEL DEPARTAMENTO DE RECURSOS HUMANOS

5.3.1 Objetivos generales

- Estructurar un modelo de selección de personal acorde a las necesidades de la cooperativa.
- Reforzar programas de capacitación que se estipulan en el reglamento.
- Fortalecer la educación cooperativa
- Proporcionar espacios donde se favorezca el desarrollo integral del empleado y su familia.
- Intervenir en todos los procesos relacionados con los empleados (selección, inducción, capacitación, evaluación de desempeño, prestaciones) propendiendo por su bienestar.

5.3.2 Objetivos específicos

- Asegurar el ingreso de personal idóneo que cumpla con los requisitos exigidos para cada uno de los cargos.
- Suministrar la orientación y capacitación al personal requerida por el cargo para facilitar el eficiente desempeño y la integración a la empresa.
- Evaluar el cumplimiento de las expectativas surgidas por el compromiso empleado – empresa.
- Integrar los objetivos individuales y organizacionales fomentando en el trabajador la motivación mediante el reconocimiento del esfuerzo de la labor.
- Impulsar el mejoramiento de las condiciones socio - laborales, mediante el fortalecimiento de las capacidades individuales y colectivas del empleado.

5.4 POLÍTICAS DEL DEPARTAMENTO DE RECURSOS HUMANOS

5.4.1 Provisión de personal

- La cooperativa seleccionara los candidatos con mejores prospectos y propuestas laborales que considere convenientes para conformar su equipo humano de altas calidades técnicas y sociales.
- El departamento de gestión humana suministrará los mecanismos necesarios para la capacitación del nuevo empleado y su introducción y educación el mundo cooperativo

5.4.2 Conservación y desarrollo

- Planteará acciones orientadas hacia la formación humana y técnica previendo el desarrollo del personal y contribuyendo así a generar valor a la organización.
- Promoverá la iniciativa, la creatividad, la aptitud y actitud, propios del talento humano para mantener su sentido de pertenencia.
- Conocerá los empleados de forma integral, identificando aquellos elementos generadores de satisfacción e insatisfacción con el fin de superarlos para proporcionarles al individuo bienestar.
- Considerando las capacidades y habilidades de cada empleado, incentivará el trabajo en equipo y el liderazgo asegurando un ambiente laboral adecuado.

5.4.3 Evaluación de desempeño

- Desarrollará un proceso evaluativo que proporcione datos sobre el desempeño del empleado, proponiendo acciones que tiendan hacia la solución de las situaciones presentadas a partir del diagnóstico revelado.

5.4.4 Responsabilidad social

- Orientará a la alta dirección de la empresa hacia la generación de proyectos a nivel interno y de la comunidad que con el fin de retribuir su crecimiento económico en beneficios sociales.

5.5 FUNCIONES DEL DEPARTAMENTO DE RECURSOS HUMANOS

- Diseñar e implementar los procesos de selección de personal, inducción y capacitación del recurso humano.
- Direccionamiento de procesos que tienen que ver con los derechos, deberes y obligaciones del personal.
- Proponer instructivos y manuales para regir las relaciones de trabajo en la cooperativa.
- Asesoramiento en la elaboración y formulación de políticas de administración de personal
- Asistir a los superiores y ejecutivos de línea en la administración del sistema de personal y en los problemas que su implantación puede generar.
- Administrar los sistemas de clasificación de puestos, equipos efectivos de trabajo, remuneración, a través de índices como eficiencia productiva, temporalidad y movilidad interna, ausentismo, accidentalidad, quejas, entre otros.
- Supervisar las relaciones de trabajo reguladas por el código del trabajo

5.6 PLANEACIÓN Y FUNCIONES ESTRATÉGICAS DEL ÁREA DE GESTIÓN HUMANA

El recurso humano, es un factor indispensable para el desarrollo y crecimiento de la empresa desde todo punto de vista, económico, de producción, clima organizacional. La planeación estratégica de recursos humanos es la forma en la que esta parte de la empresa, contribuye a la consecución de los objetivos organizacionales y favorece e incentiva el logro de los objetivos individuales de los empleados.³¹

Con el transcurrir del tiempo se han encontrado y puesto en práctica una serie de técnicas y herramientas que en la actualidad son de fundamental importancia para el buen manejo de cualquier organización, entre esas técnicas o herramientas tenemos la planeación estratégica.

La planeación permite fijar el curso que ha de seguir una organización, establece los principios que orientan todas las acciones. Según Goetz planear es “hacer que ocurran cosas que, de otro modo, no habrían ocurrido”³² Equivale a trazar los planos para fijar dentro de ellos nuestra futura acción. Es un proceso estructurado para la búsqueda de respuesta a preguntas vitales para el diseño, organización y dirección de las organizaciones.

El departamento de recurso humano desarrollara las siguientes etapas basadas en la planeación estratégica:

Planeación: Es un proceso definitivo para lograr una eficaz gestión del area de recursos humanos. En esta fase se realiza el diagnóstico, análisis, reflexión y toma

³¹ CHIAVENATO, Idalberto. Gestión del Talento Humano. Editorial MCGraw Hill. Bogotá, 2003. Pág 65.

³² Planeación en <http://www.universidadabierta.edu.mx/Biblio/P/Perez%20Jose-Procesos%20admon.htm>

de decisiones respecto a las necesidades presentadas con el personal de la cooperativa. Con base en unos objetivos propuestos se desarrollan las estrategias para alcanzarlos y se ubican los recursos y acciones para llevarlos a cabo.

Organización: En esta fase se establece la forma como se llevaran a cabo los planes previamente elaborados. Se ordenan los procesos y proyectos que se manejan al interior del área.

Dirección: Llegando a esta fase se ponen en práctica los métodos adecuados con los que se lograra obtener la mayor eficiencia y eficacia de los procesos que se llevaran a cabo. Incluye la activacion de grupos de trabajo y su respectiva motivacion hacia la consecucion del logro.

Control: Basándose en actividades de seguimiento y evaluación esta fase permite valorar los resultados obtenidos frente a las metas planteadas, teniendo en cuenta los recursos humanos, físicos, financieros y técnicos utilizados y su coordinación frente a ejecución.

