Tesis
ED 2010
P5.

UNIVERSIDAD CATÓLICA ANDRES BELLO
FACULTAD DE HUMANIDADES Y EDUCACIÓN
ESCUELA DE EDUCACION
MENCIÓN CIENCIAS PEDAGÓGICAS
PRÁCTICAS PROFESIONALES II

ELABORACÓN DE UN MANUAL DE SELECCIÓN DE PASANTES PARA BBVA BANCO PROVINCIAL

(Como requisito de grado para optar al título de licenciado (a) en Educación mención Ciencias Pedagógicas)

Tutores:
Tutor Empresarial: Maryuri Stela
Tutor Académico: Elis Lobatón

Elaborado por:
Lorena Pietrini

JUNIO 2010

DEDICATORIA

Mamá, esto es para TI no tiene otra razón de ser. Por ser la persona que eres y por demostrarme que con esfuerzo y corazón podemos llegar a donde queramos. Este es el primer gran logro de los muchos que están por venir y es por ti que hoy podemos compartirlo juntas.

A mi hermosa familia, por quererme, apoyarme y hasta aguantarme. Abuela, al fin "tu niña" se gradúa, esto también es para ti, se que lo estas disfrutando al igual que lo disfruto yo.

Para ti abuelo, aunque no estés físicamente hoy aquí, tu espíritu vive intensamente en mi corazón. Gran personaje al cual admiro, te dedico hoy mi proyecto final de pasantías, estoy segura que estás orgulloso de mí.

AGRADECIMIENTOS

Primero y antes que nada, dar gracias a Dios, por estar conmigo en cada paso que doy, por fortalecer mi corazón e iluminar mi mente. Por ofrecerme la oportunidad de vivir y regalarme la familia maravillosa que tengo. Por haber puesto en mi camino a aquellas personas que han sido mi soporte y compañía durante mis 24 años de vida.

A mi mamá por darme las oportunidades de vida que me ha dado. Una de ellas ha sido la de formarme profesionalmente en la prestigiosa Universidad Católica Andrés Bello. Siempre Ucabista de corazón.

A mi familia, por ser fuente de apoyo y amor.

Loly, estoy agradecida plenamente contigo por brindarme tu cariño y tus palabras en los momentos de tristeza y alegría.

A mis amigas, Vicky y Anita, siempre serán mis niñitas. Son 5 años de compartir, escuchar, aprender, reir, en fin fueron muchas experiencias. Estoy segura que esta amistad es para toda la vida.

A mi jefa en BBVA Banco Provincial Maryuri y a mi compañera Fanny, por enseñarme todo lo que hasta ahora he aprendido, por creer y confiar en mi como persona y como profesional. Siempre estaré agradecida por brindarme esta valiosa oportunidad al inicio de mi carrera profesional.

INDICE

Introducción..... 5
Capítulo I: Marco Institucional..... 7
Reseña Histórica..... 7
Estructura de la Organización..... 8
Visión y Principios Corporativos..... 11
Valores Éticos..... 13
Código de Ética..... 15
Organigrama de la Organización..... 18
Estructura del departamento..... 20
Misión del departamento..... 20
Organigrama del departamento..... 21
Capítulo II: Planteamiento del Problema..... 22
Planteamiento del Problema..... 22
Título del Proyecto..... 22
Objetivos..... 23
Justificación e Importancia..... 23
Alcances y Limitaciones..... 24
Capítulo III: Marco Teórico..... 26
Reclutamiento..... 26
Reclutamiento Interno..... 27
Ventajas del Reclutamiento Interno..... 27
Desventajas del Reclutamiento Interno..... 28
Métodos que se utilizan en el Reclutamiento Interno..... 29
Reclutamiento Externo..... 31
Ventajas del Reclutamiento Externo..... 31
Desventajas del Reclutamiento Externo..... 32
Métodos que se utilizan en el Reclutamiento Externo..... 33
Selección..... 36
Selección Interna..... 37
Proceso de Selección..... 38
Capítulo IV: Marco Metodológico..... 45
Tipo de Investigación..... 45
Instrumentos de Recolección de Datos..... 46
Población y Muestra..... 46
Análisis y Tabulación de Resultados..... 46
Capítulo V: Actividades Realizadas Durante la Pasantía..... 47
Actividades Realizadas..... 47
Cronograma de Actividades..... 50
Resultados Obtenidos..... 53
Conclusiones y Recomendaciones..... 104
Fuentes de Información..... 106
Glosario Técnico..... 108
Anexos..... 111

INTRODUCCIÓN

Las organizaciones para su normal y eficiente funcionamiento deben mantener a las personas adecuadas, en los lugares precisos. Dicho de otro modo lo esencial es contar con recursos humanos de calidad, ya que el activo más importante de las organizaciones está constituido por las personas que las conforman; por ello deben ser seleccionadas de la mejor manera posible. El no conseguir este objetivo supone para la empresa, grandes pérdidas tanto en términos de costos como de tiempo.

La selección del capital inteligente y capacitado, es un proceso de trascendencia para la organización, puesto que por intermedio de éste se decidirá a los futuros colaboradores de la misma y dependiendo de la calidad del proceso, los resultados de la selección podrán ser los esperados o superados. Esta es una de las tareas de mayor responsabilidad y complejidad que asume la administración de recursos humanos, pues es un determinante del logro de las metas y de los objetivos organizacionales.

La importancia de elegir al capital humano idóneo para los puestos de la organización y que en el futuro le deparen beneficios hacen que las instituciones consideren el valor de una buena selección, destinando para ello mayor desembolso de dinero, con la esperanza de contar con colaboradores selectos que se conviertan en mejores productores en el rendimiento del trabajo. Los postulantes escogidos cuidadosamente, aprenden a desempeñarse con facilidad en sus puestos de trabajo y también demuestran mayor interés hacia su entorno laboral y a la organización en general.

Por ello, es conveniente establecer programas planificados de selección de personal para prever necesidades futuras. Con un buen programa de selección y cuidado en la toma de decisiones sobre la

contratación del recurso humano, se estará contribuyendo positivamente con el progreso de la institución.

CAPITULO I: MARCO INSTITUCIONAL

Reseña Histórica

El Banco Provincial es una de las instituciones líderes del Sistema Financiero Venezolano. Con sede principal en Caracas, esta entidad bancaria es controlada por el grupo español BBVA. Es el cuarto banco más grande del país y pertenece al Estrato Grande de bancos según SUDEBAN junto con el Banco de Venezuela, Banesco y el Banco Mercantil.

Banco Provincial fue fundado el 15 de octubre de 1953, con un capital inicial de Bs.15.000.000. Luego del proceso de venezolanización de la banca, sus principales accionistas extranjeros controlan menos del 20%, por lo que en 1976 se decide cambiar el nombre a Banco Provincial. El 14 de abril de 1983 se aprueba la fusión por absorción con el Banco Continental desapareciendo este último el 22 de julio del mismo año, desde ese momento se convierte en líder del mercado bancario venezolano, manteniendo a sus cincuenta años de historia, una posición preeminente en la mayoría de los segmentos en los que se desempeña.

En noviembre de 1996 se le permite la fusión de sus compañías filiales, transformándose en el primer banco de Venezuela en ofrecer todos los servicios, es decir, Provincial se convierte en el primer Banco Universal del país, ampliando su enfoque de negocios para incluir actividades propias de la banca especializada. Un año después, en 1997, el Grupo Banco Bilbao Vizcaya, -hoy Banco Bilbao Vizcaya Argentaria (BBVA)-, adquiere la mayoría accionaría de Banco Provincial, como parte de su estrategia de expansión en América Latina, incrementando progresivamente su participación hasta 55,14%, en el hoy llamado BBVA Banco Provincial.

En cuanto a tecnología, las mejoras introducidas en años recientes permiten hoy a BBVA Banco Provincial ofrecer a más de dos millones de clientes el acceso al Banco a cualquier hora, desde cualquier lugar y de la manera más conveniente, a través de una de las redes de distribución más extensa del país (314 oficinas y 1.042 cajeros automáticos), una novedosa red de atención telefónica y acceso a servicios de Home Banking vía Internet que atiende actualmente a más de 465.000 usuarios activos.

Estructura de la Organización

El BBVA Banco Provincial actualmente cuenta con 5.883 empleados, con una sólida estructura conformada por doce (12) vicepresidencias.

1- Presidencia: La Presidencia está conformada por una junta directiva, que es aquella que recibe todos y cada uno de los reportes que generan las vicepresidencias.

A la presidencia ejecutiva, reportan las vicepresidencias de: auditoría, servicios jurídicos, comunicación e imagen, servicios de estudios, financiera, medios, banca comercial, innovación y desarrollo, gestión del talento y protección, mercados y riesgos.

2- Vicepresidencia de auditoría: La Vicepresidencia de Auditoría está conformada por un (1) vicepresidente y a su vez por veinte (20) colaboradores que son las personas que se encargan de realizar el proceso de auditoría a todo el banco.

3- Vicepresidencia de Servicios de Estudios: La Vicepresidencia de Servicios de Estudio está conformada por un (1) vicepresidente y por dos (2) personas que son los encargados de llevar servicios de estudios.

4- Vicepresidencia de Comunicación e Imagen: La Vicepresidencia de Comunicación e Imagen está integrada por un (1) vicepresidente y por nueve (9) personas que se encargan de llevar a cabo todo lo referente a la publicidad del banco.

5- Vicepresidencia de Servicios Jurídicos: La Vicepresidencia de Servicios Jurídicos está conformada por un (1) vicepresidente y a su vez por cincuenta y tres (53) personas que llevan el área de servicios jurídicos.

6- Vicepresidencia Financiera: El área Financiera está conformada por un (1) vicepresidente y a su vez por siete (7) unidades, cada una con sus directores de unidad, estas unidades son: Contabilidad integrada por un (1) director de unidad y veinticinco (25) colaboradores; Planificación y Control de Gestión integrada por un (1) director de unidad y dieciséis (16) colaboradores; Eficiencia e Intervención constituida por un (1) vicepresidente y veintiún (21) colaboradores; Gestión y Asesoría Fiscal constituida por un (1) director de unidad y (9) nueve colaboradores; Administración de Mercado compuesta por un (1) director de unidad y (4) cuatro personas; Planeamiento y Estrategia integrada por una (1) persona y Coap integrada por una (1) persona.

7- Vicepresidencia de Medios: El área de Medios está constituida por un (1) vicepresidente y a su vez por siete (7) unidades, cada una con sus directores de unidad, estas unidades son: Transformación y Productividad integrada por un (1) director de unidad y por treinta y siete (37) personas; Informática integrada por un (1) director de unidad y por setenta y tres (73) colaboradores; Diseño y Desarrollo constituida por un (1) director de unidad y por ciento once (111) colaboradores; Operaciones conformada por un (1) director de unidad y por doscientas un (201) personas; Compras Inmuebles y Servicios Generales, integrada por un (1) director de unidad y cincuenta y dos (52) personas ; Soporte y Atención integral conformada por un (1)

director de unidad; Gestión Presupuestaria conformada por un (1) director de unidad.

8- Vicepresidencia de Banca Comercial: El área de Banca Comercial es el área que cuenta con el mayor número de empleados en todo el banco, ya que allí se encuentran alrededor de 4.000 empleados. Red Minorista está integrada por un (1) director de unidad y a su vez por dieciséis (16) gerencias territoriales, aquí se encuentran todas las oficinas comerciales de atención al cliente. Igualmente encontramos la Red de Empresas e Instituciones que está integrada por un (1) director de unidad y por dieciocho (18) oficinas; Canal de Ventas Directo está compuesto por (1) un director de unidad y a su vez por (6) oficinas; Comercio Exterior está integrado por (1) un director de unidad y a su vez por cuatro (4) oficinas.

9- Vicepresidencia de Innovación y Desarrollo: La Vicepresidencia de Innovación y Desarrollo está compuesta por un (1) vicepresidente y por siete (7) unidades, estas son: Inteligencia Comercial y Competitiva, integrada por un (1) director de unidad y seis (6) personas; Publicidad integrada por un (1) director de unidad y ocho (8) personas; Desarrollo Comercial conformada por un (1) director de unidad y veintisiete (27) personas; Canales Electrónicos formada por un (1) director de unidad y quince (15) colaboradores; Gestión de Activos Financieros formada por un (1) director de unidad y siete (7) colaboradores; Fideicomiso conformada por un (1) director de unidad y veintidós (22) colaboradores; Marketing y Estrategia integrada por un (1) director de unidad y veintisiete (27) colaboradores.

10- Vicepresidencia de Gestión del Talento y Protección: La Vicepresidencia de Gestión del Talento y Protección está integrada por un (1) vicepresidente, esta vicepresidencia está constituida por cinco (5) unidades que son las siguientes: Recursos Humanos conformada por un (1) director de unidad y por veinte (20) colaboradores; Administración

conformada por un (1) director de unidad y treinta y cinco (35) personas; Calidad y Atención al cliente conformado por un (1) director de unidad y por treinta y tres (33) personas; Marco Laboral conformada por un (1) director de unidad y por once (11) colaboradores; Seguridad, conformado por un (1) director de unidad y sesenta y seis (66) colaboradores.

11- Vicepresidencia de Mercados: La Vicepresidencia de Mercados está integrada por un (1) vicepresidente y a su vez por tres (3) unidades, estas son: Trading constituida por quince personas (15) y un (1) director de unidad; Distribución y Estructuración de Mercados, conformada por un (1) director de unidad y por cinco (5) personas y Business Management conformada por un (1) director de unidad y por dos (2) personas.

12- Vicepresidencia de Riesgos: La Vicepresidencia de Riesgos está conformada por un (1) vicepresidente y cuatro (4) unidades que son: Riesgo Minorista conformada por un (1) director de unidad y noventa y dos (92) personas; Riesgo de Empresas constituida por un (1) director de unidad y veinte (20) personas; Gestión Global del Riesgo, conformada por un (1) director de unidad y por veintiún (21) personas y Riesgos de Mercado Operacional y Control Interno integrada por un (1) director de unidad y por veinte (20) personas.

Visión y Principios Corporativos

La visión de BBVA Banco Provincial es ***Trabajamos por un futuro mejor para las personas***, en donde cada uno de los colaboradores se compromete a aportar mejores soluciones a los clientes, crecimiento rentable a los accionistas y progreso para la sociedad.

La visión se expresa a través de la Cultura Corporativa y ésta cultura se define a través de los Principios Corporativos, así toda la organización avanza hacia adelante en la misma dirección. Son siete principios los que hacen al BBVA Banco Provincial único:

1. El cliente como centro de nuestro negocio. Manteniendo una relación a largo plazo, de confianza y valor mutuo con nuestros clientes. Ofreciendo un servicio de máxima calidad, el asesoramiento y los productos más adecuados a sus necesidades. Toda la organización trabaja por el cliente.

2. La creación de valor para nuestros accionistas como resultado de nuestra actividad. Siendo fieles a nuestros Principios, creamos de forma sostenida en el largo plazo más valor diferencial para nuestros accionistas.

3. El equipo como artífice de la generación de valor. Integrando las distintas culturas donde operamos y facilitamos el desarrollo personal y profesional. Creamos un entorno que fomenta la iniciativa y la manifestación del talento. Mostrando el máximo respeto por los empleados, cuyas ideas, compromiso y trabajo en equipo son fuente de generación de valor.

4. El estilo de gestión como generador de entusiasmo. Estimulamos la toma de decisiones individual, reconocemos el éxito y admitimos la posibilidad del error. Orientamos a nuestros colaboradores hacia el resultado con un alto grado de exigencia personal, proporcionándoles todo el apoyo necesario y facilitando el aprendizaje continuo.

5. El comportamiento ético y la integridad personal y profesional como forma de entender y desarrollar nuestra actividad. Cumplimos estándares éticos más allá de la estricta legalidad y aseguramos la transparencia en la información. Demostramos respeto hacia todas aquellas personas con las que se relaciona el Grupo.

6. La innovación como palanca de progreso. Impulsando la mejora continua de la organización, del servicio al cliente y de la actualización de la cartera de productos y soluciones mediante la creatividad eficiente y la inquietud por la aplicación de la tecnología más adecuada.

7. La responsabilidad social corporativa como compromiso con el desarrollo. Estamos comprometidos con el progreso social, económico y medioambiental y contribuimos al desarrollo de las sociedades en las que el grupo está presente.

Nuestros principios se aplican de forma constante en el trabajo y se manifiestan en todas nuestras relaciones: con los clientes, con los empleados, con los accionistas y con la sociedad.

Valores Éticos

Existen ciertos valores éticos que resultan claves en la cultura del Banco Provincial:

1. Respeto a la dignidad de la persona y a los derechos que le son inherentes. El Banco Provincial está comprometido con la aplicación del contenido de la Declaración Universal de los Derechos Humanos, del Pacto Mundial de las Naciones Unidas y con el de otros convenios y tratados de organismos internacionales tales como la Organización para la

Cooperación y Desarrollo Económico y la Organización Internacional del Trabajo.

2. Respeto a la igualdad de las personas y a su diversidad. Lo que requiere, respecto de todo tipo de relaciones personales y profesionales derivadas de los negocios y actividades del Grupo Provincial, un comportamiento respetuoso y equitativo en el que no tienen cabida actitudes discriminatorias por razón de sexo, origen étnico, credo, religión, edad, discapacidad, afinidad política, orientación sexual, nacionalidad, ciudadanía, estado civil o estatus socioeconómico.

3. Estricto cumplimiento a la legalidad. Exige asumir sin excepciones la obligación de observar la legislación aplicable a las actividades y operaciones del Banco Provincial y a las actuaciones relacionadas con ellas.

4. Objetividad Profesional. Precisa de decisiones y actuaciones adoptadas sin aceptar la influencia de conflictos de interés o de otras circunstancias que pudieran cuestionar la integridad del Banco Provincial o de sus empleados.

5. Asegurar el cumplimiento de este compromiso de comportamiento ético requiere una conducta responsable, que exige:

5.1 Responsabilidad en las acciones. Tanto institucional como individual, estrictamente ajustada a los principios y criterios del código.

5.2 Actitud responsable. Implica a los empleados en la identificación inmediata comunicación y resolución, en su caso, de actuaciones éticamente cuestionables.

Código de Ética

El presente código de ética tiene por finalidad reunir un conjunto de normas éticas, que tradicionalmente han sido observadas por los funcionarios y empleados del BBVA Banco Provincial, con motivo de la ejecución de sus actividades laborales.

Principios Fundamentales

Artículo 1°: Los deberes esenciales de los funcionarios y empleados de BBVA Banco Provincial, son: la probidad, la lealtad, la eficiencia y la confraternidad.

Artículo 2°: Su conducta en todo momento se ajustará a las reglas del honor, la dignidad, la honradez y la franqueza. No deberán aconsejar ni ejecutar actos dolosos, hacer aseveraciones falsas, citas inexactas incompletas o maliciosas, ni realizar acto alguno que pueda entorpecer una eficaz labor o que vaya en desmedro del buen nombre y reputación del instituto.

Artículo 3°: El trabajador del Banco que directa o indirectamente intente o ejecute actos de concusión, soborno o cualesquiera otros de corrupción a funcionarios públicos o privados, o ejerza sobre ellos coacción que pueda desviarlos del cumplimiento de sus deberes, comete una grave falta contra el honor, la ética y la reputación del Banco y de su propia persona.

Artículo 4°: Los funcionarios y empleados del Banco se abstendrán de aceptar y/o recibir de los clientes del banco, directa o indirectamente, regalos, presentes, obsequios, dádivas etc, relacionados con actividades y/o servicios u operaciones del instituto. Por consiguiente queda prohibido

aceptar atenciones, obsequios o gratificaciones que puedan entenderse como dirigidos a influenciar en el resultado de las gestiones que les han sido encomendadas.

Artículo 5°: Los trabajadores del Banco, en su trato diario con los funcionarios oficiales, clientes, y el público en general, se caracterizarán siempre por un tono de altura, consideración y dignidad.

Artículo 6°: Los trabajadores del Banco deberán guardar la mayor reserva acerca de los asuntos y políticas del instituto, debiendo abstenerse de comunicar a terceras personas lo que llegare a su conocimiento por razón de trabajo en el Banco, específicamente lo relativo a las relaciones con los clientes del mismo, o de tomar o publicar copia de documentos relacionados con su trabajo, salvo en los casos en que ello fuera procedente de conformidad con las leyes.

Tampoco podrán hacer publicaciones o suministrar informaciones a los medios de comunicación social sobre asuntos internos del instituto, salvo que estuvieran previa y expresamente autorizados para ello. Además, los trabajadores del Banco no deberán dar razón explicativa a los clientes cuando el Banco les hubiere negado o rechazado alguna solicitud de crédito u otra operación.

Artículo 7°: Entre los trabajadores del Banco existirá un espíritu de fraternidad, mutuo respeto y consideración, absteniéndose de expresiones maliciosas o injuriosas y de aludir antecedentes personales, ideológicos, políticos o de otra naturaleza, con respecto a sus compañeros de trabajo. Deberán ser corteses para con estos y tratar en la medida de lo posible de ayudarlos en la solución de sus problemas.

Artículo 8°: Los trabajadores del Banco se abstendrán de opinar, tomar decisiones y/o de cualquier otra forma de intervenir, en los asuntos del Banco (operaciones, créditos, contratos, entre otros) en la medida en que tengan un interés personal en los mismos.

