

UNIVERSIDAD MILITAR NUEVA GRANADA

FACULTAD DE RELACIONES INTERNACIONALES, ESTRATEGIA Y SEGURIDAD

ESPECIALIZACION EN ADMINISTRACION DE LA SEGURIDAD

LA SELECCIÓN POR COMPETENCIAS APLICADA EN LA SEGURIDAD

PRIVADA

PRESENTADO POR: YUDY PATRICIA ESPITIA RAMOS

Bogotá, D.C., Noviembre 2 De 2.010

CONTENIDO

Resumen

Palabras clave

Introducción

Competencias laborales

Análisis y definición del puesto de trabajo

Pruebas de idoneidad

Entrevista de Selección

Verificación de documentos y referencias

Examen Medico

Conclusiones

Bibliografía

LA SELECCIÓN POR COMPETENCIAS APLICADA EN LA SEGURIDAD PRIVADA

Resumen

En el siguiente trabajo se estudio uno de los procesos de la Gestión de Recursos Humanos: siendo este el proceso de Selección de Personal basado en Competencias Laborales, analizando en cada uno de sus pasos la efectividad y la aplicabilidad en una empresa de Seguridad Privada en Colombia.

En la primera parte del trabajo se recopila las definiciones de competencia laboral y sus componentes, luego se estudia la viabilidad de su aplicación y su efectividad dentro del proceso de Selección, con el objetivo de disminuir los índices de rotación de personal que se presentan en el sector de la seguridad privada y con ello aumentar los niveles de satisfacción de los clientes.

Palabras Clave

Competencia laboral, selección, seguridad.

Introducción

Dentro de las facetas que se pueden destacar en el ámbito de la seguridad privada en Colombia, es su capacidad para la generación de empleo. De acuerdo a estudios realizados por el Sena, se habla de alrededor de 170.000 empleos directos, dentro de los cuales se encuentra el cargo de vigilantes, por lo tanto se puede inducir que lo que marca la diferencia entre las empresas del sector, es su Recurso Humano.

Sin embargo debido a legislación actual, el mercado y la competencia este recurso también es el más inestable dentro de las empresas, llevando con ello a que no exista dentro de estas factores tales como compromiso, clima organización, sentido de pertenencia y por lo tanto los índices de rotación sean altos.

El oficio de vigilante en Colombia de acuerdo a lo evidenciado por la Superintendencia Seguridad Privada en el seminario titulado “Nuevo Modelo de Gestión Humana para la Seguridad Privada” , expone que este oficio tiene factores negativos tales como:

- a) Salarios que no corresponden con el riesgo, la responsabilidad y la carga laboral.
- b) Jornadas laborales por fuera del Código Sustantivo del trabajo, de los acuerdos internacionales – OIT –.
- c) Inestabilidad Laboral, ninguna posibilidad de ascenso y crecimiento personal.
- d) Ambiente laboral Inadecuado: Instalaciones físicas no aptas.
- e) Traslado de cargas económicas, que no corresponden al vigilante
- f) Programas de capacitación repetitivos, que no aportan, ni contribuyen con el desempeño de la labor.

g) Mito de la figura del Vigilante: que no genera respeto y credibilidad.¹

Con el ánimo de cambiar estos factores y por consiguiente el concepto de Vigilante, en este trabajo se plantea que la Administración de Recursos Humanos en las Empresas del Sector de la Seguridad Privada, se realice bajo la aplicación del concepto de “Competencias laborales”, iniciando con el proceso de Selección y una vez realizado la incorporación se continúe con la formación y evaluación, para lo cual la normatividad vigente en Colombia cuenta con el Servicio Nacional de Aprendizaje –SENA–, entidad que regula, diseña, normaliza y certifica las competencias laborales, en conjunto con las diferentes mesas sectoriales se han creados normas de competencia laboral, las cuales son estándares de calidad para el recurso humano reconocidos por el sector productivo, que describen los resultados que un trabajador debe lograr en su desempeño, los contextos en que éste ocurre, los conocimientos que debe aplicar y las evidencias que debe presentar para demostrar su competencia.

