

**Propuesta de un plan de mejoramiento al proceso de selección de personal en la empresa**

**AVENSA SAS**

**Unidad 9 y 10 - Fase 5 - Conceptuar sobre Compensación y Evaluación del desempeño.**

**Diani Ybe Camargo**

**Jorge Heli Salazar**

**Yesica Paola Nieves**

**Sugenis Bautista**

**Nyreidy Giraldo**

**Código: 101007\_23**

**Universidad Nacional Abierta A Distancia- UNAD**

**Escuela de Ciencias Administrativas, Contables, Económicas y de Negocios**

**Diplomado de Profundización en Gerencia del Talento Humano**

**Barrancabermeja**

**2021**

**Propuesta de un plan de mejoramiento al proceso de selección de personal en la empresa**

**AVENSA SAS**

**Unidad 9 y 10 – Fase 5 – Conceptuar sobre compensación y evaluación del desempeño**

**Diani Ybe Camargo**

**Jorge Heli Salazar**

**Yesica Paola Nieves**

**Sugenis Bautista**

**Nyreidy Giraldo**

**Código: 101007\_23**

**Trabajo para optar al título de Administrador de Empresas**

**Director:**

**Javier Mauricio Gallardo Gaviria**

**Universidad Nacional Abierta A Distancia Unad**

**Escuela de Ciencias Administrativas, Contables, Económicas y de Negocios**

**Diplomado de Profundización en Gerencia del Talento Humano**

**Barrancabermeja**

**2021**

## Resumen

El presente trabajo de investigación se realizó en la empresa AVENSA S.A.S, donde participaron los empleados para la selección de personal, permitiendo realizar este proyecto investigativo en el cual se diseña un plan estratégico de mejoramiento en el área de talento humano enfocando en aplicar una nueva metodología dentro del proceso selectivo de personal en la empresa AVENSA S.A.S, las variables de este estudio es la falta del plan de reclutamiento y selección de personal cuyo objetivo de este trabajo es determinar la causa del porqué hay que hacer el plan de mejoramiento de selección de personal.

Así mismo, plantear el plan de mejoramiento de selección de personal para la empresa AVENSA S.A.S, para impedir un golpe en cuanto a la selección incorrecta del candidato adecuado para un puesto de trabajo. El proceso de reclutamiento es de gran importancia para evaluar las habilidades, actitudes y conocimientos de los nuevos empleados, ya que este reclutamiento es de gran valor para la empresa.

Actualmente el plan de capacitación de AVENSA S.A.S va encaminado a los nuevos ideales que cuenta actualmente la empresa, la selección de personal de un forma más eficiente y rápida que sea desarrollado en la empresa adecuadamente, para ello se ejecutó una entrevista impulsando a la empresa a una mejora continua en la selección del personal a los diferentes cargos proporcionando una ventaja competitiva de la empresa.

**Palabras clave:** Selección, Personal, Contratación, Mejora, Proceso, Gestión, Estrategias, Plan, Desempeño. Observación, análisis.

## Abstract

This research work was carried out in the company AVENSA S.A.S, where the employees participated in the selection of personnel, allowing to apply this research project in which a strategic improvement plan in the human talent area is designed, focusing on applying a new methodology within the personnel selection process in the aforementioned company. The variables of this study are the lack of a recruitment plan and personnel selection. The objective of this work is to determine the cause of why the personnel selection improvement plan must be done.

Likewise, propose the personnel selection improvement plan for the company AVENSA S.A.S to prevent a blow in terms of the incorrect selection of a candidate for any job position. The recruitment process is of great importance to evaluate the skills, attitudes, and knowledge of potential new employees; therefore, this process should be of great value to the company.

Currently, AVENSA SAS training plan is aimed at the new ideals that the company currently has, the selection of personnel in a more efficient and faster way that is properly developed in the company. For this project, an interview was implemented, promoting the company to a continuous improvement in selecting personnel for the different positions, providing a competitive advantage for the company.

**Keywords:** Selection, Personnel, Improvement, Process, Strategic, Plan, Company, Interview, Methodology.

## Tabla de Contenido

<b>Propuesta de un plan de mejoramiento al proceso de selección de personal en la empresa AVENSA SAS .....</b>	<b>1</b>
<b>Propuesta de un plan de mejoramiento al proceso de selección de personal en la empresa AVENSA SAS .....</b>	<b>2</b>
<b>Resumen .....</b>	<b>3</b>
<b>Abstract .....</b>	<b>4</b>
<b>Introducción .....</b>	<b>10</b>
<b>Objetivos .....</b>	<b>12</b>
<b>Objetivo general:</b>	<b>12</b>
<b>Objetivos específicos:</b>	<b>12</b>
<b>Planteamiento del problema .....</b>	<b>13</b>
<b>Antecedentes del problema .....</b>	<b>15</b>
<b>Justificación de la investigación .....</b>	<b>18</b>
<b>Marco teórico .....</b>	<b>20</b>
<b>Marco legal .....</b>	<b>24</b>
<b>Metodología de la investigación de la propuesta del proyecto de grado. ....</b>	<b>27</b>
<b>Método de la investigación .....</b>	<b>27</b>
<b>Tipo de investigación</b>	<b>27</b>

	6
<b>Población y Muestra:</b>	28
<b>Fuentes de información:</b>	29
<b>Fuentes Primarias:</b>	29
<b>Fuente Secundaria:</b>	29
<b>Técnicas e Instrumentos de Recolección de Datos</b>	30
<b>Resultados .....</b>	30
<b>Recomendaciones .....</b>	45
<b>Conclusiones.....</b>	48
<b>Bibliografía.....</b>	51
<b>Anexos .....</b>	55

## Lista de Tablas

Grafica 1,Datos de la observacion .....;Error! Marcador no definido.1

## Lista de gráficos

Gráfica 1, Categoría de Contactabilidad .....	31
Gráfico 2, Pregunta No 1, Encuesta.....	32
Gráfico 3, Pregunta No 2, Encuesta.....	32
Gráfico 4, Pregunta No 3, Encuesta.....	33
Gráfico 5, Pregunta No 4, Encuesta.....	34
Gráfico 6, Pregunta No 5, Encuesta.....	35
Gráfico 7, Pregunta No 6, Encuesta.....	36
Gráfico 8, Pregunta No 7, Encuesta.....	37
Gráfico 9, Pregunta No 8, Encuesta.....	38
Gráfico 10, Pregunta No 9, Encuesta.....	39
Gráfico 11, Pregunta No 10, Encuesta.....	39

## Lista de Anexos

Encuesta ..... 55

Entrevista.....56

## Introducción

Teniendo en cuenta la importancia que representa el factor humano dentro de una organización su proceso selectivo debe ser muy riguroso; siendo esta una ardua tarea que requiere lapsos de tiempos y esfuerzos extendidos, permitiendo la captación del mejor perfil requerido para determinado puesto laboral y que con su buen desarrollo le permite a la empresa la estabilidad mercantil dentro del entorno competitivo.

El personal de recursos humanos tiene como función principal la elección del candidato adecuado respecto al puesto de trabajo dentro de los parámetros establecidos por cada organización cumpliendo con sus políticas y normas internas; sin embargo en muchas oportunidades la información que se maneja al momento de realizar la pres-selección con el método cualitativo “entrevista” es desmedida la cual trae como consecuencia pérdidas tanto de tiempo como de dinero, siendo estos dos aspectos relevantes dentro de cualquier ende económico.

