



ATRACCIÓN DE PRACTICANTES EN BELCORP

LINA MARÍA GAVIRIA LÓPEZ

ROBERTO ORTIZ ENRIQUEZ

FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS

CARRERA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

BOGOTÁ D.C.

19-05-2020

TABLA DE CONTENIDO

1. Introducción
 1. Diagnóstico del área de práctica
 - 1.1. Descripción del área en la que se desempeña el estudiante.
 - 1.2. Diagnóstico del área y oportunidades de mejoramiento.
2. Planteamiento del problema
3. Antecedentes
 - 3.1. Descripción del origen del problema dentro de la organización y/o área de práctica.
 - 3.2. Como ha sido abordado según otros estudios u organizaciones.
4. Justificación
5. Revisión de la Literatura
6. Objetivos
 - 6.1. Objetivo General
 - 6.2. Objetivos Específicos
7. Metodología
8. Cronograma de actividades
9. Desarrollo de las actividades - Resultados
10. Conclusiones
11. Recomendaciones
12. Referencias bibliográficas
13. Certificación final de la empresa

Introducción

Belcorp es una multinacional peruana dedicada a la industria de la Belleza, dueña de las marcas: Ésika, L´BEL y Cyzone, tiene presencia en 14 países entre ellos Colombia, donde se ubica la principal planta de producción de la compañía, que abastece el 80% de la misma. Actualmente, en Colombia y desde hace X años, Belcorp ha implementado un programa de prácticas profesionales que cuenta en promedio con 50 vacantes semestralmente, distribuidas entre los frentes: comercial, corporativo y operativo. Sin embargo, el área de atracción y selección afronta un reto importante ya que los esfuerzos realizados no han tenido los resultados esperados, pues si bien el número de solicitudes supera al número de vacantes, la tasa de conversión es muy baja.

Este proyecto busca identificar las fallas actuales del proceso con el fin de proponer una estrategia de mejora para el programa de prácticas en la compañía, enfocada en aumentar la atracción de talento universitario y cuestionando el ¿por qué no se cubren las vacantes de practicantes con las estrategias de atracción aplicadas actualmente en el área corporativa de la compañía Belcorp? Para esto, la metodología que se desarrolla es la recopilación de datos con los practicantes actuales que permitieron analizar los principales factores a mejorar en el proceso de prácticas para ser más atractivos en el mercado actual de prácticas profesionales en Colombia. Adicionalmente, se realiza una revisión de la literatura que permite establecer puntos importantes para complementar la propuesta a la empresa.

1. Diagnóstico del área de práctica.

1.1 Descripción del área de desempeño del estudiante

Belcorp, empresa en la cual se desarrolla el presente proyecto líder, es una multinacional peruana, con más de 50 años de experiencia en la industria de la belleza en Latinoamérica, operando bajo una estrategia omnicanal a través de la venta directa, retail y e-commerce. Su propósito es impulsar belleza para lograr realización personal a través de sus marcas L´Bel, Ésika y Cyzone, generando un impacto positivo en millones de personas de América Latina, en 14 países (Belcorp, 2020).

Sus oficinas principales en Colombia se encuentran ubicadas en Tocancipá, Cundinamarca, donde se cuenta con la planta y el centro de distribución más importante de la empresa. Cerca del 85% de la producción total de Belcorp, se realiza en Colombia, al igual que

la exportación a cada uno de los países en los cuales se tiene presencia. En promedio se producen cerca de 543 mil productos diarios y se desarrollan más de 150 lanzamientos nuevos al año en las tres marcas.

Belcorp, cuenta con ocho vicepresidencias, de las cuales dos son dirigidas desde Colombia, estas son la vicepresidencia de Marcas e innovación y la vicepresidencia de Operaciones, las restantes, vicepresidencia de talento y cultura, Vicepresidencia de asuntos corporativos legales y auditoría, vicepresidencia de e-commerce y retail, vicepresidencia de estrategia y finanzas, vicepresidencia de tecnología y vicepresidencia de ventas y planeamiento son dirigidas desde otras sedes corporativas de la compañía. La vicepresidencia de Talento y cultura es el área en la cual se desarrolla el presente proyecto, esta se encuentra ubicada en Perú y tiene delegaciones en todas las sedes corporativas de la empresa, en ella se encuentran las subáreas de Comunicación Interna, Fundación Belcorp, Servicios Administrativos, Desarrollo de capacidades, Compensaciones y Analytics y Selección y Desarrollo de talento en la cual se desarrolla el trabajo.

El área de Selección y Desarrollo de talento, específicamente Atracción y Selección en Colombia se encarga de toda la atracción, selección y onboarding de los nuevos colaboradores de la empresa en el área corporativa desde los niveles de practicantes (en cuál es el foco de este proyecto) y aprendices hasta gerentes y directores. Allí se desarrollan las estrategias de atracción, se ejecutan, se realiza selección, contratación e inducción de los colaboradores de la empresa, tanto para cargos indefinidos, por proyectos, temporales y a término fijo. Esta subárea tiene como objetivo principal identificar, contratar y retener los mejores talentos del mercado para que sean los futuros directores de la empresa, por medio de un modelo de desarrollo enfocado en las experiencias, el acompañamiento y los planes de entrenamiento personalizado.

1.2 Diagnóstico del área y oportunidades de mejoramiento.

Para poder identificar una oportunidad de mejora en el área corporativa de atracción y selección de Belcorp, se utiliza la metodología DOFA (Ver figura 1). Este análisis “permite descubrir cuál es la situación de una empresa o de un proyecto y, con base en este diagnóstico, favorece el planeamiento de una estrategia” (Perez, 2017).

Debilidades	Oportunidades
<ul style="list-style-type: none">● Belcorp, como marca empleadora no	<ul style="list-style-type: none">● Aprovechamiento del talento

<p>es conocida en el mercado colombiano.</p> <ul style="list-style-type: none"> ● Belcorp no tiene una estrategia clara y eficaz para la atracción del talento de practicantes ● La tasa de aprobación de pruebas afecta y retrasa el proceso de selección. ● Las políticas de atracción y selección vienen dirigidas desde Perú, por lo cual no se adaptan a la realidad colombiana. 	<p>nacional en universidades con acreditación de alta calidad.</p> <ul style="list-style-type: none"> ● Estrategias de atracción enfocadas en los estudiantes que brinden reconocimiento y habilidades desde etapas previas a la realización de sus prácticas universitarias. ● Hay una alta demanda cíclica en el mercado de prácticas universitarias. ● Los estudiantes están interesados en aplicar a procesos de selección que sean experienciales.
<p>Fortalezas</p> <ul style="list-style-type: none"> ● La participación en ferias universitarias permite un mayor acercamiento con los futuros talentos. ● La complejidad de las pruebas y sus resultados garantizan en mayor medida que las personas a ingresar, tengan la capacidad y las habilidades para ser parte de la empresa. ● El proceso de selección en Belcorp es rápido experiencial enfocado en el futuro colaborador. 	<p>Amenazas</p> <ul style="list-style-type: none"> ● Se ha creado un voz a voz negativo acerca de las pruebas psicométricas de Belcorp por lo cual las personas no se inscriben al proceso. ● Gran cantidad de empresas en el tienen una marca empleadora posicionada y con beneficios competitivos en el mercado colombiano. ● Las empresas competencia en este campo, inician sus procesos de selección de forma rápida en el calendario semestral.

Por medio de una encuesta realizada en el año 2019 a los estudiantes que aplicaron al programa de prácticas de dicho año, se evidencia que Belcorp no es una marca a la cual las personas tengan en su top 5 para prácticas universitarias, muchas de ellas ni siquiera

asocian a Belcorp con sus tres marcas comerciales, por tal motivo no le dan importancia a la misma. Adicionalmente, no se viene trabajando una estrategia clara en términos de atracción lo que dificulta la obtención de resultados significativos a través del tiempo. De la data obtenida en el semestre anterior, de 883 personas inscritas solamente el 29% realiza las pruebas y el 7% las aprueba, esto influye en la consecución del talento, ya que migran a otras empresas. Sumando a esto, hay una diferencia grande entre la marca empleadora Belcorp en Perú y Colombia, al ser la empresa peruana, genera sentido de pertenencia entre el mercado, lo que aumenta el número de postulantes de 883 a 3000, es decir un 71%, por tal razón no es coherente aplicar las mismas estrategias dado que el contexto de los países es diferente.