Esta fase se debe ejercer continuamente con el fin de optimizar los procesos y establecer los correctivos necesarios ante las situaciones problema detectadas.

5.7 TRABAJO SOCIAL EN EL ÁREA DE GESTIÓN HUMANA

Las funciones principales del cargo están orientadas a estructurar los procesos que se llevan a cabo en el área de recursos humanos, la cual debe generar estrategias para orientar de manera interdisciplinaria cada uno de estos procesos dirigidos a contribuir al crecimiento y desarrollo de las personas y de la organización, por medio de la adecuada formulación y ejecución de objetivos en

cuanto a selección, inducción, mantenimiento, evaluación y responsabilidad Social.

Provisión del talento humano: A partir de la cultura, rumbo corporativo y las demandas específicas de la empresa, se desarrollan políticas de provisión de personal en coordinación con las directivas de la cooperativa (entrevistas, visitas familiares, contratación, salario)

Inducción del personal: Se busca brindar al trabajador recién vinculado un conocimiento profundo de todos los aspectos relacionados con la cooperativa (visión, misión, estructura organizacional, políticas, objetivos) También se maneja la reinducción para personal antiguo.

Conservación, desarrollo y mantenimiento del personal: apunta al reconocimiento de las necesidades, requerimientos y expectativas de los trabajadores buscando puntos claves de encuentro entre la autorrealización del empleado y el desarrollo de la organización.

A través de estrategias y mecanismos diseñados por el área de recursos humanos y los directores de línea se diseñarán y ejecutarán programas de capacitación técnica, formal e informal que logren el desarrollo personal de los trabajadores y que generen valor agregado a la cooperativa. Adicionalmente el trabajador social debe ejecutar estrategias que busquen legitimar el rumbo corporativo entre los trabajadores, así como estrategias para mejorar el clima organizacional.

Evaluaciones de talento humano: Este proceso consiste en evaluar al empleado mediante un proceso periódico y sistemático con el fin de recolectar información sobre las fortalezas y debilidades del desempeño del trabajador, lo cual permitirá identificar fallas y errores que delinearán estrategias de mejoramiento, soluciones, y aspectos y temas a capacitar. El proceso de evaluación debe ser confiable,

efectivo y aceptado, su enfoque debe identificar aquellos elementos relacionados con el desempeño, medirlos y facilitar la retroalimentación a los empleados y al área de desarrollo humano.

Con la evaluación se pretende además aportar elementos de motivación del personal en cuanto se fortalezcan las debilidades que incidan para el buen desempeño del trabajador.

Responsabilidad Social: Se entiende como la obligación de la organización frente a los sectores económicos y comunitarios con los cuales tiene interacción debido al papel que desempeña en la sociedad. La empresa por medio del balance social³³ mide el impacto de las acciones desarrolladas a través de indicadores y datos estadísticos para dar cumplimiento a la responsabilidad social. En este punto se deben reconocer los avances obtenidos con los procesos sociales llevados a cabo por la cooperativa y evaluarlos frente a la información acerca de los trabajadores como: situación socio-demográfica, niveles de educación, capacidades, habilidades, resultados de evaluaciones de desempeño buscando siempre la forma que contribuir al desarrollo social de los actores que hacen parte del servicio de la empresa.

³³ El Balance Social es la herramienta que tiene la organización para comunicar a la sociedad en su conjunto su aporte en materia de recursos humanos y su relación con la comunidad que le permitió crecer y desarrollarse. (<http://www.balancesocial.com/>)

Detalle de Reportes o Informes a realizar, para medir el cumplimiento de sus funciones:

Cuadro 1. Informes área gestión humana.

<u>Informe</u>	<u>Objetivo</u>	<u>Periodicidad</u>
Perfil del cargo del trabajador	Tener establecidos cuales son los requisitos de cada cargo.	Una vez al año
Manual de descripción de funciones.	Establecer las funciones de cada cargo con el fin de brindar claridad en el desempeño del mismo.	Una vez en el año o según se requiera alguna actualización
Reportes de accidentalidad	Definir causas, periodicidad, consecuencias y soluciones a las situaciones presentadas.	Trimestral
Reportes de las evaluaciones de desempeño	Analizar el desempeño de los trabajadores en sus cargos	Semestral

Fuente: Autora del proyecto.

5.7.1 Rol del Trabajador Social en Organizaciones

Cada día se hace más notoria la importancia que posee el ser humano dentro de una organización, y se valora más su posición ante a las ventajas competitivas que puede generar frente a un mercado laboral. Las grandes empresas y en general algunas de mediano tamaño han comprendido la importancia del capital humano y las grandes posibilidades que este les puede brindar como elemento principal de diferenciación con respecto a sus competidores.

Hoy en día el estudio de los comportamientos que tienen las personas dentro de una empresa constituye una de las tareas más importantes de la misma, Es claro que las organizaciones deben buscar adaptación ante sus funcionarios teniendo en cuenta que son estos quienes conforman el factor determinante dentro de la posibilidad de alcanzar logros organizacionales.

No sirve de nada una empresa física, tecnológica y financieramente equipada sino cuenta con personal satisfecho y fidelizado que realice de manera adecuada sus funciones.

¿Como se logra esa fidelización del trabajador? Es a partir de esta cuestión que se ha logrado establecer mecanismos por llamarlo así, que se orienten hacia la consecución de este propósito. Se ha dado lugar a la existencia de un área específica de la empresa de se dedique a esta labor; la labor de entender y atender a las personas. Se ha brindado al trabajador la posibilidad de hacerse escuchar y de sentirse valorado y respetado por su empresa.

En este campo de acción desarrolla su función el Trabajador Social organizacional. Un profesional que pretende generar espacios donde se brinde al empleado la oportunidad de expresarse, individualizar conceptos y posturas ante situaciones empresariales, crecer y desarrollarse en cuanto a calidad de vida, habilidades y capacidades y sobre todo, su desarrollo personal y profesional.