Por lo anterior, se permite presentar este proyecto investigativo el cual busca específicamente implementar un plan de mejora respecto al proceso selectivo de personal que actualmente desarrolla la empresa AVENSA S.A.S, en el municipio de Aratoca Santander, en busca de continuas mejoras en la captación de personal en los diferentes cargos, proporcionando una ventaja competitiva de la empresa dentro del mercado laboral.

De ahí en adelante surgen nuevas propuestas para la dirección, pues al plantear una metodología que garantice la eficacia, y eficiencia técnica de una buena selección de candidatos propio de la empresa cumpliendo y desarrollando sus actividades.

Así entonces se busca aprender a realizar un óptimo proceso de selección, el cual garantice una mejora y apropiación del desarrollo de las funciones de la organización.

## Objetivos

### **Objetivo general:**

Estructurar un plan Estratégico Integral de mejora al proceso de Selección de Personal, con Énfasis en la Misión del Conocimiento, para la empresa AVENSA S.A.S ubicada en la ciudad de Aratoca de Santander.

### **Objetivos específicos:**

Implementar nuevas metodológicas que permitan mejorar la calidad en el proceso de selección y reclutamiento del talento humano en la empresa AVENSA S.A.S

Proponer estrategias eficaces en el método de selectivo de personal dentro de la empresa para determinar la manera más idónea al momento de escoger y clasificar los candidatos adecuados y que éstos se adapten a las necesidades de la organización.

Elaboración de un protocolo para los procesos de selección.

Consolidación del plan estratégico de mejoramiento al proceso de Selección de Personal, Con Énfasis en la Misión del Conocimiento, para la empresa AVENSA S.A.S.

## **Planteamiento del problema**

Según Chiavenato (1999), la selección de personal es: "La escogencia del individuo adecuado para el cargo adecuado".

Los nuevos cambios han traído consigo aspectos tanto positivos como negativos en cuanto al nivel productivo y competitivo dentro de una empresa, lo que las ha llevado a buscar diversos mecanismos de supervivencia para lograr la incursión en el mercado laboral obligándolas a no perder ningún detalle por mínimo que sea, si no por el contrario estar a la vanguardia de los avances con el fin de alcanzar sus objetivos.

Según las teorías del autor: Dessler (2006) afirma "son las prácticas y políticas necesarias para manejar los asuntos que tienen que ver con las relaciones humanas del trabajo administrativo; en específico se trata de reclutar, evaluar, capacitar, remunerar y ofrecer un ambiente seguro y equitativo para los empleados de la compañía".

García (2008) señala: "la requisición y el reclutamiento consisten en definir o establecer adecuadamente los perfiles necesarios y de ahí descubrir o identificar a los candidatos potenciales para ocupar ese vacante dentro de una organización". A esto le suma que: "La requisición es el paso previo necesario para un efectivo reclutamiento, por lo general este paso es un proceso adicional, el cual ha perdido el nivel de importancia y de cuidado que debe tener para hacer el proceso de inclusión efectivo a la organización"

Según plantea Rodríguez (2002) plantea que “el reclutamiento es el primer paso para proporcionar recursos humanos apropiados a la organización una vez se ha abierto una vacante”.

Dentro de las afectaciones que limitan la competencia entre las empresas se encuentra el proceso selectivo del talento humano, ya que se debe contar con el personal idóneo en el perfil adecuado, generando oportunidades de desarrollo al factor humano tanto personal como profesionalmente, siendo así, una selección inadecuada genera impactos negativos obteniendo una inestabilidad en cuanto a sus metas propuestas y los resultados obtenidos trayendo consigo el no cumplimiento de la adecuada selección del candidato elegido, originando un fenómeno muy común y negativo que a diario se presenta en las empresas como lo es la rotación de personal y si no se toman acciones rápidas traerá serias consecuencias.

Es muy importante mencionar que dichas falencias afectan el curso normal de las empresas sin importar cuál sea su actividad económica; un claro ejemplo son aquellas dedicadas al sector minero como AVENSA S.A.S, siendo una compañía líder en minería a cielo abierto, y que su principal enfoque está definido en que la sostenibilidad no es un proceso ajeno al negocio si no la conciencia con la cual operan diariamente con el propósito de que futuras generaciones vivan en mejores condiciones.

En el caso específico de AVENSA S.A.S, se evidencia a través de la observación del entorno de las actividades diarias que se presentan un sinnúmero de situaciones que se reflejan en la falta de planeación, y que produce pérdidas de tiempo y dinero porque no se

activa la pro actividad sino la reactividad para dar solución de definir la valoración de los potenciales de mercado, tanto para la empresa, como para el componente mercantil.

Las principales causas que ocasionan la ausencia de competencias en los empleados de AVENSA SAS y de los recursos humanos a la selección o reclutamiento de personal para el mejoramiento son: desempeño efectivo, falta de aptitudes de personal, tienen una mínima motivación y capacitación, falta de desarrollo y habilidades para generar un buen clima laboral, ya que la empresa logra haciendo la reubicación, es por esto que es significativo investigar lo siguiente:

Luego de realizar un estudio minucioso del tema y teniendo en cuenta su relevancia en relación con las circunstancias actuales que atraviesa la empresa elegida para realizar la investigación, nos lleva a plantear la siguiente interrogación ¿Cómo estructurar un plan Estratégico Integral al proceso de Selección de Personal, con un adecuado reclutamiento por AVENSA SAS al mejoramiento y conocimiento del personal por perfiles para generar un ambiente armonioso y que alcance las metas misionales para AVENSA SAS y por resultado una mejora en el departamento del recurso humano en la selección?

### **Antecedentes del problema**

El desarrollo de la nuevas tecnologías y la globalización, en la actualidad ha hecho necesario que las empresas estén actualizadas con referencia a las necesidades de sus públicos internos y externos, en lo que refiere a los públicos internos, específicamente en relación al proceso de selección de personal, existen nuevos estudios referentes al plan

de mejoramiento ha dicho proceso, en este apartado es necesario consultar o indagar en estudios realizados recientemente relacionados con los procesos de selección en el área de recursos humanos, a nivel internacional, nacional, departamental y local. Existen diversos métodos, el más común es la recepción del currículo, otros lo hacen virtual con el uso del Internet, para reducir tiempo y costos.

A través del proceso de selección encontramos la vía más clara para encontrar las personas con las aptitudes y actitudes necesarias para determinada empresa, cumpliendo con los requisitos necesarios que le permitan mitigar sus necesidades.

En ese sentido, Vidal cree que la investigación en el proceso de selección de personal en el plan de mejoramiento ha ocurrido por diferentes etapas, en las que se han provocado cambios tanto en los problemas de investigación planteados como en la metodología utilizada.

A continuación se relacionan unas investigaciones que se consideran relevantes para el desarrollo de la presente investigación, entre ellas se tiene:

Existe una propuesta de mejora de la empresa Candwi S.A.C., en relación al proceso de gestión del talento humano encaminado a reducir el índice de rotación de personal en el área de lectura de medidores, 2018: La propuesta tuvo como objetivo disminuir el índice de rotación como para el proceso de selección, reclutamiento y contratación de personal para el área de lectura de medidores.

Propuesta para el mejoramiento del proceso de selección y contratación de personal en la empresa AVENSA SAS de la ciudad de Aratoca, Santander – Colombia

Esta investigación tuvo como objetivo principal plantear una propuesta de mejoramiento de la administración del recurso humano (reclutamiento, selección e inducción) en la empresa AVENSA SAS. El diseño metodológico que se planteó fue el método descriptivo-analítico, a través de este se realizó un diagnóstico de los procesos y técnicas que se utilizan en la empresa, las cuales posteriormente fueron indagadas acerca de los problemas de administración del recurso humano con el fin de buscar posibles soluciones al mismo.