2. Planteamiento del problema:

Las organizaciones están realizando esfuerzos para conseguir los mejores talentos del mercado, para esto los procesos de selección incluidos los de practicantes, van enfocados en identificar, desarrollar y retener los mejores talentos de las universidades de mejor calidad del país para que sean sus futuros líderes. Muchas empresas están creando programas de desarrollo de estudiantes y egresados con el fin de alinear sus objetivos y potenciar sus habilidades para que estratégicamente lideren los proyectos, de allí la importancia de la atracción de talento desde los niveles entry.

Actualmente en la compañía, existen 40 vacantes para practicantes profesionales, 32 de estos cubiertos bajo modalidad de contrato de aprendizaje SENA y 8 por modalidad de pasante. Para el periodo de ingreso 2020-1 quedaron 8 vacantes de las áreas compras, comercio exterior, contabilidad, insights, ingeniería de envases y finanzas sin cubrir a pesar de los esfuerzos realizados desde septiembre de 2019 en ferias universitarias y demás actividades realizadas, Sin embargo, Belcorp no tiene una marca empleadora fuerte, ni es conocida en el mercado colombiano como marca sombrilla de Ésika, L'BEL y Cyzone, tampoco sus marcas son tenidas en cuenta debido al formato principal de venta directa, lo que repercute en la baja acogida de su programa de prácticas semestrales. “Específicamente, el efecto negativo de WOM negativo es más débil cuando la organización es conocida positiva o negativamente que cuando la organización es desconocida.” (Stockman, Van y Motta, 2020). No obstante, la organización es desconocida para muchas personas en el mercado colombiano y aunque no se tiene un voz a voz negativo de la marca, si influye directamente

en el interés de los estudiantes para postularse a las vacantes de prácticas. “Las organizaciones deben ser conscientes de WOM y de lo que puede hacer para atraerlos como posibles empleadores, y para las solicitudes de empleo y las decisiones de elección de empleo.” (Stockman, Van y Motta, 2020). La comunicación de employer branding es algo fundamental para los estudiantes interesados en realizar prácticas universitarias, los beneficios que ofrecen a los empleados y lo que hablan sus colaboradores impactan su decisión de pertenecer a una compañía.

Sumado a lo anterior, la presencia de Belcorp en las ferias universitarias del semestre 2019-2 no impacta ni genera recordación de marca ya que se hizo poco esfuerzo de branding y diseño en los stands. Por otro lado, hay un serio problema en términos del ratio de aprobación de pruebas, que es el primer filtro ineludible por el que deben pasar la mayoría de los aspirantes a prácticas dependiendo de su carrera. Las pruebas que se aplican en Belcorp se dividen en tres fases las cuales son razonamiento inductivo, razonamiento numérico y prueba de agilidad. La prueba de razonamiento numérico mide la capacidad de comprender información incompleta y resolver nuevos problemas mediante la creación de soluciones a partir de principios básicos. La prueba de razonamiento inductivo evalúa la manera de comprender e interpretar datos numéricos y la habilidad para llevar a cabo deducciones lógicas, por último, la prueba de agilidad mide la capacidad y voluntad de aprender de las experiencias propias, aplicar el aprendizaje y superarse en nuevas situaciones. Esto a través de 4 agilidades: mental, cambio, personas y resultados. De 883 pruebas enviadas en el 2019-2, tan sólo el 7% de los aspirantes aprobaron las pruebas con el puntaje requerido por la organización. Si bien la prueba es una requisición fija, ralentiza el proceso, lo que incurre en costos para el área de atracción y selección.

En la actualidad, se compite con gran variedad de empresas tanto del mismo sector como de otros sectores, que tiene programas de prácticas fuertes y que han generado un gran engagement entre los estudiantes de las universidades nacionales desde distintas prácticas.

Pregunta de investigación: ¿Por qué no se cubren las vacantes de practicantes con las estrategias de atracción aplicadas actualmente en el área corporativa de la compañía Belcorp?

3. Antecedentes:

El proceso de atracción de practicantes es un proyecto constante desde hace varios años hasta hoy, que impacta de gran manera la consecución de los objetivos en cada área a la cual hay asignado un practicante. En Belcorp, para el año 2019 se tuvo previsto el ingreso de

140 practicantes y aprendices acorde a su número total de colaboradores. Bajo esta modalidad de contrato 32 son posturas de practicantes universitarios y el resto son aprendices técnicos y tecnólogos. Sumado a lo anterior, se cubren adicionalmente cerca de 15 vacantes mediante modalidad de pasante, por lo que el número total de practicantes universitarios aumenta a más de 40 vacantes por semestre.

Aunque en el contrato de aprendizaje utilizado en Colombia, las empresas deben pagar la salud y los riesgos laborales de sus practicantes, se ahorran los costos de reclutamiento futuro, dado que las prácticas se consideran escuela de desarrollo de talento, es decir el practicante es una referido de calidad para optar a futuras vacantes después de terminada su práctica académica. Por lo anterior, el programa de prácticas en Belcorp es de gran importancia, y el no cubrimiento de la totalidad de las vacantes infiere en costos tanto monetarios como no monetarios que afectan directamente a la organización.

Actualmente en la organización no existe una política explícita de atracción para practicantes, por lo cual cada semestre se realiza de forma subjetiva dependiendo de las personas que lleven a cabo el proceso y las directrices que aprueban la forma en la que se realiza. Es decir, cuando una nueva persona se encarga del proceso no existe una estrategia guiada que permita entender y aplicar el proceso de acuerdo con las necesidades de la empresa.

En periodos anteriores, se realiza la asistencia a ferias universitarias en la ciudad de Bogotá, específicamente en la Universidad de los Andes, Pontificia Universidad Javeriana, Universidad Nacional, Universidad de la Sabana, Universidad del Rosario y la Escuela Colombiana de Ingenieros Julio Garavito. De la asistencia a dichas ferias, se genera la mayor inscripción al programa de prácticas universitarias. Adicionalmente, se realizan espacios de charla llamados “Conversemos” en los cuales se invitaba a un experto de la empresa a hablar acerca de un tema de interés con los estudiantes, en tres de las mencionadas universidades donde la asistencia fue mínima y dónde no se obtuvo aprobación de las pruebas enviadas. Por último, en la Universidad Javeriana se hizo presencia en dos clases donde se contextualizaba acerca de la empresa y sus vacantes disponibles sin ningún resultado significativo.

Ahora bien, aunque los esfuerzos realizados de atracción de talento universitario de la empresa no han sido suficientes para cubrir la totalidad de las vacantes, existen otros factores no identificados por los cuales los estudiantes universitarios no escogen a Belcorp entre sus cinco primeras opciones de práctica profesional soñada. Lo anterior se infiere de una

entrevista realizada por el área de atracción y selección de Belcorp, en el año 2019, donde se pregunta por medio del anonimato a estudiantes de últimos semestres de las 5 mejores universidades de Bogotá, cuál era su top 5 de empresas para realizar sus prácticas universitarias. Las entrevistas fueron aplicadas a 50 estudiantes de las siguientes carreras: administración de negocios, ingenierías, ciencias exactas como química entre otras. Los resultados identifican las siguientes empresas en orden respectivo: Bavaria, Alpina, Quala, J&J, Novartis.

Lo anterior, se ratifica por el ranking de Merco Talento 2019, instrumento de evaluación reputacional de las empresas que mejor atraen y retienen el talento en Colombia, Belcorp se encuentra en la posición 52 por debajo de marcas como Bavaria, Alpina, Nutresa, Johnson & Johnson, Coca Cola company entre otras, que tienen una marca empleadora fuerte en todos los niveles de cargos y son principales opciones para los estudiantes en búsqueda de prácticas universitarias.

Según Cairns (2015), La escasez de talento se atribuye en gran medida a un número insuficiente de solicitantes y a la falta de solicitantes calificados. La escasez no es un problema nuevo; Sin embargo, es uno que continúa aumentando. Por lo anterior, es necesario diseñar estrategias nuevas de atracción que se ajusten al momento y a las necesidades actuales de las empresas en este caso de Belcorp. La mayoría de las organizaciones continúan confiando en las estrategias y prácticas de reclutamiento tradicionales, esperando que de alguna manera produzcan resultados diferentes Cairns (2015).

En este mismo paper, nombran varios casos en los cuales se han implementado estrategias de atracción por medio de redes sociales con el fin de atraer talento joven. Una de las conclusiones más relevantes de este caso, según Kicheva, (2019) es:

Una encuesta reciente muestra que el 71 por ciento de la fuerza laboral de los Estados Unidos está inactivo (empleado pero abierto) o está buscando activamente una nueva oportunidad de trabajo. Sin embargo, ¿hay escasez de talento o escasez de ideas y estrategias para atraer y extraer este recurso limitado? Existe una gran probabilidad de que el talento que busca exista a nivel local, regional, nacional e incluso global. Los lugares de redes sociales te dan acceso y escala para localizarlo.