Artículo 9°: Los funcionarios y empleados del Banco actuarán con la mayor diligencia, cuidado y precaución, en todo lo relacionado con la adquisición, administración, custodia, conservación y mantenimiento de cualesquiera bienes, equipos, materiales o útiles, de la propiedad del instituto o por los cuales éste sea directa o indirectamente responsable.

Artículo 10°: Antes de proceder a la adquisición de bienes o servicios, por parte del instituto o de realizar alguna erogación, los funcionarios y empleados del Banco, autorizados para ello, se cerciorarán de la necesidad de los mismos y de que los precios sean sinceros, justos y razonables, debiendo evitar cualesquiera erogaciones dispendiosas o suntuarias, ajenas a las políticas del Banco y una sana administración.

Artículo 11°: Los trabajadores del Banco se abstendrán de realizar campaña o propaganda de tipo político o proselitismo en los lugares de trabajo.

Artículo 12°: El administrador (la junta directiva, los demás cuerpos colegiados y/o los funcionarios que por delegación ejerzan funciones internas de administración) que en una operación determinada tiene ya en su propio nombre, ya como Representante de otro, un interés contrario (al del Banco) debe manifestarlo así a los demás administradores y abstenerse de intervenir en las deliberaciones sobre la materia.

Artículo 13°: Los trabajadores del instituto están o estarán en el deber de suministrar al Banco cualesquiera información que el banco requiera a los

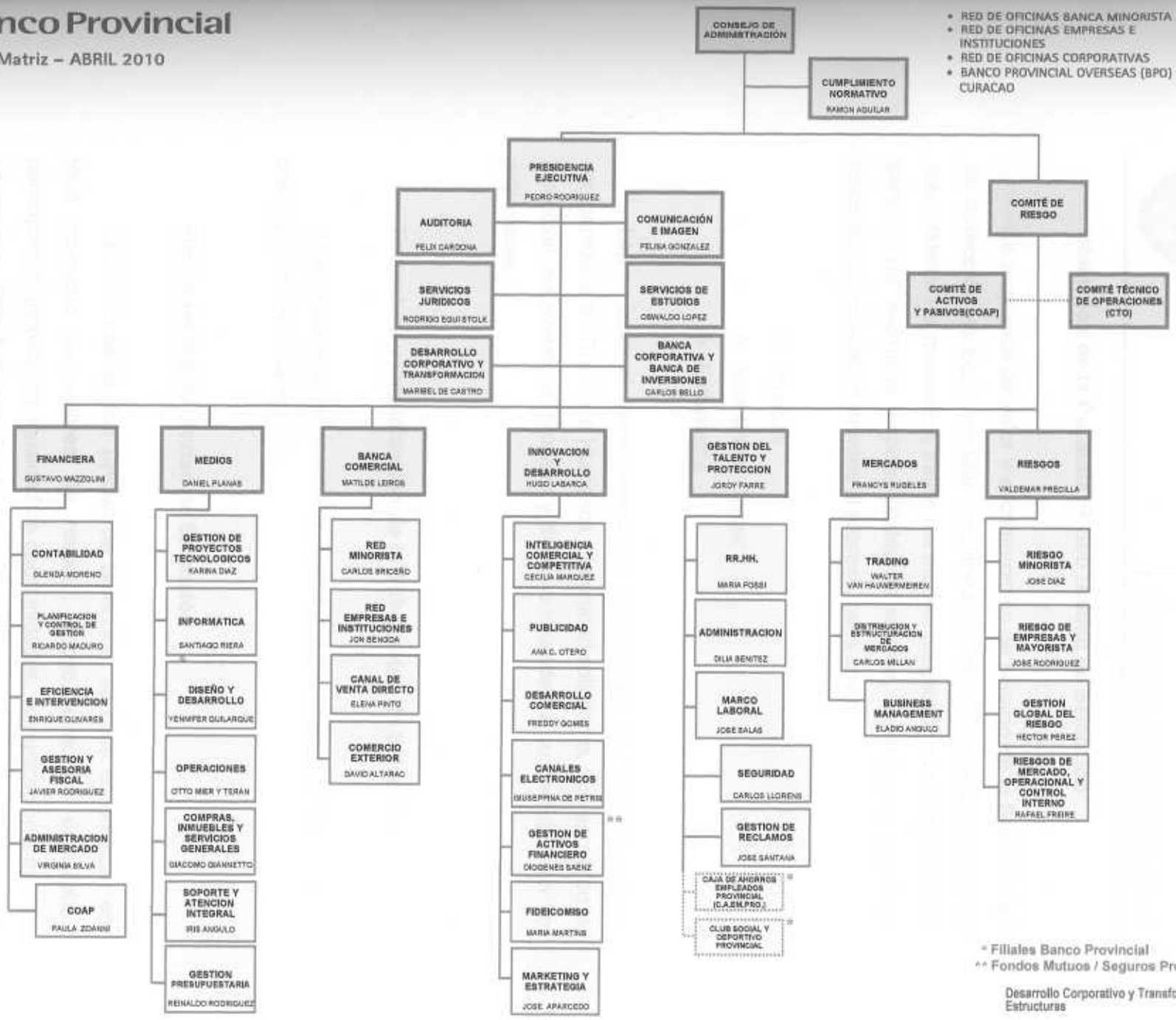
efectos de dar estricto cumplimento a las disposiciones legales que así lo exijan.

Organigrama de BBVA Banco Provincial

BBVA Banco Provincial

Organigrama Matriz – ABRIL 2010

- RED DE OFICINAS BANCA MINORISTA 295
- RED DE OFICINAS EMPRESAS E INSTITUCIONES 17
- RED DE OFICINAS CORPORATIVAS 1
- BANCO PROVINCIAL OVERSEAS (BPO) CURACAO 1



* Filiales Banco Provincial
** Fondos Mutuos / Seguros Provincial

Desarrollo Corporativo y Transformación
Estructuras

Ubicación de la Pasantía → Sub Unidad de Selección

La propuesta de valor y el compromiso de servicio de la **Sub Unidad de Selección** es lograr reclutar y contratar en el menor tiempo posible el mejor talento del mercado a través del modelo de gestión por competencias, para lo cual asume la responsabilidad de realizar, supervisar y coordinar todas las actividades inherentes al proceso, tales como:

- Pruebas
- Assesment Center
- Entrevistas

Lograr tener el mejor talento del mercado es una responsabilidad compartida entre Recursos Humanos y la unidad solicitante, que apoya en la selección respetando el proceso y dándole celeridad a su participación en entrevistas.

Estructura y Organización de la Sub Unidad de Selección

El departamento de selección cuenta con un (1) director de unidad y dos (2) gestores de selección.

Misión de la Sub Unidad de Selección

La misión de la Sub Unidad de Selección, se basa en propiciar en todo momento los valores de respeto, apoyo, dirección entusiasta, participación, innovación, igualdad de oportunidades, comunicación y trabajo en equipo. BBVA Banco Provincial es una empresa de personas para personas y su principal activo es el humano.

Por ello, el esfuerzo está orientado a promover el crecimiento profesional e individual de sus colaboradores, favoreciendo una mejor calidad de vida y brindando herramientas para construir un mejor futuro.

Organigrama de la Sub Unidad de Selección

CAPITULO II: PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

En el BBVA Banco Provincial, existe la necesidad de crear un nuevo proyecto que defina las directrices a seguir por la Unidad de Recursos Humanos, Sub Unidad de Selección para incorporar a su sistema de operaciones a jóvenes profesionales con las habilidades y actitudes requeridas por el grupo BBVA Banco Provincial. Por esta razón, se plantea la idea de concretar dicho proyecto a través de un manual de selección de pasantes, el cual permite la elección de la persona idónea con las competencias técnicas y personales que exige el puesto de trabajo a desempeñar.

Lo que pretende dicho manual es mejorar los sistemas de selección ya existentes, ya que estos presentan ciertas fallas que dificultan ubicar a los individuos que se ajusten de la mejor manera al puesto a desempeñar y por lo tanto impide la integración de la persona a la visión y cultura del Banco.

Ahora bien, este nuevo y mejorado manual de selección permitirá la búsqueda y el ingreso de aquellos jóvenes universitarios que presenten las competencias y características idóneas requeridas por el BBVA Banco Provincial, esto se traduce en la optimización de los procesos que se llevan a cabo en la entidad financiera.

Título del Proyecto

Elaboración de un manual de selección de pasantes para BBVA Banco Provincial.

Objetivo General

Elaborar un manual de selección de pasantes para BBVA Banco Provincial.

Objetivos Específicos

- Identificar los elementos que intervienen al elaborar un manual de selección de pasantes por competencias tanto técnicas como personales.

- Mejorar los manuales de selección de pasantes ya existentes, adecuándolo a las exigencias de hoy en día para ingresar a las personas más adecuadas al perfil requerido por el BBVA Banco Provincial.

- Facilitar la integración del pasante a su puesto de trabajo.

- Describir los procesos que intervienen al elaborar un manual de selección.

Justificación e Importancia

Hoy en día las organizaciones estables y comprometidas necesitan contar para el desempeño óptimo de su funcionamiento con un personal altamente capacitado, capaz de ofrecer soluciones inmediatas a través de ideas innovadoras y creativas.

Para contar con colaboradores preparados, es necesario que los procesos de reclutamiento y selección sean los más eficaces e idóneos

posibles, siempre ajustados a las necesidades de la organización. Para que este proyecto se materialice, es preciso que la unidad de Recursos Humanos de cada organización cuente con un manual de selección de personal. Dicho manual tiene como fin último, propiciar una transparente y eficiente gestión de los procesos de reclutamiento y selección del recurso humano, donde el mérito, la idoneidad y la no discriminación sean los elementos centrales en su ejecución.

A partir de dicho manual se escogen o clasifican los colaboradores que se ajustan de mejor manera al perfil del puesto a ocupar, también es necesario que la(s) persona(s) a ingresar posean y sostengan valores que vayan en sintonía con aquellos que prevalecen en la organización. Es por ello, que la Sub Unidad de Selección del BBVA Banco Provincial ha decido concretar dicho proyecto para la optimización de sus procesos de selección y reclutamiento y así contar en su gestión con individuos competentes, hábiles y prácticos.

Alcances y Limitaciones

El presente Manual de Selección de Pasantes representa una guía práctica, la cual podrá ser utilizada como herramienta de soporte para la organización y logística del proceso de selección de pasantes universitarios. Dicho manual, contiene información ordenada y sistemática, en la cual se establecen claramente los parámetros a seguir para la selección y el reclutamiento del pasante, lo que hace que sea de gran utilidad para alcanzar una eficiente administración.

Entre los alcances que se pueden percibir con la elaboración de un Manual de Selección de Pasantes para BBVA Banco Provincial se destacan los siguientes:

- Define las funciones y responsabilidades del gestor de selección referente a este tema.

- Facilita al gestor de selección la información necesaria para llevar el proceso con idoneidad y lograr la uniformidad en los procedimientos de trabajo y la eficiencia y calidad esperada en los servicios.

- Permite el ahorro de tiempo y esfuerzo del gestor de selección, evitando funciones de control y supervisión innecesarias.

- Evita desperdicios de recursos humanos y materiales.

- Reduce los costos como consecuencia del incremento de la eficiencia en general.

- Facilita la selección de nuevos pasantes con el perfil proporcional a los lineamientos requeridos.

Por otra parte, es necesario mencionar que no hubo elementos que dificultaran u obstaculizaran la realización del mencionado Manual de Selección de Pasantes, ya que la toda la información requerida estaba al alcance de la mano, tanto la directora de la Sub Unidad de Selección como las gestoras, siempre se encontraban disponibles para cualquier duda que pudiera surgir.

CAPITULO III: MARCO TEORICO

Reclutamiento

Chiavenato (1999) expone que "El proceso de reclutamiento de personal, es un conjunto de técnicas y procedimientos orientados a atraer candidatos potencialmente calificados y capaces de ocupar cargos dentro de la organización. Es un sistema por medio del cual la organización divulga y ofrece al mercado de Recursos Humanos, la oportunidad de empleo que pretende llenar".

El reclutamiento exige una planeación rigurosa constituida por una secuencia de tres fases:

1. Investigación interna sobre las necesidades
2. Investigación externa del mercado
3. Métodos de reclutamiento por aplicar

En otras palabras, en éstas fases se distinguen: las personas que la empresa requiere, lo que el mercado de recursos humanos puede ofrecerle y las técnicas de reclutamiento. Así, un esquema general de un proceso de reclutamiento implicaría:

1. Planeación de los recursos humanos
2. Recepción de las solicitudes específicas de personal
3. Identificar las vacantes requeridas
4. Obtener información del análisis del puesto
5. Confrontar las indicaciones de la gerencia
6. Verificar los requerimientos del puesto
7. Aplicar el método adecuado de reclutamiento

8. Obtener los candidatos óptimos para el proceso de selección

Tipos de Reclutamiento

→ Reclutamiento Interno

El reclutamiento es interno cuando, al presentarse determinada vacante, la empresa intenta llenarla mediante la reubicación de sus empleados, los cuales pueden ser ascendidos (movimiento vertical) o traslados (movimiento horizontal) o transferidos con ascenso (movimiento diagonal).

Ventajas del Reclutamiento Interno:

- Es más económico para la empresa, pues evita gastos de anuncios de prensa u honorarios de empresas de reclutamiento, costos de recepción de candidatos, costos de admisión, costos de integración del nuevo empleado, etc.

- Es más rápido, evita las frecuentes demoras del reclutamiento externo, la expectativa por el día en que se publicará el anuncio de prensa, la espera de los candidatos, la posibilidad de que el candidato escogido deba trabajar durante el periodo de preaviso en su actual empleo, la demora natural del propio proceso de admisión, etc.

- Presenta mayor índice de validez y seguridad, puesto que ya se conoce al candidato, se le evaluó durante cierto periodo y fue sometido al concepto de sus jefes y no necesita periodo experimental (en la mayor parte de las veces), integración ni inducción en la organización, o información amplia al respecto. El margen de error se

reduce bastante, gracias al volumen de información que, por lo general, reúne la empresa acerca de sus empleados.

- Es una poderosa fuente de motivación para los empleados, pues éstos vislumbran la posibilidad del progreso en la organización, gracias a las oportunidades ofrecidas a quienes presentan condiciones para un futuro ascenso. Cuando la empresa desarrolla una política coherente de reclutamiento interno, estimula en su personal el deseo de autoperfeccionamiento y autoevaluación.

- Aprovecha las inversiones de la empresa en entrenamiento de personas que muchas veces sólo tiene su recompensa cuando el empleado pasa a ocupar cargos más elevados y complejos.

- Desarrolla un sano espíritu de competencia entre el personal, teniendo presente que las oportunidades se ofrecen a quienes demuestran condiciones para merecerlas.

Desventajas del Reclutamiento Interno:

- Exige que los empleados nuevos tengan potencial de desarrollo para ascender (por lo menos a ciertos niveles por encima del cargo que van a ocupar) y motivación suficiente para llegar allí. Si la organización no ofrece oportunidades de progreso en el momento adecuado, corre el riego de frustrar a los empleados en sus ambiciones, lo cual origina apatía, desinterés o el retiro de la organización para buscar oportunidades fuera de ella.

- Puede generar conflicto de intereses, ya que al ofrecer oportunidades de crecimiento en la organización, tiende a crear una actitud negativa

en los empleados que no demuestran condiciones o no logran esas oportunidades.

- Cuando se administra de manera incorrecta, puede presentarse la situación que Lawrence Peter denomina "Principio de Peter": las empresas, al ascender incesantemente a sus empleados, los elevan siempre a la posición donde demuestran el máximo de su competencia. Para premiar su desempeño y aprovechar su capacidad, a medida que un empleado demuestra competencia en algún cargo, la organización lo asciende sucesivamente hasta el cargo en que el empleado, por ser incompetente, se estanca.

- No puede hacerse en términos globales dentro de la organización. La idea de que cuando el presidente se retira, la organización puede admitir un aprendiz y ascender a todo el mundo, ya desapareció hace mucho tiempo. En este caso, se presenta una gran descapitalización del patrimonio humano: la organización pierde un presidente y adquiere un aprendiz novato e inexperto. Para no perjudicar el patrimonio humano, el reclutamiento interno sólo puede efectuarse cuando los candidatos internos se encuentran en condiciones similares a los candidatos externos.

Métodos que se utilizan en el Reclutamiento Interno:

El reclutamiento interno implica la promoción o la transferencia de los empleados actuales que puedan absorber las funciones que se requieren llenar en puesto de trabajo disponible. El mismo, se basa en datos e informaciones relacionados con los otros subsistemas del proceso de gestión del recurso humano, a saber:

- Resultados obtenidos por el candidato interno en las pruebas de selección a los que se sometió para su ingreso en la empresa.

- Resultados de las evaluaciones de desempeño del candidato interno.

- Resultados de los programas de entrenamiento y de perfeccionamiento en que participó el candidato interno.

- Análisis y descripción del cargo que ocupa el candidato interno en la actualidad y del cargo que está considerándose, con el propósito de evaluar la diferencia entre los dos y los demás requisitos necesarios.

- Planes de carrera o planeación de los movimientos de personal para conocer la trayectoria más adecuada del ocupante del cargo considerado.

- Condiciones de ascenso del candidato interno y de reemplazo.

En el desarrollo de puntos anteriores, ya habíamos hablado de los métodos que permiten mantener alternativas para el reclutamiento interno. Estas incluyen, la verificación del inventario de gerentes y el inventario de habilidades, es decir, la información que suministran los gerentes acerca de los individuos que puede identificar como candidatos potenciales para ser promovidos a cargos de mayor nivel; y el inventario de habilidades que consiste en la información que genera la empresa sobre la disponibilidad general e inmediata de empleados que pueden ser movidos a puestos laterales o de mayor nivel; estos datos se encuentran asignados en los formatos de promociones potenciales y en los cuadros de reemplazo potencial. Otra alternativa es efectuar anuncios de vacantes y propiciar concursos para llenarlas, con requisitos y procedimientos de participación.

→ Reclutamiento Externo

El reclutamiento externo opera con candidatos que no pertenecen a la organización. Cuando se presenta una vacante, la organización intenta cubrirla con personal de afuera, o sea los candidatos externos atraídos por las técnicas de reclutamiento. El reclutamiento externo incide sobre los candidatos reales o potenciales, disponibles o empleados en otras organizaciones.

Ventajas del Reclutamiento Externo:

- Trae nuevas experiencias a la organización. La entrada de recursos humanos ocasiona siempre una importación de ideas nuevas y diferentes enfoques acerca de los problemas internos de la organización y, casi siempre, una revisión de la manera como se conducen los asuntos dentro de la empresa. Con el reclutamiento externo, la organización como sistema se actualiza con respecto al ambiente externo, y se mantiene al tanto de lo que ocurre en otras empresas.

- Renueva y enriquece los recursos humanos de la organización, sobre todo cuando la política es recibir personal que tenga idoneidad igual o mayor que la existente en la empresa.

- Aprovecha la inversión en capacitación y desarrollo de personal, efectuadas por las empresas o por los propios candidatos. Esto no significa que la empresa deje de hacer estas inversiones de ahí en adelante, sino que disfruta de inmediato el retorno de la inversión ya efectuada por los demás, hasta tal punto que muchas empresas prefieren reclutar afuera y pagar salarios más elevados para evitar

gastos adicionales de capacitación y desarrollo, y obtener resultados de desempeño a corto plazo.

Desventajas del Reclutamiento Externo:

- Es más costoso y exige inversiones y gastos inmediatos con anuncios de prensa, honorarios de agencias de reclutamiento, gastos operacionales relativos a salarios y obligaciones sociales del equipo de reclutamiento, material de oficina, formularios, etc.

- En principio, es menos seguro que el reclutamiento interno, ya que los candidatos externos son desconocidos y provienen de orígenes y trayectorias profesionales que la empresa no está en condiciones de verificar con exactitud. A pesar de las técnicas de selección y de los pronósticos presentados, las empresas por lo general dan ingreso al personal mediante un contrato que estipula un período de prueba, precisamente para tener garantía frente a la relativa inseguridad del proceso.

- Cuando monopoliza las vacantes y las oportunidades dentro de la empresa, puede frustrar al personal, ya que éste pasa a percibir barreras imprevistas que se oponen a su desarrollo profesional. Los empleados pueden percibir el monopolio del reclutamiento externo como una política de deslealtad de la empresa hacia su personal.

- Por lo general, afecta la política salarial de la empresa al actuar sobre su régimen de salarios, principalmente cuando la oferta y la demanda de recursos humanos están en situación de desequilibrio

Métodos del Reclutamiento Externo:

Las técnicas de reclutamiento son los métodos utilizados por la organización para divulgar la existencia de una oportunidad de trabajo, junto con las fuentes de recursos humanos más adecuadas. Las principales técnicas de reclutamiento externo son:

Consulta de los archivos de candidatos

Los candidatos que se presentan de manera espontánea o que no fueron escogidos en reclutamientos anteriores han de tener un currículo o una solicitud de empleo debidamente archivada en el órgano de reclutamiento. El sistema de archivo puede hacerse por cargo o por área de actividad, dependiendo de la tipología de los cargos existentes. Lo fundamental es que siempre la empresa tenga puertas abiertas para recibir candidatos que se presentan espontáneamente, en cualquier época, aunque por el momento no tenga vacantes.