Se concluye que las empresas que han sido edificadas empíricamente generalmente cuentan con necesidades de estructuración de procesos administrativos, estos luego de corregirse mejoran la productividad y la organización interna de esta; de otra parte es importante tener en cuenta que en relación al reclutamiento, se debe considerar que entre más amplio sea el número de candidatos a elegir, la elección va a ser mucho más certera, lo anterior se debe a que la diversidad es el sinónimo de la cercanía con las características que la empresa está buscando, es muy importante tener una serie de parámetros de selección definidos y alineados que se encuentren alineados con las políticas de la empresa, esto es clave para generar un valor en la empresa a través de la nueva contratación; el proceso inicial del departamento recurso humano, es crucial a la hora de medir la generación de valor de cualquier empleado, reduciendo incertidumbres y asegurando desempeños que den valor agregado a los procesos internos de cualquier área de la empresa.

En este sentido, se justifica la importancia de crear una propuesta que contribuya en el mejoramiento de los procesos del área de recursos humanos (selección y contratación de personal o procesos para colocar a las personas), la cual sirve como guía para la Gerencia de la empresa AVENSA S.A.S, en donde se desarrolla la investigación:

Se debe tener en cuenta que, el proceso fundamentalmente en la investigación, fue establecer la incidencia de la gestión del talento y proponer alternativas para que el gerente pueda brindar apoyo y alcanzar sus objetivos y metas con éxito.

### **Justificación de la investigación**

La base más importante de cualquier organización es el Recurso Humano, es por esta razón que se le debe poner especial cuidado resaltando su participación significativa, de tal manera que se vea reflejado en el óptimo desarrollo de las empresas, y que concluya en el éxito de las mismas.

AVENSA S.A.S esta ubicada en la ciudad de Aratoca y por ser un lugar donde hay muchos sectores mineros y al servicio de AVENSA S.A.S, la empresa se convierte automáticamente en un lugar muy concurrido de personal, toda vez que ahí en esa factoría confluyen alrededor de 70 empleados fijos trabajadores directos al servicio de la empresa con su actividad de extracción de material pétreo. Ante el alto número de trabajadores fijos surge el interés de la presente investigación, cuyo propósito es indagar sobre las medidas adoptadas por la empresa durante el proceso selectivo de Personal.

La Investigación busca proporcionar información de nuevas medidas de selección de personal y que serán útil para que los trabajadores fijos al interior de la empresa de Aratoca sean favorables, mejorando la situación tanto laboral como personal de los colaboradores, que vayan a la vanguardia y de la mano con las necesidades de la empresa, teniendo en cuenta que, como todo en la sociedad, las estrategias de selección de personal también están en constante cambio.

Como se mencionó anteriormente al realizar este proceso investigativo se permite analizar detalladamente cada dependencia de la empresa, cumpliendo con el paso a paso de selección, creando un nuevo modelo de captación de colaboradores teniendo en cuenta puntos claves que permitan la reactivación gradual, resaltando la importancia del factor humano, y que a su vez cree opciones de un mejoramiento continuo en cada proceso productivo.

Es por lo anterior, que se hace necesario optimizar un nuevo método, que apunte al constante progreso de la empresa, siempre teniendo como consigna la importancia del Capital Humano, y que el trabajo que se realiza con dicho capital, la inversión en capacitaciones, incentivos, entre otros, se verá reflejado en resultados de éxito financiero y de posicionamiento.

La implementación de este proceso, le permitirá a AVENSA S.A.S, cumplir con

las exigencias de los usuarios, aumentando su capacidad competitiva, teniendo alto desempeño económico, lo cual le permite cumplir con el direccionamiento estratégico estando a la vanguardia con los procesos de gestión del talento humano.

### **Marco teórico**

De acuerdo con Hugo Cerda (1998), “es imposible concebir una investigación científica sin la presencia de un marco teórico, porque a este le corresponde la función de orientar y crear las bases teóricas de la investigación” (p. 170).

### **Proceso Investigativo:**

Roberto Hernández Sampieri. Dice que “es un conjunto de procesos sistemáticos y empíricos que se aplica al estudio de un fenómeno”. La definición de investigación es válida tanto para el enfoque cuantitativo como para el cualitativo. Mediante este proceso logramos dar solución a un problema hallado, sirviendo como instrumento para el progreso dentro de una sociedad.

### **Selección de Personal:**

Según Chiavenato (1999), la selección de personal es: "La escogencia del individuo adecuado para el cargo adecuado".

La selección de personal en la organización es un punto de gran relevancia pues de él depende poder cumplir con los metas propuestos en la empresa, que el personal tenga capacidad de actuar ante diferentes circunstancias que se presentan, y que se ajusten a los requerimientos del cargo; por ende, crear un ambiente de trabajo en el que los empleados o colaboradores se sienten alegres y optimistas generando beneficios.

Los diferentes cambios tecnológicos, han afectado los diversos procesos a nivel general dentro y fuera de las organizaciones, llegando hasta modificar la metodología en la selección de personal, siendo así que hoy en día incluso existes software que se encargan de dichos procesos. Esto incluso disminuye los costos, sin embargo, no se considera una herramienta cien por ciento efectiva para identificar el perfil que se está buscando.

En este sentido cabe citar una frase de un reconocido filoso estadounidense Elbert Hubbard quien decía que “Una máquina puede hacer el trabajo de cincuenta hombres normales, pero ninguna máquina puede hacer el trabajo de un hombre extraordinario”. Haciendo alusión que definitivamente el talento humano es lo más importante en las empresas.

### **Talento humano en las empresas:**

Chiavenato, Idalberto (2009): «el conjunto de políticas y prácticas necesarias para dirigir los aspectos de los cargos gerenciales relacionados con las personas o recursos, incluidos reclutamiento, selección, capacitación, recompensas y evaluación de desempeño».

Como lo indica este postulado, el factor humano juega un papel relevante en el medio empresarial, ya que dependiendo de la preparación, experiencia y proyección del talento humano se verá reflejado en el proceder de las empresas, con enfoques futuristas mostrando cambios positivos.

### **Reclutamiento:**

“El reclutamiento de personal es un conjunto de procedimientos orientados a atraer e identificar candidatos potencialmente calificados y capaces de ocupar cargos dentro de la organización.” (Alles, 2010.)

No es más que el inicio de método, en donde se elige, un grupo determinado de personas con ciertos perfiles dependiendo las áreas en las cuales se va a dar inicio la actividad laboral, con el fin de pre-seleccionar los posibles candidatos y de esta manera continuar con el proceso.

### **Plan de mejora:**

Sullivan (1994) define el mejoramiento continuo como un esfuerzo para aplicar mejoras en cada área de la organización y a lo que se entrega a clientes.

Basándonos en dichas conceptualizaciones y según el plan estratégico planteado al inicio del proyecto, se realiza con el fin buscar “cambios positivos”, en AVENSA S.AS, reestructurando el proceso que normalmente se lleva con la elección de su personal, condicionando estrategias viables con miras al mejoramiento productivo tanto de la empresa como de sus colaboradores.

**Contratación de Personal:**

De acuerdo con Alles (2006), es una actividad de clasificación donde se escoge a aquellos que presentan mayor posibilidad de adaptarse al cargo ofrecido para satisfacer las necesidades de la organización.

Siendo ésta la última actividad durante el proceso de selección, donde luego de haber cumplido con los requerimientos adoptados por la empresa, se puede dar inicio al acuerdo laboral.