Lo anterior, permite cuestionarnos acerca de cómo se está realizando la atracción de talento por medio de las redes sociales, la efectividad y relevancia que esta tiene. En cuanto a la importancia de la marca empleadora en Colombia, dada la gran competencia que tienen las empresas nacionales por los jóvenes talentos, es importante implementar una estrategia que fortalezca y comunique los atributos de la empresa como parte de la estrategia de

reclutamiento. En un artículo que analiza la marca empleadora como potencial estrategia para la atracción de talento, se resaltan las ventajas que se tienen al consolidar una buena marca empleadora para cualquier empresa.

“En mercados laborales cada vez más competitivos, desarrollar estrategias para convertirse en una organización con buena marca empleadora y aumentar el número de candidatos para la vacante anunciada puede facilitar la contratación de empleados apropiados y proporcionar un atractivo estratégico para la empresa” Kicheva, (2019).

Adicionalmente, la marca empleadora es una forma de posicionar una empresa en el mercado laboral y combatir la escasez de talento, por medio de los atributos y beneficios que la empresa puede ofrecer a sus potenciales candidatos, Kicheva, (2019). Es imprescindible posicionar a Belcorp en el mercado laboral de practicantes, ya que son la fuerza laboral más activa y creativa del mercado, Kicheva, (2019). Los estudiantes que se aproximan a salir al mundo laboral tienen conocimiento fresco y disruptivo valioso para las organizaciones hoy en día.

4. Justificación

Belcorp es una empresa que se enfoca en encontrar, motivar, desarrollar y retener el mejor talento que sustente la estrategia de la empresa desde un enfoque multifuncional y multinacional. Belcorp busca un trabajo colaborativo que rompa paradigmas, donde se viva una cultura de aprendizaje y mejora continua, innovando para ofrecer valor a sus consumidores. El programa de prácticas es de gran importancia, ya que identifica nuevos talentos que pueden llegar a ser los futuros líderes multidisciplinarios de la organización. Los practicantes Belcorp, poseen retos y desafíos constantes que los impulsa en el desarrollo de su carrera profesional y personal, les proporciona integridad, ética, habilidad de trabajo en equipo, comunicación entre otras habilidades necesarias para la vida. El empoderamiento es vital en los practicantes para aportar en el diseño y la creación de nuevos proyectos que generen un gran impacto en la vida del consumidor y en su realización personal. Por esta razón, contar con los mejores estudiantes de las universidades de calidad del país cobra gran importancia, ya que los estudiantes son quienes poseen conocimiento fresco e ideas nuevas que potencian y dan perspectiva de mejora e innovación.

El cubrimiento de las vacantes de prácticas a totalidad permite que los equipos creen, desarrollen e implementen sus proyectos cumpliendo los lineamientos definidos por la empresa, por esta razón disminuye tiempos y costos. Adicionalmente disminuye los costos futuros de atracción y selección, ya que los practicantes al desarrollar una experiencia dentro

de la empresa y el sector son candidatos preferentes para futuros puestos de asistentes y analistas. Por lo anterior, es ideal en primera instancia identificar los factores por los cuales las vacantes de practicantes universitarios no se cubren a totalidad para poder plantear mejoras que ayuden a la empresa a posicionarse como una buena marca empleadora y a potencializar su alcance mediante su mayor activo, sus colaboradores, todo lo anterior, a través de una mejora en la estrategia de atracción que en primera medida establezca el objetivo de la atracción de talento de practicantes semestralmente, el modo en el cual se debe llevar a cabo y los estándares de actuación que ayudarán a agilizar el proceso y competir con las empresas posicionadas en el mercado colombiano.

5. Revisión de la literatura

Por medio de la revisión de la literatura se estudiaron diversos conceptos aplicados al área de recursos humanos, que sirvieron como base para la propuesta de mejora al área. En primer lugar, las prácticas profesionales son actividades de aprendizaje orientadas a la aplicación de conocimientos y al desarrollo de destrezas y habilidades específicas que un estudiante debe adquirir para un adecuado desempeño en su futura profesión. Estas prácticas deberán ser de investigación-acción y se realizarán en el entorno institucional, empresarial o comunitario, público o privado, adecuado para el fortalecimiento del aprendizaje (Vega, Moreira, y Granda, 2019). La ley 789 del 2002, reglamenta en el artículo 30, la modalidad del contrato de aprendizaje, en el cual una persona natural desarrolla formación teórica práctica en una entidad autorizada, con el fin de adquirir formación profesional en el oficio que se desarrolla (Congreso de la República de Colombia, 2002).

Los practicantes seleccionados semestralmente deben ajustarse al perfil Belcorp y demostrar gran potencial para ser los líderes del futuro en la organización, es una estrategia a largo plazo, que genera ahorro en costos de atracción futura. Por tal motivo, es de gran importancia el proceso de reclutamiento del programa de prácticas en Belcorp.

Un concepto tratado según Barber & Roehling (1993) como: “el reclutamiento incluye aquellas prácticas y actividades llevadas a cabo por la organización con el propósito principal de identificar y atraer empleados potenciales”. Por lo anterior, el reclutamiento es el primer acercamiento que se tiene con los candidatos, donde se le conoce como persona, sus aspiraciones, gustos, fortalezas y debilidades que lo harán desempeñarse de forma positiva o negativa en un puesto de trabajo.

Para reclutar a las personas idóneas para el cargo se deben plantear varias preguntas que encaminen al reclutador a enfocarse realmente en los perfiles deseados y que le permitan ser más eficiente en cuanto al tiempo, costos de rotación, de adquisición y otras variables que pueden afectar el proceso. Según Breaugh y Starke (2000) para llevar a cabo una estrategia de reclutamiento es fundamental identificar en primera instancia el tipo de solicitantes que desea y los objetivos por los cuales se realiza el reclutamiento, que pueden ir más allá de solo atraer posibles candidatos, sino que están pensados en el posterior desempeño de estos dentro de la compañía. En Belcorp, el proceso de reclutamiento está enfocado a candidatos con características de análisis, y habilidades como el aprendizaje rápido, el liderazgo, la comunicación entre otras, que posteriormente a su proceso de prácticas, puedan desempeñarse en cualquier cargo de la compañía.

En segunda medida, hay variables en el proceso de selección que intervienen y ayudan a tomar decisiones más claras sobre las actividades de reclutamiento que se deben implementar. Estas variables están encaminadas a atraer la atención de los posibles solicitantes. La primera de estas variables son los mensajes con imágenes, que incluyan lenguajes concretos, que proporcionen información personal relevante, con un nivel de expresión adecuado (Breaugh y Stark, 2000). Además, el medio por el cual es entregado el mensaje cobra importancia ya que un mensaje escrito puede aumentar la comprensión dado que este puede ser releído y estudiando.

Según Breaugh y Starke (2000), existen dos variables clave en el proceso de reclutamiento, la precisión de las expectativas laborales de los solicitantes y su grado de conocimiento. Si un empleador, está interesado en influir en los resultados posteriores a la contratación, como satisfacción laboral, desempeño, entre otros, debe preocuparse especialmente si los solicitantes de empleo tienen una percepción precisa de lo que implica un trabajo y si tiene una idea de sus propias capacidades. En esta medida, entre más autoconocimiento tengan los candidatos de sus habilidades y de las expectativas que quieren cumplir, más alineados van a estar con una vacante y por ende más comprometidos con el desarrollo de sus labores, por tal motivo es imprescindible una buena comunicación que establezca los atributos de la marca y genere deseos de pertenecer a la empresa.

Es acá donde toma importancia la Marca empleadora, establecida por Ambler y Barrow (1996) como la identificación y comunicación de los beneficios y valores

funcionales, económicos y psicológicos proporcionados por un empleador y una profesión a los empleados actuales y futuros.

Una empresa debe utilizar estrategias de reclutamiento que se centren en las creencias de las personas que la empresa quiere atraer (Kristof, 1996). Los atributos tangibles de una empresa no son el único factor que contribuye a aumentar la atracción de los candidatos actuales; Sus atributos de marca simbólicos también son importantes para atraer en particular a candidatos potenciales con alto talento y al mismo tiempo asegurar la retención de los empleados actuales (Bonaiuto, De Dominicis, Illia, Rodríguez & Lizzani, 2013). Dicho esto, el fortalecimiento de una marca empleadora en el mercado laboral colombiano es de vital importancia para generar un impacto en los practicantes potenciales de la empresa.