La relevancia que se le otorga al talento humano se ve reflejada cuando se toma conciencia de que los seres humanos constituyen el elemento común y creativo en cualquier organización. Pero esta relevancia debe estar organizada, estructurada, planeada, ejecutada y controlada. Y no hay mejor profesional para lograrlo que un Trabajador Social. Un profesional éticamente formado e instruido con teorías y prácticas necesarias para lograrlo. Lograr una planeación adecuada de políticas y lineamientos de bienestar social en una empresa, lograr el establecimiento de

objetivos y ejecución de estrategias que permitan mantener al personal satisfecho y orgulloso de pertenecer a una organización y capaz de evaluar los resultados obtenidos de la gestión.

Un trabajador social organizacional es consciente de la necesidad de implementación de procesos orientados a la calificación social de los trabajadores. Apremia la oportunidad de generar nuevas actitudes hacia el trabajo, fortalecer valores y sembrar en cada persona los ideales precisos para procurar responsabilidad, compromiso, lealtad y sentido de pertenencia hacia la organización, lo que se reflejara en satisfacción por parte del mismo y contribución al crecimiento empresarial.

5.8 Indicadores en recursos humanos

El departamento de recursos humanos tiene una dimensión principalmente social y comportamental cuyos resultados se ven reflejados en la parte financiera y de producción de las organizaciones, de ahí la importancia de medir su gestión y por tanto de tener unos indicadores que garanticen y permitan dicha medición.

Uno de los aspectos importantes de contar con indicadores en ésta área es lograr que los objetivos y metas respecto del trabajador con su empresa sean más claras y al mismo tiempo evidenciar si están alineadas con los principios y objetivos de la organización. “Esto significa cambiar de una relación más afectiva hacia una más racional y contractual, expresada en las ideas de identidad de intereses o alineamiento de objetivos, entre los individuos y la organización.”³⁴

Los indicadores del recurso humano pueden ser agrupados de la siguiente manera:

³⁴ PACHECO, Juan Carlos. Indicadores Integrales de Gestión. Editorial MC GrawHill. Colombia. Marzo 2002. Pag 121.

Indicadores para el control del desempeño: son los que tratan de evaluar y controlar el desempeño de los individuos dentro de la organización.

Indicadores relacionados con la disciplina y la integración a la empresa: éstos están ligados al control y se relacionan con la aceptación de la autoridad, la disposición a trabajar en equipo y la actitud hacia las metas y objetivos de la empresa.

Indicadores para el desarrollo del factor humano: relacionados con la calidad técnica, humana y social del recurso en la empresa. Aquí encontramos capacitación, motivación y satisfacción de necesidades de los individuos y los procesos de contratación, selección y promoción de personal.³⁵

A continuación se presenta la planeación estratégica que guió el proceso de intervención de Trabajo Social y su respectivo análisis frente a los logros alcanzados y los avances en el proceso:

³⁵ OpCit Pags. 122 y 123

Cuadro 2. Objetivo No 1. Estrategia No 1

OBJETIVO No 1: Diseñar y ejecutar procesos de provision del talento humano en la Cooperativa de acuerdo a especificaciones y exigencias de las empresas clientes.				
ESTRATEGIA No1: Implementacion del instrumento de perfil ocupacional.				
ACCIONES ESTRATEGICAS	METAS	INDICADORES DE LOGRO	INDICADOR DE GESTION ALCANZADO	AVANCE DE PROCESO Y PROPOSITOS
1. Revisión y analisis del instrumento.	Para la 1era semana de octubre estara revisado el instrumento.	Instrumento revisado.	100 %	
2. Aplicación del instrumento a las empresas – clientes.	Para la 2da semana del mes de octubre se concretaran las citas respectivas con los jefes inmediatos en las empresas para aplicar el instrumento. Para la 3era semana de noviembre se habra obtenido la informacion acerca de los perfiles ocupacionales	Aplicación del instrumento e informacion obtenida para establecer el perfil ocupacional de cada cargo en la empresa.	95 %	De las 25 empresas clientes con las que Gesercoop tiene convenio se encuentran totalmente diligenciados los instrumentos de perfil ocupacional. Dos de ellas faltan debido a la disposicion de tiempo por parte de los jefes inmediatos.
3. Sistematizacion de perfiles ocupacionales.	Para la 1era semana de diciembre estaran sistematizados los perfiles ocupacionales.	Perfiles de cargo definidos y sistematizados.	50 %	La informacion se encuentra consignada en una base de datos que se ha adelantado de acuerdo a la disposicion de tiempo. El banco de estos datos se encuentra en el puesto asignado a gestion humana con facil acceso a la informacion.
4. Divulgacion a las empresas – clientes de los perfiles ocupacionales.	Para la 3era y 4ta semana de diciembre las empresas conoceran el resultado de la aplicación del instrumento.	Las empresas conoceran los perfiles de cada cargo y la selección de su personal se hara con base a el.	80 %	El proposito es dar a conocer a las empresas la existencia de la base de datos de perfiles ocupacionales existentes en Gesercoop. El proceso avanza con el envio de comunicaciones a los clientes ofreciendo los servicios y la comunicación telefónica del area de gestion humana con algunas empresas. Esta acción se incluyo dentro de las estrategias de expansion de la cooperativa.

Cuadro 3. Objetivo No 1. Estrategia No 2

OBJETIVO No 1: Diseñar y ejecutar procesos de provision del talento humano en la cooperativa de acuerdo a especificaciones y exigencias de las empresas clientes.				
ESTRATEGIA No 2. Elaboracion del formato de selección de personal basado en un conocimiento integral del candidato.				
ACCIONES ESTRATEGICAS	METAS	INDICADORES DE LOGRO	INDICADOR DE GESTION ALCANZADO	AVANCE DE PROCESO Y PROPOSITOS
1. Diseño y creación del instrumento.	Para la 2da semana de octubre estará creado el instrumento.	Instrumento establecido.	100 %.	El propósito de esta acción es establecer en Gesercoop un formato aplicable al modelo de selección de personal basado en un conocimiento integral del candidato. El instrumento se encuentra totalmente elaborado.
2. Aplicación del instrumento a los candidatos de los diferentes cargos.	Se aplicara a partir de la 2da semana del mes de octubre.	Informacion obtenida acerca de los candidatos.	100 %	El propósito de la acción es llevar a cabo el proceso de selección de personal implementando el nuevo instrumento. Se logro que en cada entrevista de seleccion se usara el instrumento como guia para la misma.
3. Sistematizacion de los resultados.	La sistematizacion es un proceso continuo. Se lleva a cabo desde el inicio de la práctica hasta su finalizacion.	Informacion sistematizada.	90 %	Con el propósito de lograr facilidad de ubicación y acceso a la informacion de la hojas de vida se realizo sistematización de las mismas. El 10 % que falta corresponde a las hojas de vida recepcionadas en el mes de enero.
4. Divulgar a empresas – clientes la existencia de una base de datos de candidatos amplia e integralmente seleccionados.	Para la 3era y 4ta semana de diciembre las empresas conoceran la existencia de la base de datos de candidatos.	Las empresas solicitaran a Gesercoop laelección de su personal de acuerdo al modelo de selección integral del candidato.	100 %	Cada empresa que tiene convenio con Geserccop conoce que la selección de su personal se realiza con base en un proceso serio y profesional.