El proceso para el mejoramiento en el proceso de selección del personal debe estar acorde a los lineamientos y necesidades del perfil de los puestos vacantes, para realizar una adecuada selección de candidatos potencialmente aptos y capaces de desempeñar el cargo cabalidad, cumpliendo con las expectativas propuestas.

**Formulación del problema:**

Roberto Hernández Sampieri: Refiere que:

“El planteamiento del problema es el centro, el corazón de la investigación: dicta o define los métodos”

Este punto hace referencia al inicio, definición y estructuración de la idea central de la investigación que se va llevar a cabo.

**Rotación de Personal:**

Chiavenato (2009) menciona que la rotación de personal es la cantidad de personas que salen de la empresa de forma voluntaria e involuntaria, por causas externas o internas en un

periodo de tiempo establecido el cual puede ser calculado o determinado de forma científica y objetiva.

Este fenómeno se produce por diversos motivos y en muchas ocasiones trae consigo cambios tanto positivos como negativos dentro de una organización.

El enfoque teórico nos permite establecer la información requerida al momento de realizar el estudio del plan de mejora dentro de la empresa AVENSA S.A.S, teniendo conocimientos ciertos acerca del desarrollo y solución, a manera de minimizar errores y conceptualizar métodos de investigación y desarrollo

### **Marco legal**

AVENSA S.A.S, es una empresa que se encuentra legalmente constituida, bajo el Nit: N° 804.001.537-4, ubicada en la ciudad de ARATOCA, Departamento de Santander, teléfono: 6383824, número de extensión 76-74; quien para los efectos del presente documento se denominará la empresa, que por medio de su Representante Legal, manifiesta y se declara responsable de la recolección, tratamiento, almacenamiento, transferencia, administración, transmisión y protección de datos de carácter personal, que ha conseguido a través del desarrollo de su actividad comercial y por consiguiente en la información de la base de datos y en cumplimiento de lo establecido en la Ley 1581 de 2012, el Decreto 1377 de 2013, y en correlación a las demás normas expide la siguiente política y desarrolla los lineamientos de seguridad de datos para proteger la información personal dentro de su organización.

De acuerdo a lo establecido en los Decretos 192, de enero 24 de 1994 y 234, de enero 26 de 1994, y de conformidad con lo establecido en el numeral 11 del artículo 189 de la Constitución Política, la Sala de Consulta y Servicio Civil del Consejo de Estado.

DECRETAN:

CAPITULO I.

LOS PROCESOS DE SELECCIÓN.

**Artículo 1°** El actual apartado regula el proceso de selección mediante la comprobación de mérito, para la provisión de los empleos de Carrera Administrativa, de los organismos y entidades a que hacen referencia la Ley 27 de 1992, y la valoración de servicios del personal escalonado y en período de prueba de esas mismas entidades.

**Artículo 2°** El proceso de selección tiene como objetivo legalizar el ingreso de personal idóneo a la administración pública y la ascensión de los empleados, con base en el mérito, mediante sistemas que permitan la intervención democrática, en igualdad de oportunidades, de todos los colombianos que demuestran tener los requisitos para desempeñar los empleos.

**Artículo 3°** Cuando se requiere de una vacante en un empleo de Carrera o se ordene la provisión de un nuevo empleo, éste deberá ser provisto en el orden de prioridad siguiente:

1. El personal escalonado en Carreras Administrativas al cual se le haya suprimido el puesto y que hubiere optado por el derecho preferencial a ser re-vinculado, acorde lo

establecen el artículo 48 del Decreto-ley 2400 de 1968 el artículo 8° de la Ley 27 de 1992, el Decreto 1223 de 1993 y las demás normas que la modifican o adicionan.

2. El personal que se encuentre entre los primeros tres puestos de listas de elegibles de concursos para ascender

3. El personal que quede entre los 3 primeros puestos de la lista de personas que pueden participar en el concurso. En el caso de que no exista una lista de empleados seleccionados o empleados enumerados en el párrafo 1 de este artículo.

**Artículo 4.** Mientras tanto se realizar la selección para ocupar un empleo de Carrera Administrativa, los empleados registrados en el nivel de escalafón podrán asumir el derecho preferencial a ser encargados de dichos empleos, si llenan lo que se requiere para su desempeño, por el contrato, podrán hacerse nombramientos provisionales, que no podrán ser superiores a 4 meses, salvo cuando se prorrogue de acuerdo con el artículo 5 de esta Ley.

**Artículo 5°** Cuando por alguna eventualidad justificable, a criterio de la respectiva Comisión del Servicio Civil, el concurso que se encuentra convocado para la provisión del empleo no pudiere hacerse dentro de los términos previstos en la convocatoria; cuando se encuentre incurso sin efecto, total o parcialmente, o cuando culminado el concurso resultare desierto, el nominador podrá extender el término de duración del nombramiento provisional, antes de su vencimiento, hasta por cuatro (4) meses más, situación en la cual se informará a la respectiva Comisión, dentro de los tres (3) días hábiles siguientes a efectos de que se ejerzan la vigilancia a que haya lugar.

**Artículo 6°** La selección del personal es responsabilidad de los organismos pertinentes en algunos casos bajo la dirección y supervisión y vigilancia de las Comisiones Nacional o

Seccionales del Servicio Civil, según sea el caso, y la asesoría de la Dirección de Apoyo a la Comisión Nacional del Servicio Civil del Departamento Administrativo de la Función Pública.

### **Sentencia 1 - 1266 de 2008**

Las resoluciones de la Corte Constitucional 1-1266 de 2008 dictaminaron que, independientemente de los criterios de selección de los empleados. Se les exige un sistema de igual medida de poder.

La Corte ha manifestado que las entidades estatales como privadas, pueden instaurar requisitos de ingreso en el proceso de selección, siempre y cuando estas sean razonables, no impliquen discriminaciones injustificadas entre las personas y sean proporcionales de acuerdo a las finalidades que con ellos se buscan (Sentencia T-463 de 1996).

## **Metodología de la investigación de la propuesta del proyecto de grado.**

### **Método de la investigación**

#### **Tipo de investigación**

Para llevar a cabo el presente estudio se aplicará la investigación de tipo Descriptivo. Según Bernal (2010) en su libro Metodología de la Investigación (tercera edición), señala que la investigación Descriptiva es aquella que “se reseñan las características o rasgos de la situación o fenómeno objeto de estudio” (p. 113).

Del mismo modo, Bernal cita al autor Cerda (1998) planteando lo siguiente: “tradicionalmente se define la palabra describir como el acto de representar, reproducir o figurar a personas, animales o cosas...”; y agrega: “Se deben describir aquellos aspectos

más característicos, distintivos y particulares de estas personas, situaciones o cosas, o sea, aquellas propiedades que las hacen reconocibles a los ojos de los demás” (p. 71).

Para el autor Bernal (2010) en su obra Metodología de la Investigación, describe los principales tipos de investigación de la siguiente manera:

- Histórica
- Documental
- Descriptiva
- Correlacional
- Explicativa o causal
- Estudio de caso
- Experimental

En este sentido, las fuentes de información en que el investigador se apoyará para esta investigación serán primarias y secundarias, con la información recopilada se analizará que tan efectivas y eficaces fueron las selecciones de personal frente al reclutamiento en los trabajadores de la empresa AVENSA S.A.S de Aratoca.

### **Población y Muestra:**

La población de estudio para la presente investigación estará constituida por el número de trabajadores de la empresa AVENSA S.A.S de Aratoca.