Continuando con el proceso de reclutamiento establecido por los autores, se deben llevar a cabo unas actividades de reclutamiento, en primera medida el establecimiento de las fuentes de reclutamiento. En esta instancia, y enfocándonos en practicantes universitarios que en mayor medida pertenecen a la generación de millennials y centennials, se entiende que están conectados en línea gran parte de su tiempo, y por este motivo, se debe considerar la atracción de estos talentos en redes sociales y páginas web.

Los Millennials (Generación Y) creen que las empresas deben prestar tanta atención a las personas y al propósito como a los productos y las ganancias. Las empresas, especialmente en los países desarrollados tendrán que tomar medidas y realizar cambios significativos si desean atraer, adquirir y retener empleados de la generación. Un mayor interés en las nuevas tecnologías y su deseo de un rápido desarrollo profesional son características importantes de esta generación. (Eger, Micik, & Rehor, 2018) Aún más tratándose este de un programa de prácticas universitarias, es fundamental evaluar, cual es el desempeño de la atracción en las redes sociales y qué impacto está generando a la empresa.

Es evidente que Internet se ha convertido en una de las fuentes de información más populares para los solicitantes de empleo (Backhaus, 2004) y especialmente los Millennials a menudo evalúan a las empresas a través de Internet antes de solicitar un trabajo; quieren estar seguros antes de conectar su vida profesional con ellos (Jobvite, 2013). Continuando en el proceso, los reclutadores tienen gran efecto en los candidatos a las diferentes vacantes, en este sentido, es clave tratar la información que brindan los reclutadores para que sea unificada y completa, con el fin de atraer numerosos candidatos informados y con capacidad de

decisión. Por último, las expectativas de trabajo realistas son fundamentales para mitigar la probabilidad de rotación futura. En un ejemplo descrito por Breugh y Starke (2000), sugirieron que los nuevos empleados que perciben que una organización los engañó acerca de las características del trabajo probablemente reaccionaron de manera más negativa que si atribuyeran expectativas insatisfechas al hecho de que el trabajo había cambiado desde que se les describió el puesto o alguna otra razón.

6. Objetivos

6.1 Objetivo general:

- Proponer una estrategia de mejora para fortalecer el reclutamiento de practicantes en el área corporativa de la empresa Belcorp

6.2 Objetivos específicos:

- Identificar las fallas que tiene el proceso actual de reclutamiento de practicantes por medio de los datos existentes y recogidos para el periodo 2020-1 en la compañía Belcorp en las universidades foco del área corporativa.
- Realizar la revisión de la bibliografía, o casos de estudio, que permitan hacer una comparación de casos similares con el fin de proponer estrategias de mejora para el área mencionada.

7. Metodología

Los autores Blasco y Pérez (2007), señalan que la investigación cualitativa estudia la realidad en su contexto natural y cómo sucede, sacando e interpretando fenómenos de acuerdo con las personas implicadas. Es por esto por lo que la metodología de este proyecto se basa en la investigación cualitativa, ya que se quiere identificar los factores por los cuales no se cubren la totalidad de las vacantes de prácticas que tiene la empresa Belcorp y proponer mejoras que ayuden a la atracción de practicantes. Para este efecto, la metodología de trabajo se divide en dos:

La primera parte consta de la recolección de datos disponibles que nos ayuden a comprender el panorama general de la empresa y la forma en la que está dado su proceso de reclutamiento, para esto se hizo uso de la plataforma que actualmente se encarga de gestionar todo el proceso de atracción y selección de practicantes con el fin de obtener datos y factores concretos que permitan analizar las principales variables del problema en cuestión y adicionalmente se realizan entrevistas a las personas encargadas del proceso de practicantes.

Objetivo 1: Identificar las fallas que tiene el proceso actual de reclutamiento de practicantes por medio de los datos existentes y recogidos para el periodo 2020-1 en la compañía Belcorp en las universidades foco del área corporativa.

- Recolección de datos a través de la plataforma de aplicación al proceso y de los encuentros de practicantes actuales.
- Análisis de datos para identificar las oportunidades de mejora en el proceso
- Entrevistas a la jefe y analista de atracción y selección.

Con el fin de fortalecer este análisis se contrastaron los casos de éxito para comparar las oportunidades con las posibles estrategias que se pueden desarrollar con miras a la mejora el proceso de atracción, mediante el siguiente objetivo:

Objetivo 2

Realizar la revisión de la bibliografía, o casos de estudio, que permitan hacer una comparación del proceso con el fin de proponer estrategias de mejora para el área mencionada.

- Inmersión en bases de datos que permitieron identificar y analizar casos de éxito en la atracción de practicantes.
- Contrastar los casos de éxito encontrados en la literatura con las oportunidades y estrategia actual de atracción de la empresa

8. Cronograma de actividades

CRONOGRAMA ACTIVIDADES													
EMPRESA		Belcorp											
ÁREA DE PRACTICA		Atracción y selección											
OBJETIVO GENERAL		Proponer mejoras en términos de la estrategia de atracción y selección para el periodo 2020-2 en las universidades foco del área corporativa y plasmar la política de atracción de la empresa en términos de practicantes											
		SEMANAS											
Objetivo específico #1	Actividad	Fecha S1	Fecha S2	Fecha S3	Fecha S4	Fecha S5	Fecha S6	Fecha S7	Fecha S8	Fecha S9	Fecha S10	Fecha S11	Fecha S12
Identificar las fallas que tiene el proceso actual de atracción y selección de practicantes para el periodo 2020-1 en la compañía belcorp en las universidades foco del área corporativa.	Entrevista directa al Área de atracción y selección de la empresa para identificación de necesidades y obstáculos	P											
		R											
	Elaboración de instrumento de encuesta a estudiantes y universidades para identificar las fallas existentes en el proceso de atracción	P											
		R											
	Validación de la encuesta	P											
		R											
	Análisis de los perfiles a encuestar	P											
		R											
Aplicación de la encuesta	P												
	R												
Análisis de los resultados, comparación de los resultados encontrados	P												
	R												
Identificar oportunidades de mejora	P												
	R												
Objetivo específico #2	Actividad												
Realizar la revisión de la bibliografía, o casos de estudio, que permitan hacer una comparación del proceso con el fin de proponer estrategias de mejora para el área mencionada.	Inmersión en bases de datos que permitan identificar y analizar casos de éxito en la atracción de practicantes	P											
		R											
	Relacionar y explicar los casos de éxito encontrados en la literatura con la estrategia de atracción actual	P											
		R											

OBSERVACIONES:

P	Planeado o programado.	
R	Cuando se llevó a cabo realmente.	
Fechas S.#	Corresponde a la fecha de la semana correspondiente	

9. Resultados

1. Se obtuvo resultados de los actuales practicantes de la compañía por medio de los grupos focales que se realizan cada dos meses y hacen parte de la experiencia y formación en torno a sus prácticas académicas, allí algunos de los datos que se recolectaron fueron los siguientes:

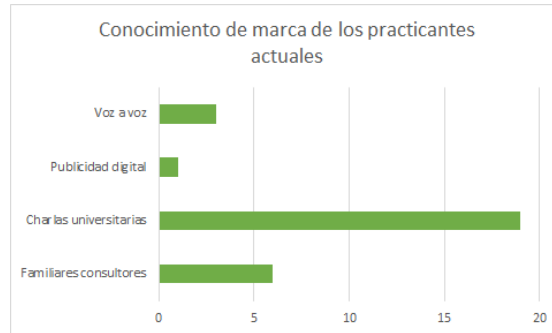


Gráfico primer encuentro de practicantes 2020-1 Belcorp 1

Según los datos evaluados frente al reconocimiento de marca la mayoría se da por medio de visitas y charlas universitarias seguido de personas que tienen algún familiar consultor dentro de la compañía, ni el voz a voz ni la publicidad digital de la marca han tenido un gran impacto en su awareness ya que tan solo el 20% de los practicantes reconoce la marca por este medio.

Por otra parte, los datos recolectados por medio de la plataforma de aplicación a prácticas arrojan los siguientes resultados, es fundamental aclarar que la inscripción al programa de prácticas es 100% digital.