Cuadro 4. Objetivo No 1. Estrategia No 3

OBJETIVO No 1: Diseñar y ejecutar procesos de provision del talento humano en la cooperativa de acuerdo a especificaciones y exigencias de las empresas clientes.				
ESTRATEGIA No 3: Rediseño y elaboración del formato de induccion a nuevos asociados a la cooperativa.				
ACCIONES ESTRATEGICAS	METAS	INDICADORES DE LOGRO	INDICADOR DE GESTION ALCANZADO	AVANCE DE PROCESO Y PROPOSITOS
1. Organización de la información referente a la cooperativa Gesercoop.	Para la 3ra semana de septiembre se tendra la suficiente información recolectada acerca de la cooperativa.	Información recolectada y organizada.	100 %	Se propuso obtener conocimiento integral acerca de la cooperativa y dentro de la etapa de ubicación institucional se logro en en 100%.
2. Diseño del mecanismo de inducción a nuevos candidatos.	Para la 4ta semana de octubre estará diseñado y creado el nuevo formato de inducción.	Formato diseñado y creado.	80 %	El formato de induccion contiene los parametros generales acerca de la cooperativa. Aun asi el 20 % restante corresponde a algunos ajustes y cambios que pueden realizarse al mismo.
3. Socialización del proceso de inducción.	Para la 1era semana de noviembre se tendrá aprobado el proceso por parte de la gerencia de Gesercoop.	Aprobación del proceso de inducción.	90 %	El proceso de induccion realizado por la trabajadora social se realiza paralelo a la entrevista y en algunos casos en el momento de la contratación, ya que es la gerencia la encargada formal de brindar la informacion especifica sobre la vinculacion a la cooperativa. (sobre todo aspectos económicos y de compensacion salarial).
4. Aplicación del mecanismo y proceso de inducción a nuevos asociados a la cooperativa.	Para la 4ta semana de diciembre los nuevos asociados habran recibido el proceso de inducción a la cooperativa.	Aplicación del proceso de induccion a nuevos asociados.	80 %	El proceso de inducción tiene como proposito introducir al candidato a la cooperativa. Este proceso se realizo paralelamente a la entrevista y el en momento de la contratación. El 20 % restante lo constituye el personal con el que gestión humana no tuvo contacto.

Cuadro 5. Objetivo No 2. Estrategia No 1

OBJETIVO No 2: Dirigir y ejecutar proyectos orientados hacia la conservación y el mantenimiento del talento humano en la cooperativa de trabajo asociado GESERCCOOP				
ESTRATEGIA No 1: Activación del comité de educación de la cooperativa.				
ACCIONES ESTRATEGICAS	METAS	INDICADORES DE LOGRO	INDICADOR DE GESTION ALCANZADO	AVANCE DE PROCESO Y PROPOSITOS
1. Creación del reglamento interno del comité de educación de la cooperativa.	Para la 2da semana de diciembre estará revisado y reestructurado el reglamento del comité de educación contando con la participación activa de la gerencia y los miembros del comité.	Reglamento establecido y aprobado.	50 %	El propósito de esta actividad es brindar un soporte y respaldo a la gestión del comité de educación. El reglamento del comité se encuentra elaborado de manera muy empírica. Se comparó con el modelo brindado por la escuela y se decidió que para la elaboración final de este reglamento se debe contar con asesoría jurídica en derecho cooperativo.
3. Asesoría sobre temas y actividades de capacitación.	A partir de la 1era semana de noviembre se brindara asesoría a los miembros del comite de educación sobre su función dentro de la cooperativa.	Comité activo y funcionando.	90 %	La asesoría en los temas de capacitación y educación se dejó plasmada en un documento escrito y contemplada dentro de las actividades del plan anual de salud ocupacional.
4. Elaboración del cronograma de actividades. (Ley 79 de 1988 Art 90).	Para la 2da semana de octubre estara elaborado este cronograma de actividades.	Cumplimiento de las funciones del comite de educación.	0 %	Es un requerimiento de ley elaborar este cronograma en el cual deben contemplarse las diferentes actividades a relizarse y su respectivo presupuesto. Se debe contar previamente con la asesoría jurídica para reorientar el reglamento del comité.