La población objeto de estudio, fueron los trabajadores que laboran en la fábrica de la empresa AVENSA S.A.S en la ciudad de ARATOCA, la recolección de datos mediante encuesta y observación se llevó a cabo presencialmente.

Se seleccionó esta población por que los trabajadores de la fábrica que poseen los distintivos y requerimientos precisos para poder afirmar sí han desarrollado o no, las competencias necesarias para crear una buena gestión de selección de personal.

El total de la población está conformada por los habitantes, y los 70 trabajadores de AVENSA S.A.S de ARATOCA distribuidos en diferentes áreas y oficios, los cuales permitieron tomar los mecanismos muestrales, posteriormente se realizará el cálculo muestral y el muestreo será probabilístico/aleatorio simple.

**Fuentes de información:**

Los datos a ser recolectados en el proceso de investigación, son básicamente de dos tipos:

Primarios y secundarios.

**Fuentes Primarias:**

- Entrevista
- Encuestas

**Fuente Secundaria:**

- Libros
- Investigaciones
- Monografías

Encuesta estructurada directa, entrevista estructurada con los reclutadores, puesto que la información recogida, no proceden solamente de lo que se observa desde fuera, sino de

las vivencias o experiencias con grupos o algunos actores (Muñoz Giraldo, 2005). Las fuentes primarias en este caso fueron los trabajadores y los reclutadores de la empresa AVENSA S.A.S.

### **Técnicas e Instrumentos de Recolección de Datos**

Se usará las técnicas de recolección de datos como la entrevista semi-estructurada y la observación directa y se aplicarán a la muestra de la población de estudio que se obtenga al realizar el cálculo, dichas técnicas serán aplicadas en un sólo momento de hacer la selección de personal para el ingreso del personal de la empresa AVENSA S.A.S sitio por donde ingresan los trabajadores a laborar.

Con la ejecución y análisis de la encuesta de forma presencial en los trabajadores seleccionados, entrevista estructurada con los reclutadores en forma personal, se pretendió obtener datos válidos y confiables.

Con el objetivo de vigorizar la relación entre las variables de estudio proporcionando conclusiones sobre la identificación de las competencias en los trabajadores de la empresa AVENSA S.A.S en la ciudad de Aratoca.

## **Resultados**

### **Exposición de Resultados:**

Las condiciones cualitativas son el resultado del análisis posteriormente de evaluar y describir el fenómeno general a partir de figuras determinantes, busca conceptualizar sobre la

realidad, con base en la información obtenida con entrevistas y encuestas de la población estudiada. Según (Bernal Torres, 2006), para el caso preciso, se analizaron las respuestas de la entrevista dada por cada seleccionado con el fin de igualar las pertinentes categorías. A continuación, se muestran las respuestas sintetizadas de las entrevistas en representación conjunta con los datos de la observación.

Empalme de datos obtenidos Entrevista (Seleccionados) Observación (Trabajadores)

Resultados Cuantitativos (Encuesta).

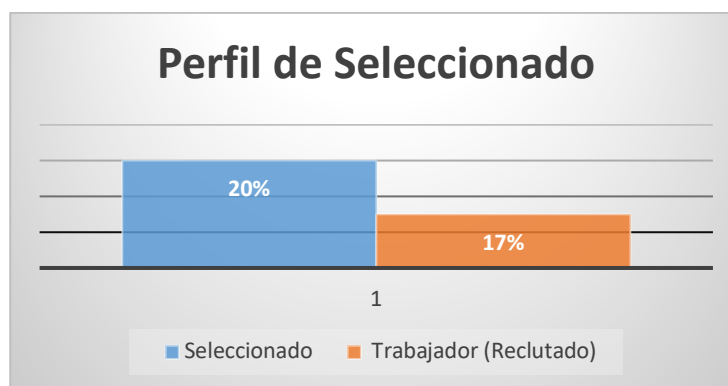
Categorías (Primarias)

Categoría Contactabilidad.

La totalidad de los trabajadores encuestados dicen que entre los contactos directos que formalizan durante un día de trabajo que son de cerca de entre 20 o 30, están localizando más seleccionados donde su perfil de selección sea el requerido.

Los seleccionados con perfil requerido relacionados en el día de servicio significan un promedio de 20% sobre el total. Los otros perfiles de selección están entre trabajador y, reclutado con el mismo promedio de 17%.

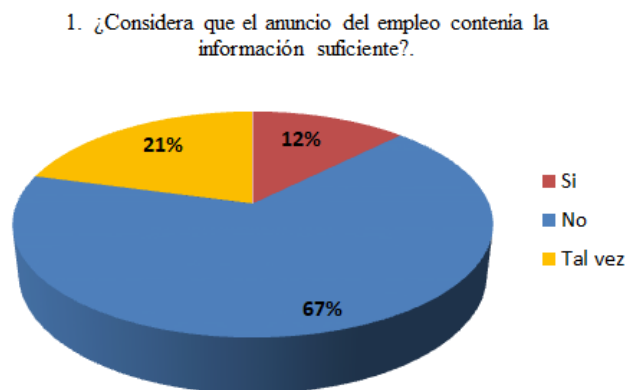
*Grafica 1, Categoría de Contactabilidad*



.Fuente: autoría propia

## Encuesta

*Gráfico 2, Pregunta No 1, Encuesta*

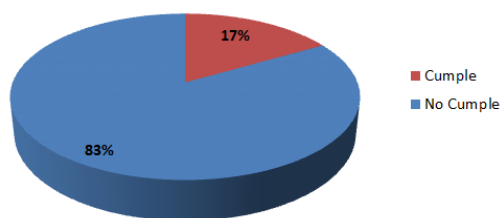


Fuente: Autoría Propia

En base a la encuesta y como se observa en la gráfica principal el 67% es decir 166 personas encuestadas consideran que el anuncio del empleo no contenida la información suficiente, teniendo en cuenta que el anuncio laboral consiste en una descripción de las responsabilidades, que se ajusta al puesto y al perfil de la persona buscada, mientras que 52 de los encuestados difieren y consideran que tal vez el anuncio contenía la información suficiente este porcentaje equivale 21%, mientras que 12% restante, es decir 31 personas de las encuestadas estuvo de acuerdo.

*Gráfico 3, Pregunta No 2, Encuesta*

2. ¿La descripción del puesto de trabajo fue clara y concisa?

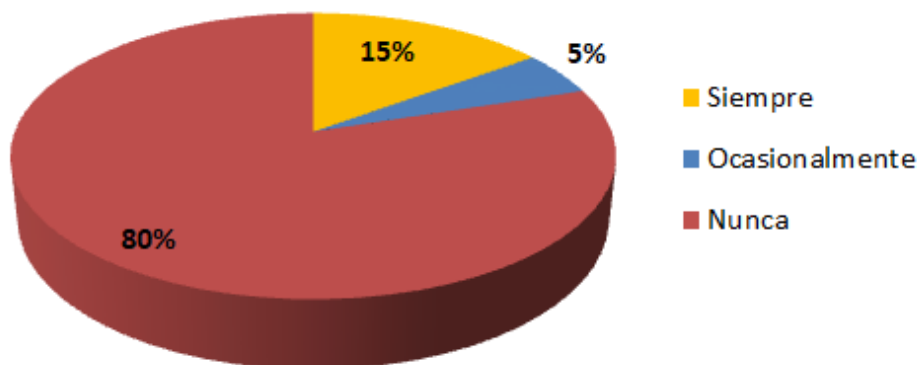


Fuente: Auditoría propia

En esta grafica se puede observar que el 83% de los encuestados dice que la descripción del puesto de trabajo no fue tan clara y concisa, mientras que el 17% que equivalen a 41 personas de los 248 encuestados manifiestan que la descripción del puesto de trabajo fue suficiente, puesto que con la descripción se busca facilitar a los trabajadores realizar de la mejor manera sus labores.