El reclutamiento debe ser una actividad continua e ininterrumpida, orientada a garantizar que haya siempre un conjunto de candidatos para cualquier eventualidad futura. Además la organización debe estimular la llegada espontánea de los candidatos, recibirlos y, si es posible, mantener contactos eventuales con ellos, para no perder el atractivo ni el interés. Debe tenerse en cuenta que este sistema de reclutamiento es de menor costo y que, cuando funciona, no requiere demasiado tiempo.

Candidatos presentados por empleados de la empresa

También es un sistema de reclutamiento de bajo costo, alto rendimiento y bajo índice de tiempo. La organización que estimula a sus empleados a presentar o recomendar candidatos está utilizando uno de los

vehículos más eficientes y de mayor cobertura, ya que llega al candidato a través del empleado que, al recomendar amigos o conocidos, se siente con prestigio ante la organización y ante el candidato presentado. Además, según la manera de desarrollar el proceso, se vuelve corresponsable ante la empresa por la admisión del candidato.

Carteles o anuncios en la portería de la empresa

Es también un sistema de bajo costo, aunque su rendimiento y rapidez de resultados dependen de factores como localización de la empresa, proximidad a lugares donde haya movimiento de personas, proximidad a las fuentes de reclutamiento, visualización fácil de los carteles y anuncios, facilidad de acceso, etc. En este caso, el vehículo es estático; el candidato debe ir hasta aquél y tomar la iniciativa. A menudo, es un sistema utilizado para cargos de niveles inferiores.

Contactos con sindicatos y asociaciones gremiales

Aunque no exhibe el rendimiento de los sistemas presentados, tiene la ventaja de involucrar otras organizaciones en el proceso de reclutamiento, sin que se eleven los costos. Sirven más para estrategia de apoyo, que como estrategia principal.

Contactos con universidades, entidades estatales, directorios académicos y centros de integración empresa-escuela

Aunque no haya vacantes en el momento, algunas empresas desarrollan este sistema de manera continua como publicidad institucional para intensificar la presentación de candidatos. Muchas empresas desarrollan programas de reclutamiento enviando material de comunicación a las instituciones mencionadas.

Conferencias y charlas en universidades

Estos métodos se encuentran encaminados a promover a la empresa y a crear una actitud favorable describiendo la organización, sus objetivos, su estructura y las oportunidades de trabajo que ofrece, a través de recursos audiovisuales (películas, dispositivas, etc.).

Contactos con otras empresas que actúan en el mismo mercado, en términos de cooperación mutua

En algunos casos, estos contactos llegan a formar cooperativas u organismos de reclutamiento financiados por un grupo de empresas, que tienen mayor cobertura que si operaran por separado.

Viajes de reclutamiento a otras localidades

Muchas veces, cuando el mercado local de recursos humanos está ya bastante explorado, la empresa puede apelar al reclutamiento en otras ciudades o localidades. En consecuencia, el personal del órgano de reclutamiento efectúa viajes para publicar anuncios en radio y prensa locales. Después de un periodo de prueba, los candidatos reclutados se transfieren a la ciudad donde está situada la empresa, con una serie de beneficios y garantías.

Anuncios en diarios y revistas

El anuncio de prensa se considera una de las técnicas de reclutamiento más eficaces para atraer candidatos. Es más cuantitativo que cualitativo, puesto que se dirige a un público general, cobijado por el medio

de comunicación, y su discriminación depende del grado de selectividad que se pretende aplicar.

Agencias de reclutamiento

Con el fin de atender a pequeñas, medianas y grandes empresas, han surgido una infinidad de organizaciones especializadas en reclutamiento de personal. Pueden proporcionar personal de niveles alto, medio y bajo. El reclutamiento a través de agencia es uno de los más costosos, aunque esté compensado por factores relacionados con tiempo y rendimiento.

La mayor parte de las veces, las anteriores técnicas de reclutamiento se utilizan en conjunto. Los factores de costo y tiempo son sumamente importantes al escoger la técnica o el medio más indicado para el reclutamiento externo. En general, cuanto mayor sea la limitación de tiempo, es decir, cuanto mayor sea la urgencia de reclutar un candidato, mayor será el costo de la técnica de reclutamiento que se aplique. Cuando el reclutamiento externo se desarrolla de manera continua y sistemática, la organización puede disponer de candidatos a un costo de procesamiento mucho menor.

Selección

Según Chiavenato (1999), la selección de personal es "La escogencia del individuo adecuado para el cargo adecuado". Escoger entre candidatos reclutados a los más aptos para ocupar los puestos de trabajo vacantes en las empresas tratando de mantener o aumentar la eficiencia y el desempeño del personal, así como la rentabilidad de la organización.

El proceso de selección se basa en tres elementos esenciales: la información que brinda *el análisis de puesto* que proporciona la descripción de las tareas; *los planes de recursos humanos* a corto y largo plazo, que permiten conocer las vacantes futuras con cierta precisión y permiten asimismo conducir el proceso de selección en forma lógica y ordenada; y, finalmente, los *candidatos* que son esenciales para disponer de un grupo de personas entre las cuales se puede escoger.

Si se obtienen informes confiables de los análisis de puestos, si los planes de recursos humanos son adecuados y la calidad básica del grupo de solicitantes es alta, el proceso de selección puede llevarse a cabo en condiciones óptimas. Hay otros elementos adicionales en este proceso que también deben ser considerados: la oferta limitada de empleo, los aspectos éticos, las políticas de la organización y el marco legal en el que se inscribe toda actividad.

En este sentido, la función del gestor de recursos humanos consiste en ayudar a la organización a encontrar el candidato que mejor se adecue a las necesidades específicas del puesto y a las necesidades generales de la organización.

Selección Interna

Por lo general los gerentes de los diversos departamentos desean llenar las vacantes de manera rápida, con las personas más calificadas para ejercer la función.

En la mayor parte de los casos los gerentes tienden a solicitar personal nuevo. Al mismo tiempo, es probable que la política interna de la compañía determine que el puesto se debe ofrecer al personal interno por un

tiempo mínimo antes de ofrecerlo al mercado externo. La evaluación de los candidatos internos puede requerir días o semanas de labor. Y una vez identificada la persona a quien se desea contratar, es probable que transcurran semanas adicionales antes de que ese segundo puesto sea ocupado por alguien.

Cuando no se detectan candidatos internos adecuados para el puesto, el proceso externo de reclutamiento y selección puede durar semanas o meses. No debe ser sorpresa que los gerentes empiecen a presionar para que se tome una decisión, es aquí donde el gestor de recursos humanos debe tener independencia de la solución.

Proceso de Selección

El proceso general de selección consta de ocho pasos, que pueden variar según la tipología o políticas de la organización. El proceso puede hacerse muy simple, especialmente cuando se seleccionan empleados de la organización para llenar vacantes internas. Varias organizaciones han desarrollado sistemas de selección interna, mediante los cuales se puede equiparar el capital humano con potencial de promoción por una parte, y las vacantes disponibles por la otra.

Existen programas computarizados que determinan por puntaje cuáles empleados reúnen las características deseables para determinados puestos. Los empleados con más puntuación se consideran los idóneos. Pero estos sistemas no reflejan el deseo de los empleados por aceptar el puesto.

Cuando la selección se realiza con candidatos externos suelen aplicarse los siguientes pasos:

- Paso 1. Recepción preliminar de las solicitudes
- Paso 2. Pruebas de idoneidad
- Paso 3. Entrevista de selección
- Paso 4. Verificación de datos y referencias
- Paso 5. Examen médico
- Paso 6. Entrevista con el supervisor
- Paso 7. Descripción real del puesto
- Paso 8. Decisión de contratar

Paso1: Recepción preliminar de solicitudes

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

Es frecuente que se presenten solicitantes "espontáneos" que deciden solicitar personalmente un empleo. En tales casos es aconsejable conceder a estas personas una entrevista preliminar, durante la cual, se inicia el proceso de obtención de datos sobre el candidato, así como una evaluación preliminar e informal.

Paso2: Pruebas de idoneidad

Las pruebas de idoneidad son instrumentos para evaluar la compatibilidad entre los aspirantes y los requerimientos del puesto. Algunas de estas pruebas consisten en exámenes psicológicos, otras son ejercicios que simulan las condiciones de trabajo (Assesment Center).

Los puestos de niveles gerenciales son complejos y es difícil medir la idoneidad del candidato. Cuando se emplean exámenes psicológicos el aspirante desempeña varias funciones del puesto y un comité de evaluaciones asigna una puntuación a cada función. El procedimiento es costoso. Las pruebas aplicadas, además de ser válidas deben ser confiables, es decir, que cada vez que se aplique al mismo individuo se obtengan resultados similares.

Diversos tipos de pruebas psicológicas. Existen diversos tipos de pruebas psicológicas, la utilidad de cada una es limitada y no se las puede considerar un instrumento universal. El propósito exacto de una prueba, su diseño, las directrices para suministrarla y sus aplicaciones se registran en el manual de cada prueba. Ahí mismo se instruye sobre la confiabilidad de la misma y sus resultados de validación obtenidos por el diseñador. Las pruebas psicológicas que se enfocan en la personalidad, son las menos confiables y su validez es discutible ya que la relación entre personalidad y desempeño es vaga y subjetiva.

Paso3: Entrevista de selección

Consiste en una conversación formal y en profundidad, conducida para evaluar la idoneidad para el puesto que tenga el solicitante. El entrevistador se fija como objetivo responder a dos preguntas generales: ¿Puede el candidato desempeñar el puesto? ¿Cómo se compara con

respecto a otras personas que han solicitado el puesto? Las entrevistas se adaptan a empleados no calificados y a empleados calificados, profesionales, gerentes y directivos. Permiten la comunicación en dos sentidos: los entrevistadores obtienen información sobre el solicitante y el solicitante la obtiene sobre la organización.

Para que los resultados de la entrevista sean confiables es necesario que las conclusiones no varíen de entrevistador a entrevistador. También es muy probable que los entrevistadores califiquen la fluidez del solicitante, su compostura y aspecto personal.

Proceso de la entrevista:

Preparación del entrevistador. Esta preparación requiere que se desarrollen preguntas específicas. Las respuestas que se den a estas preguntas indicarán la idoneidad del candidato. Los entrevistadores deberán explicar las características y responsabilidades del puesto, los niveles de desempeño, salario, prestaciones y otros puntos de interés.

Creación de un ambiente de confianza. El entrevistador tiene la obligación de representar a su organización y dejar en sus visitantes (incluso en los que no sean contratados) una imagen agradable, humana, amistosa. Evitar interrupciones telefónicas, hacer a un lado papeles ajenos a la entrevista es importante para lograr un buen ambiente.

Intercambio de información. Algunos entrevistadores inician este proceso preguntando al candidato si tiene preguntas para hacer. Aquí se establece una comunicación en dos sentidos y permite al entrevistador iniciar la evaluación. Es aconsejable evitar las preguntas vagas o que tienen respuestas obvias.

Culminación. Cuando el entrevistador considere que se está completando su lista de preguntas y el tiempo planeado expira, es hora de poner fin a la entrevista. Puede preguntarse al candidato ¿Tiene alguna pregunta final? o hacer algún gesto que indique que está finalizando la sesión. No es conveniente indicarle al aspirante que perspectivas tiene de obtener el puesto, ya que los siguientes candidatos podrían causar mejor o peor impresión.

Evaluación. Inmediatamente después de que concluya la evaluación el entrevistador debe registrar las respuestas específicas y sus impresiones generales sobre el candidato.

Paso4: Verificación de datos y referencias

Los especialistas en personal recurren a la verificación de datos y a las referencias. Muchos de ellos demuestran gran escepticismo con respecto a las referencias personales, que por lo general son suministradas por los amigos y familiares del solicitante.

Las referencias laborales difieren de las personales en que describen la trayectoria del solicitante en el campo del trabajo. El profesional de recursos humanos debe desarrollar una técnica depurada que depende del grado de confiabilidad de los informes que reciba, ya que los anteriores superiores del candidato pueden ser muy subjetivos, en especial cuando describen aspectos negativos del mismo.

Paso5: Examen médico

Existen poderosas razones que lleven a la empresa a verificar la salud de su futuro personal: desde el deseo natural de evitar el ingreso de un

individuo que padece una enfermedad contagiosa, hasta la prevención de accidentes pasando por el caso de personas que se ausentarían con frecuencia debido a sus constantes quebrantos de salud. En general el empleador contrata un servicio especializado en exámenes de salud.

Paso6: Entrevista con el supervisor

En la gran mayoría de las empresas modernas es el supervisor o el gerente del departamento interesado quien tiene la responsabilidad de decidir respecto a la contratación de los nuevos empleados. Es el supervisor, por lo general, la persona más idónea para evaluar las habilidades y conocimiento técnicos del solicitante. El papel del departamento de personal consiste en proporcionar la gente más idónea, eliminando a los que no resulten adecuados y enviando al supervisor dos o tres candidatos que hayan obtenido alta puntuación. Cuando se decide conseguir empleados no calificados es el departamento de personal quien toma la decisión de contratar.

Paso7: Descripción realista del puesto

Cuando el solicitante tiene expectativas equivocadas sobre su futura posición el resultado es casi siempre negativo. Para evitar esto, es necesario llevar a cabo una "familiarización" con el equipo y los instrumentos que se van a utilizar, de ser posible, en el mismo lugar de trabajo.

Está demostrado que la rotación disminuye cuando se advierte a los futuros empleados las realidades menos atrayentes de su futura labor, sin destacar sólo los aspectos positivos.

Paso8: Decisión de contratar

Ésta es la parte final del proceso de selección. Puede corresponder esta responsabilidad al futuro supervisor del candidato o al departamento de personal. Con el fin de mantener la buena imagen de la organización es importante comunicarse con los solicitantes que no fueron seleccionados. De ellos puede surgir un candidato para otro puesto, por esto es conveniente conservar los expedientes de los solicitantes, para constituir un valioso banco de recursos humanos potenciales.

El resultado final se traduce en el nuevo personal contratado. Si los elementos anteriores a la selección se consideraron cuidadosamente y los pasos de la selección se llevaron a cabo en forma adecuada, lo más probable que el empleado sea idóneo para el puesto y lo desempeñe productivamente. Un buen empleado constituye la mejor prueba de que el proceso de selección se llevó a cabo en forma adecuada.

CAPITULO IV: MARCO METODOLÓGICO

Tipo de Investigación

El presente proyecto de pasantías se elaboró mediante los tipos de investigación descriptiva y documental.

En este sentido, Deobold. B, Dalen. V y William. J (1996) afirman que el objetivo de la investigación descriptiva consiste en llegar a conocer las situaciones, costumbres y actitudes predominantes a través de la descripción exacta de las actividades, objetos, procesos y personas. Su meta no se limita a la recolección de datos, sino a la predicción e identificación de las relaciones que existen entre dos o más variables. Es tarea propia del investigador, exponer y resumir la información de manera cuidadosa, para posteriormente analizar minuciosamente los resultados, a fin de extraer generalizaciones significativas que contribuyan al conocimiento.

Ahora bien, por otra parte se hizo uso del enfoque documental cimentado en el análisis exhaustivo y riguroso de fuentes de información. Para Baena (1985) la investigación documental es una técnica que consiste en la selección y recopilación de información por medio de la lectura y crítica de documentos y materiales bibliográficos, de bibliotecas, hemerotecas, centros de documentación e información.

De esta manera, puede afirmarse que la investigación documental como investigación científica constituye un proceso de búsqueda, selección, lectura, registro, organización, descripción, análisis e interpretación de datos extraídos de fuentes documentadas existentes en torno a un problema, con el fin de encontrar respuestas a interrogantes planteadas en cualquier área

del conocimiento humano según la definición de Finol y Nava (1993) en su obra Procesos y Productos en la Investigación Documental.

Instrumento de Recolección de Datos

Debido a la naturaleza y a las características del presente proyecto, no fue indispensable la elaboración de un instrumento de recolección de datos para el levantamiento de información, puesto que la Organización aporto la información necesaria para la realización del Manual de Selección de Pasantes. Es importante destacar que, la pasante acude a la realidad a través de la observación directa, con la finalidad de recoger información tanto de hechos como de personas.

Población y Muestra

Debido a la naturaleza y a las características del presente proyecto, no fue indispensable prescindir de una población y muestra la cual aplicarle instrumentos de recolección de datos puesto que la Organización aporto la información necesaria para la realización del Manual de Selección de Pasantes.

Análisis y Tabulación de Resultados

Dada la naturaleza y características del presente proyecto, no fue indispensable la elaboración de un instrumento para el levantamiento de información, por consiguiente no existió la necesidad de realizar análisis y tabulación de resultados, puesto que la Organización aporto toda la información necesaria para diseñar el Manual de Selección de Pasantes.

CAPITULO V: ACTIVIDADES REALIZADAS DURANTE LA PASANTÍA

Actividades Realizadas

Durante el periodo de pasantías en la Sub Unidad de Selección de BBVA Banco Provincial, se realizaron diversas actividades que contribuyeron al desarrollo y a la optimización de los procesos de dicha Sub Unidad. Entre ellas se pueden mencionar las siguientes:

A. Procesos de selección *Administrativos Multifuncionales* en las ciudades de Mérida, Maracay, Valencia, Maracaibo y San Cristóbal. Para reclutar a los candidatos que ocuparan la vacante de Administrativo Multifuncional en las diversas Oficinas Comerciales a nivel nacional, se pone en ejecución un proceso de selección bien sistematizado que cumple los siguientes pasos:

- Ubicar síntesis curriculares en las diferentes fuentes de reclutamiento: Bumeran, Epreselec, archivos.
- Contactar telefónicamente a las personas que cumplan con el perfil exigido y citar para el proceso.
- Armar el kit que la persona encargada, (en este caso el gestor de selección), se llevará a la ciudad mencionada para realizar las pruebas correspondientes.

Una vez que se escogen a las personas que cumplen con el perfil requerido y que han avanzado positivamente en el proceso, se procede a efectuar la orden de exámenes pre-empleo enviando el formato preestablecido (anexo 1) a la Unidad de Marco Laboral, para conocer las condiciones de salud que presenta el futuro empleado.

B. Proceso de selección *Pasantes Universitarios*. Para reclutar a los candidatos que realizaran pasantías en el Centro Financiero Provincial (CFP) se pone en ejecución un proceso de selección bien sistematizado que cumple los siguientes pasos:

- Recepción de las solicitudes de las diferentes áreas del Banco.
- Ubicar síntesis curriculares en las diferentes fuentes de reclutamiento: Bumeran, Epreselec, archivos.
- Contactar telefónicamente a las personas que cumplan con el perfil exigido y citar para el proceso.
- Pruebas E-assesment: las cuales se realizan directamente en los equipos de los salones de Formación del Centro Financiero Provincial.
- Aprobados → Citar a entrevista personalizada.
- Acordar con el candidato elegible, consignación de recaudos, firma del contrato y fecha de ingreso.

C. Procesos de selección *Administrativos Multifuncionales* en la ciudad de Caracas (CFP). Para reclutar a los candidatos que ocuparan la vacante de Administrativo Multifuncional en las diversas Oficinas Comerciales ubicadas en Caracas, se pone en ejecución un proceso de selección bien sistematizado que cumple los siguientes pasos:

- Ubicar síntesis curriculares en las diferentes fuentes de reclutamiento: Bumeran, Epreselec, archivos.
- Contactar telefónicamente a las personas que cumplan con el perfil exigido y citar para el proceso.
- Aplicar prueba en físico (Bapsito) la cual mide habilidades básicas tanto verbales como numéricas.
- Corrección de pruebas.

- Aprobados → Prueba E-assesment: las cuales se realizan directamente en los equipos de los salones de Formación del Centro Financiero Provincial.
- Aprobados → Citar a entrevista personalizada.

Una vez que se escogen a las personas que cumplen con el perfil requerido y que han avanzado positivamente en el proceso, se procede a efectuar la orden de exámenes pre-empleo enviando el formato preestablecido a la Unidad de Marco Laboral, para conocer las condiciones de salud que presenta el futuro empleado.

D. Elaboración de dos (2) instrumentos de evaluación (anexo 2 y anexo 3). El primer instrumento lo completa el tutor empresarial, evaluando el desempeño del pasante durante su periodo de pasantías en la Unidad correspondiente. El segundo instrumento, lo completa el pasante valorando el trato recibido por parte de sus compañeros de trabajo así como el recibido por su tutor empresarial y las condiciones generales de trabajo. Será responsabilidad de la pasante de la Sub Unidad de Selección, enviar dichos instrumentos vía correo electrónico a cada tutor empresarial, con un mínimo de cinco (5) días antes de culminar el periodo de pasantía.

E. Armar corcheros para los nuevos ingresos.

Cronograma de Actividades

Enero

Semana	Actividades
25/01/2010 al 29/01/2010	• Presentación de los colaboradores de la Sub Unidad de Selección y de aquellas personas que trabajan de igual manera en Unidades que se encuentran ubicadas en el piso 10. • Información de los procesos que se llevan a cabo en la Sub Unidad de Selección. Las funciones y características principales. • Inducción al puesto. • Proceso de selección **Administrativos Multifuncionales Aragua-Valencia**: 1. Ubicar síntesis curriculares en las diferentes fuentes de reclutamiento: Bumeran, Epreselec, archivos. 2. Contactar telefónicamente a las personas que cumplan con el perfil exigido y citar para el proceso. 3. Armar el kit que la persona encargada, en este caso el gestor de selección, se llevará a la ciudad mencionada para realizar las pruebas correspondientes.