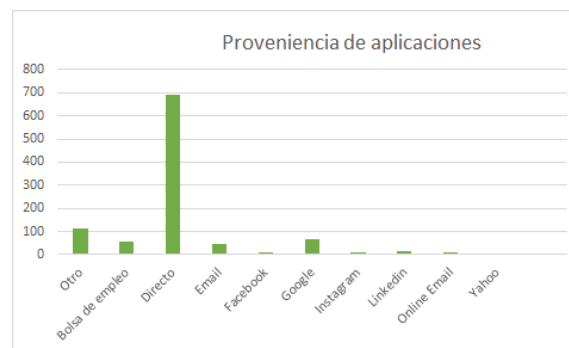
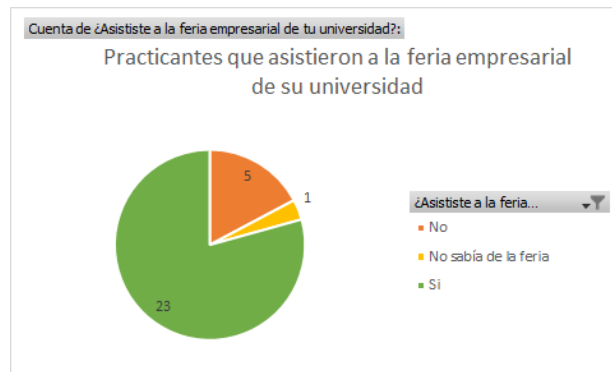


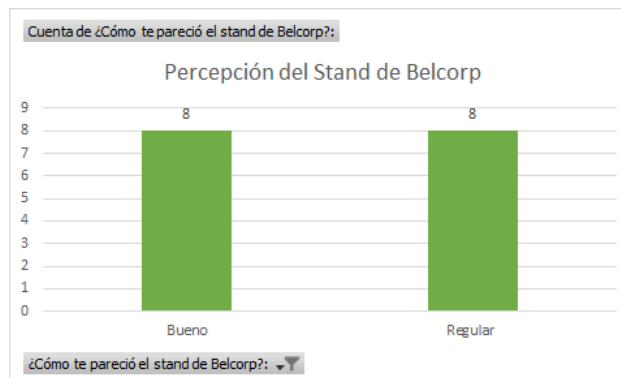
Gráfico proveniencia de inscripciones 2020-2

Las personas que aplicaron al programa de prácticas 2020-2 en un 50% lo hicieron entrando directamente al portal de registro, esto solo sucede cuando el link es proporcionado directamente al postulante y normalmente esto se hace en las ferias universitarias en donde se

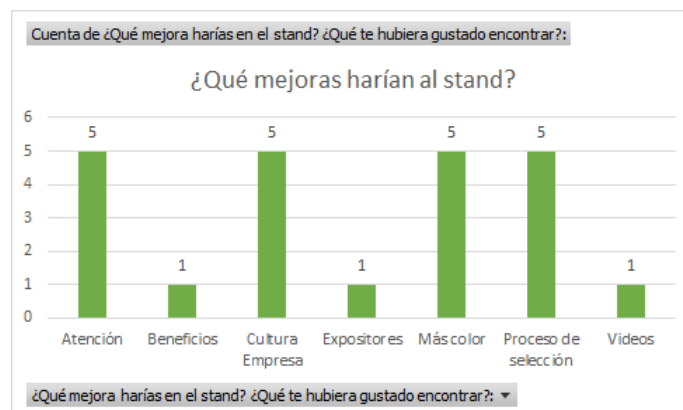
pueden inscribir por medio de la plataforma. Las redes sociales y motores de búsqueda no logran alcanzar el 25% del total de postulaciones.



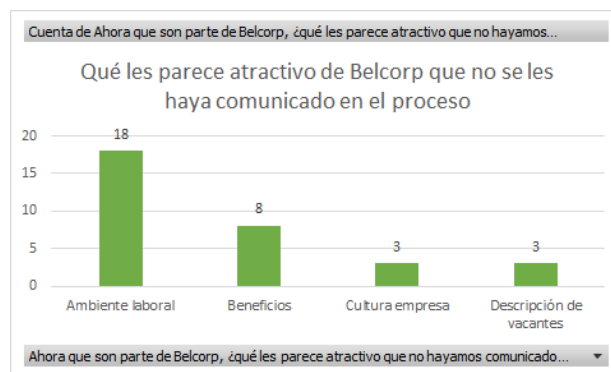
De las personas contratadas en el semestre 2020-1 para el programa de prácticas universitarias, 79% asistieron a la feria y estuvieron presentes en el stand de Belcorp, conociendo así su marca, 17% no pudieron asistir y una persona no estaba enterado de la realización de esta. Tal como lo muestra la gráfica, las ferias universitarias son el principal foco de atracción de practicantes pues masivo número de posibles candidatos se encuentran allí buscando oportunidades para su primer empleo.



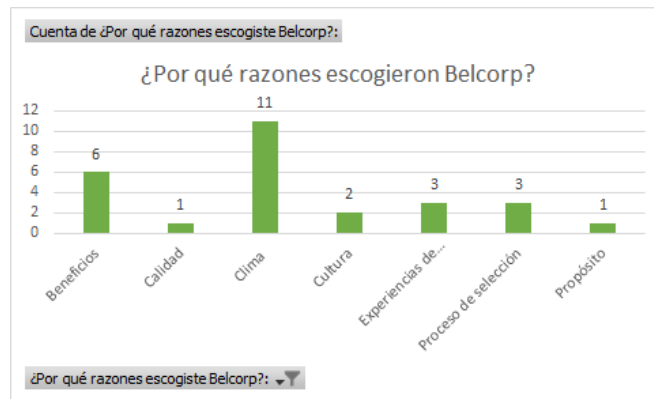
En cuanto a la percepción del stand, tenemos una equidad en las personas dado que 50% de ellas piensan que el stand era bueno y el otro 50% piensan que estaba de forma regular. Cabe aclarar que las percepciones buenas están relacionadas con mujeres y su gusto por el maquillaje.



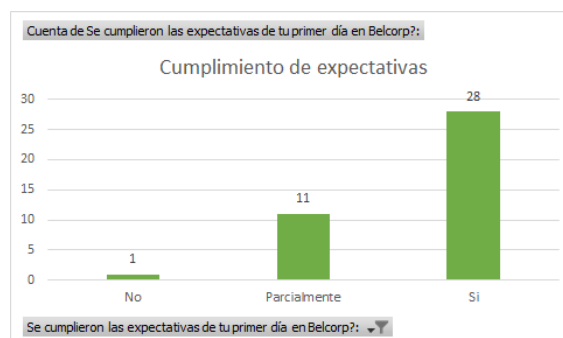
Aunque la percepción de los estudiantes respecto del stand es buena, encontraron algunas mejoras por hacer, entre las más significativas encontramos la atención de las personas encargadas, pues si bien en momentos no había nadie prestando atención, cuando lo estaban no brindaban la información requerida por los estudiantes. De la misma razón, los expositores no reflejaban la cultura Belcorp, ni mostraban conocimiento en el programa de prácticas. Otros practicantes, identificaron que la parte visual del stand no los impactaba ni alentaba a entrar, además la comunicación no es lo suficientemente buena para dimensionar el tamaño de la empresa. En estos espacios tan importantes para el mercado laboral, cada vez más las empresas están generando experiencias que impacten a los posibles candidatos y los interesen por sus posiciones.



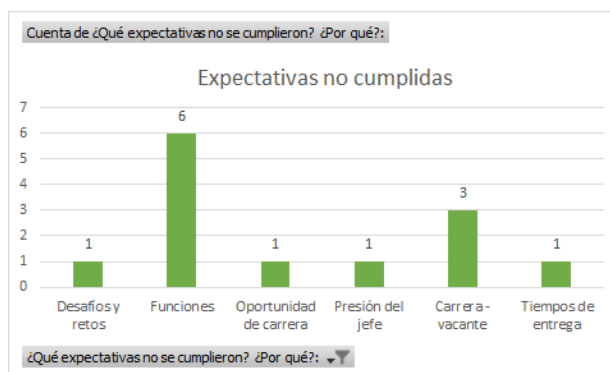
Como forma de saber qué comunicación les gusta recibir y consideran de vital importancia a la hora de participar en un proceso de selección, los practicantes respondieron que valoran el ambiente laboral. Por otro lado, los beneficios y el valor agregado que puede darles la compañía es el segundo factor más importante, no solo los beneficios monetarios, también los intangibles cobran vital relevancia. En última medida, la cultura de la empresa, su forma de trabajo, los valores que rigen a los colaboradores, y en general el conocimiento acerca de la forma de trabajo de una empresa, crea en los candidatos un deseo de pertenencia que los alienta a tomar decisiones, a cuestionarse y a auto conocerse como futuros empleados. Por último, en algunos casos se evidencia que no hubo una clara comunicación respecto de las funciones específicas a desarrollar en la práctica, lo anterior identifica un problema ya que esto puede crear ansiedad en algunos candidatos, e inclusive impactar de gran forma el desempeño de estos cuando se deban enfrentar quizás a realizar labores que no esperaban desarrollar. De cierto modo está asociado a las expectativas de los candidatos y el cumplimiento de estas que veremos más adelante.