Competencias que deben ser establecidas inicialmente en el momento de definir el perfil del cargo e identificadas y comprobadas por el aspirante durante el proceso de selección, con el fin de que se vinculen personas competentes e idóneas para el desempeño de funciones dentro de la Seguridad Privada, teniendo en cuenta la responsabilidad social que tienen las Empresas de Seguridad Privada ya que su objeto social es de tipo preventivo y es a través de estas que el estado garantiza la cobertura total como Responsable de la Seguridad Nacional, por ellos las personas que ejecutan estas

¹ Presentación “Hacia la Dignificación del Oficio del Vigilante” (06 de marzo de 2008) SUPERVIGILANCIA [consultado 1 de junio de 2.010]. Disponible en internet. <http://www.supervigilancia.gov.co/?idcategoria=3061>

labores deben contar con unos requisitos mínimos no solo a nivel académico, sino que deben ser catalogados como competentes.

Como especialistas en la Administración de la Seguridad es una responsabilidad crear estrategias, modelos, procesos, estándares y demás herramientas, que cooperen al enriquecimiento, fortalecimiento y credibilidad del sector de la Seguridad Privada en Colombia, por lo tanto se considera necesario la aplicabilidad de un proceso basado en competencias laborales iniciando con los cargos de vigilantes.

Aplicando un modelo de selección por Competencias, se obtendrían mejores resultados en el desempeño individual y por consiguiente una mejora en la prestación del servicio, reflejados en: disminución de pérdidas, aplicación de acciones preventivas de forma eficiente, reducción de probabilidades de riesgo y por ende reducción de consecuencias, lo cual generaría un impacto social ya que se estaría contribuyendo igual forma a la dignificación del oficio del vigilante.

Competencias Laborales

El concepto de competencia fue planteado inicialmente por David McClelland en los años 70, cuyo primer hallazgo constituyó la demostración de la insuficiencia de los tradicionales test y pruebas para predecir el éxito en el desempeño laboral. McClelland, encontró que para predecir con mayor eficiencia, era necesario estudiar directamente a las personas en el trabajo, por ello las competencias están ligadas a una forma de evaluar lo que realmente causa un rendimiento laboral superior en el trabajo.

Existen diversas definiciones de Competencias, se citan algunas de ellas:

Spencer y Spencer (1993) consideran que es: “una característica subyacente de un individuo, que está causalmente relacionada con un rendimiento efectivo o superior en una situación o trabajo, definido en términos de un criterio” (p. 9).

Rodríguez y Feliú (1996) las definen como “Conjuntos de conocimientos, habilidades, disposiciones y conductas que posee una persona, que le permiten la realización exitosa de una actividad.

Ansorena Cao (1996) plantea: “Una habilidad o atributo personal de la conducta de un sujeto, que puede definirse como característica de su comportamiento, y, bajo la cual, el comportamiento orientado a la tarea puede clasificarse de forma lógica y fiable.” (p. 76).

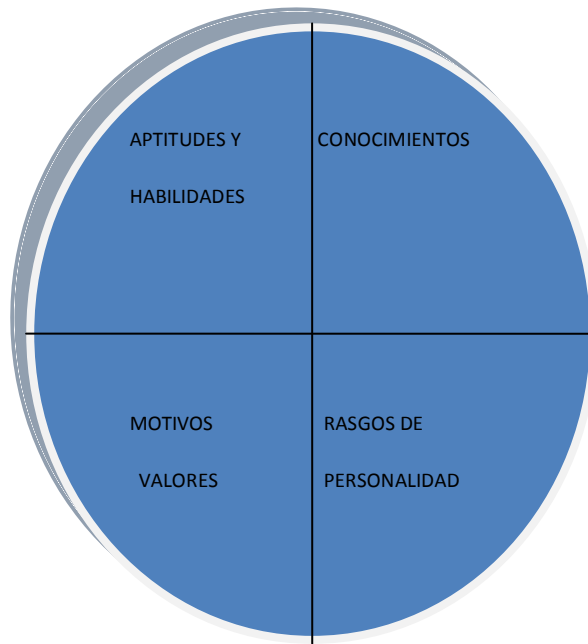
Guion (citado en Spencer y Spencer) las define como “Características subyacentes de las personas que indican formas de comportarse o pensar, generalizables de una situación a otra, y que se mantienen durante un tiempo razonablemente largo.