Febrero

Semana	Actividades
01/02/2010 al 05/02/2010	• Proceso de selección **Administrativos Multifuncionales San Cristóbal**: 1. Ubicar síntesis curriculares en las diferentes fuentes de reclutamiento: Bumeran, Epreselec, archivos. 2. Contactar telefónicamente a las personas que cumplan con el perfil exigido y citar para el proceso. 3. Armar el kit que la persona encargada, en este caso el gestor de selección se llevará a la ciudad mencionada para realizar las pruebas correspondientes.

	• Proceso de selección **Pasantes Universitarios**: 1. Recepción de las solicitudes de las diferentes áreas del Banco. 2. Ubicar síntesis curriculares en las diferentes fuentes de reclutamiento: Bumeran, Epreselec, archivos. 3. Contactar telefónicamente a las personas que cumplan con el perfil exigido y citar para el proceso. 4. Pruebas E-assesment: las cuales se realizan directamente en los equipos de los salones de Formación del Centro Financiero Provincial. 5. Aprobados ☺ Citar a entrevista personalizada. 6. Acordar con el candidato elegible, consignación de recaudos, firma del contrato y fecha de ingreso.
08/02/2010 al 12/02/2010	• Ubicación y contactos con los coordinadores de pasantía de diversas Universidades e Institutos de la zona metropolitana. • Ingreso de aquellos pasantes que quedaron seleccionados por prueba y por entrevista la semana anterior. • Proceso de selección **Administrativos Multifuncionales Mérida**: 1. Ubicar síntesis curriculares en las diferentes fuentes de reclutamiento: Bumeran, Epreselec, archivos. 2. Contactar telefónicamente a las personas que cumplan con el perfil exigido y citar para el proceso. 3. Armar el kit que la persona encargada, en este caso el gestor de selección, se llevará a la ciudad mencionada para realizar las pruebas correspondientes.
15/02/2010 al 19/02/2010	• Proceso de selección **Administrativos Multifuncionales Caracas**: 1. Ubicar síntesis curriculares en las diferentes fuentes de reclutamiento: Bumeran, Epreselec, archivos. 2. Contactar telefónicamente a las personas que cumplan con el perfil exigido y citar para el proceso. 3. Aplicar prueba en físico (Bapsito) la cual mide habilidades básicas tanto verbales como numéricas. 4. Corrección de pruebas. 5. Aprobados ☺ Prueba E-assesment: las cuales se realizan directamente en los equipos de los

	salones de Formación del Centro Financiero Provincial. 6. Aprobados ☺ Citar a entrevista personalizada.
22/02/2010 al 26/02/2010	• Entrevista con aquellos candidatos que aprobaron tanto prueba escrita como prueba online en el proceso Administrativos Multifuncionales Caracas. • Contactar a los candidatos elegibles y acordar con ellos: consignación de recaudos, firma de corcheros y fecha de ingreso. • Organizar carpetas de cada candidato con los recaudos consignados.

Marzo

Semana	Actividades
01/03/2010 al 05/03/2010	• Proceso de selección **Administrativos Multifuncionales Maracaibo**: 1. Ubicar síntesis curriculares en las diferentes fuentes de reclutamiento: Bumeran, Epreselec, archivos. 2. Contactar telefónicamente a las personas que cumplan con el perfil exigido y citar para el proceso. 3. Armar el kit que la persona encargada, en este caso el gestor de selección, se llevará a la ciudad mencionada para realizar las pruebas correspondientes.
08/03/2010 al 12/03/2010	• Proceso de selección **Pasantes Universitarios**: 1. Recepción de las solicitudes de las diferentes áreas del Banco. 2. Ubicar síntesis curriculares en las diferentes fuentes de reclutamiento: Bumeran, Epreselec, archivos. 3. Contactar telefónicamente a las personas que cumplan con el perfil exigido y citar para el proceso. 4. Pruebas E-assesment: las cuales se realizan directamente en los equipos de los salones de Formación del Centro Financiero Provincial. 5. Aprobados ☺ Citar a entrevista personalizada. 6. Acordar con el candidato elegible, consignación de recaudos, firma del contrato y fecha de ingreso.

Resultados Obtenidos

El resultado final se traduce en la elaboración de un Manual de Selección de Pasantes Universitarios, el cual contiene el proceso detallado paso por paso que debe seguir la persona encargada para ubicar y finalmente contratar a los jóvenes que realizaran sus pasantías académicas en BBVA Banco Provincial. A continuación se presenta el manual mencionado.

BBVA Banco Provincial

MANUAL DE SELECCIÓN DE PASANTES

Centro Financiero Provincial

Elaborado por: Lorena Pietrini

Contenido

Introducción 3
Objetivo General 3
Objetivos Específicos 3
Diagrama del Proceso 4
Descripción del Proceso Paso a Paso 5

Introducción

El presente Manual de Selección de Pasantes, está diseñado con la finalidad de aportar los lineamientos a seguir por el gestor de selección para el reclutamiento y selección de jóvenes que deseen participar en calidad de pasante en los proyectos inherentes a la diversas Unidades que conforman el cuerpo de BBVA Banco Provincial.

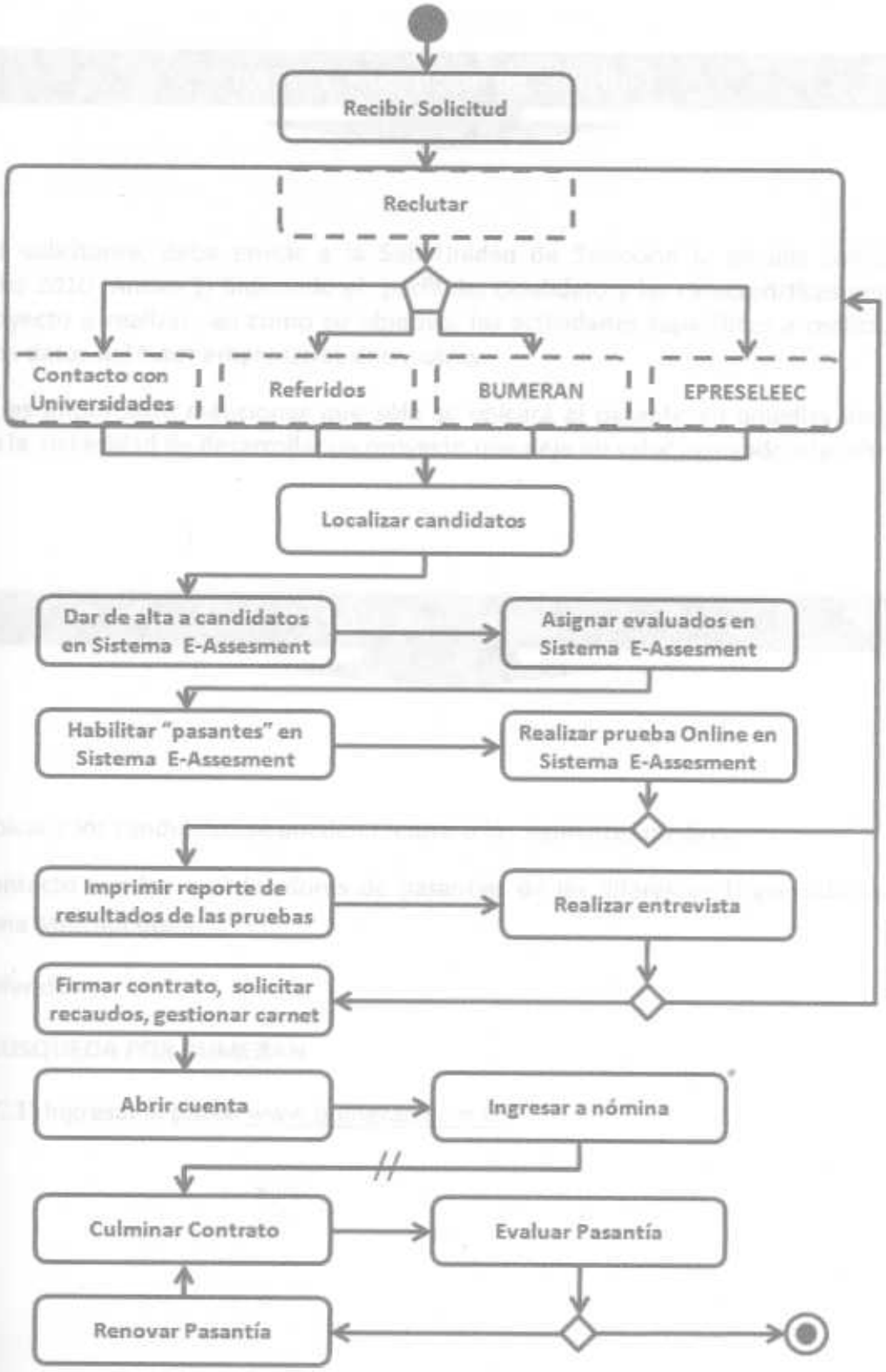
Objetivo General

Efectuar el reclutamiento y selección de los pasantes requeridos por las diversas áreas de la Organización, en función de los lineamientos que sigue BBVA Banco Provincial, formación, habilidades y capacidades apropiadas, para asegurar que Banco Provincial cuente con jóvenes competentes para la realización de proyectos que proporcionen un valor agregado al Banco.

Objetivos Específicos

- Identificar los elementos que intervienen al elaborar un manual de selección de pasantes por competencias tanto técnicas como personales.
- Facilitar la integración del pasante a su puesto de trabajo.
- Describir los procesos que intervienen al elaborar un manual de selección.

Diagrama del Proceso



Descripción del Proceso Paso a Paso

PASO 1: Recepción de Solicitud

El área solicitante, debe enviar a la Sub Unidad de Selección la planilla *Solicitud de Pasantes 2010* (Anexo 1) indicando el perfil del candidato y las características generales del proyecto a realizar, así como su objetivo, las actividades específicas a realizar en el área, los datos del tutor empresarial, entre otras.

NOTA: es importante mencionar que sólo se ubicará al pasante en aquellas áreas que tengan la necesidad de desarrollar un proyecto que deje un valor agregado a la misma.

PASO 2. Reclutamiento

Para ubicar a los candidatos se pueden recurrir a los siguientes medios:

2 A) Contacto con los coordinadores de pasantías de las diferentes Universidades de la Zona Metropolitana.

2 B) Referidos

2 C) **BUSQUEDA POR BUMERAN**

2 C.1) Ingresar al portal www.bumeran.com.ve

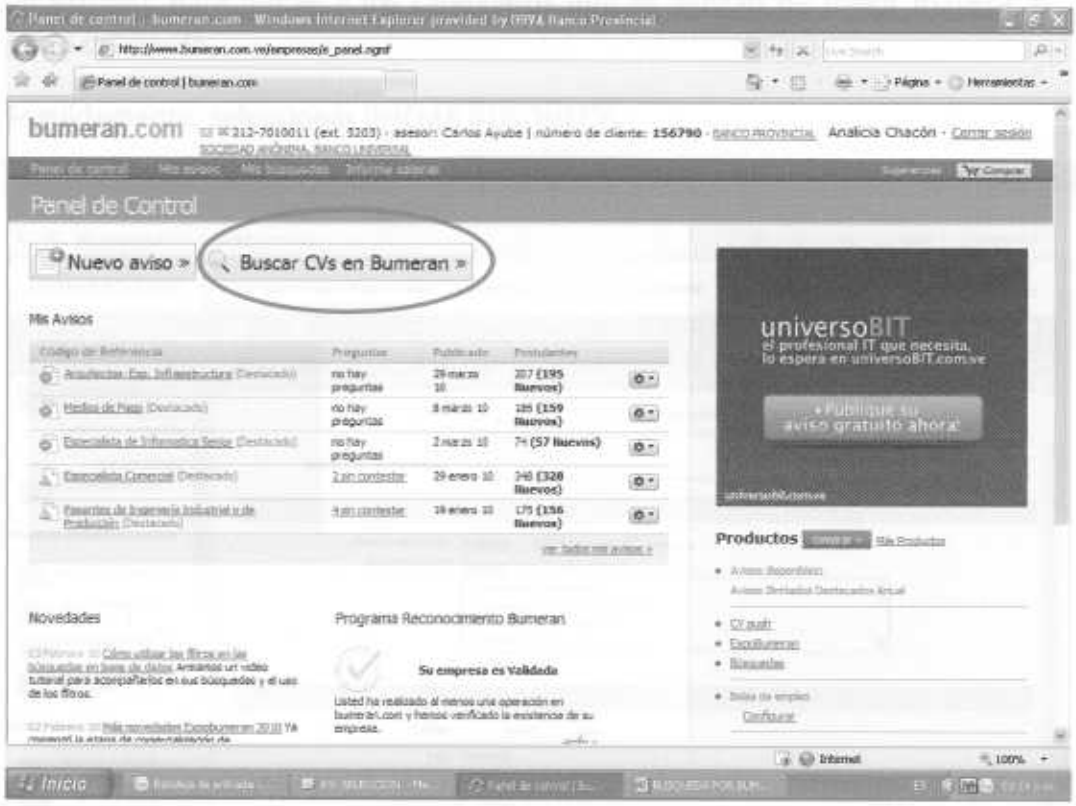
2 C.2) Seleccionar Empresas.

2 C.3) Ingresar:

Usuario *****

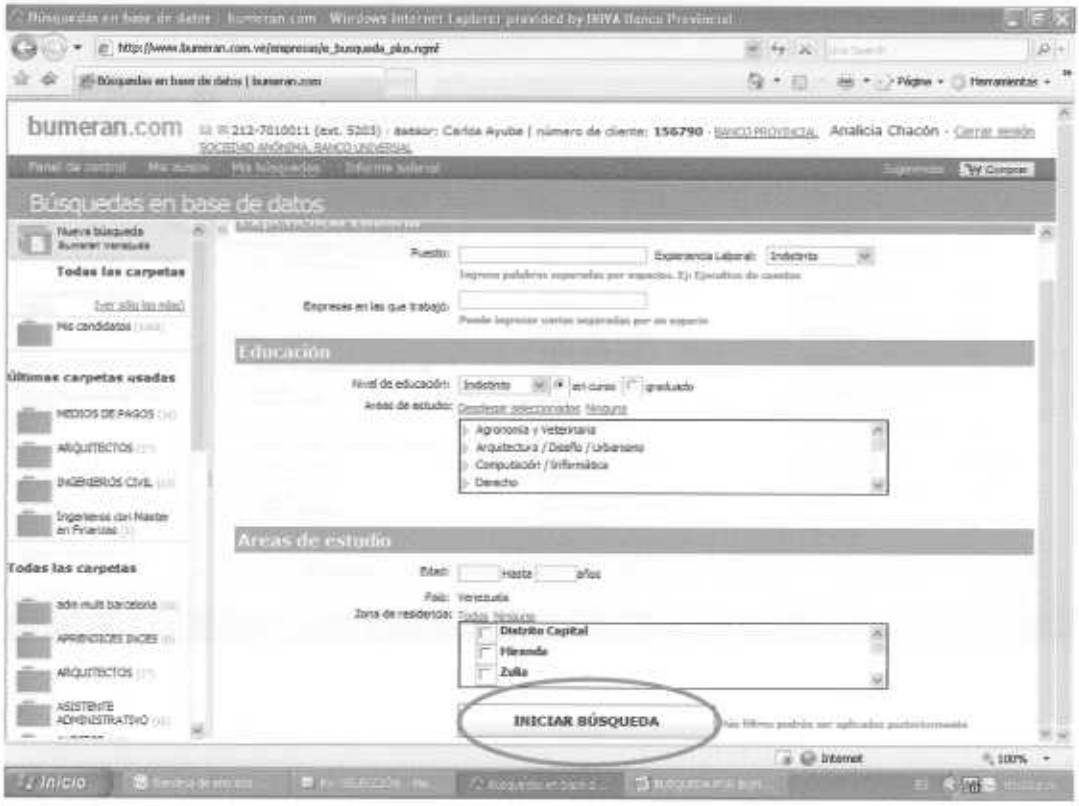
Clave *****

2 C.4) Seleccionar Buscar CVs en Bumeran.

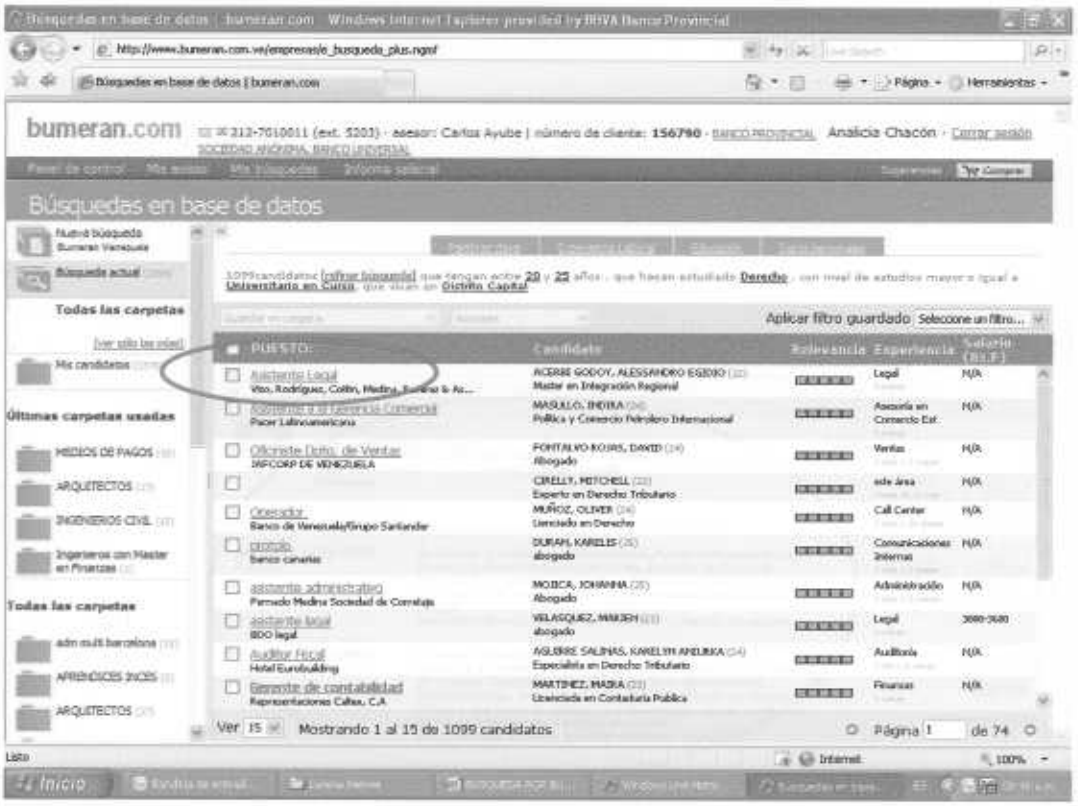


2 C.5) Se procede a filtrar tomando en cuenta: experiencia laboral, educación, áreas de estudio, para ubicar a los candidatos que se ajustan de mejor manera al perfil solicitado.

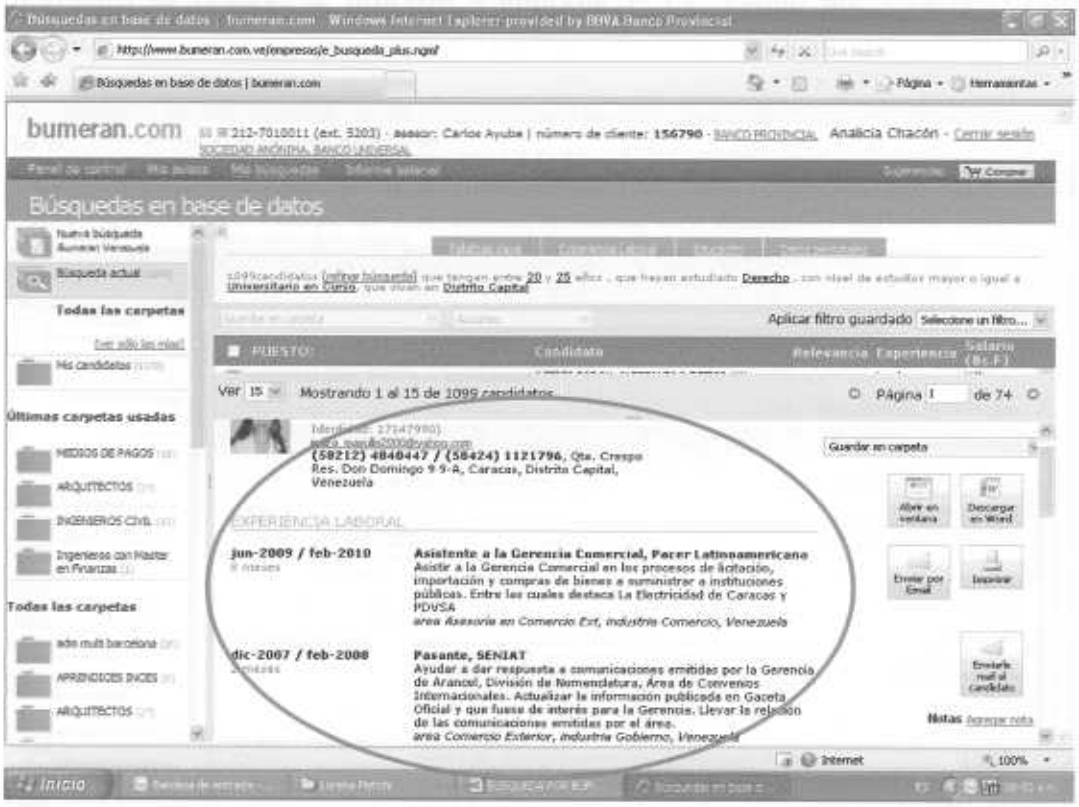
Seguidamente, seleccionar INICIAR BÚSQUEDA.