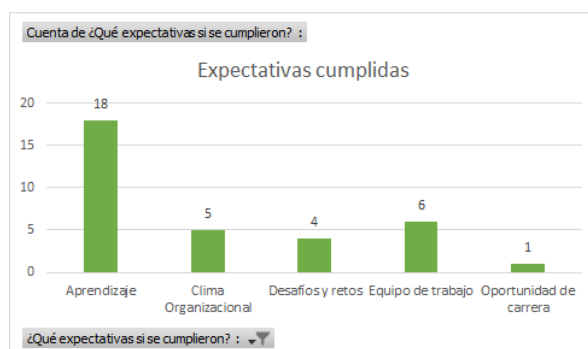
Los principales motivos por los cuales los practicantes actuales de la compañía escogieron Belcorp radican en el clima organizacional y los beneficios ofrecidos por la compañía. Muchos de los practicantes que identificaron el clima como principal aspecto escoger Belcorp, lo hicieron por su experiencia en las entrevistas y por recomendaciones de amigos que trabajaron allí. En cuanto a los beneficios, Belcorp cuenta con un paquete de beneficios desde tangibles como intangibles que despiertan deseo de pertenencia en los practicantes. Además, encuentran el proceso de selección rápido y concreto por lo que es un factor que toma relevancia en comparación con otras empresas donde la cantidad de filtros suman un mayor tiempo. Por último, la calidad de los productos y el propósito de la empresa, muestran un pequeño grado de relevancia para algunas personas lo que genera un punto clave para fortalecer en el futuro.



Los practicantes respondieron a como se dio el cumplimiento de las expectativas que se generaron el primer día de su llegada, esta pregunta toma relevancia ya que al no verse cumplidas sus expectativas (0,025% persona) o al cumplirse parcialmente (25% personas) evidencia que se necesita un factor de mejora en el proceso.



Como identificación de los puntos a mejorar, se pregunta a los candidatos cuáles de las expectativas que tuvieron su primer día no se habían cumplido hasta el momento en los meses de práctica, el principal resultado es que 46% de los encuestados no esperaban realizar las funciones asignadas, algunos de ellos suponen trabajo muy operativo que no aportan valor, otro resultado importante radica en que el 23% de los practicantes no aplica los conocimientos adquiridos durante sus estudios académicos. Los demás sienten que no tienen suficientes retos y desafíos, sumado a esto no existe oportunidad de carrera en la empresa, sienten presión del jefe y que los tiempos de entrega no son suficientes.



Las expectativas cumplidas en los practicantes actuales radican principalmente en el desarrollo de nuevos conocimientos, nuevos aprendizajes en la forma en la que se realiza el trabajo, conocimiento de la industria entre otras. Los practicantes, también valoran notablemente sus equipos de trabajo, la sinergia que tienen, la forma en que desarrollan las actividades y el relacionamiento interno. Adicionalmente, el clima organizacional es una de las expectativas cumplidas, ya que realmente evidencian que la cultura y los valores Belcorp son aplicados en el día a día de la empresa. Por último, los practicantes sienten que su práctica realmente los desafía y reta a lograr resultados extraordinarios, por lo que la encuentran como opción para desarrollar su carrera.

2. Entrevista a las líderes del área

Para identificar los problemas que presenta el programa de prácticas en Belcorp, se realiza una entrevista a las líderes del área de atracción y selección, quienes han manejado el

proceso de forma intermitente desde el 2017. En la entrevista se identificaron los problemas fundamentales del programa de prácticas, los principales resultados se muestran a Se evidenciaron varias problemáticas las cuales se muestran a continuación:

- Hasta el presente semestre se lleva a cabo la implementación de la herramienta Success Factors la cual administra la postulación de los candidatos al programa, por lo tanto, la administración de la información no era comprensible y generaba reprocesos. Aún con la herramienta hay procesos que se deben mejorar para disminuir el tiempo que lleva la consolidación de la información.
- Los talleres de entrenamiento en las pruebas SHL, donde se realizaba ejercicios de preparación para el primer filtro del proceso de selección, se empezaron a realizar el semestre anterior pero no con todas las universidades foco. Por lo tanto, la tasa de conversión de pruebas sigue siendo baja.
- La comunicación externa con los postulantes una vez terminan el proceso de selección no se hacía de forma inmediata por tal razón, las personas no conocían su estatus y se afectaba la marca empleadora.
- La comunicación externa en redes sociales del programa de prácticas no es manejada directamente por el equipo de atracción y selección lo que ralentiza y dificulta el proceso de atracción.
- Hay una falta de seguimiento al proceso de atracción para enfocarse en los candidatos que realmente cumplen con el perfil Belcorp, con el fin de generar una mejor experiencia de marca y el voz a voz que se construye en los estudiantes.
- Falta de relacionamiento con las universidades y bolsas de empleo donde aplican los estudiantes foco.
- Se desarrollaron pocas estrategias de conversamos con los campus universitarios, donde se generaba interacción por medio de un tema de interés en los estudiantes, al igual, se realizaron pocos talleres de entrenamiento en las pruebas.
- Las pocas publicaciones que se realizaron en redes sociales como Facebook y LinkedIn acerca de la apertura del programa de prácticas no tienen impacto ya que el segmento requerido no las sigue ni interactúa con ellas.
- No hay relación entre las marcas comerciales Ésika, L'BEL y Cyzone, y la marca sombrilla Belcorp, adicionalmente existe una poca relevancia por el tipo de canal principal de Belcorp, la venta directa.
- No existe una marca empleadora externa consolidada en el mercado laboral.

3. Revisión de la literatura.

Para la revisión de la literatura, se halla un artículo en el cual se propone una perspectiva de mejora que ayuda a los reclutadores de estudiantes universitarios a simplificar esta ardua tarea. Según Hipps (2017), los millennials se perfilan como la fuerza laboral más grande de la historia en continuidad con los centennials. Estas generaciones están estrechamente relacionadas con la tecnología por lo tanto se debe readaptar las estrategias para ser más eficaces con ellos.

Hipps, identifica que las principales actividades de atracción a estudiantes que los reclutadores realizan son distintas de las que se enfocan en otros targets. Esto se debe en primera medida porque, las actividades superan en número, en cuanto a ferias universitarias, talleres, sesiones informativas, y demás eventos de contexto sobre los programas de prácticas. Luego de que los candidatos son atraídos se deben realizar la revisión de las hojas de vida, que implica gran cantidad de tiempo y posteriormente la gestión a entrevistas y otras fases del proceso delimitadas por cada empresa. Adicionalmente, se enfrentan a las características propias de estas generaciones las cuales son: restarle importancia al trabajo como un todo, más probabilidad de cambio en temas laborales y académicos, del mismo modo, son menos propensos a la espera después de una realizar una solicitud y a la falta de comunicación.

Si los reclutadores pasan la mayor parte de su tiempo planificando y asistiendo a tantos eventos en el sitio o examinando montones de currículums, pueden perder fácilmente las oportunidades de comunicarse con los estudiantes de manera significativa. Ya sea por demoras en el tiempo, mala comunicación con los solicitantes o una mala experiencia de usuario en línea, los reclutadores corren el riesgo de perder candidatos calificados. Como los candidatos se quedan en la oscuridad, consideran otras ofertas. (Hipps, 2017)

Con las capacidades digitales actuales, es necesario enfocarse en un compromiso y una interacción mejor y continúa con los candidatos. El marketing de reclutamiento es la nueva norma. Proporcionar contenido relevante en momentos clave de la receptividad del candidato puede ayudar a generar confianza (Hipps, 2017). También demuestra una comprensión de las necesidades del candidato a través de la personalización. Esto se puede lograr amplificando el contenido de marketing existente con ubicaciones contextuales.