Woodruffe (1993) las plantea como “Una dimensión de conductas abiertas y manifiestas, que le permiten a una persona rendir eficientemente”

Boyatzis (Woodruffe, 1993) señala que son: “conjuntos de patrones de conducta, que la persona debe llevar a un cargo para rendir eficientemente en sus tareas y funciones”.²

Tomando cada una de estas definiciones y realizando un concepto gráfico de competencia, se podría concluir que es todo aquel conglomerado de aptitudes, habilidades, conocimientos, valores y rasgos de personalidad que son permanentes en un ser humano y se ponen en manifiesto en el momento de desarrollar una tarea, actividad u oficio desarrollándola con éxito.

² Artículo publicado en la Pagina Web <http://www.abacolombia.org.co/bv/organizaciones/organ27.pdf> por Nelson Rodríguez Trujillo Ph.D. - Escuela de Psicología, Universidad Central de Venezuela - PsicoConsult C.A.XXVII Congreso Interamericano de Psicología (Caracas, Venezuela, 1999).



Continuando el modelo de selección por competencias, es importante distinguir los tipos de competencias a nivel de los vigilantes:

Competencias laborales

Las competencias laborales generales se caracterizan por no estar ligadas a una ocupación en particular, ni a ningún sector económico, cargo o tipo de actividad productiva, pero habilitan a las personas para ingresar al trabajo, mantenerse en él y aprender. Las competencias laborales generales son necesarias en todo tipo de trabajo, ya sea en un empleo o en una iniciativa propia para la generación de ingreso. Son ejemplos de ellas:

- a) La orientación al servicio
- b) La informática
- c) El trabajo en equipo
- d) La toma de decisiones

e) La resolución de problemas

El conocimiento del entorno laboral y el manejo de procesos tecnológicos básicos.

Estas competencias son transferibles, es decir, se aplican en cualquier ambiente donde existe una organización productiva: la familia, la comunidad, la empresa; generan el desarrollo continuo de nuevas capacidades y son observables y medibles, lo cual significa que es posible evaluarlas y certificar que una persona cuenta con ellas. Como se anoto en la introducción en Colombia el Sena en el organismo por el cual se evalúa y se certifica las competencias laborales de una persona.

En el siguiente cuadro se presentan las principales características de las competencias laborales generales.

Intelectuales	Condiciones intelectuales asociadas con la atención, la memoria, la concentración, la solución de problemas, la toma de decisiones y la creatividad.
Personales	Condiciones del individuo que le permiten actuar adecuada y asertivamente en un espacio productivo, aportando sus talentos y desarrollando sus potenciales, en el marco de comportamientos social y universalmente aceptados. Aquí se incluyen la inteligencia emocional y la ética, así como la adaptación al cambio

Interpersonales	Capacidad de adaptación, trabajo en equipo, resolución de conflictos, liderazgo y proactividad en las relaciones interpersonales en un espacio productivo.
Organizacionales	Capacidad para gestionar recursos e información, orientación al servicio y aprendizaje a través de la referenciación de experiencias de otros
Tecnológicas	Capacidad para transformar e innovar elementos tangibles del entorno (Procesos, procedimientos, métodos y aparatos) y para encontrar soluciones prácticas. Se incluyen en este grupo las competencias informáticas y la capacidad de identificar, adaptar, apropiar y transferir tecnologías.
Empresariales o para la generación de empresa	Capacidades que habilitan a un individuo para crear, liderar y sostener unidades de negocio por cuenta propia, tales como identificación de oportunidades, consecución de recursos, tolerancia al riesgo, elaboración de proyectos y planes de negocios, mercadeo y ventas, entre otras

Las competencias laborales generales cobran especial importancia en la actualidad en virtud de los cambios que se han dado en la organización del trabajo. Las organizaciones actualmente exigen mayor coordinación entre las personas para emprender acciones, polivalencia (posibilidad de asumir distinto tipo de funciones o puestos de trabajo), orientación al servicio y al mejoramiento continuo, capacidad para enfrentar cambios, anticiparse a las situaciones y crear alternativas novedosas para la solución de problemas.