Gráfico 4, Pregunta No 3, Encuesta

3. ¿Se usa análisis de estudio, experiencia laboral entre otros para realizar la presección y selección de personal?.

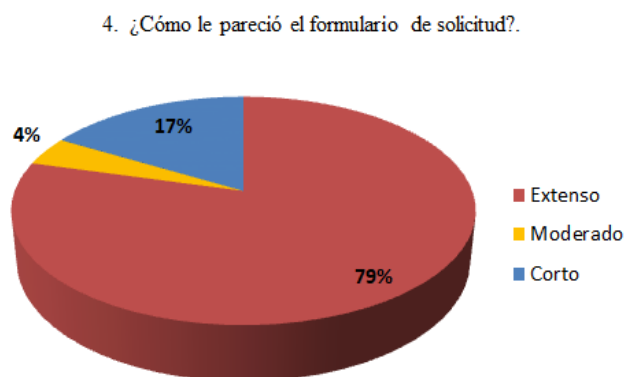


Fuente: Autoría propia

De acuerdo con los resultados obtenidos, el 80% de las personas encuestadas señalan que no se realizó un análisis de estudio adecuado, el objetivo primordial del

análisis es poder elegir a la persona que más se adapte con el perfil de trabajo, de acuerdo a sus experiencia, teniendo en cuenta que el proceso de reclutamiento y selección de personal debe ser acorde con la planeación de la empresa, es importante que dentro de la planeación se realice una revisión detallada de las hojas de vida, tener en cuenta las referencias y un test de conocimiento del puesto a los candidatos preseleccionados ya que el resultado obtenido no fue satisfactorio en referencia al 15% y 5% restante.

*Gráfico 5, Pregunta No 4, Encuesta*

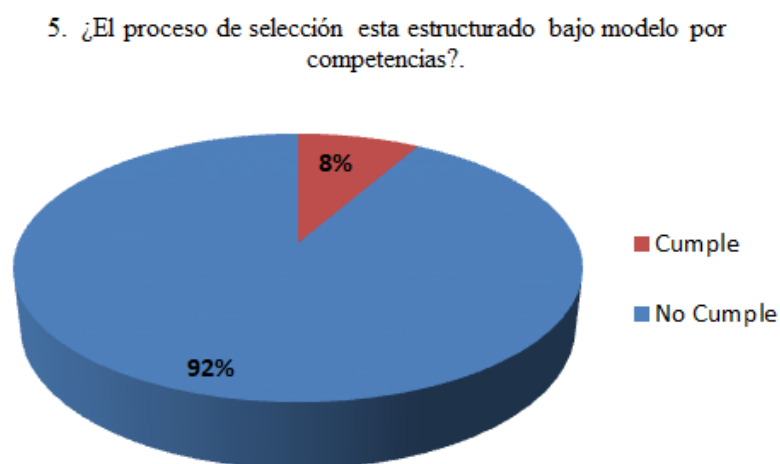


Fuente: Autoría Propia

Algo de suma importancia es el formulario de solicitud que se realiza en el proceso de selección de personal aunque se cuentan con las hojas de vida del personal, a la hora de confeccionar estos formularios debemos tener claro que necesitamos establecer un orden lógico que se adecue con el perfil que necesitamos para facilitar la labor de candidatos y la localización de datos para mayor facilidad es por esto que mediante esta gráfica se les pregunto a los encuestados si el formulario de solicitud fue extenso, moderado o corto, al 79% de los 248 encuestados le pareció extenso, es decir los

formularios deben ser claros y concisos que se ajusten a la necesidad de la empresa, que brinde información veraz sobre la transparencia en los procesos de selección.

*Gráfico 6, Pregunta No 5, Encuesta*

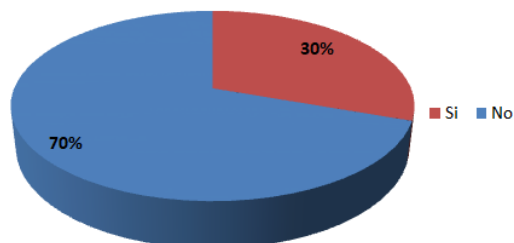


Fuente: Autoría propia

Para las organizaciones aplicar un nuevo modelo en el proceso de personal, define directamente el perfil del candidato y no se limita exclusivamente a verificar su experiencia laboral si no que se enfoca en analizar las destrezas y habilidades y que estos cumplan con las exigencias del cargo, es por esta razón que al confrontar los resultados se evidencia un alto nivel de incumplimiento con un 92% el cual que refleja la aplicación del modelo de selección tradicional, frente a un 8% en cuanto al manejo de este nueva técnica selectiva de personal lo cual desfavorece a los aspirantes ya que serán limitados sus oportunidades de acceder al nuevo trabajo pues solo se tendrá en cuenta la experiencia laboral por encima de sus capacidades frente al rol ofertado.

Gráfico 7, Pregunta No 6, Encuesta

6. ¿La organización posee base de datos de posibles candidatos asequible a cualquier persona?.

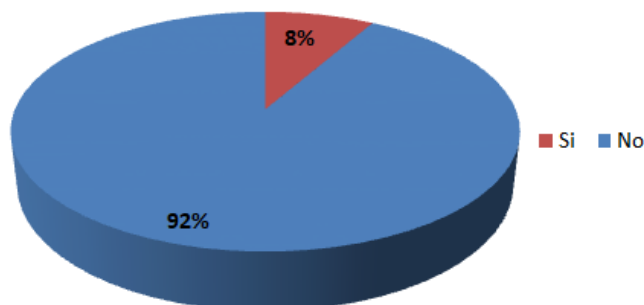


Fuente: Autoría Propia

Dar lugar a la búsqueda rápida y factible de información en cuanto ofertas laborales beneficia a las dos partes puesto que la empresa tendrá muchas más opciones para elegir sus nuevos colaboradores que cumplan con los perfiles propuestos, y para el individuo postulante ya que puede acceder en cualquier momento y desde cualquier lugar posibilitando su ocupación a un nuevo cargo laboral; pues bien, al indagar sobre este tema se presenta el fenómeno variable existente en Avenza S.A.S, la cual dice que no comparte regularmente a cualquier público sus ofertas de empleo con un total de 70%, en contraste con un porcentaje medianamente proporcional de afirmación de dicho interrogante en un (30%), en términos generales se ve afectada la población desempleada pues no tendrá opciones de participar en las ofertas laborales y la empresa no obtendrá variedad de postulantes al momento de elegir sus candidatos.

Gráfico 8, Pregunta No 7, Encuesta

7. ¿La empresa cuenta con un diagrama de actividades en el proceso de selección y reclutamiento de personal?