Cuadro 6. Objetivo No 2. Estrategia No 2

OBJETIVO No 2: Dirigir y ejecutar proyectos orientados hacia la conservacion y el mantenimiento del talento humano en la cooperativa de trabajo asociado GESERCCOOP				
ESTRATEGIA No 2: Realizar una evaluación de desempeño periodicamente a los asociados para optimizar la calidad en la prestación del servicio				
ACCIONES ESTRATEGICAS	METAS	INDICADORES DE LOGRO	INDICADOR DE GESTION ALCANZADO	AVANCE DE PROCESO Y PROPOSITOS
1. Revisión y reestructuración del formato de evaluacion de desempeño.	Para la 2da semana de octubre estará reestructurado el formato de evaluación.	Formato de evaluacion reestructurado.	100 %	El formato se encuentra estructurado y sujeto a modificaciones que la proxima practicante y la gerencia de la cooperativa convengan realizarle.
2. Aprobación y puesta en común del formato.	2da semana de octubre.	Aprobación del formato.	90 %	La gerencia de la cooperativa conoce el formato y aprobó su implementación para la evaluación a los trabajadores. El 10 % restante corresponde a los ajustes que se le realicen al formato.
3. Aplicación de la evaluación de desempeño en los lugares de trabajo de los asociados.	La aplicación se iniciará en el mes de noviembre pretendiendo implementar la evaluación a por lo menos al 20% de los trabajadores asociados.	20 % de los trabajadores asociados de GESERCCOOP evaluados en su desempeño laboral.	0 %	Este proceso no pudo ser llevado a cabo debido a que no fue aprobado en primera instancia por la gerencia. Posteriormente se reevaluó su importancia y fue aceptado pero no se alcanzo a ejecutar.
4. Diagnóstico de la situación.	Para la 3 era semana de diciembre esta realizado el diagnóstico de la situacion.	Informacion organizada y sistematizada.	0 %	Establecer medidas para el mejoramiento en la prestación de servicio por parte del trabajador hacia la empresa y la cooperativa elevando el nivel de satisfacción mutuo.
5. Resultados.	Para la 4ta semana de diciembre se establecerá un cronograma de actividades para lograr el mejorameinto en la calidad de prestación del servicio por parte del asociado y la cooperativa a la empresa cliente.	Medidas de mejoramiento adoptadas y realizadas.	0 %	El propósito es que se puedan plantear una serie de actividades orientadas hacia el mejoramiento en la prestacion del servicio por parte de la cooperativa y el trabajador hacia la empresa.

Cuadro 7. Objetivo No 2. Estrategia No 3

OBJETIVO No 2: Dirigir y ejecutar proyectos orientados hacia la conservación y el mantenimiento del talento humano en la cooperativa de trabajo asociado GESERCCOOP				
ESTRATEGIA No 3: Activación del programa de salud ocupacional				
ACCIONES ESTRATEGICAS	METAS	INDICADORES DE LOGRO	INDICADOR DE GESTION ALCANZADO	AVANCE DE PROCESO Y PROPOSITOS
1. Coordinar con el COPASO y la gerencia de la cooperativa la elaboración del programa de salud ocupacional.	Para la 2da semana de noviembre estará estipulado el documento que contiene el programa de salud ocupacional.	Programa de Salud Ocupacional desarrollandose e implementandose.	95 %	El programa de salud ocupacional para el próximo año se encuentra en un 95% elaborado. Falta concretar algunas fechas específicas para el cronograma según asesoría de la ARP.
2. Coordinación de actividades entre la ARP, la gerencia y el departamento de Gestión Humana en GESERCOOP.	Para el día 6 de octubre estarán coordinados los primeras actividades a desarrollar en conjunto con la ARP.	Trabajadores capacitados en el area de Salud ocupacional.	100 %	El propósito de coordinar estas actividades relacionadas con la salud ocupacional y la medicina del trabajo se realizó en un 100% durante la práctica mediante la participación del área de gestión humana como coordinadora y motivadora de participación de los asociados en dichos procesos.
3. Coordinar la activación del comité paritario de salud ocupacional.	Para la 4ta semana de noviembre estará desarrollado el plan de trabajo del COPASO.	COPASO llevando a cabo sus funciones.	60 %	La activación y motivación del Copaso se logro en un 60 % teniendo en cuenta la participación y preocupación del mismo en todos los procesos referentes a la Salud ocupacional. El 40 % restante de la participación se vera reflejado en el momento de llevar a cabo los programas elaborados para el 2005 y las actividades que aun falta por realizar.
4. Elaboración del panorama de riesgos psicosociales en GESERCOP.	Para la 3era semana de noviembre se tendrá el primer bosquejo del panorama de riesgos psicosociales en Gesercoop.	Riesgos identificados con sus respectivas medidas para evitarlos.	10 %	El propósito de esta actividad es lograr la identificación de los riesgos psicosociales que se derivan de la actividad laboral en la cooperativa GESERCOOP. Se logro su ejecución en un 10% ya que se dejo un bosquejo de la encuesta de identificación de los riesgos. Se requiere el respectivo análisis sobre la viabilidad de su aplicación teniendo en cuenta que Gesercoop cuenta con 5 trabajadores de planta.

6. EVALUACION

- Reconocimiento y posicionamiento del área de gestión humana cuyo responsable directo es la trabajadora social.
- Se estructuró el proceso de provisión de personal al interior de la cooperativa, el cual se institucionalizo contribuyendo con la realización de una selección menos empírica sustentada por la intervención profesional.
- La activación y motivación del COPASO a través de la participación de sus miembros en la elaboración del plan anual de trabajo y programa de salud ocupacional.
- Se logró fomentar el sentido de pertenencia de los trabajadores hacia la cooperativa mediante la motivación y coordinación en la participación en actividades y programas relacionados con la salud ocupacional y el bienestar laboral en general.
- Se contribuyó con la organización al interior de la cooperativa a través de la estructuración de una base de datos de los trabajadores asociados que permite tener una mayor disposición y fácil acceso a la información.
- Se expuso a la gerencia una serie de estrategias de promoción como impulso del nombre, comercialización de los servicios, participación en eventos empresariales, recordatorios institucionales, entre otras, que se han tomado en cuenta para lograr el crecimiento de la cooperativa.

El proceso general de la práctica profesional ejercida fue positivo. Los logros alcanzados se obtuvieron en referencia a los objetivos planteados y a las condiciones ofrecidas. El apoyo por parte de la cooperativa y sus asociados fue adecuado para la realización y puesta en marcha del proceso de intervención profesional.

Por parte de la escuela se brindó autonomía al estudiante en los procesos desarrollados, lo cual contribuye a una formación ética y responsable del mismo, así como la reafirmación de su criterio profesional.

Se tomaron en cuenta las recomendaciones dejadas por la anterior estudiante en práctica logrando un adecuado empalme y continuidad en el proceso lo que conlleva al reconocimiento y estructuración de la gestión de trabajo social. Así mismo se realizó aporte con modelos de organización en la cooperativa que permiten un mayor desempeño de la misma.

De esta manera se dejan las bases y condiciones necesarias para que se continúe con el proceso iniciado y con el fortalecimiento e instauración permanente del área de gestión humana.