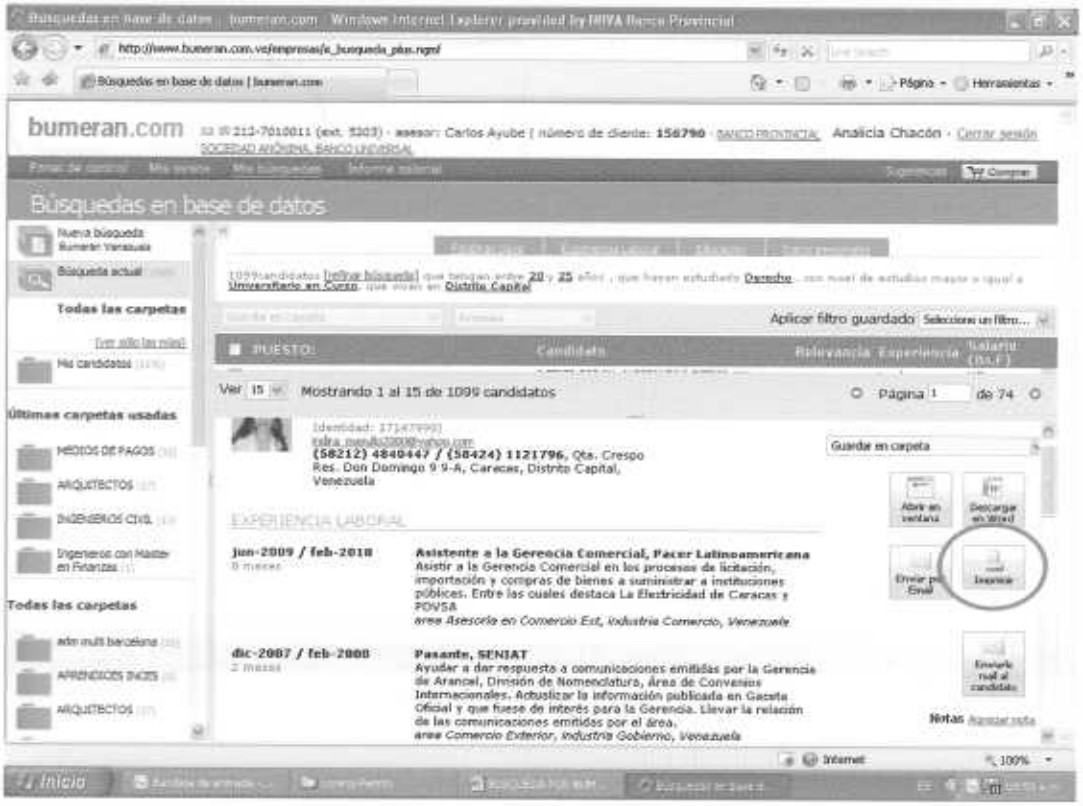
2 C.6) Escoger en la pantalla aquellos candidatos que se deseen visualizar.



2 C.7) En la parte inferior de la página, aparecerá la síntesis curricular del candidato.



2 C.8) Si se considera que el perfil del candidato se adapta a la búsqueda que para ese momento se realiza, se procede a imprimir el CV, dando por finalizado el proceso.



2 D) BUSQUEDA POR E-PRESELEEC

2 D.1) Ingresar al portal

http://213.229.161.81/venezuela/empresa/general/login/login.asp

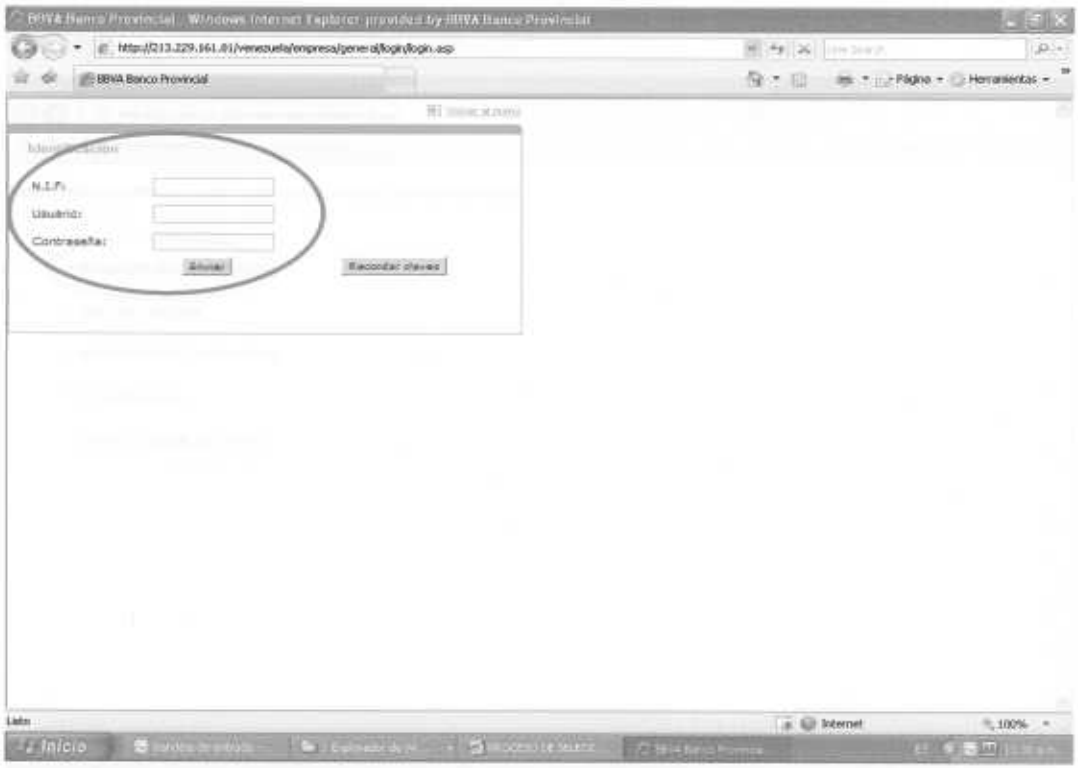
2 D.2) Introducir:

N.I.F *****

Usuario *****

Contraseña *****

Seguidamente seleccionar Enviar



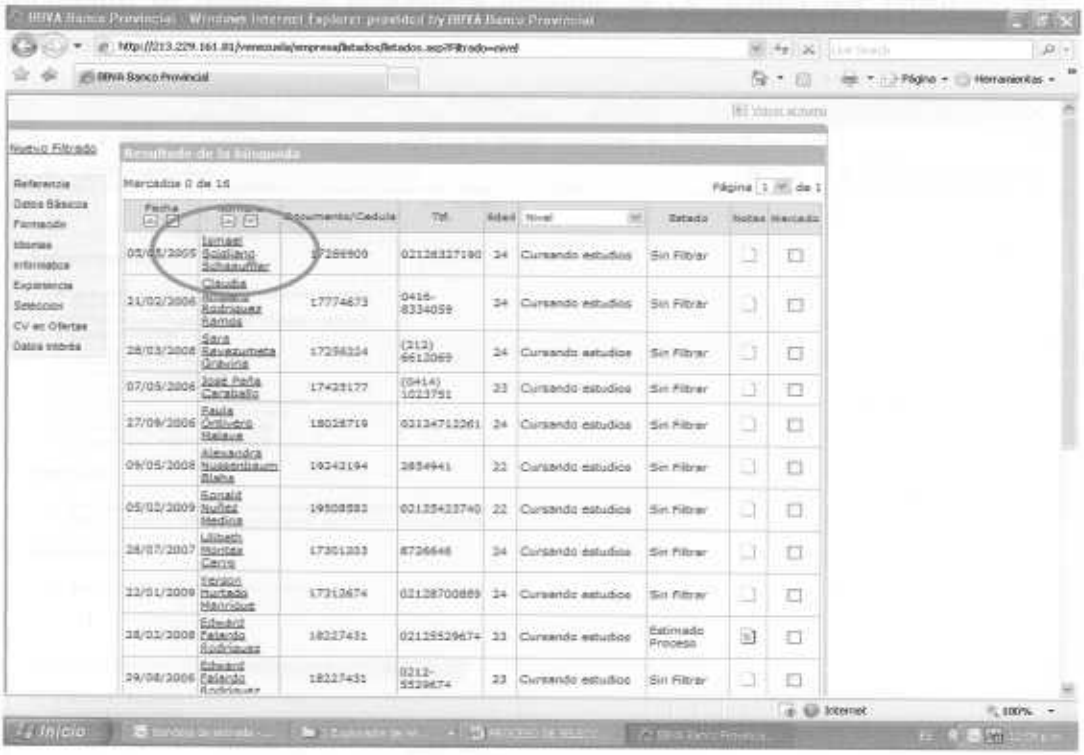
2 D.3) Seleccionar BÚSQUEDA DE CANDIDATOS.

2 D.4) Se procede a filtrar tomando en cuenta datos básicos como edad, país, provincia (Estado) y el nivel de formación requerido, con la finalidad de ubicar a los candidatos que se ajustan de mejor manera al perfil solicitado. A continuación seleccionar Filtrar.

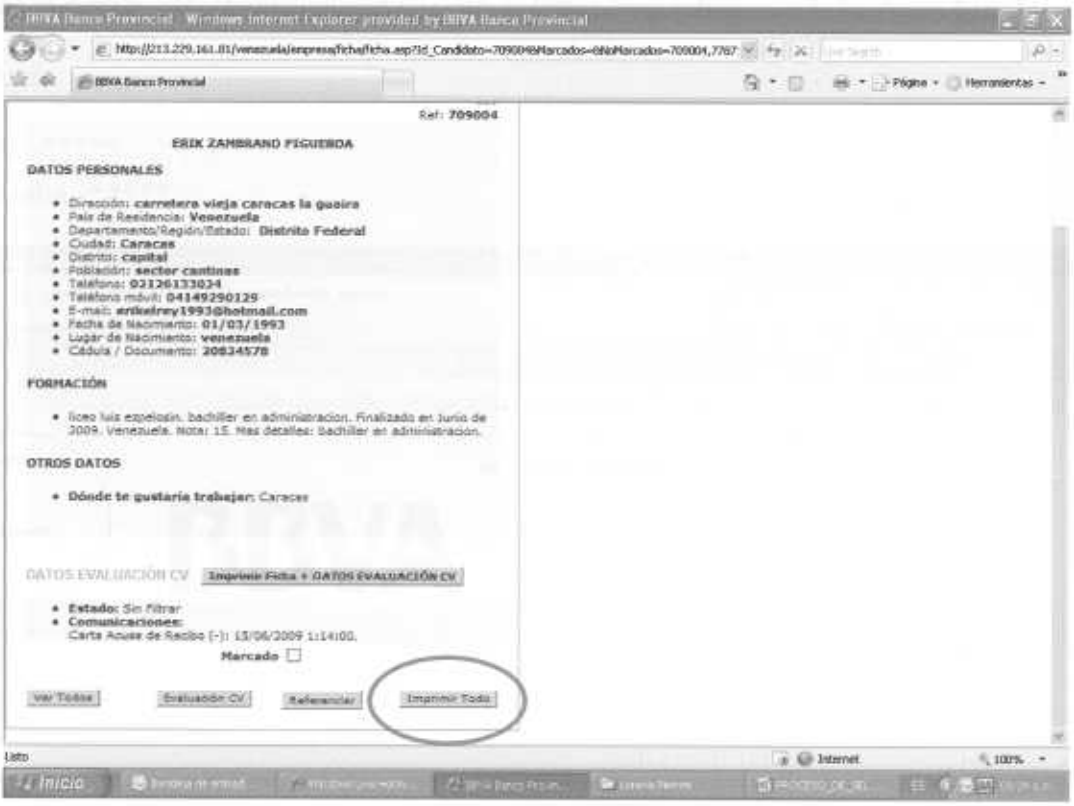
Nota: Es importante mencionar que para visualizar las síntesis curriculares de los postulantes, se deben filtrar como máximo 600 personas, por lo tanto hay que aplicar la mayor cantidad de filtros posibles para alcanzar dicho número.

2 D.5) Una vez que el sistema lo permita, seleccionar ver candidatos.

2 D.6) Escoger aquellos candidatos que se deseen visualizar.



2 D.7) Si se considera que el perfil del candidato se adapta a la búsqueda que para ese momento se realiza, se procede a imprimir el CV, dando por finalizado el proceso.



Paso 3. Localización de los candidatos

Una vez que tenemos las síntesis curriculares en mano, se procede a llamar a los candidatos para conocer si están interesados en participar en el proceso de selección de pasantes en el BBVA Banco Provincial. La finalidad de dichas pasantías será entonces desarrollar un proyecto que deje algún valor agregado al área de trabajo. De ser afirmativa su respuesta, se le indica la fecha y hora en la cual deberán asistir a realizar la prueba online E-Assesment.

Nota: Los salones para ejecutar dichas pruebas, deberán ser solicitados con anticipación a alguno de los gestores de la Unidad de Formación.

Paso 4. Dar de alta a los candidatos en Sistema de Gestión E-Assesment

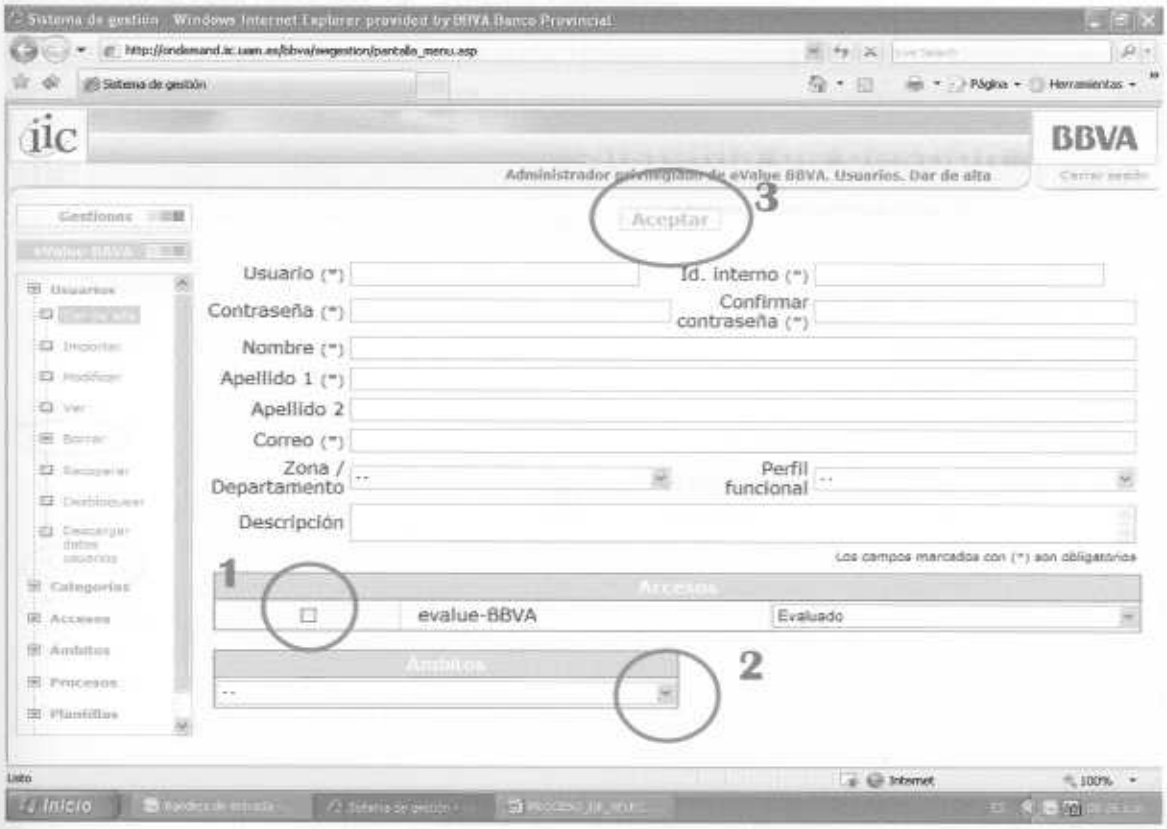
4 A) Ingresar al portal http://ondemand.iic.uam.es/bbva/swgestion/pantalla_login.htm

4 B) Introducir:

Usuario *****

Contraseña *****

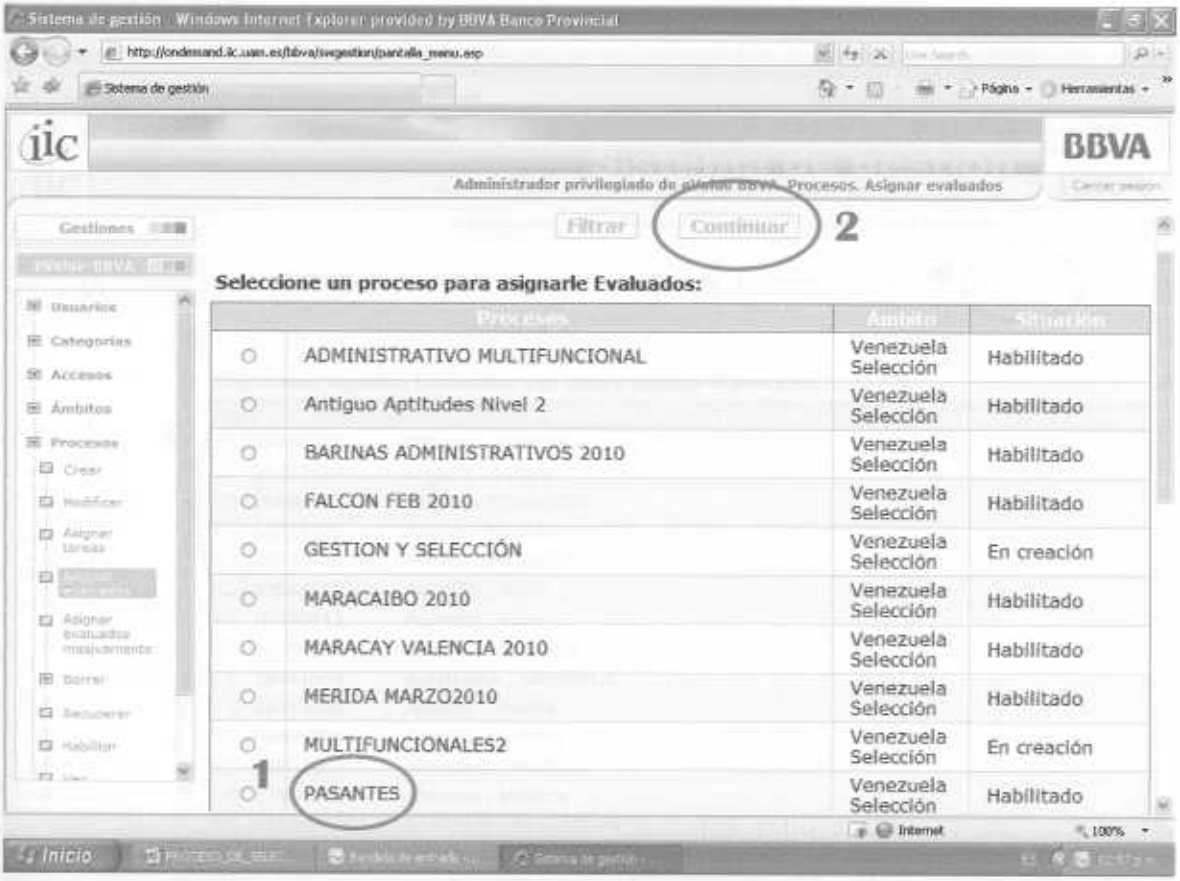
4 C) Seleccionar la ruta eValue-BBVA ➔ Usuarios ➔ Dar de alta. Rellenar con la información del candidato los espacios que tienen al lado derecho un asterisco (*). Seleccionar el cuadro que dice evalue-BBVA y seguidamente en Ámbitos seleccionar Venezuela selección, finalmente ACEPTAR.