Genéricas:	No están ligadas a una ocupación particular
Transversales:	son necesarias en todo tipo de empleo
Transferibles:	se adquieren en procesos de enseñanza aprendizaje
Generativas:	permiten el desarrollo continuo de nuevas capacidades
Medibles:	su adquisición y desempeño es evaluable

Tomando el concepto de competencia laboral y aplicándolo al trabajo, como primera instancia se requiere definir dentro del perfil de “vigilante”, las competencias mínimas requeridas para que una persona pueda desempeñar dicho oficio, alcanzándolos los niveles de satisfacción esperados para la Empresa, los cuales se ven reflejados en los resultados en el momento de desempeñar sus funciones, una vez definido este perfil se debe enfocar que en cada uno de los pasos dentro del proceso de selección estén encaminados a la identificación y evaluación de estas competencias, con el fin de que como resultado sea el de seleccionar la persona indicada.

Análisis y definición del puesto de trabajo

El análisis y definición de un puesto de trabajo, es un proceso sistemático de reunir y organizar la información relativa a las tareas, funciones y responsabilidades de un puesto

de trabajo concreto, la información sobre la especificación del puesto de trabajo hace referencia a las cualidades necesarias en el trabajador para que desempeñe adecuadamente el puesto. Al definir el perfil profesional, sentamos las características fundamentales que debe poseer la persona que ocupe el puesto, habitualmente se distingue entre:

- a) Requerimientos básicos o fundamentales: son aquellas “condiciones indispensables sin las cuales será imposible un rendimiento “normal” en el puesto: por ejemplo, una capacitación básica para las tareas fruto de una formación y experiencia relacionada (en puesto similar), aplicado a nuestro trabajo se puede definir como el curso Introductorio y básico de seguridad.
- b) Requerimientos adicionales o complementarios: son las características que, combinadas con los requisitos básicos, permitirían un “rendimiento superior”: por ejemplo, formación específica y experiencia en puesto idéntico. Dentro del sector de seguridad dentro de los requerimientos adicionales se pueden considerar:
 - a) Reservistas para el caso del género masculino
 - b) Educación Superior (Bachillerato)
 - c) Experiencia mínima de 1 año
 - d) Cursos de seguridad especializados en el sector a laborar (Público, comercial, Aeroportuario, Educativo, Bancario. etc.)

En un proceso de selección se debe centrar la atención en delimitar los requerimientos con exactitud, valorando en qué medida en el mercado de trabajo podemos encontrar perfiles que reúnan los requisitos básicos y complementarios, obviamente, además del establecimiento del conjunto de requerimientos de cualificación, en la delimitación del perfil se atenderá a las condiciones propias del puesto (jornada, ubicación, salarios, etc.) como elementos que cada persona candidata está dispuesta a aceptar.

Cuando una persona que se desempeña en el sector de la Seguridad Privada (vigilante), cuenta con condiciones mínimas de bienestar a nivel de horarios, ubicación geográfica de su puesto de trabajo con relación a su vivienda, salarios de acuerdo a su jornada laboral, elementos de trabajo, relaciones laborales, el desempeño del vigilante incrementa los niveles de satisfacción.

c) Aptitud

En selección de Personal es muy extendido el uso de test de inteligencia para medir las “capacidades” de los candidatos. Estos test pueden medir:

La aptitud general del candidato,

Las aptitudes principales y

Las aptitudes específicas relacionadas con el puesto de trabajo.