Un aspecto que puede considerarse como limitante en la ejecución de algunos los objetivos de la práctica es el tiempo, debido a que Gesercoop es una cooperativa de trabajo asociado se reciben constantemente hojas de vida. La estudiante en práctica es la encargada de recepcionarlas, de recibir al candidato y de realizarle la respectiva entrevista e inducción con el fin de emitir su concepto profesional. La realización constante de esta tarea limita el tiempo que se le pueda dedicar a otras labores. Aun así, puede considerarse que este proceso es el eje fundamental de la práctica por lo cual merece gran atención y dedicación por parte de la estudiante.

En términos generales el trabajo desarrollado en el transcurso de la práctica fue de gran productividad, teniendo en cuenta que el desarrollo de estos procesos fortalecen al futuro profesional y contribuyen con el bienestar de la organización y de sus empleados.

7. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

Las recomendaciones expresadas en este informe serán consecuentes a las experiencias obtenidas en Gesercoop y con el fin de dar continuidad al proceso que se ha desarrollado a través de las dos prácticas realizadas:

- Continuar con el proceso estructurado de selección de personal ya que de esta manera aporta muy buenos resultados.
- Realizar la sistematización de las hojas de vida en momento de su recepción.
- Continuar con la asesoría por parte de la ARP para dar inicio al desarrollo del programa de salud ocupacional ya establecido.
- Continuar con la actualización de la base de datos y el banco de hojas de vida de la cooperativa para contribuir al logro de organización en los procesos de la misma.
- Dar inicio a la aplicación de las evaluaciones de desempeño. Construir una justificación e introducción respectivas para presentar a las empresas clientes con el fin de obtener su aprobación.
- Llevar a cabo las estrategias de expansión y promoción ofrecidas a la cooperativa por el área de gestión humana.

BIBLIOGRAFIA

ASTARLOA, Luís Maria. Liderazgo, Calidad y Procesos de Mejora. Universidad de Belgrano. 27 de Abril de 1999.

CHIAVENATO, Idalberto. Introducción a la Teoría General de la Administración Cuarta Edición. Editorial Mc Graw Hill. 1995

CHIAVENATO, Idalberto. Gestión del Talento Humano. Editorial Mc Graw Hill. Colombia. 2003.

MARTINEZ, Hermes Fernando. ¿Cuánto duran los colombianos en el desempleo y el empleo?. República de Colombia Departamento Nacional de Planeación Dirección de Estudios Económicos ARCHIVOS DE ECONOMÍA Un análisis de supervivencia
22 de Septiembre de 2003. Documento 236 (Versión para discusión)

PACHECO, Juan Carlos. Indicadores Integrales de Gestión. Editorial MC Graw Hill. Colombia. 2002.

REYES PONCE, Agustín. Administración Moderna. Editorial Limusa. Grupo Noriega Editores. 2004

PIGORS, Paúl. MEYERS, Charles A. Administración de Personal: Un punto de vista y un método. Tercera Edición. Editorial C.E.C.S.A. 1979

SUNACOOOP. El Cooperativismo: historia, valores y principios. (en línea) [www./blasapiguncuevas.blogcindario.com](http://www.blasapiguncuevas.blogcindario.com) (citado en 11 de junio de 2008).

Disponible en <http://blasapisguncuevas.blogcindario.com/2008/07/00642-el-cooperativismo-historia-valores-y-principios.html>

PLANEACION (en línea) www.universidadabierta.edu.mx (citado en 30 de junio de 2011) <http://www.universidadabierta.edu.mx/Biblio/P/Perez%20Jose-Procesos%20admon.htm>

ANEXOS

ANEXO A. Formato de entrevista de selección de personal

Fecha: _____
Cargo al que aspira: _____
Candidato: _____
Dirección: _____
Teléfono: _____
Disponibilidad de tiempo: _____

FORMACIÓN ACADÉMICA

Primaria : _____
Universitaria: _____
Secundaria: _____
Especialización: _____
Técnico: _____
Otros: _____

INFORMACIÓN PERSONAL

Nombre del Padre: _____
Nombre de la Madre: _____
Información Laboral del padre: _____
Empresa: _____ Cargo: _____
Información Laboral de la madre: _____
Empresa: _____ Cargo: _____
Estado civil: _____
Hijos: _____ Numero: _____
Información laboral del cónyuge: _____ Empresa: _____
Cargo: _____

Salario del cónyuge:_____

Quienes dependen económicamente de
usted:_____

Con quien vive
actualmente:_____

—

Trabaja actualmente:_____ Empresa:_____ Cargo:_____

Salario:_____

Como es su sostenimiento económico en la
actualidad:_____

A cuanto ascienden sus gastos en la actualidad:

Cual es su disponibilidad de
tiempo:_____

Motivo de retiro ultimo trabajo:

Porque se considera apto para el
cargo:_____

Fortalezas	Debilidades

DESARROLLO FISICO

1. Como esta su salud en la actualidad?
2. Tiene predisposición a alguna enfermedad?
3. Sufre de alguna alergia?
4. Cuanto tiempo destina para descansar?

5. Que situaciones lo estresan. Se estresa con frecuencia?
6. Tiene algún vicio? Fuma? Bebe?
7. Practica algún deporte?

DESARROLLO INTELECTUAL

1. Que hace para ampliar o profundizar sus conocimientos en su área?
2. Conoce y maneja otro idioma? Cual?
3. Ante una duda o vacío de información que se le presente, cual es su proceder?
4. Tiene hábitos de lectura?

DESARROLLO AFECTIVO SOCIAL

1. Se siente satisfecho consigo mismo?
2. Que cambiaria de si mismo?
3. Que aspecto puede destacar de su personalidad?
4. Es tolerante a las diferencias con las demás personas?
5. Prefiere trabajar de manera individual o en equipo?
6. Que aporte personal o profesional hace o podría hacer a la solución de la inequidad social en el país?

DESARROLLO ESPIRITUAL

1. En que se basa su fé?
2. Ante una situación que perjudique el bienestar propio o de su compañero de trabajo. Se lo comunicaría a su jefe? De que manera?

ANTECEDENTES

1. Motivo de retiro de anteriores trabajos.
2. Ha estado detenido en algún momento?
3. Ha estado demandado en algún momento?

ANEXO B. Test de personalidad³⁶

Este test ha sido creado para conocer a qué tipo de patrón de personalidad pertenece una persona. El tipo de personalidad A corresponde a aquellas personas que necesitan afirmarse permanentemente a través de logros personales para alcanzar la percepción de auto-control. Experimentan una constante urgencia de tiempo que les hace intolerable el reposo y la inactividad.