Paso 5. Asignar Evaluados en Sistema de Gestión E-Assesment

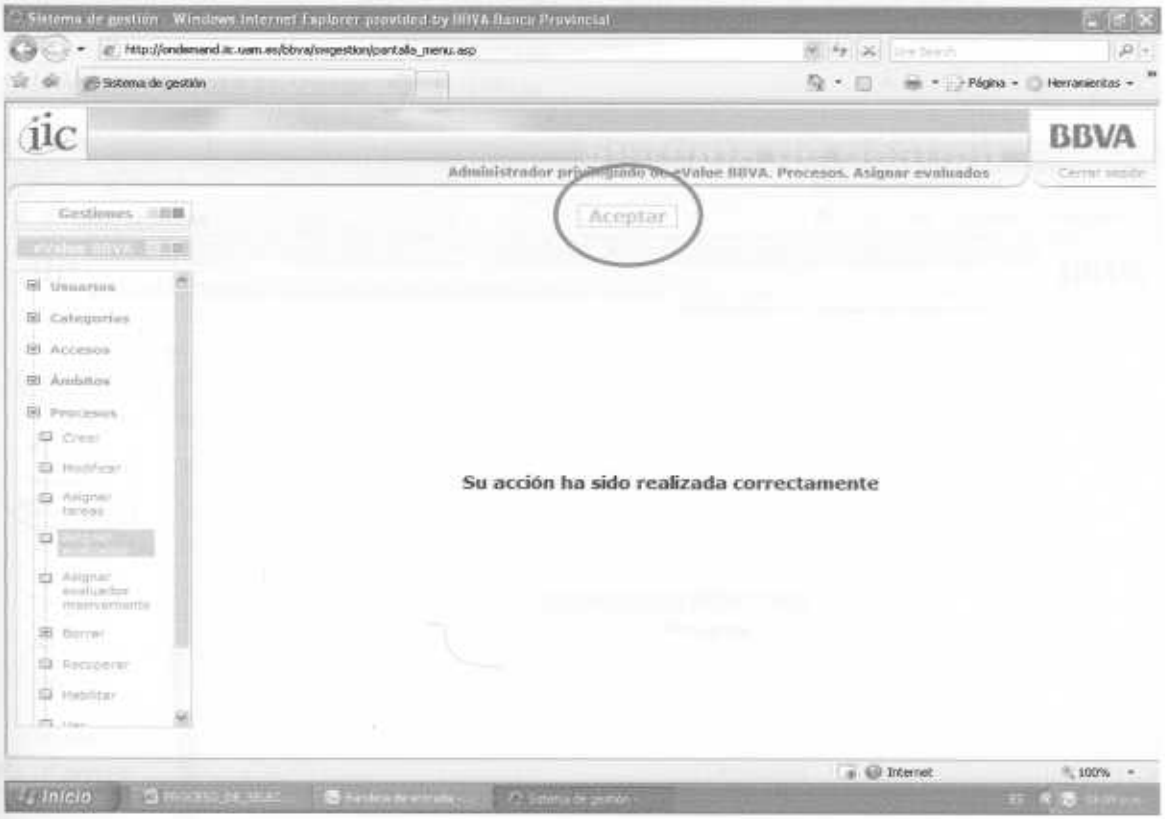
5 A) Seleccionar la ruta Procesos ➔ Asignar evaluados

5 B) Seleccionar el proceso que lleva por nombre PASANTES, y seguidamente Continuar.



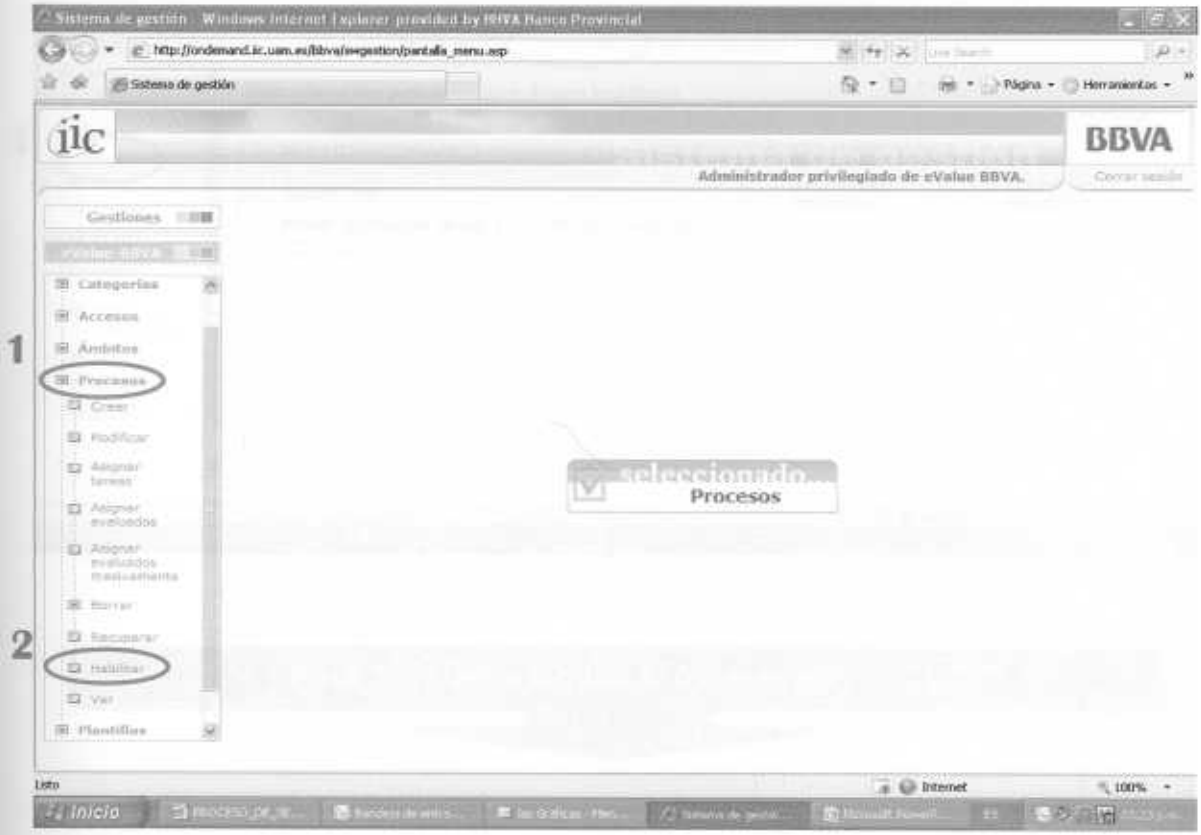
5 C) Se escogen aquellos jóvenes a los cuales se les dio de alta anteriormente, luego se selecciona Aceptar.

5 D) Al escoger Aceptar aparecerá este mensaje en la pantalla "Su acción ha sido realizada correctamente", finalizar seleccionando Aceptar nuevamente.

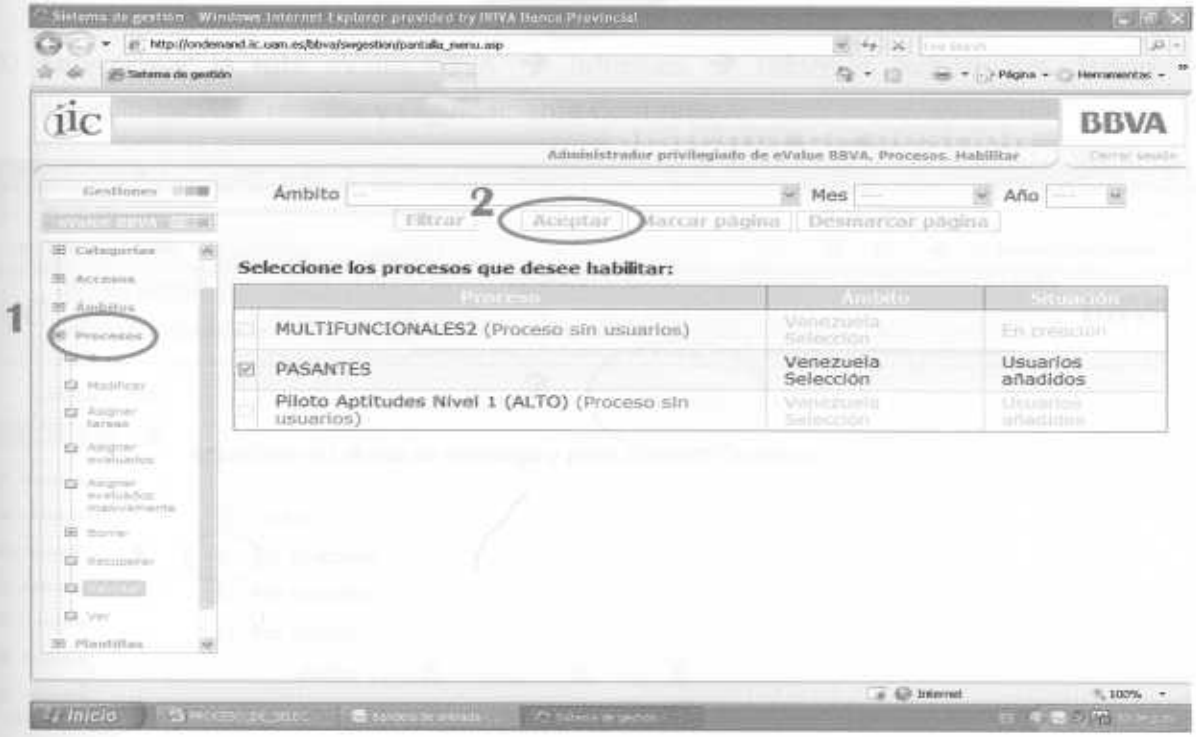


Paso 6. Habilitar el proceso "Pasantes" en Sistema de Gestión E-Assesment

6 A) Seleccionar la ruta Procesos ➔ Habilitar



6 B) Seleccionar el proceso Pasantes y seguidamente Aceptar.



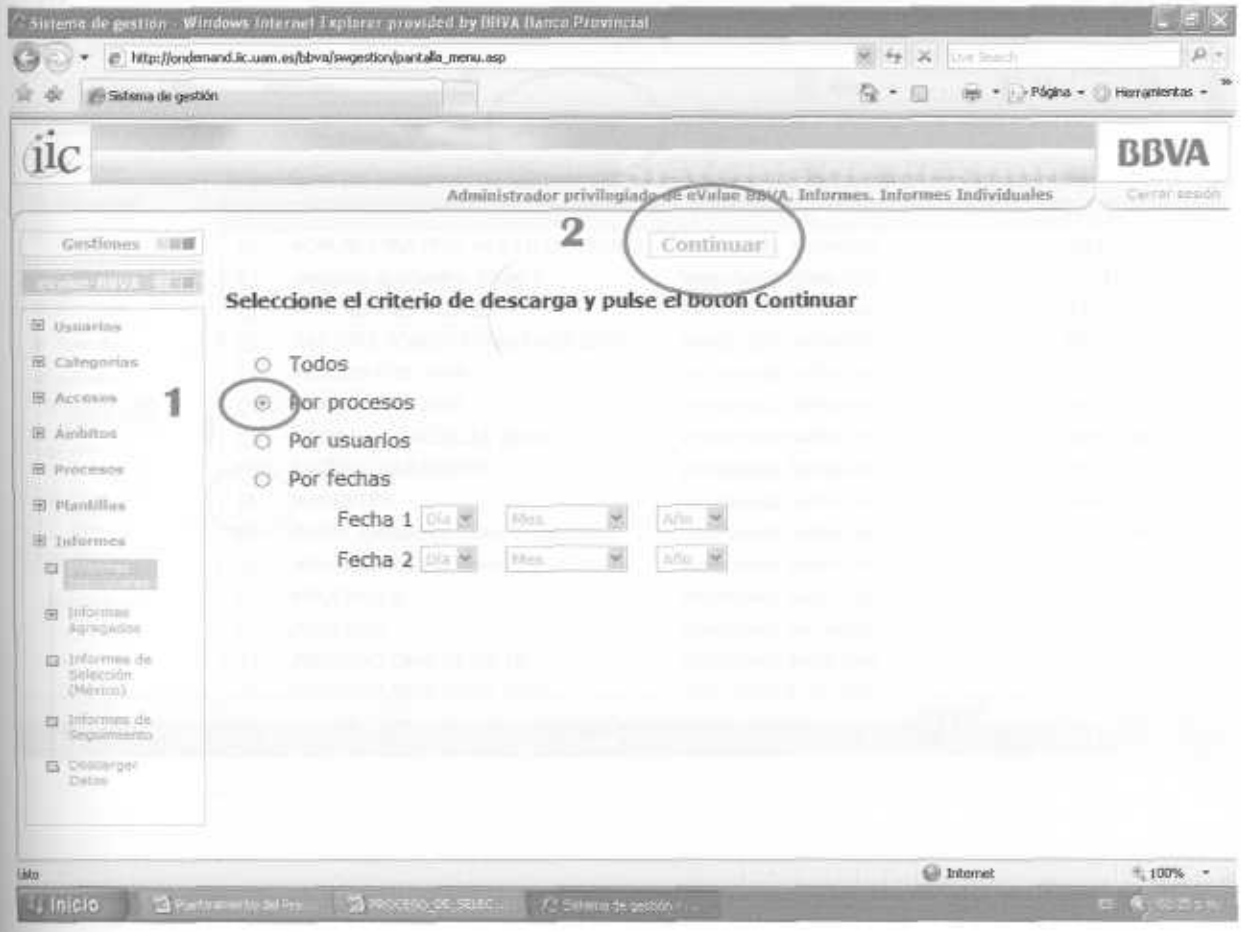
Paso 7. Prueba Online E-Assesment

Esta prueba consta de dos (2) partes, la primera parte mide algunas competencias esenciales para la labor en BBVA Banco Provincial como orientación a resultados, relaciones interpersonales, servicio al cliente, toma de decisiones y trabajo en equipo. Una segunda parte mide el riesgo que puede tener el Banco al momento de contratar a la persona. Los factores de riesgo a evaluar en dicha prueba son: actitud hacia el trabajo, actitudes de confiabilidad y actitud hacia estimulantes.

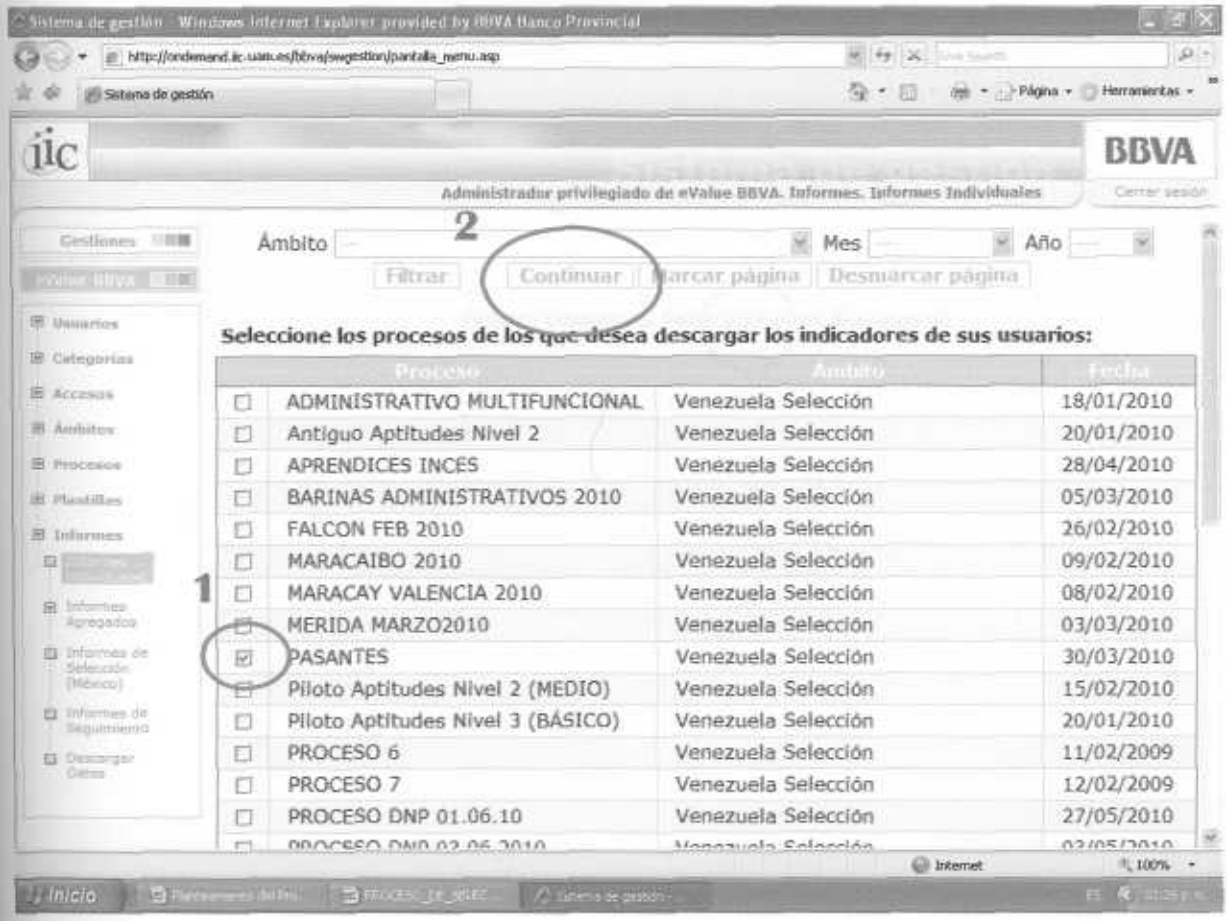
Para ejecutar esta prueba se contactan aproximadamente a 10 candidatos, previamente ubicados por las diferentes fuentes de reclutamiento para que asistan directamente al Centro Financiero Provincial (CFP) a realizarlas. Estas pruebas se llevan a cabo en la Unidad de Formación, piso 4 específicamente en los salones La Orchila o La Blanquilla, que son aquellos que están dotados de las herramientas necesarias. Cuando los participantes finalicen la prueba, se procede a imprimir los informes con las respectivas evaluaciones.

Paso 8. Imprimir informes de resultados Pruebas E-Assesment

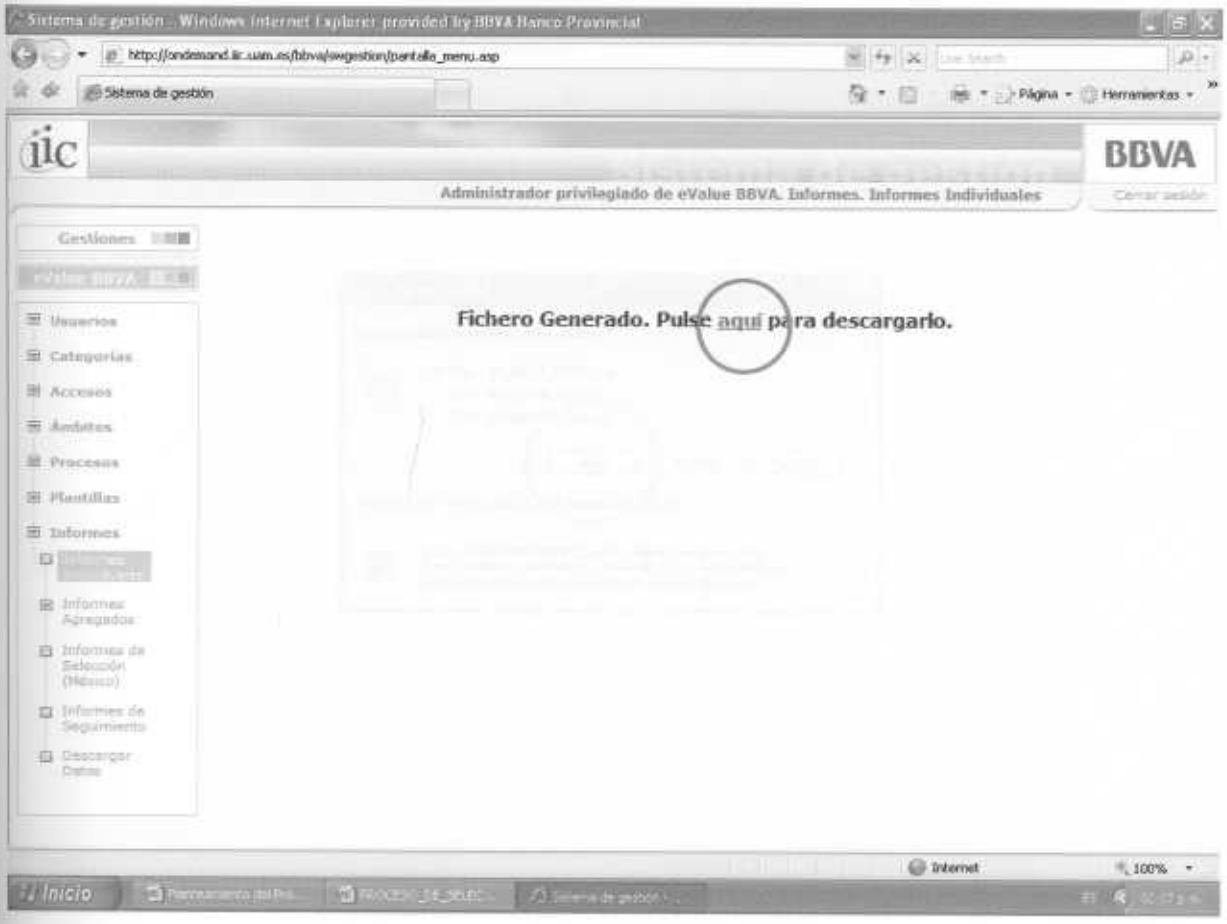
8 A) Seleccionar la ruta eValue-BBVA → Informes → Informes Individuales. Luego seleccionar Por Procesos y seguidamente Continuar.