La información procedente de los test de aptitud general es pertinente y resulta útil someter a pruebas de este tipo sobre todo a personas que se incorporan por primera vez al mundo laboral, pero es fundamental considerar las aptitudes de los candidatos en relación con el análisis del puesto de trabajo y de sus exigencias para ampliar la información sobre el candidato y su posible adaptación al puesto.

Aplicando lo anterior a nuestro trabajo, a continuación se exponen las aptitudes que se considera necesario que los vigilantes deben poseer y por lo tanto las pruebas deben estar encaminadas a la identificación y valoración de las mismas:

- a) Aptitud verbal: Teniendo en cuenta que los vigilantes ejercen funciones de control, requisas, manejo de funcionario y empleados de niveles académicos superiores, se hace necesario dicha aptitud.

- b) **Fluidez Verbal:** Capacidad para hablar y escribir con facilidad; dentro de la seguridad privada los registros escritos son muy importantes ya que a diario se realizan y a través de estos se dan instrucciones, consignas, autorizaciones, la claridad en estos registros hacen que se cumplan de acuerdo a lo solicitado evitando de esta manera inconvenientes o novedades por incumplimiento de las mismas.
- c) **Rapidez y Precisión Perceptivas.** Se refiere a la aptitud para realizar con velocidad y exactitud tareas simples de tipo perceptivo; comprende la rapidez de percepción, la retención momentánea y la precisión de respuesta en tareas sencillas.

Una vez identificadas las aptitudes que debe poseer un vigilante se sumaría a estas las actitudes, valores, rasgos de personalidad y motivaciones, que marcan la diferencia entre el vigilante aceptable y el vigilante con éxito, por lo tanto se hace necesario la identificación de las combinaciones entre:

Los conocimientos, aptitudes y destrezas técnicas (**saber**)

Las formas metodológicas de proceder en el trabajo (**saber hacer**)

Las pautas y formas de comportamiento individuales y colectivas (**saber estar**)

Las formas de organización e interacción (**saber ser**)³.

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.

³ Publicaciones Vértice (2008) Selección de personal, Malaga Editorial Publicaciones Vértice Consultado en la Internet el día 30 de Agosto de 2.010

Para la aplicación de las pruebas de idoneidad en el proceso de selección del personal de seguridad Privada basada en competencia, se pueden diseñar de acuerdo a la normatividad vigente con relación a la evaluación de competencias, llevado a cabo por el Sena, es decir aplicar una prueba de conocimiento (Vocabulario Técnico), prueba de desempeño (Simulaciones) y producto (Simulación de registros).

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

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

Entrevista de Selección

La entrevista es la herramienta por excelencia en la selección del personal; es uno de los factores que más influencia tiene en la decisión final respecto en la aceptación de un candidato.⁴

En este dialogo que establece entre un representante de la Empresa y el aspirante se puede evidenciar y/o verificar los resultados obtenidos durante los otros pasos del proceso de selección (Pruebas de conocimiento, desempeño, producto).

Para el ejercicio práctico de la selección de Vigilantes en una empresa de seguridad privada y siguiendo lo expuesto en esta investigación, la entrevista debe estar

⁴ Martha Alles (2003) Elija el Mejor como Entrevistar por Competencias, 3ª Edición, Argentina Ediciones Granica S.A.

encaminada a identificar las fortalezas del candidato en el sector de Seguridad, sus capacidades a nivel del oficio de la vigilancia.

Dentro del tipo de preguntas que se pueden utilizar se encuentra la pregunta hipotética, es en la cual se simula un caso de la vida práctica a nivel de seguridad, con el fin de conocer la reacción y procedimiento con el que la persona enfrentaría dicha situación, también encontramos las preguntas de sondeo las cuales se caracterizan por ser sencillas y cortas ejemplo: ¿Por qué?, ¿Cuál fue la causa?, estas preguntas nos ayudaran a dar claridad sobre una situación específica de la cual se quiera indagar durante la entrevista, Las preguntas que formule el entrevistador pueden ser estructuradas, no estructuradas, mixtas, de solución de problemas o de provocación de tensión.