Estas personas también presentan una percepción de amenaza casi continua a su autoestima, eligiendo la acción como estrategia de enfrentamiento a sus problemas. Tienen tendencia a la dominación, una profunda inclinación a competir y una elevada agresividad que les induce a vivir en un constante estado de lucha.

Las enfermedades más frecuentes en estos sujetos son las de tipo coronario, problemas psicósomáticos y síndromes de ansiedad generalizada. El patrón de conducta A se adquiere a través del aprendizaje y se puede detectar ya en la adolescencia.

El patrón de personalidad B es, evidentemente, lo opuesto al anterior. Son personas con un adecuado nivel de auto-control y autoestima que no les hace falta mantener actitudes compensadoras para reafirmarse. No son competitivas ni tan fácilmente irritables, y en general se toman la vida con mayor tranquilidad.

Valoración:

14 puntos o más: Si se encuentra dentro de esta puntuación, es usted persona con un carácter del tipo A, debería relajarse y tomarse las cosas con más filosofía, pues tiene mayor peligro de padecer enfermedades coronarias, problemas psicósomáticos y estados de ansiedad. El mundo no se acaba sin usted.

³⁶ Tomado de <http://www.psicoactiva.com/tests/soluc9.htm>

Entre 9 y 13 puntos: Usted se encuentra dentro de una puntuación normal, su carácter es un equilibrio entre la personalidad A y la B. Dentro de estos parámetros es donde se encuentra la mayoría de personas. Se activa lo suficiente para ser productivo y eficiente en el trabajo o estudios, pero sabe mantener la calma en las situaciones que así lo requieren, aunque en ocasiones también se sienta nervioso.

9 puntos o menos: Es usted una personalidad del tipo B. Es bastante menos vulnerable a sufrir ansiedad que otras personas, no se muestra ambicioso ni dominante, deja que las cosas sigan su cauce sin preocuparse en exceso. No quiere decir que nunca se muestre nervioso o angustiado si la situación le desborda, pero en general tiene un temperamento templado.

Cuestionario del test de personalidad

Opción de respuesta SI ó No.

Cada respuesta afirmativa aporta 1 punto para el ejercicio de la valoración:

1. ¿Cree que el día no tiene bastantes horas para todas las cosas que debería usted hacer?
2. ¿Siempre se mueve, camina o come con rapidez?
3. ¿Se siente impaciente por el ritmo al que se desarrollan los acontecimientos?
4. ¿Acostumbra a decir: "Ah, ajá" o "sí, sí, sí", "bien, bien", cuando le habla una persona apremiándola inconscientemente a que acabe de decir lo que tiene que decir?
5. ¿Tiene tendencia a terminar las frases de otras personas?
6. ¿Se siente exageradamente irritado incluso rabioso cuando el coche que le precede en una carretera rueda a una marcha que usted considera demasiado lenta?
7. ¿Considera angustioso tener que hacer cola o esperar turno para conseguir una mesa en un restaurante?

8. ¿Encuentra intolerable observar cómo otras personas realizan tareas que usted sabe que puede hacer más deprisa?
9. ¿Se impacienta consigo mismo si se ve obligado a realizar tareas repetitivas (rellenar resguardos, firmar talones, lavar platos, etc.), que son necesarias pero le impiden hacer las cosas que a usted le interesan realmente?
10. ¿Es usted de esas personas que leen a toda prisa o intentan siempre conseguir condensaciones o sumarios de obras literarias realmente interesantes y valiosas?
11. ¿Se esfuerza por pensar o hacer dos o más cosas simultáneamente? Por ejemplo, al tiempo que intenta escuchar la charla de una persona, sigue dando vueltas a otro tema sin ninguna relevancia con lo que escucha.
12. ¿Mientras disfruta de un descanso, continúa pensando en sus problemas laborales, domésticos o profesionales?
13. ¿Tiene usted el hábito de acentuar excesivamente varias palabras que usted considera clave en su conversación ordinaria o la tendencia a articular las últimas palabras de sus frases más rápidamente que las palabras iniciales?
14. ¿Encuentra difícil abstenerse de llevar cualquier conversación hacia los temas que le interesan especialmente, y cuando no lo consigue, pretende usted escuchar pero en realidad sigue ocupado en sus propios pensamientos?
15. ¿Se siente vagamente culpable, cuando descansa y no hace nada durante varias horas o varios días?
16. ¿Intenta siempre programar más y más cosas en menos tiempo, y al hacerlo así deja cada vez menos margen para los imprevistos?
17. Al conversar, ¿da con frecuencia puñetazos o palmadas en la mesa, o golpea con un puño la palma de la otra mano para dar más énfasis a un punto particular de la discusión?
18. ¿Se somete a ciertos plazos en su trabajo que con frecuencia son difíciles de cumplir?
19. ¿Aprieta con frecuencia las mandíbulas, hasta el punto que le rechinan los dientes?

20. ¿Lleva con frecuencia material relacionado con su trabajo o sus estudios a su casa por la noche?
21. ¿Acostumbra usted a evaluar en términos numéricos no sólo su propio trabajo, sino también las actividades de los demás?
22. ¿Se siente usted insatisfecho con su actual trabajo?

ANEXO C. Evaluación periódica de desempeño.

Con este cuestionario se pretende conocer el desempeño de la persona evaluada y formular soluciones en caso de que al analizar los resultados se encuentren debilidades, por ello es necesario que conteste con la mayor objetividad posible, recuerde que estas evaluaciones son de tipo formativo.

Para diligenciar este cuestionario, usted deberá prestar especial atención en los factores que se desean evaluar y su respectiva definición, por favor lea las afirmaciones y marque una X dentro del recuadro ubicado frente a lo que usted considere corresponde al evaluado.