En otro caso de estudio encontrado, sobre la empresa TRP con sede en Baltimore, Maryland, que tiene como objetivo crear una fórmula de evaluación de trabajo utilizando datos estructurados y no estructurados, año tras año, para ayudar a evaluar los esfuerzos en el campus, construir una cartera de talentos y ayudar a enfocarse en prácticas efectivas de relaciones universitarias para asegurar la contratación de talentos de primer nivel en la empresa (Phillips, Doran, Merrill, 2016). Lo anterior, se alinea al objetivo de Belcorp de que sus practicantes sean cantera de talento que pasen luego a ocupar posiciones de líderes. Como primer paso en la personalización, TRP anticipa que las estrategias de las redes sociales pueden mejorar su alcance y comprensión de lo que los millennials están interesados en escuchar de los empleadores, 'entender' cómo interactuar con ellos y cómo capturar y retener su atención para crear una estrategia de canalización de talentos (Phillips, Doran, Merrill, 2016). El objetivo es reinventar cómo TRP se dirige al futuro talento superior mediante la adopción de un ciclo de comprensión - entrega - medida que mejore la personalización de la audiencia universitaria como grupo. La estrategia es crear una presencia de marca innovadora en el campus para la generación del milenio basada en datos, transmitir el mensaje, medir los resultados y ser ágil en la evaluación e implementación de ofertas de desarrollo profesional programático para satisfacer mejor las necesidades personales y profesionales de todos los candidatos apoyando y contribuyendo a su crecimiento y desarrollo (Phillips, Doran, Merrill, 2016)

En cuanto a este caso, la personalización del proceso permite entender, entregar y medir valor a los estudiantes y al mismo tiempo lograr un proceso cíclico de identificación de mejoras que ayude a potenciar el programa de prácticas, todo lo anterior por medio de la marca empleadora.

Según el informe de la Encuesta de Pasantías y Cooperativas NACE 2019 se observa que las ferias de empleo, los listados de trabajo en sitios web y centros de empleo son las técnicas que utilizan más las compañías para optimizar el reclutamiento, tal como se observa en el siguiente cuadro:

TÉCNICA DE RECLUTAMIENTO	UTILIZA	EFICACIA
Ferias de empleo / carrera	97,00%	74,90%
Ofertas de empleo: sitios web de centros de carrera	96,10%	57,40%
Ofertas de trabajo: sitios web corporativos	95,40%	70,30%
Referencias de pasantes actuales / anteriores	93,30%	56,80%
Reclutamiento en el campus	92,10%	78,20%
Sesiones de información en el campus.	89,00%	49,70%
Alcance a grupos de estudiantes	85,60%	44,80%
Cultivar profesores clave	82,40%	33,90%
Referencias de alumnos	80,50%	34,60%
Redes en línea	56,10%	21,30%
Anuncio de reclutamiento	53,90%	13,00%

Fuente: Elaboración propia con base en el *Informe de la encuesta de pasantías y cooperativas de 2019*, Asociación Nacional de Universidades y Empleadores

En términos de efectividad, las mejores técnicas de reclutamiento que los empleadores califican son el reclutamiento en el campus, las ferias de empleos y las listas de empleos en el sitio web corporativo (NACE, 2019). En comparación con los datos hallados en los encuentros de practicantes, se ratifica los espacios de acercamiento en las universidades como focos para la obtención de los mejores perfiles para las vacantes de prácticas profesionales. Adicionalmente, como se evidencia en los casos anteriores, las redes sociales y las postulaciones en línea toman cada vez más fuerza en la una era digital, donde nuestro público objetivo está conectado gran parte de su día.

10. Conclusiones

La empresa cuenta con las características como un salario competitivo, beneficios y descuentos en sus productos, retos y desafíos, oportunidad de carrea entre otros, que hacen llamativa una compañía frente a los estudiantes, sin embargo, su mayor error se centra en el no saber demostrar sus atributos y en la falta de planes de comunicación efectiva que los den

a conocer. Para llegar a esta conclusión se evidenciaron hallazgos relevantes en dos frentes: el interno y el externo:

Factores internos

- La empresa no ha establecido un óptimo sistema de comunicaciones para darse a conocer en el mercado laboral
- No se hace uso un correcto uso de los medios digitales por lo que el rango de acción de la compañía es muy segmentado.
- La empresa al ser una productora de cosméticos refleja una imagen muy femenina y esto disminuye el interés de los potenciales candidatos hombres.
- Al no contar con una buena estrategia de atracción los practicantes elegidos no siempre se ajustan a la cultura organizacional lo que repercute en su desempeño.
- Los practicantes no sienten tener los suficientes retos y desafíos dentro de la compañía, esto afecta la experiencia del practicante y genera un voz a voz negativo al compartir dicha experiencia en la universidad.
- Siendo las ferias universitarias el principal factor de atracción y reclutamiento existen oportunidades de mejora en cuanto a la comunicación, visibilidad y diseño del stand para ser más eficaces.
- El software de reclutamiento recientemente implementado tiene oportunidades de mejora en cuanto a su diseño y funcionalidades que mejoraría el proceso de reclutamiento.
- El modelo de negocio de Belcorp causa un imaginario negativo en el campus universitario y no permite que se perciba como una gran marca empleadora.
- La promoción de una marca empleadora fuerte no ha sido el principal objetivo de la compañía para prácticas universitarias.

Factores externos

- No se están utilizando adecuadamente redes especializadas en empleo como LinkedIn tienen una mayor efectividad en la comunicación con los posibles postulantes.
- La compañía solo incursiona en las universidades para ferias universitarias, por lo tanto, no aprovecha otros espacios que pueden mejorar el posicionamiento de la marca y la relación con el estudiante.
- La empresa no tiene una fuerte presencia en el entorno digital en el cual se encuentran los estudiantes.
- Las estrategias cada vez más personalizadas impactan de mejor forma los estudiantes y los incentiva a inscribirse al programa.

- Las bolsas de empleo son gran foco de atracción de practicantes y no se han usado de forma estratégica.

11. Recomendaciones / Estrategia

Para llevar a cabo la estrategia de mejora que fortalezca el reclutamiento del programa de prácticas en el área corporativa de la empresa Belcorp, se toma como base la estructura planteada en el artículo Research on employee recruitment, so many studies so many remaining questions.

Estrategia: Talento Extraordinario Belcorp

Objetivo: Fortalecer el programa de prácticas universitarias en el área corporativa de la empresa Belcorp, ampliando el número de aplicantes calificados.

Desarrollo de la estrategia

A quienes se va a reclutar: Estudiantes universitarios de 5 semestre en adelante pertenecientes a las 14 universidades foco de la compañía, con un alto nivel de inglés y con las carreras afines a las vacantes ofrecidas.

Dónde se va a reclutar: En las universidades foco, las cuales son: Universidad Nacional, Universidad de los Andes, Universidad Javeriana, Universidad del Rosario, CESA, Universidad Externado de Colombia, Universidad de Antioquia, Universidad del Norte, Universidad industrial de Santander, ICESI, EAFIT, Universidad del Valle, Escuela de Ingeniería y Universidad Militar.

Fuentes: Se llevará a cabo por medio de ferias universitarias y actividades dentro del campus adicionalmente se realizarán acciones en redes sociales y bolsas de empleo virtuales e institucionales.

Cuando se va a reclutar: La estrategia se debe aplicar en dos periodos de tiempo para llevar al reclutamiento, el primero consta de actividades que ayuden a generar un posicionamiento de la marca, estas actividades se realizan a partir de quinto semestre. El segundo se realiza en los últimos semestres en los cuales los estudiantes tienen aval para aplicar a las vacantes disponibles.

Mensaje que se va a comunicar: “Belcorp es un lugar extraordinario para explotar mi talento”

Actividades de reclutamiento: Las actividades se deben llevar a cabo en las dos fases del proceso de atracción, con estudiantes de quinto semestre en adelante y los estudiantes en búsqueda actual de prácticas. En el siguiente cuadro se relaciona las fechas, actividad, descripción e indicador de medición que se debe tener en cuenta.

Estudiantes foco	Fechas	Actividad	Descripción	Indicador
5 semestre en adelante	1er semestre: Febrero 2do semestre: Agosto	Jornada de puertas abiertas por medio de link de inscripción .	2 jornadas anuales, donde a través de las universidades foco se comunicará a estudiantes para inscribirse en el Open Day, donde pueden conocer Belcorp, las áreas de la empresa y conversar acerca de un tema de interés general.	# de inscritos por universidad/ # de inscritos totales.
5 semestre en adelante	Durante los periodos académicos universitarios/una actividad por semestre.	Incurción en clases universitarias, semilleros, conferencias.	Por medio de las relaciones universitarias se fortalecerá la presencia en clases, centros de desarrollo, semilleros y otras actividades realizadas en el ámbito académico para dar a conocer la marca.	# de asistentes a los talleres que empiecen a seguir las redes sociales de la empresa.
5 semestre en adelante	Un voluntariado o en los meses de febrero-marzo y agosto-septiembre	Voluntarios en la fundación Belcorp	Convocatorias semestrales para que los estudiantes puedan realizar un día de voluntariado en la fundación belcorp y así conocer la misión social de la compañía, que los impulse a pertenecer a la misma.	# de inscritos por universidad vs # de interesados en el contenido de valor.
5 semestre en adelante	Constante en los periodos	Contenidos de valor en redes,	Por medio de redes sociales se realizará pauta dirigida a los estudiantes, invitándolos a	# de estudiantes que hacen uso del contenido de

	académicos universitarios	temas de interés	explotar el talento extraordinario con test, papers académicos y actividades que fortalezcan el intelecto	valor
--	---------------------------	------------------	---	-------