El Proceso de Entrevista consta de las siguientes etapas:

a) Preparación del entrevistador: El entrevistador debe prepararse antes de dar inicio a una entrevista. Esta preparación requiere que se desarrollen preguntas específicas. Las preguntas que se den a estas preguntas indicaran la idoneidad del candidato.

b) Creación de un ambiente de confianza: La labor de crear un ambiente de aceptación recíproca corresponde al entrevistador

c) Intercambio de información: Se basa en una conversación. Algunos entrevistadores inician el proceso preguntando al candidato si tiene preguntas. Así establece una comunicación de dos sentidos y permite que el entrevistador pueda a empezar a evaluar al candidato basándose en las preguntas que le haga.

d) El entrevistador inquiere en una forma que le permita adquirir el máximo de información. Es aconsejable evitar las preguntas vagas, abiertas. La figura incluye un

muestrario de preguntas específicas posibles, las cuales un entrevistador imaginativo puede aumentar en forma considerable.

e) Terminación: Cuando el entrevistador considera que va acercándose al punto en que ha completado su lista de preguntas y expira el tiempo planeado para la entrevista, es hora de poner fin a la sesión. No es conveniente indicarle qué perspectivas tiene de obtener el puesto. Los siguientes candidatos pueden causar una impresión mejor o peor, y los otros pasos del proceso de selección podrían modificar por completo la evaluación global del candidato.

f) Evaluación: Inmediatamente después de que concluya la evaluación el entrevistador debe registrar las respuestas específicas y sus impresiones generales sobre el candidato. En la figura se ilustra una forma llamada lista de verificación pos entrevista que se utiliza para la evaluación que lleva a cabo el entrevistador. De una entrevista muy breve puede obtenerse considerable información.

Verificación de Documentos y Referencias

Teniendo en cuenta que en el sector de la Seguridad Privada la rotación de personal refleja índices altos, la verificación de Documentos y referencias, se convierte en un proceso fundamental dentro del procesos de selección, ya que a nivel de todas las empresas de seguridad se manejan niveles de confianza altos a su personal, en muchas ocasiones esta confianza es mal manejada y se presentan casos de fraudes, infiltración de personas con intensiones delictivas (robos), por lo tanto se hace muy importante que todo el historial a nivel laboral del candidato sea corroborado en el proceso de selección, con

el fin de que las empresas eviten incorporaciones con estos objetivos, ocasionando con ello afectación en la prestación del servicio de vigilancia y directamente afectación de credibilidad de las Empresas.

Examen Médico

Es conveniente que en el proceso de selección se incluya un examen médico del solicitante, en el cual se genere un concepto médico a nivel de las condiciones físicas del aspirante para el desempeño de las funciones del cargo, de igual forma de esta manera se evite el ingreso de una persona que padezca enfermedades contagiosas, se le dé la información necesaria en prevención de accidentes, lo cual contribuirá que se presente ausentismos frecuentes generados por incapacidades medicas.

Conclusiones

El resultado final del proceso de selección 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 de forma adecuada, lo más probable es que el nuevo empleado sea idóneo para desarrollar sus actividades de manera eficiente y con éxito.

Al aplicar y diseñar dentro de las empresas de Seguridad Privada, un proceso de selección, formación y evolución por competencias, sumado a programas de bienestar, y cumplimientos de condiciones laborales, el sector de seguridad privada disminuirían sus

índices de rotación, se cambiaría la imagen de la vigilancia y se llegaría a los propósitos de la Superintendencia en “Dignificar el oficio del vigilante”.

Bibliografía

Muñoz, J. (1998) Implantación de un sistema de selección por competencias. Training and Development Digest. Vol 5.

Chiavenato, I. (2002), Gestión Del Talento Humano. Mc Graw Hill.

Manual de Procedimientos para certificar competencias laborales, (2.007) Versión 3, Sena.

<http://observatorio.sena.edu.co>

<http://www.abacolombia.org.co/bv/organizaciones/organ27.pdf>

Martha Alles (2003) Elija el Mejor como Entrevistar por Competencias, 3ª Edición, Argentina Ediciones Granica S.A.