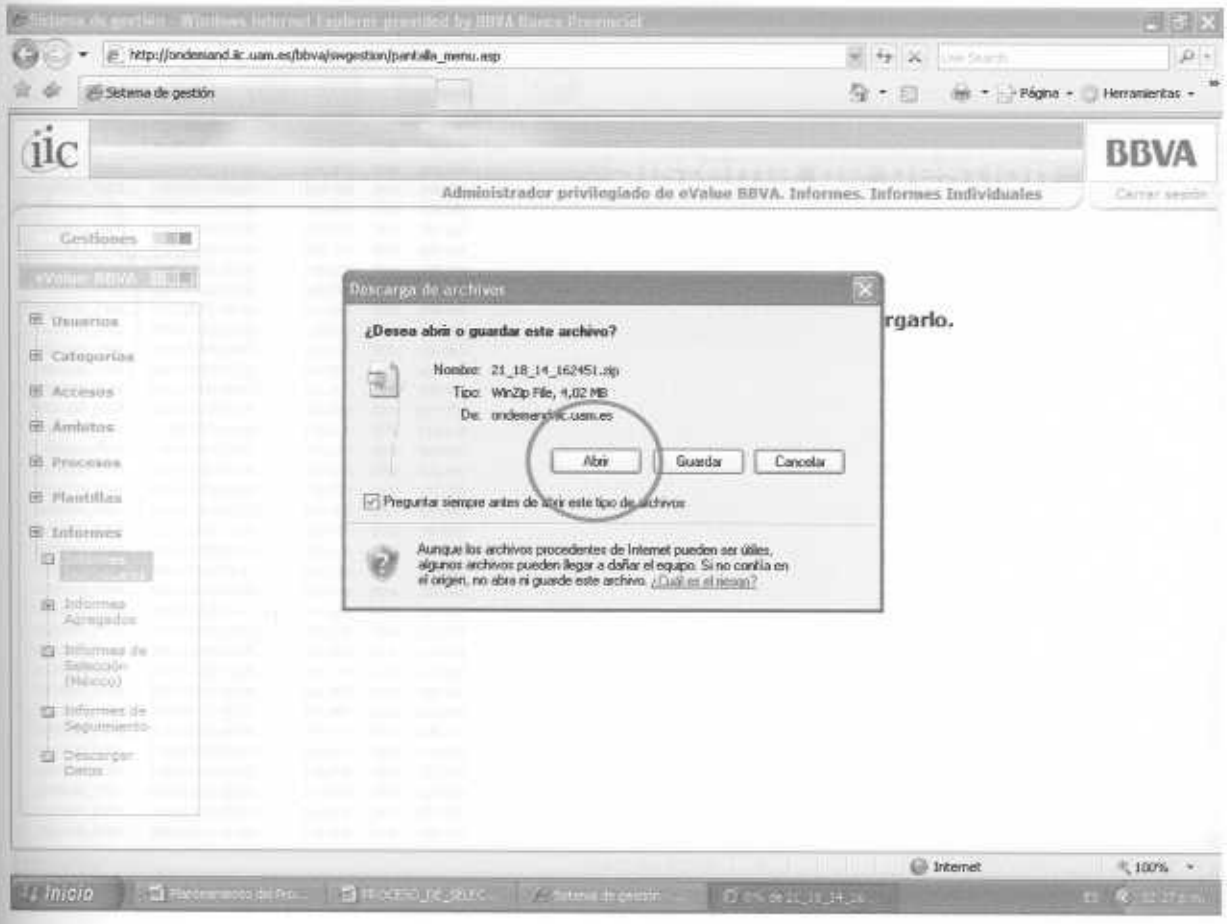
8 B) Seleccionar PASANTES y luego Continuar.



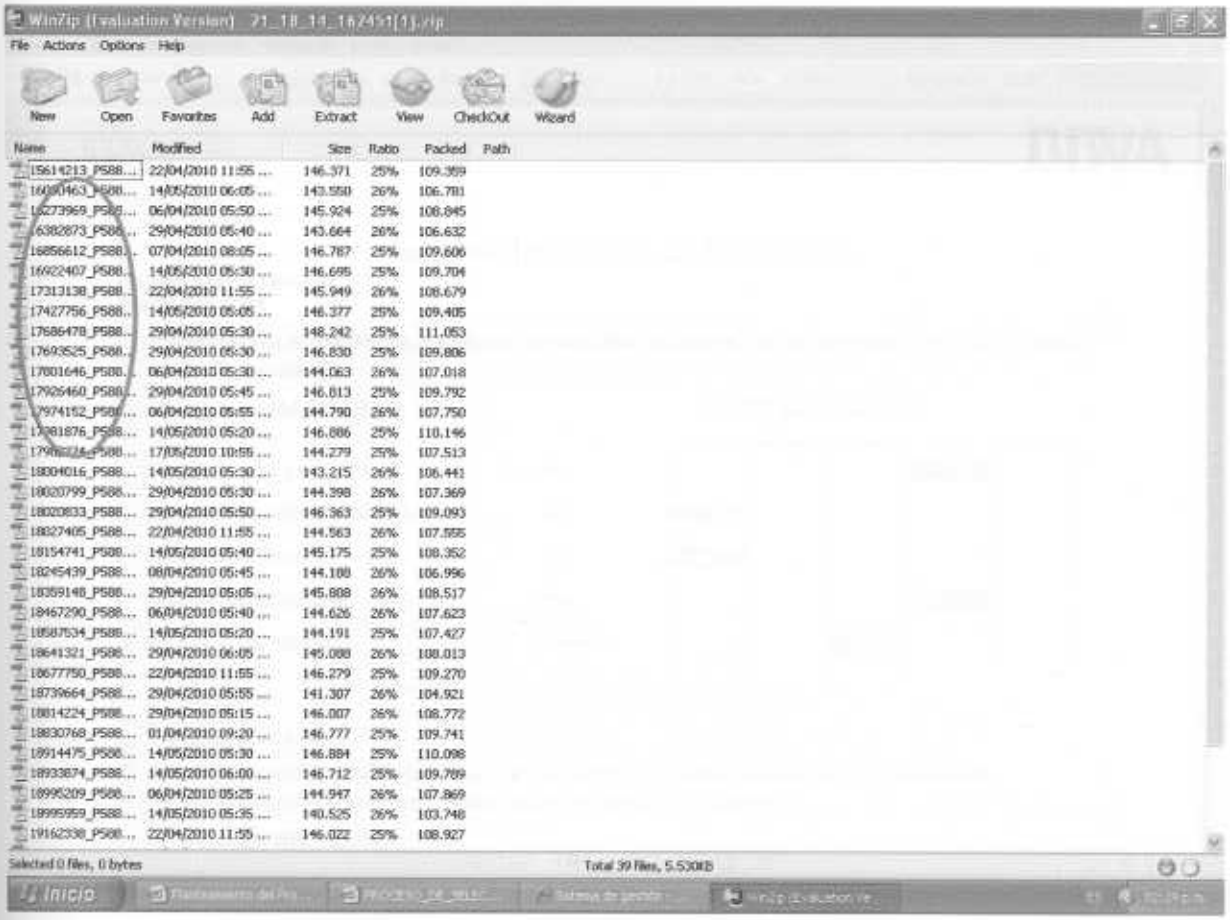
8 C) En la siguiente pantalla, seleccionar AQUÍ.



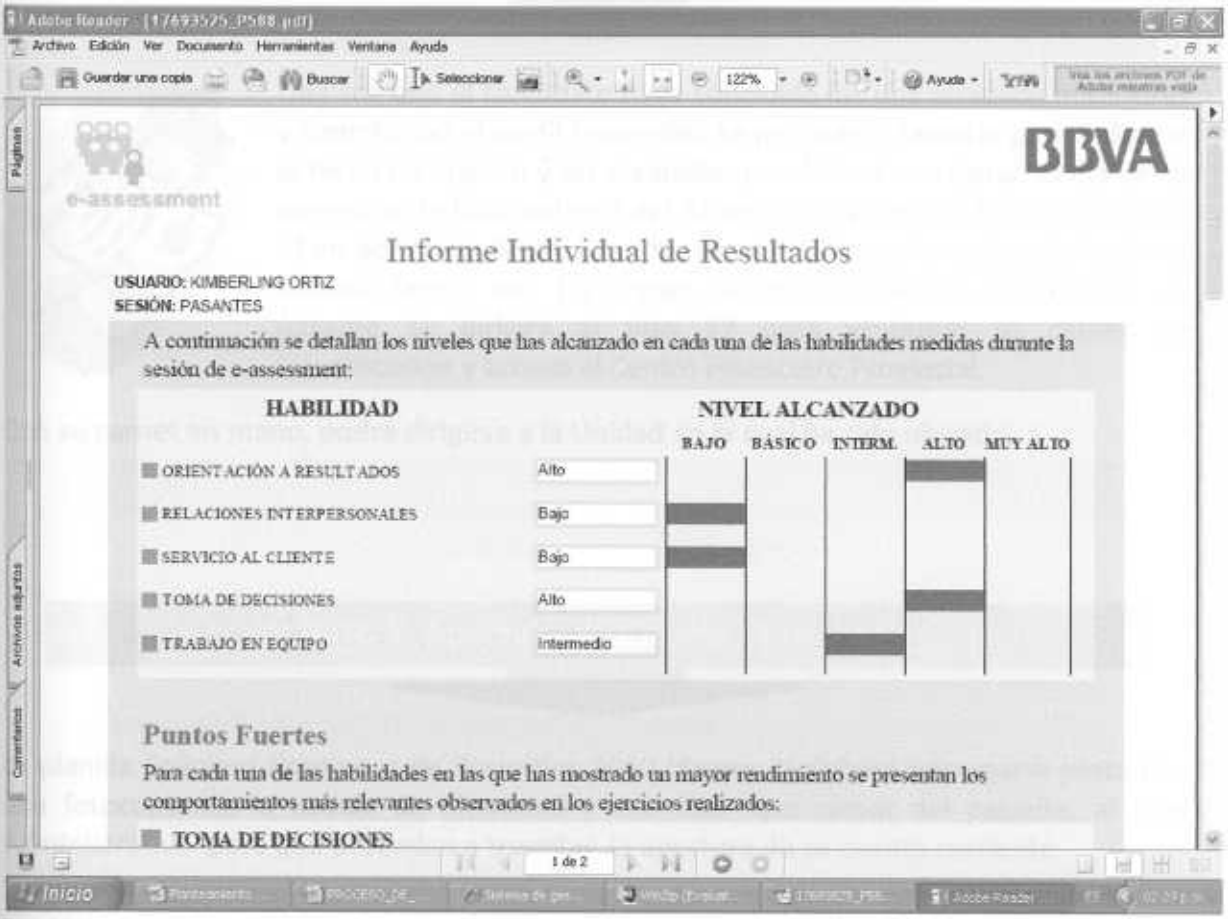
8 D) Al aparecer la pantalla para abrir o guardar el archivo, escoger Abrir.



8 E) Seleccionar uno a uno cada informe.



8 F) Imprimir el informe con los resultados.



e-assessment

BBVA

Informe Individual de Resultados

USUARIO: KIMBERLING ORTIZ
SESIÓN: PASANTES

A continuación se detallan los niveles que has alcanzado en cada una de las habilidades medidas durante la sesión de e-assessment:

HABILIDAD	NIVEL ALCANZADO
ORIENTACIÓN A RESULTADOS	Alto
RELACIONES INTERPERSONALES	Bajo
SERVICIO AL CLIENTE	Bajo
TOMA DE DECISIONES	Alto
TRABAJO EN EQUIPO	Intermedio

BAJO BÁSICO INTERM. ALTO MUY ALTO

Puntos Fuertes

Para cada una de las habilidades en las que has mostrado un mayor rendimiento se presentan los comportamientos más relevantes observados en los ejercicios realizados:

TOMA DE DECISIONES

Paso 9. Entrevista Personalizada

Una vez que los resultados de las pruebas hayan sido exitosos, se procede a llamar a los candidatos para concertar una entrevista. Un agente de la Sub Unidad de Selección será la persona encargada de realizar dicha entrevista. Al momento de su llegada, se hace pasar al candidato a la sala de atención al cliente para llenar la Planilla *Solicitud Programa de Pasantías 2010* (Anexo 2).

En esta entrevista se indaga sobre las cualidades o atributos del pasante, que carrera está cursando, cuáles son sus áreas de interés, sus experiencias previas laborales, cómo se visualiza a sí mismo como persona, tomando en cuenta tanto sus fortalezas como sus debilidades. Es importante hacer énfasis en su entorno familiar, con quién vive y cómo describiría la relación que mantiene con sus padres y hermanos. Para formalizar dicha entrevista se sigue el formato *Entrevista Pasantes* (Anexo 3).

Paso 8. Firma de Contrato/Recaudos/Carnetización/Ubicación

Una vez que el candidato haya concluido los dos procesos anteriores y cumpla con el perfil requerido, se procede a llamarlo para indicarle la fecha de ingreso y los recaudos que deberá consignar. El día de su ingreso se le hará entrega del *Acuerdo Individual de Pasantía* (Anexo 4) en donde se determinan los términos de contratación del mismo. Deberá firmar dos (2) copias de dicho contrato. Al concluir, el pasante se dirigirá al piso 17 para gestionar su carnet de identificación y acceso al Centro Financiero Provincial.

Con su carnet en mano, podrá dirigirse a la Unidad en la cual ha sido ubicado.

Paso 9. Apertura de Cuenta Corriente

La planilla *Solicitud Programa de Pasantías 2010* (Anexo 2) deberá entregarse junto con una fotocopia de la cedula de identidad y una foto tipo carnet del pasante, al Pool Administrativo para que procedan a tramitar la apertura de su cuenta corriente.

Paso 10. Ingreso a Nómina

El agente que haya tramitado la solicitud de la pasantía deberá hacer entrega de uno de los contratos firmados a la Sub Unidad de Gastos al Personal, dicho departamento se encarga de ingresar al pasante a nómina para cumplir con los procesos de pago mensual. Es importante que en la parte superior del contrato se escriba con lápiz el número de cuenta que le fue asignado al pasante.

Paso 11. Culminación de Contrato

Al cumplirse los tres (3) meses de pasantía y haber realizado exitosamente el proyecto de área asignado, se procede a realizar la carta de culminación de pasantía. Esto lo ejecuta un agente de la Sub Unidad de Selección. Se debe hacer entrega del carnet.

Renuncia: Notificar a la Sub Unidad de Gastos al Personal la renuncia del pasante. Para formalizar el proceso el pasante debe entregar a la Sub Unidad de Selección una carta de renuncia especificando las razones por las cuales desea prescindir de las pasantías. Se debe hacer entrega del carnet.

Paso 12. Evaluación de Pasantías

Al culminar el periodo de pasantía se procede a realizar las siguientes evaluaciones:

1. **Evaluación del tutor empresarial dirigida al pasante:** el tutor empresarial realizará una evaluación siguiendo los parámetros del formato *Evaluación del Pasante* (Anexo 5) que hace énfasis en el desempeño, rendimiento y competencias observadas en el pasante durante su periodo de trabajo.
2. **Evaluación del pasante dirigida al área:** el pasante al haber culminado su periodo de pasantía, completará el instrumento que lleva por nombre *Proyecto de Pasantía* (Anexo 6), en el mismo se hace una ponderación de ciertos ítems que permitirán conocer cómo fue su experiencia durante su estadía en el área.

Paso 13. Renovación de Pasantías

Dependiendo del rendimiento del pasante y de los requerimientos del área, se podrá optar por la renovación del contrato por tres (3) meses más.

Nota: Debido a políticas propias del BBVA Banco Provincial, no se podrá renovar el contrato más de dos (2) veces.

Anexo 1

Banco Provincial

FECHA:

SOLICITUD DE PASANTES

REA: _____

OLICITANTE: _____

ERFIL DE LOS CANDIDATOS

STUDIANTE CURSANTE DE LA CARRERA: _____

SPONIBILIDAD DEL PASANTE: TIEMPO COMPLETO ( ) MEDIO TIEMPO ( )

ROYECTO A REALIZAR:

_____

_____

BJETIVO DEL PROYECTO:

_____

_____

CTIVIDADES ESPECÍFICAS A REALIZAR EN EL AREA:

_____

_____

_____

_____

_____

TOR INDUSTRIAL: _____

MENTARIOS / OBSERVACIONES: _____

_____

NA DEL SUPERVISOR DEL AREA SOLICITANTE:

PA USO DE RRHH

IBIDO POR:

CHA:

Anexo 2

BBVA Banco Provincial
Sub Unidad de Selección

Fecha de la solicitud: ☐☐-☐☐-☐☐

SOLICITUD
PROGRAMA DE PASANTIAS

DATOS QUE DEBE LLENAR EL SOLICITANTE

Apellidos y Nombres:	Teléfonos:	Correo Electrónico:

Edad	Sexo	Cédula de Identidad:	Fecha y Lugar de Nacimiento:	Nacionalidad:	Estado Civil:
	☐ Masculino ☐ Femenino	☐ V ☐ E			S ☐ C ☐ D ☐ V ☐ Otro ☐

Dirección de Habitación:

DATOS ACADEMICOS

Nombre del Instituto y/o Universidad:	Promedio Académico:

Carrera en curso:	Mención:	Ocupación:

Nivel Educativo o estudiante de: Bachiller / técnico medio ☐ Pre-grado ☐ Técnico Superior ☐ Post-grado ☐

Areas de interés:	Fecha de inicio:	Fecha de culminación:	Horario:
▷ _____ ▷ _____	☐☐-☐☐-☐☐	☐☐-☐☐-☐☐	☐ Medio tiempo mañanas ☐ Medio tiempo tardes ☐ Tiempo Completo

REFERENCIAS PERSONALES (que no sean familiares)

Nombre	Dirección	Teléfono

Firma del interesado: _____

LA RECEPCIÓN DE ESTE DOCUMENTO NO GARANTIZA LA ACEPTACIÓN DEL PASANTE EN LA ORGANIZACIÓN

Anexo 3

BBVA Banco Provincial

ENTREVISTA PASANTES

DATOS DE IDENTIFICACIÓN:

Apellidos y Nombres del candidato: _____ Edad: _____

Carrera en curso: _____ Último año o semestre culminado: _____

Entrevistador: _____ Fecha: _____

FORMACIÓN ACADÉMICA

- ✓ Universidad:
- ✓ Año de graduación:
- ✓ Promedio de notas:

¿Por qué decidiste estudiar tu carrera? Examinar si tiene atrasos en la culminación o suspensión de estudios.

¿Cuáles son tus áreas de interés dentro de la carrera?

Disponibilidad: Tiempo completo ( ) Medio tiempo/mañanas ( ) Medio tiempo/tardes ( )

Horarios de clase:

EXPERIENCIA LABORAL Pregunte al candidato sobre su experiencia actual o pasada

a) Cargo y funciones realizadas.
b) Relación con sus supervisores y compañeros de trabajo.
c) Logros y aprendizajes alcanzados a través de sus experiencias laborales.
d) Salario básico y beneficios.
e) Motivo del retiro.
f) Periodo en el cual realizó sus labores.

INFORMACIÓN FAMILIAR

¿Con quién vives? ¿Qué ocupación laboral tienen en estos momentos los familiares con los cuales resides? ¿Cómo valorarías la relación que mantienes con cada uno de ellos?

FORTALEZAS Y DEBILIDADES

¿Cómo te describirías en tres palabras como persona? Indagar en cada una de ellas.

¿Cuáles serían aquellas cosas que te gustaría cambiar o mejorar de ti mismo?

¿Cómo te proyectas a futuro (5 - 10 años)?

EXPECTATIVAS DE PASANTÍAS

¿Por qué te gustaría realizar tus pasantías en el BBVA Banco Provincial? ¿Estás actualmente participando en algún proceso de selección a parte de este?

RESULTADO DE LA ENTREVISTA

Elegible para la posición vacante SI ( ) NO ( ) Si la respuesta es NO señalar las razones

_____

_____

_____

Presencia: Excelente ( ) Media ( ) Baja ( )

Expresión oral y vocabulario: Excelente ( ) Media ( ) Baja ( )

Valoración global del candidato para la posición: Alta ( ) Media ( ) Baja ( )

EVALUACIÓN DEL CANDIDATO Enfóquese en las competencias observadas

_____

_____

_____

_____

_____

_____

Entrevistador

_____

NOTA: Si usted considera que el candidato es elegible, proceda a explicarle el proyecto de pasantía para el cual fue solicitado e indagar su interés y motivación ante el mismo.

Anexo 4

ACUERDO INDIVIDUAL DE PASANTIAS

Dentro del Convenio de Pasantías Educativas (en lo sucesivo "EL CONVENIO"), suscrito entre el Banco Provincial, en lo sucesivo "LA EMPRESA" representado en este acto por **FANNY MARBELLA ORTIZ C.I 6.336.144** y _____ **C.I** _____, se acuerda el siguiente programa individual de pasantías.

1) Esta Pasantía se realizará dentro de la letra y el espíritu de EL CONVENIO, pudiendo en función del mismo renovarse de común acuerdo entre las partes.
2) El pasante declara conocer y comprometerse a cumplir las disposiciones generales de EL CONVENIO.
3) La pasantía se realizará en la _____ desde el día _____ hasta el _____, tiempo completo (8:00am a 4:30pm).
4) El pasante percibirá la cantidad de _____ **Bs. mensuales** que se pagarán como concepto de ayuda económica para sus gastos de transporte, alimentación y estacionamiento.
5) El pasante deberá cumplir estrictamente con las normas internas de LA EMPRESA, asistir regular y puntualmente a la pasantía, observando en la prestación de sus servicios la diligencia requerida.
6) El pasante deberá considerar información confidencial toda la que reciba o llegue a su conocimiento con motivo del desarrollo de su pasantía en LA EMPRESA. En consecuencia el pasante quedará obligado a no revelar o suministrar total o parcialmente la información mencionada precedentemente a ninguna persona que no sea personal superior de LA EMPRESA ya fuere durante o después de la expiración de la pasantía.
7) El pasante no podrá realizar actividades políticas o religiosas dentro de LA EMPRESA.
8) El incumplimiento por parte del pasante de las obligaciones expresadas en los párrafos anteriores será considerado infracción grave y constituirá causa suficiente para que LA EMPRESA deje sin efecto, de inmediato, la pasantía otorgada.
9) También se considerará causa suficiente que autorice a LA EMPRESA a dejar sin efecto la pasantía todos aquellos actos u omisiones que puedan atentar contra la letra y/o espíritu y/o los principios que regulen el sistema de pasantías y los objetivos que el mismo persigue.

n la ciudad de Caracas, el día ____ de _____ de 2010 al mismo efecto, el pasante por y por la empresa Fanny Ortiz, firman de conformidad.