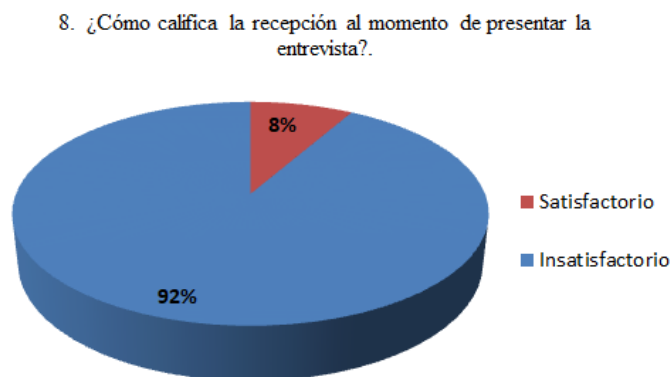


Fuente: Autoría

Propia

El buen manejo estructural en cualquier área administrativa da lugar a resultados positivos, es por esta razón que implantar un cronograma actividades viable, asequible y organizado al momento de realizar la selección del personal, beneficia en alto nivel su desarrollo y posibilitada la toma de decisiones; tomando como referencia los datos anteriores se observa tan solo un 8% la aplicación de dicho método durante el proceso de captación de colaboradores, contra un 92% que indica lo contrario, de esta manera, es evidente que la empresa tiene oportunidades de mejora al momento de captar nuevos colaboradores y que esto depende el curso normal y satisfactorio de sus actividades.

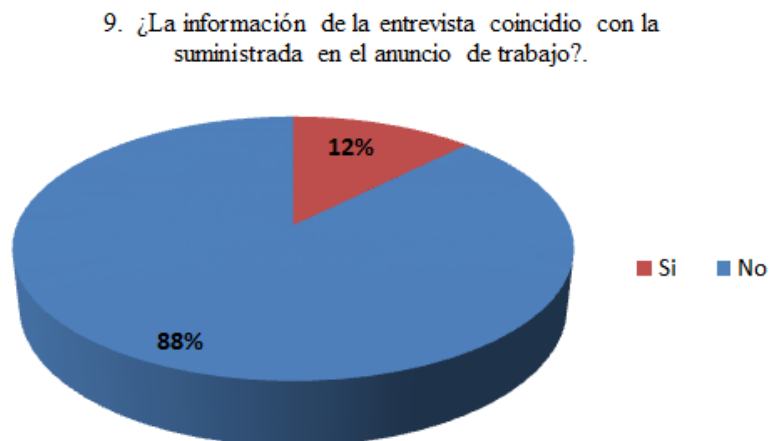
Gráfico 9, Pregunta No 8, Encuesta



Fuente: Autoría Propia

Los diferentes métodos adoptados por las empresas al momento de seleccionar su nuevo personal debe cumplir ciertos protocolos en cuanto al manejo directo de un grupo de personas, el cual debe estar orientado por un profesional en el tema, siendo así y con referencia a la obtención de dichos resultados se observa a simple vista el mal manejo que tuvo y tiene la empresa al realizar el método selectivo de candidatos ya que no se sintieron satisfechos con la atención prestada por la misma, en términos cuantitativos solo un 8% estuvo conforme con el trato recibido, y un alto nivel (92% ) presentó inconformidad, de esta manera se debe evaluar y efectuar cambios en el área de talento humano que beneficien dicho proceso.

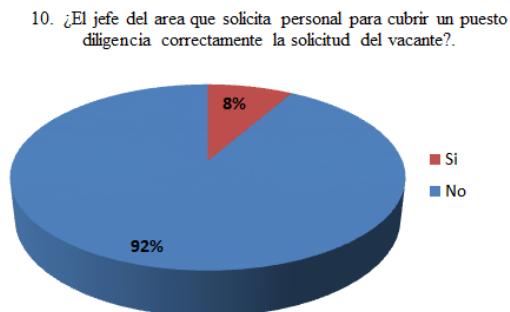
Gráfico 10, Pregunta No 9, Encuesta



Fuente: Autoría Propia

En la gráfica se puede evidenciar que en un 88 % la información suministrada por parte de la empresa coincide con la información dada en el anuncio, esto demuestra la eficacia y la transparencia de la empresa a la hora de elegir a su nuevo empleado. Cabe resaltar que en esta grafica se puede ver que la empresa Avenza S.A.S. Se está esforzando por alcanzar una mejora continua en sus procesos de reclutamiento de personal, lo cual la llevara a tener un cumplimiento de sus metas.

Gráfico 11, Pregunta No 10, Encuesta



Fuente: Autoría Propia

Con un 91,7% donde se demuestra a través de esta gráfica que el jefe inmediato diligencio correctamente la solicitud con las características y competencias que se necesita para suplir la nueva vacante que se presentó dentro de la organización, en este punto de selección de personal el jefe de área debe ser bien explícito a la hora de solicitar los requisitos y características que necesita para suplir la nueva vacante que se presenta dentro de la empresa, ya que de eso depende que se contrete al personal idóneo para esa vacante.

### Resultados Cualitativos

(Entrevista y Observación). Las categorías cualitativas son el resultado del análisis después de cualificar y describir el fenómeno social a partir de rasgos determinantes, busca conceptualizar sobre la realidad, con base en la información obtenida con entrevistas y encuestas de la población estudiada. (Bernal Torres, 2006), en el caso determinado, se observaron las respuestas de la entrevista dada por cada participante con el fin de nivelar las respectivas condiciones.

Respuestas resumidas de la entrevista en forma vinculada con los datos de la observación.

Tabla 1

*Respuesta resumida con los datos de la Observación*

Nombre de la Categoría	Instrumentos Utilizados
<p>De trabajo</p> <p>Conocimientos del reclutador lo cual es asumir el puesto de AVENSA S.A.S.</p>	<p>Entrevista: Cumplimiento de convocatoria, y llegar a una buena remuneración.</p> <p>Observación: Los reclutadores aplican y traen su hoja de vida.</p>
<p>De percepción</p> <p>Asesoría brindada por el director de recursos humano.</p>	<p>Entrevista: El reclutador logro contar con opciones al puesto, tuvo un buen trato por parte del recurso humano, logro su objetivo.</p> <p>Observación: el director de recursos humanos realiza una buena comunicación activa.</p>
<p>De conocimiento</p>	<p>Entrevista: sus capacidades señaladas son la certeza en sí mismo.</p> <p>Observación: Se manifiestan semblantes reales prósperos por los reclutados, lo cual prima la aptitud positiva al trabajo en equipo donde puedan desempeñar sus funciones a cabalidad.</p>
<p>De opinión</p>	<p>Entrevista: Se concreta que la atención prestada por el director de recursos humanos es humana muy acertada.</p>

---

Punto de vista que tiene el reclutado por la atención entregada por el director de recursos humanos.	Observación: Los reclutados aparte de acogerse a una oportunidad laboral irradian un estado de satisfacción por conseguir una oportunidad laboral que le accederá a obtener grandiosos beneficios.
--	--

---

Fuente: autoría propia

### Análisis de datos

Los resultados logrados indican que los seleccionados por la empresa AVENSA S.A.S de ARATOCA se encuentra a la expectativa de una oportunidad laboral.

El objetivo de las entrevistas es garantizar el reclutamiento del personal idóneo y competente ajustado a los perfiles establecidos en la empresa, el alcance de este procedimiento es aplicar a partir de las convocatorias hasta la selección del personal a vincular, para ocupar los cargos en la empresa AVENSA S.A.S.

El procedimiento cuenta con algunos pasos a seguir como lo son: La solicitud del personal o la creación de un nuevo cargo, los cuales deben ser aprobados por el gerente, para ser remitidas a la dirección de gestión, posteriormente inician con la convocatoria que puede ser por concurso interno, externo, teniendo en cuenta que las personas seleccionadas pasan a una verificación de información de acuerdo al perfil solicitado y de la información relacionadas en su hoja de vida, entrevistas con el jefe inmediato o en algunos casos con el gerente, para finalizar se recibe el concepto de la dirección de recursos humanos y envían a exámenes ocupacionales por último se determinan los criterios para la selección final y se reporta el ingreso del personal.