Nombre del funcionario evaluado: _____

Cargo: _____ Fecha: _____ Duración en el cargo: _____

Evaluador: _____ Cargo: _____ Empresa: _____

	MALO	REGULAR	BUENO	EXCELENTE
HABILIDADES ESPECIALIZADAS PARA EL CARGO Conjunto total de conocimientos, experiencias y habilidades necesarias para desempeñar el cargo de manera satisfactoria.	<input type="checkbox"/> Tiene escasos conocimientos requeridos para el trabajo	<input type="checkbox"/> Conoce parcialmente su trabajo. Necesita mas entrenamiento.	<input type="checkbox"/> Tienen los suficientes conocimientos requeridos para el cargo.	<input type="checkbox"/> Conoce todo lo necesario sobre el cargo. Aumenta siempre sus conocimientos.
CALIDAD DEL TRABAJO Exactitud y precisión de su labor Interes. Frecuencia de errores. Esmero y orden en el trabajo ejecutado	<input type="checkbox"/> Comete demasiados errores y demuestra y desinterés y descuido.	<input type="checkbox"/> Generalmente satisface con la calidad del trabajo, aunque a veces deja que desear.	<input type="checkbox"/> Siempre hace bien su trabajo.	<input type="checkbox"/> Su trabajo muestra siempre un cuidado excepcional.
PRESENTACIÓN PERSONAL Presentación personal en forma correcta, dotación completa y con los adecuados cuidados de	<input type="checkbox"/> Es negligente y descuidado en cuanto a su presentación personal.	<input type="checkbox"/> A veces descuida su apariencia.	<input type="checkbox"/> Es cuidadoso en su manera de vestir y presentarse.	<input type="checkbox"/> Es sumamente cuidadoso y pulcro en su presentación personal.
RESPONSABILIDAD Cumplido en horarios y tareas asignadas dentro del lugar y plazo estipulado	<input type="checkbox"/> Requiere supervisión permanente. No se puede confiar totalmente en su trabajo.	<input type="checkbox"/> Se debe dar instrucción frecuentemente, y requiere seguimiento a su trabajo.	<input type="checkbox"/> Puede confiarse en el si se ejerce una supervisión normal.	<input type="checkbox"/> Merece la máxima confianza, no requiere supervisión.

<p>TRABAJO EN EQUIPO Participa en su equipo de trabajo aportando ideas y soluciones a los problemas presentados.</p>	<p style="text-align: center;"><input type="checkbox"/></p> <p>No demuestra buena voluntad ante el trabajo en equipo.</p>	<p style="text-align: center;"><input type="checkbox"/></p> <p>Se relaciona poco en su tiempo de trabajo. Ocasionalmente aporta soluciones a problemas presentados.</p>	<p style="text-align: center;"><input type="checkbox"/></p> <p>Se desempeña bien en el trabajo en equipo. Esta dispuesto a colaborar en la solución de situaciones presentadas</p>	<p style="text-align: center;"><input type="checkbox"/></p> <p>Participa al máximo, se esfuerza por aportar ideas y soluciones para resolver problemas.</p>
<p>RELACIONES INTERPERSONALES Facilidad para establecer y mantener en forma adecuada y respetuosa sus relaciones con jefes, compañeros y terceras personas.</p>	<p style="text-align: center;"><input type="checkbox"/></p> <p>Se relaciona poco con el cliente interno – externo. Demuestra actitud negativa.</p>	<p style="text-align: center;"><input type="checkbox"/></p> <p>Cumple con sus funciones con cierto grado de indiferencia.</p>	<p style="text-align: center;"><input type="checkbox"/></p> <p>Demuestra capacidad para relacionarse en forma eficaz con sus compañeros y clientes.</p>	<p style="text-align: center;"><input type="checkbox"/></p> <p>Tiene una actitud altamente positiva, genera confianza y resuelve adecuadamente los conflictos.</p>
<p>SEGURIDAD SOCIAL Y SALUD OCUPACIONAL Conoce y aplica normas y procedimientos. Utiliza implementos completos de seguridad. Participa en actividades de promoción de la salud.</p>	<p style="text-align: center;"><input type="checkbox"/></p> <p>No conoce ni participa en las normas y procedimientos y actividades de promoción de la seguridad Industrial y la Salud Ocupacional.</p>	<p style="text-align: center;"><input type="checkbox"/></p> <p>Participa y aplica esporádicamente las actividades y normas de Seguridad Industrial y Salud Ocupacional.</p>	<p style="text-align: center;"><input type="checkbox"/></p> <p>Participa en los programas y actividades sin demostrar mayor interés.</p>	<p style="text-align: center;"><input type="checkbox"/></p> <p>Participa activamente en los programas y actividades propuestas. Realiza sugerencias, acata y aplica las Normas y procedimientos.</p>
<p>INICIATIVA Y SOLUCION DE PROBLEMAS Identifica, analiza y es recursivo ante situaciones problemáticas.</p>	<p style="text-align: center;"><input type="checkbox"/></p> <p>No se involucra en la solución de situaciones que lo ameriten.</p>	<p style="text-align: center;"><input type="checkbox"/></p> <p>Se involucra solo cuando la situación es de su interés. No propone ideas.</p>	<p style="text-align: center;"><input type="checkbox"/></p> <p>Aporta a la solución de situaciones con cierto grado de interés.</p>	<p style="text-align: center;"><input type="checkbox"/></p> <p>Propone ideas siempre que se requiere su colaboración.</p>

Indicadores de medición para la evaluación de desempeño:

Puntuación:

Malo: 0 puntos

Regular: 10 puntos

Aceptable: 20 puntos

Excelente: 30 puntos

Resultados:

No satisfactorio: rango de 0 a 60 puntos.

Aceptable: rango de 70 a 120 puntos.

Bueno: rango de 130 a 180 puntos.

Sobresaliente: rango de 190 a 240 puntos.

Guía de valoración:

No satisfactorio: Cuando la persona posee el factor a un nivel muy bajo y los resultados esperados son generalmente no aceptables por lo cual requiere mejoramiento inmediato.

Aceptable: Cuando el desempeño de la persona esta frecuentemente en el promedio común con tendencia a bajar del nivel esperado y requiere aplicar esfuerzos para satisfacer las exigencias del factor.

Bueno: Cuando la persona evaluada posee el factor en un nivel satisfactorio y su desempeño es superior al promedio.

Sobresaliente: Cuando el desempeño de la persona en el factor evaluado es excepcional, superando ampliamente los parámetros establecidos y el factor se ubica en un nivel muy alto.