OMO NOTA DE CUANTO ANTECEDE, EXPRESANDO MI CONFORMIDAD CON RESPECTO A ESTE STEMA.

FIRMA Y C.I DEL PASANTE

COORDINADOR DE PASANTIAS
BANCO PROVINCIAL

Anexo 5

BBVA Banco Provincial

Sub Unidad de Selección

EVALUACIÓN DEL PASANTE

Nombres y Apellidos del pasante:

Nombres y Apellidos del tutor empresarial/VP:

Cargo:

Unidad:

Fecha de inicio: Fecha de culminación:

Objetivo general del proyecto:

Actividades asignadas al pasante durante el período de pasantías:

_____

_____

_____

_____

_____

_____

_____

A fin de conocer el desempeño del pasante durante su periodo de pasantías dentro de la Unidad, proceda a valorar cada uno de los siguientes comportamientos marcando con una equis (X) el lugar que corresponda de acuerdo a la escala:

1 = No aplica

2 = Ausente

3 = En bajo grado

4 = En mediano grado

5 = En alto grado

Comportamientos a evaluar	1	2	3	4	5
Asistencia al trabajo					
Cumplimiento del horario					
Cumplimiento de tareas asignadas					
Orden y organización en el trabajo					
Facilidad de expresión (vocabulario, dicción y fluidez)					
Dominio conceptual acorde a su formación académica					
Disposición para el aprendizaje					
Presencia física acorde al entorno laboral					
Acepta instrucciones del supervisor					
Solicita orientación					

Competencias a evaluar		Valoración (2-4-6-8-10)
Planificación	2-No planifica 4- Solo es capaz de hacer planes básicos para plazos inmediatos 6-Planifica y prioriza el trabajo en función de su importancia 8-planifica con elevado nivel de desagregación/análisis 10-Planifica actividades complejas	
Orientación a resultados	2-Abandona a la menor dificultad 4-Conoce los objetivos 6-Orienta su trabajo a los objetivos 8-Asume objetivos ambiciosos 10-Se fija objetivos muy ambiciosos	
Trabajo en equipo	2-Trabaja de forma individual y aislada 4-Se integra en el equipo 6-Contribuye a mejorar el ambiente del grupo 8-Ofrece su colaboración a sus compañeros y coopera con otros grupos 10-Crea y genera espíritu de equipo	

Relaciones interpersonales	2-Evita la relación personal 4-Establece ocasionalmente relaciones informales 6-Establece frecuentemente relaciones informales 8-Proactivo en la generación de nuevas relaciones interpersonales 10-Domina la relación interpersonal en contextos diferentes	
Servicio al cliente	2-Trata al cliente como a un obstáculo 4-Responde al cliente de forma correcta 6-Atiende al cliente de forma diferenciada 8-El servicio prestado supera las expectativas del cliente 10-Crea vínculos duraderos con el cliente	
Innovación	2-No aporta ideas nuevas 4-Innova ocasionalmente en su trabajo 6-Innova de forma habitual en su trabajo 8-Introduce mejoras anticipándose a cada situación 10-Sus ideas y actuaciones suponen son una referencia para los demás	
Iniciativa	2-No tiene iniciativa 4-Actúa cuando surge el problema 6-Actúa para buscar soluciones 8-Se anticipa a oportunidades y/o problemas 10-Tiene permanentemente una actitud de anticipación y de aportación de soluciones	

A continuación proceda a evaluar al pasante cualitativamente:

_____

_____

_____

_____

_____

_____.

Firma del tutor empresarial:

Fecha:

Anexo 6

BBVA Banco Provincial

Sub Unidad de Selección

EVALUACIÓN DE PROYECTO DE PASANTIA

Nombres y Apellidos del pasante:

VE:

Nombres y Apellidos del tutor empresarial:

Cargo o posición que desempeña:

Unidad o VPE:

Fecha de inicio: Fecha de culminación:

Titulo del proyecto:

Objetivo general del proyecto:

A fin de conocer la valoración que tiene usted con respecto al trabajo que desempeñó durante su periodo de pasantías, marque con una (X) el nivel que corresponde de acuerdo a la siguiente escala:

5 = Excelente

4 = Muy bien

3 = Bien

2 = Regular

1 = Deficiente

ITEMS A EVALUAR	1	2	3	4	5
Al llegar al área se le suministró informacion sobre el funcionamiento general de la misma (actividades y funciones inherentes a la unidad)					
Se le suministró información sobre las normas y políticas del Banco y del área (horas de entrada y salida, horas de almuerzo, ubicación del comedor, etc)					

Fue presentado al resto del equipo de trabajo al momento de su llegada					
El proyecto y las actividades a realizar se encuentran bien definidas					
Disposición por parte de los compañeros de trabajo para responder dudas					
Disposición por parte del tutor empresarial para responder dudas					
Disposición por parte de los compañeros de trabajo para compartir la información					
Disposición por parte del tutor empresarial para compartir la información					
Dispuso durante su periodo de pasantías de un espacio físico apto para llevar a cabo su trabajo, así como también de las herramientas básicas necesarias					
El trato recibido por parte de los compañeros de trabajo fue apropiado					
El equipo de trabajo es receptivo a nuevas ideas o sugerencias					
Se fomenta la creatividad y el trabajo en equipo para conseguir resultados efectivos					
La cantidad de trabajo a realizar es razonable y ejecutable					
Se hizo un análisis reflexivo sobre el resultado final del proyecto					
Apreciación general sobre las pasantías en el área					

Observaciones:

_____

_____

_____

_____

_____

_____.

Firma del pasante:

Fecha:

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

Se puede afirmar después de la culminación de este proyecto, que las organizaciones poseen un elemento común: todas están integradas por personas. Las personas llevan a cabo los avances, los logros y los errores de sus organizaciones. Por eso no es exagerado afirmar que constituyen el recurso más preciado. Si alguien dispusiera de cuantiosos capitales, equipos modernos e instalaciones impecables pero careciera de un conjunto de personas, o éstas se consideraran mal dirigidas, con escasos estímulos, con mínima motivación para desempañar sus funciones, el éxito sería imposible.

En este sentido, la verdadera importancia de pasantes universitarios que opten por cumplir con el requisito de pasantías en BBVA Banco Provincial, se encuentra en su habilidad para responder favorablemente y con voluntad a los objetivos y a las situaciones planteadas, y en estos esfuerzos obtener satisfacción, tanto por cumplir con el trabajo asignado como por encontrarse en el ambiente del mismo. Esto requiere de jóvenes capaces, orientados a resultados; que presenten la combinación correcta de conocimientos y habilidades, para desempeñar las funciones designadas.

La familia de BBVA Banco Provincial está compuesta de seres humanos que se unen para beneficio mutuo, y se forma o se destruye por la calidad o el comportamiento de su gente. Lo que distingue a una empresa son sus colaboradores que poseen habilidades para usar conocimientos de todas clases. Sólo es a través de los recursos humanos que los demás recursos se pueden utilizar con efectividad.

Además de lo mencionado, podemos citar ciertas recomendaciones que pueden tomarse en cuenta para continuar con la mejora de los procesos de selección de pasantes:

- Mantener actualización constante de los procedimientos que se llevan dentro de la Sub Unidad de Selección. Sabemos que nos encontramos con un mundo cambiante, en donde en el día a día se presentan novedades que repercuten directamente sobre las directrices que se mantienen dentro de las organizaciones, es por ello que los gestores de selección deben emprender estrategias conforme surjan nuevas ideas para su renovación.

- Mantener constante retroalimentación y si es posible pautar encuentros cada cierto tiempo con las diferentes Unidades que conforman el cuerpo del CFP, a fin de evitar distorsiones referentes a las funciones propias que debe cumplir el pasante durante su periodo de pasantías dentro de la Unidad.

- Informar detalladamente a los pasantes al momento de la entrevista personalizada, las tareas inherentes a cada Unidad; con la finalidad de prevenir malas interpretaciones por parte de éstos en cuanto a las funciones que ejecutarán durante su periodo de pasantías.

- Al momento de ejecutar la entrevista personalizada, se debe ahondar en la disposición del pasante en cuanto a tiempos, ambiciones, intereses, integridad; esto con el fin de procurar la estadía del pasante durante el periodo pautado (3 meses).

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Chiavenato, I. (1999). Administración de los recursos humanos. Bogotá: McGraw-Hill.

- Deobold, B; Dalen, V; William, J (1996). "Estrategia de la investigación descriptiva" en Manual de técnica de la investigación educacional. Paidós.

- Finol, T; Nava, H (1996). Catálogo de investigaciones educativas. Caracas: Ministerio de Educación.

- Dominic, C; Ivan, R (2004). Reclutamiento y Selección. México: Thomson.

REFERENCIAS ELECTRÓNICAS

- Héctor, A. (2002). Los métodos de investigación social. Extraído el 4 de Marzo de 2010 desde: http://www.eumed.net/
- Sabino, A. (2001). Proceso de admisión y empleo de los recursos humanos. Extraído el 7 de Marzo de 2010 desde: http://www.elprisma.com/apuntes/administracion_de_empresas/reclutamientoseleccionpersonal/
- Pablo, C. (2009). Selección del personal. Extraído el 14 de Abril de 2010 desde: http://www.monografias.com/trabajos5/selpe/selpe.shtm
- Banco Bilbao Vizcaya Argentaria. (2010). Extraído el 14 de Abril de 2010 desde: https://www.provincial.com/tlvz/index.jsp
- Montse, R. (2007). Selección por competencias. Extraído el 20 de Abril de 2010 desde: http://www.laboris.net/static/em_diccionario_seleccion-competencias.asp

GLOSARIO TÉCNICO

A

Administrativo Multifuncional: es el cargo más básico y operativo dentro de la estructura de BBVA Banco Provincial. Los empleados que ocupan este cargo cumplen funciones de caja y atención al público.

Assesment Center: es un método de evaluación de personas que simulan condiciones de trabajo. Incorpora varias técnicas (tests psicotécnicos, entrevistas, pruebas en grupo e individuales) y tiene como objetivo prever de una manera muy fiable el posible comportamiento laboral del candidato. En la actualidad se utiliza para seleccionar, evaluar y promocionar personas dentro de la estructura de la organización. BBVA Banco Provincial, define ciertas competencias que se consideran indispensables como orientación de resultados, relaciones interpersonales, servicio al cliente, toma de decisiones, trabajo en equipo, entre otras.

B

Bapsito: prueba en físico aplicada a los candidatos que optan para los cargos operativos y básicos del BBVA Banco Provincial. Mide aptitudes verbales y numéricas. Se le llama bapsito por ser el diminutivo de BAP (Batería de Alto Potencial).

Bumeran: buscador de empleo online.

C

Capital Humano: es el valor resultante de la aportación de las personas a las organizaciones.

CFP: Centro Financiero Provincial (Sede principal del Banco Provincial en Venezuela). Ubicado en la Av. Vollmer con Av. Este 0, Urb. San Bernardino, Caracas.

Competencia: conjunto de comportamientos directamente observables que permiten responder de forma eficaz y eficiente a las exigencias que plantea un determinado puesto de trabajo en una organización.

Corcheros: paquete de documentos a firmar por los nuevos ingresos.

E

Epreselecc: base de datos interna del BBVA Banco Provincial por medio de la cual se realiza el reclutamiento de los candidatos a evaluar para futuros empleos.

Exámenes Preempleo: son aquellos exámenes médicos que BBVA le exige al nuevo empleado realizarse antes de su ingreso, con el fin de identificar posibles problemas de salud.

P

Pasante: se conoce como pasante al estudiante que trabaja como aprendiz en una organización, para obtener experiencia en su campo de estudio.

R

Reclutamiento: proceso a través del cual se establece una estrategia encaminada a conseguir la mayor muestra de candidatos posibles que reúnan las competencias exigidas por el puesto a cubrir.

Retroalimentación: proceso de compartir observaciones, preocupaciones y sugerencias, con la intención de recabar información, a nivel individual o colectivo, para intentar mejorar el funcionamiento de una organización o de cualquier grupo formado por seres humanos.

S

Selección: proceso a través del cual se elige, entre todos los candidatos reclutados, el más adecuado para ocupar el puesto vacante.

Anexo 1

BBVA Banco Provincial

SOLICITUD EXAMENES PREEMPLEO

Nombres	
Apellidos	
C.I	
Fecha de Nacimiento	
Edad	
Sexo	
Ubicación	
Interior/Caracas	
Fecha de Solicitud	

Anexo 3

BBVA Banco Provincial

Sub Unidad de Selección

EVALUACIÓN DE PROYECTO DE PASANTIA

Nombres y Apellidos del pasante:

VE:

Nombres y Apellidos del tutor empresarial:

Cargo o posición que desempeña:

Unidad o VPE:

Fecha de inicio: Fecha de culminación:

Titulo del proyecto:

Objetivo general del proyecto:

A fin de conocer la valoración que tiene usted con respecto al trabajo que desempeñó durante su periodo de pasantías, marque con una (X) el nivel que corresponde de acuerdo a la siguiente escala:

5 = Excelente

4 = Muy bien

3 = Bien

2 = Regular

1 = Deficiente

ITEMS A EVALUAR	1	2	3	4	5
Al llegar al área se le suministró informacion sobre el funcionamiento general de la misma (actividades y funciones inherentes a la unidad)					
Se le suministró información sobre las normas y políticas del Banco y del área (horas de entrada y salida, horas de almuerzo, ubicación del comedor, etc)					

Fue presentado al resto del equipo de trabajo al momento de su llegada					
El proyecto y las actividades a realizar se encuentran bien definidas					
Disposición por parte de los compañeros de trabajo para responder dudas					
Disposición por parte del tutor empresarial para responder dudas					
Disposición por parte de los compañeros de trabajo para compartir la información					
Disposición por parte del tutor empresarial para compartir la información					
Dispuso durante su periodo de pasantías de un espacio físico apto para llevar a cabo su trabajo, así como también de las herramientas básicas necesarias					
El trato recibido por parte de los compañeros de trabajo fue apropiado					
El equipo de trabajo es receptivo a nuevas ideas o sugerencias					
Se fomenta la creatividad y el trabajo en equipo para conseguir resultados efectivos					
La cantidad de trabajo a realizar es razonable y ejecutable					
Se hizo un análisis reflexivo sobre el resultado final del proyecto					
Apreciación general sobre las pasantías en el área					

Observaciones:

_____

_____

_____

_____

_____

_____.

Firma del pasante:

Fecha:

Anexo 2

BBVA Banco Provincial

Sub Unidad de Selección

EVALUACIÓN DEL PASANTE

Nombres y Apellidos del pasante:

Nombres y Apellidos del tutor empresarial/VP:

Cargo:

Unidad:

Fecha de inicio: Fecha de culminación:

Objetivo general del proyecto:

Actividades asignadas al pasante durante el período de pasantías:

_____

_____

_____

_____

_____

_____

_____

A fin de conocer el desempeño del pasante durante su periodo de pasantías dentro de la Unidad, proceda a valorar cada uno de los siguientes comportamientos marcando con una equis (X) el lugar que corresponda de acuerdo a la escala:

1 = No aplica

2 = Ausente

3 = En bajo grado

4 = En mediano grado

5 = En alto grado

Comportamientos a evaluar	1	2	3	4	5
Asistencia al trabajo					
Cumplimiento del horario					
Cumplimiento de tareas asignadas					
Orden y organización en el trabajo					
Facilidad de expresión (vocabulario, dicción y fluidez)					
Dominio conceptual acorde a su formación académica					
Disposición para el aprendizaje					
Presencia física acorde al entorno laboral					
Acepta instrucciones del supervisor					
Solicita orientación					

Competencias a evaluar		Valoración (2-4-6-8-10)
Planificación	2-No planifica 4- Solo es capaz de hacer planes básicos para plazos inmediatos 6-Planifica y prioriza el trabajo en función de su importancia 8-planifica con elevado nivel de desagregación/análisis 10-Planifica actividades complejas	
Orientación a resultados	2-Abandona a la menor dificultad 4-Conoce los objetivos 6-Orienta su trabajo a los objetivos 8-Asume objetivos ambiciosos 10-Se fija objetivos muy ambiciosos	
Trabajo en equipo	2-Trabaja de forma individual y aislada 4-Se integra en el equipo 6-Contribuye a mejorar el ambiente del grupo 8-Ofrece su colaboración a sus compañeros y coopera con otros grupos 10-Crea y genera espíritu de equipo	

Relaciones interpersonales	2-Evita la relación personal 4-Establece ocasionalmente relaciones informales 6-Establece frecuentemente relaciones informales 8-Proactivo en la generación de nuevas relaciones interpersonales 10-Domina la relación interpersonal en contextos diferentes	
Servicio al cliente	2-Trata al cliente como a un obstáculo 4-Responde al cliente de forma correcta 6-Atiende al cliente de forma diferenciada 8-El servicio prestado supera las expectativas del cliente 10-Crea vínculos duraderos con el cliente	
Innovación	2-No aporta ideas nuevas 4-Innova ocasionalmente en su trabajo 6-Innova de forma habitual en su trabajo 8-Introduce mejoras anticipándose a cada situación 10-Sus ideas y actuaciones suponen son una referencia para los demás	
Iniciativa	2-No tiene iniciativa 4-Actúa cuando surge el problema 6-Actúa para buscar soluciones 8-Se anticipa a oportunidades y/o problemas 10-Tiene permanentemente una actitud de anticipación y de aportación de soluciones	

A continuación proceda a evaluar al pasante cualitativamente:

_____

_____

_____

_____

_____

_____.

Firma del tutor empresarial:

Fecha:

Anexo 4

UNIVERSIDAD CATÓLICA ANDRÉS BELLO
Urb. Montalbán - La Vega - Apartado 29068
Teléfono: 407-42-47 - Fax: 407-43-54

Facultad de Humanidades y Educación
Escuela de Educación

EVALUACIÓN DE LA PASANTÍA EMPRESARIAL

Nombre del pasante: Lorena Pietrini C.I: 17127146

Nombre de la Empresa: BBVA Banco Provincial

Nombre del Tutor Empresarial: MARYURI SEZA C.I: V-6867919

Cargo o Posición que desempeña: Director Sub-Unidad Selección.

Fecha de Inicio: 25/01/10 Fecha de Culminación:

Titulo del Trabajo a Desarrollar: Elaboración de un Manual de Selección de Pasantes para BBVA Banco Pro

Objetivo General: Elaborar un Manual de Selección de pasantes para BBVA Banco Provincial

Describa las actividades asignadas al pasante durante el período de pasantías:

- Levantamiento de las actividades del proceso de Selección para captar pasantes
- Realizar entrevistas a los pasantes
- Aplicar pruebas Corporativas a los pasantes seleccionados
- Preparar la documentación para proceder al ingreso del Pasante
- Actualizar los Formatos a utilizar
- Apoyo en los demás procesos de Selección de Cargos, Búsqueda especializada, aprendices
- Diseño del Manual del Programa de Pasantías: incluye flujograma de pro

A fin de evaluar el desempeño del pasante, marque con una equis (X) en el lugar que corresponde de acuerdo a la escala:

No Aplica (1), Ausente (2), En bajo grado (3), En mediano grado (4), En alto grado (5)

COMPETENCIAS	1	2	3	4	5
1. ASISTENCIA AL TRABAJO				4	
2. CUMPLIMIENTO DEL HORARIO				4	
3. CUMPLIMIENTO DE TAREAS ASIGNADAS				5	
4. APORTE DE IDEAS Y SUGERENCIAS				5	
5. ENTUSIASMO POR ALCANZAR LAS METAS				5	
6. ORDEN Y ORGANIZACIÓN EN EL TRABAJO				5	
7. UTILIZACIÓN APROPIADA DEL VOCABULARIO TÉCNICO.				5	
8. FORMACIÓN TEORICA (DOMINIO CONCEPTUAL)				5	
9. DISPOSICIÓN PARA EL APRENDIZAJE				5	
10. CAPACIDAD DE SOLUCIÓN DE PROBLEMAS				5	
11. MANEJO EFICIENTE DE INFORMACIÓN				5	
12. ACEPTA INSTRUCCIONES DEL SUPERIOR				5	
13. INTEGRACIÓN AL EQUIPO DE TRABAJO				5	
14. SOLICITUD DE ORIENTACIÓN				5	

Apreciación cualitativa sobre la actuación del pasante:

Joven Proactiva, Planificada, Organizada con aporte de Ideas, dispuesta a labores excelente relaciones interpersonales fomenta el trabajo en equipo, toma de decisiones bajo su autoría, dispuesta siempre a labores.

Calificación del pasante (12-20) 20 **. En letras:** Veinte

Firma del Tutor Empresarial

C.I. 6867919.

Sello de la Empresa

BBVA Sub Unidad de Reclutamiento y Selección