Estudiantes foco	Fechas	Actividad	Descripción	Indicador
En el semestre de prácticas académicas	Febrero y marzo. Septiembre y octubre.	Pauta segmentada en redes	Pauta en redes como instagram, facebook y linkedin con el objetivo de dar a conocer el programa de prácticas a los estudiantes	# de clics en el programa / # de visualizaciones
En el semestre de prácticas académicas	Durante cada periodo de prácticas	Lifestyle empresarial	Recopilación de videos en los encuentros de practicantes que puedan mostrar el ambiente laboral de los estudiantes al interior de la compañía	# de visualizaciones e interacciones en redes sociales
En el semestre de prácticas académicas	Marzo y abril. Septiembre y octubre.	Webinars informativos	Dos charlas virtuales al semestre, donde los estudiantes tengan la información completa del programa y como aplicar a el. Beneficiará a las	# asistentes vs # de nuevos inscritos al programa

			universidades nacionales, evitando el desplazamiento.	
En el semestre de prácticas académicas	A lo largo del semestre.	Practicantes testimoniales	Es necesario que en todos los encuentros que se tengan con los estudiantes haya un practicante actual que pueda fortalecer y dar credibilidad al mensaje que se está entregando.	
En el semestre de prácticas académicas	Tour de ferias universitarias, fechas a disposición de cada universidad.	Ferias Universitarias	Se debe replantear el stand de ferias universitarias y el tono de comunicación dándole más fuerza a la marca Belcorp y haciendo los encuentros más dinámicos	#registro de estudiantes que cuentan con los requisitos/# total de estudiantes registrados
En el semestre de prácticas académicas	Al momento del registro formal del estudiante en el programa.	Infografía “se parte de lo extraordinario”	Para disminuir la incertidumbre sobre el proceso de prácticas la infografía explicará el proceso detalladamente y brindará toda la información necesaria para influir en la toma de decisión del estudiante.	# de personas con infografía enviada/# de personas que continúan con el proceso de selección

Para aclarar el proceso de implementación de las actividades mencionadas, se realizan las siguientes gráficas, estas evidencian el proceso a realizar, el tiempo, los responsables del proceso y el orden de ejecución.



Por último, pese a la estrategia recomendada, quedan varios temas en los cuales se debe complementar para tener una visión más integral del programa de prácticas, para esto debe ahondar en los temas de selección y onboarding actuales para desarrollar una estrategia completa. Adicionalmente, se debe evaluar y mejorar la experiencia que están teniendo los practicantes para ser coherentes en lo que se está ofreciendo a los candidatos y reflejar una cultura verdadera que inspire a nuevos candidatos a pertenecer al programa. Por último, se debe revisar los temas de tecnología para ser más eficientes en tiempos y en la comunicación brindada a los candidatos sin generar reprocesos.

12. Referencias

Ambler, T. & Barrow, S. (1996). The employer brand. *Journal of Brand Management*. Vol 4, No 3, 186-206.

Pérez, J. (2017). Definición. DE. Obtenido de <https://definicion.de/dofa/>

Stockman, S. (1), Van Hoye, G. (1), & da Motta Veiga, S. (2). (n.d.). Negative word-of-mouth and applicant attraction: The role of employer brand equity. *Journal of Vocational Behavior*, 118. <https://doi-org.ezproxy.javeriana.edu.co/10.1016/j.jvb.2019.103368>

Vega Carrillo, D. F., Moreira Rosales, L. V., & Granda Sanmartin, M. A. (2019). Las prácticas preprofesionales y pasantías: ¿contribuyen al desarrollo de los estudiantes universitarios en el Ecuador? (Spanish). *Dilemas Contemporáneos: Educación, Política y Valores*, 6, 1.

Cairns, T. D. (2015). Disruptive Talent-Acquisition Strategies. *Employment Relations Today* (Wiley), 42(3), 29–35. <https://doi-org.ezproxy.javeriana.edu.co/10.1002/ert.21522>

Hipps C., 2017. How Software-Led Processes Can Improve the Talent Acquisition Experience for College Students and Interns Charles Hipps. Recuperado de: <https://onlinelibrary.wiley.com/doi/abs/10.1002/ert.21621>

Gloria Phillips-Wren, Ralph Doran y Kristen Merrill (2016) Creando una propuesta de valor con una estrategia de redes sociales para la adquisición de talento, *Journal of Decision Systems*, 25: sup1, 450-462, DOI: 10.1080 / 12460125.2016.1187398

Kicheva, T. (2019). Enhancing Organizational Attractiveness for Young Talents Through Employer Branding. 2019 International Conference on Creative Business for Smart and Sustainable Growth (CREBUS), Creative Business for Smart and Sustainable Growth (CREBUS), 2019 International Conference On, 1–3. <https://doi-org.ezproxy.javeriana.edu.co/10.1109/CREBUS.2019.8840085>

NACE, 2019. THE MOST USED, MOST EFFECTIVE METHODS FOR RECRUITING INTERNS CO-OPS. Recuperado de:

<https://www.naceweb.org/talent-acquisition/internships/the-most-used-most-effective-methods-for-recruiting-interns-co-ops/>

Congreso de la Republica de Colombia. Ley 782 de 2002. Artículo 30 NATURALEZA Y CARACTERÍSTICAS DE LA RELACIÓN DE APRENDIZAJE. Obtenido de http://www.secretariassenado.gov.co/senado/basedoc/ley_0789_2002.html

Barber, AE, y Roehling, MV 1993. Publicación de trabajo y la decisión de entrevistar: Un análisis de protocolo verbal. *Revista de Psicología Aplicada*, 78: 845–856.

Breaugh, J. A., & Starke, M. (2000). Research on Employee Recruitment: So Many Studies, So Many Remaining Questions. *Journal of Management*, 26(3), 405–434. <https://doi.org/10.1177/014920630002600303>

Kristof, AL (1996). PERSON-ORGANIZATION FIT: AN INTEGRATIVE REVIEW OF ITS CONCEPTUALIZATIONS, MEASUREMENT, AND IMPLICATIONS *Psicología del personal* 49 (1): 1 - 49). <https://doi.org/10.1111/j.1744-6570.1996.tb01790.x>

Bonaiuto, M., De Dominicis, S., Illia, L., Rodríguez-Cánovas, B., & Lizzani, G. (2013). Managing employer brand attributes to attract potential future leaders. *Journal of Brand Management*, 20(9), 779.

Eger, L., Micik, M., & Rehor, P. (2018). Employer Branding on Social Media and Recruitment Websites: Symbolic Traits of an Ideal Employer. *Ekonomie a Management*, 21(1), 224–237. <https://doi-org.ezproxy.javeriana.edu.co/http://www.ekonomie-management.cz/en/archiv/>

Backhaus, K. B. (2004). An exploration of corporate recruitment descriptions on Monster.com. *Journal of Business Communication*, 41(2), 115-136. <https://dx.doi.org/10.1177/0021943603259585>.

Jobvite. (2015). The 2015 Jobvite Recruiter Nation Survey. Retrieved July 5, 2016, from http://www.jobvite.com/wpcontent/uploads/2015/09/jobvite_recruiter_nation_2015.pdf.

13. Certificación final de la empresa

Aval Proyecto entrega final



Angelica Teresa Chaparro Rojas

Para LINA MARÍA GAVIRIA LÓPEZ

Responder

Responder a todos

Reenviar



lunes 18/05/2020 6:40 p. m.

FORMATO AVAL 2020-10 Entrega Final
PROYECTO LIDER

Bogotá / Fecha (19/05/2020)

Yo **Angelica Teresa Chaparro Rojas**, identificado con el documento No **1022374913** estoy al tanto de la ENTREGA FINAL del Proyecto Lider denominado "Atracción de practicantes en Belcorp", el cual está siendo elaborado por Lina María Gaviria López identificado con documento No **1121963764**, y el cual fue desarrollado en el marco de su Práctica Empresarial/Social en Belcorp.

*Nombre del Jefe: **Angélica Teresa Chaparro Rojas***

Firma del Jefe:



Angélica Chaparro Rojas
Atracción y selección
Talento y cultura
Km 22 Autopista Norte
Parque Industrial Canalvie, Tocancipá
5800404 Ext 4297
achaparro@belcorp.biz