## ENTREVISTA DE SATISFACIÓN PROCESO DE SELECCIÓN DE PERSONAL AVENSA S.A.S

La entrevista se compuso por 8 preguntas para identificar la experiencia, aptitudes y actitudes de los candidatos, que se relacionan a continuación:

- 1) Como supo usted de la vacante.
- 2) Tienes experiencia en el puesto de trabajo de acuerdo con la descripción del trabajo.
- 3) Durante su búsqueda de empleo, qué elementos de la oferta lo impulsaron a enviar la hoja de vida.
- 4) Porque crees que eres la persona indicada para el puesto de trabajo y que te motiva a laborar en esta empresa.
- 5) Qué harías si has de tomar una decisión y no hay un procedimiento que te dicte hacerlo.
- 6) Prefieres trabajar solo, o en equipo.
- 7) Estarías dispuesto a trabajar horas extras, que te permita un ingreso adicional.
- 8) En términos generales, como calificas el proceso de pre-selección y selección de personal.

Luego de realizar la entrevista a un grupo de 16 personas trabajadoras de la empresa, quienes pasaron por el proceso de selección, se logra determinar las siguientes conclusiones:

- El 95% de las personas llegaron a la empresa a través de convocatorias en los medios digitales.

- Algunas personas pese a que no contaban con la experiencia necesaria para los diferentes cargos, optaron por presentarse a la entrevista.
- Las personas están conformes con el salario de la empresa de acuerdo a sus cargos, sin embargo, consideran que debería ser un poco mejor teniendo en cuenta la situación del país.
- Dentro de los principales motivos para entregar la hoja de vida en esta empresa, es porque es una empresa legalmente constituida quien dio a conocer las garantías laborales que ofrecía.
- Las personas al presentar su hoja de vida, revelan su seguridad para demostrar todas sus capacidades profesionales. Sin embargo, manifiestan algunos, que no se explicó puntualmente las labores que deben realizar en su área laboral, revelan que muchas veces cumplen funciones que no les compete. Lo cual consideran como una debilidad a la hora de realizar las entrevistas.
- En relación a las horas laborales, informan que, si bien en el momento de su entrevista les informaron que existían estos beneficios legales, algunas veces no se cumple con esta normalidad, muchas personas informan que deben quedarse mucho después de su horario laboral, por lo cual consideran que deberían ser claros desde el inicio.
- En términos generales el proceso de selección del personal es bueno, pero que sin embargo se debe mejorar, palabras como: “me intimidaron, tuve miedo, sentía nervios, no estaba seguro” fueron algunas de las palabras que expresaron como su primera impresión al enfrentarse con la entrevista. Además, informaron que se hace necesario un proceso claro, puesto que no les explicaron bien los pasos para el proceso de selección,

simplemente esperaron que los llamaran, manifiestan que les gustaría que mejorará el proceso de tal manera que desde el inicio se sintieran confiados y a gusto con la empresa.

- Es importante que la empresa no espere que el aspirante tenga las mismas características y particularidad de la persona que ocupaba el puesto anteriormente.
- Es fundamental que no únicamente se tome en cuenta si el aspirante cubre todos los requisitos funcionales y de conocimiento de acuerdo con el puesto a desempeñar, sino también la manera en que se ajuste a la cultura organizacional de la empresa, a los objetivos a la misión y a la visión de esta

### **Recomendaciones**

Tomando relativamente los hallazgos alcanzados como resultado de la investigación realizada, es preciso planear las siguientes recomendaciones precisas sobre el argumento:

Se hace imprescindible que la empresa AVENSA S.AS y todo el personal seleccionado trabajen con sentido de pertenencia para el buen servicio para crear logros y mantener una buena imagen empresarial.

Todo el personal que ha sido seleccionado puede alcanzar beneficios y conservar vivo el interés que poseen en el proceso de resultados para ir perfeccionando la efectividad. Cada persona seleccionada pretende mejorar las condiciones salariales, mejores procedencias,

logrando así las condiciones de calidad vida y laboral en condiciones dignas, lo cual toda persona desea.

De igual forma cualquier tipo de formaciones, que el área de talento humano alcance a brindar al personal es muy significativo, puesto que así se es más competente como persona, además de esto se deriva el comportamiento y su desempeño sea más eficaz en sus labores y más eficientes desarrollando un ambiente laboral más integral.

Es sustancial nombrar de los seleccionados sus capacidades de adquirir buenas bonificaciones, ya que son sus esfuerzos, son focalizados a desempeñar las metas para conseguir beneficios financieros.

- Es necesario que el personal encargado de la selección de personal este en constante actualización del entorno y de las estrategias de selección de personal
- Se tenga en cuenta el plan estratégico que se presenta, como una forma de mejoramiento de la empresa.
- Una de las recomendaciones para la empresa Avenza S.A.S, está encaminada a fortalecer el proceso de reclutamiento de personal, es de gran importancia la capacitación y las evaluaciones de desempeño en las organizaciones, ya que invertir en el talento humano de la empresa genera grandes beneficios para las partes, al trabajar con un equipo comprometido como retribución se logra un mejor desempeño y una mejor actitud por partes de los empleados.

- En definitiva, para que los procesos de reclutamiento, selección, inducción, capacitación y evaluaciones de desempeño cumplan con la finalidad, es necesario la participación, compromiso de todo el equipo humano, quienes finalmente se beneficiaran de los cambios, que están encaminados al éxito de la organización, el cual traerá grandes beneficios como un mejor proceso de selección, mejor clima organizacional y mayor productividad en la empresa.
  
- Identificar la eficacia de los procesos de selección y reclutamiento como un factor importante mejorando la imagen de la organización frente a sus propios empleados y futuros candidatos.
  
- Es importante evitar pérdidas de tiempo, en otras palabras, disminuir el periodo del proceso de selección, esto debido a que los candidatos desean presentar su solicitud en corto tiempo.
  
- Realizar los procesos selectivos de acorde al perfil establecido para cada puesto, realizando periódicamente evaluación de desempeño, en pro de detectar y evitar posibles inconvenientes.
  
- Evaluar con frecuencia el proceso de selección y reclutamiento actualizándolos de acuerdo a los diferentes cambios, a manera de mejoras, estando a la vanguardia de sistemas vigentes.

### **Conclusiones**

A partir de la pregunta de investigación: ¿Cómo estructurar un plan Estratégico Integral al proceso de Selección de Personal, con un adecuado reclutamiento por AVENSA SAS al mejoramiento y conocimiento del personal por perfiles para generar un ambiente armonioso y que se logre los objetivos misionales para la empresa AVENSA SAS y por resultado una mejora en el área de recursos humanos en la selección? se reflexiona la selección de los trabajadores que laboran en la AVENSA S.A.S en la ciudad de ARATOCA, alcanzan a identificar las competencias solicitadas, tales como compromiso, sentido de pertenencia, capacidad de adaptarse al puesto, escuchar, y seguridad por lo que realiza.

Lo anterior está basado en el alto conocimiento de los seleccionados de haber alcanzado las competencias solicitadas en la selección. El área de talento humano accede a mostrar

estas capacidades que aporta buenos resultados para la ejecución de las labores, trabajo en equipo, comunicación, entre otras labores.

Es evidente que entre más tiempo de experiencia tenga el seleccionado en el desarrollo de estas competitividades, mayor beneficio alcanzará, ayudará a que los reclutados trabajen junto a él, junto a su puesto de trabajo, con todas sus destrezas y habilidades de trabajo que les accederá a lograr un obtener un mejor beneficio.

A lo largo de la construcción del proyecto, pudimos identificar la importancia del capital humano al interior de las organizaciones, y por ende que el proceso de selección de personal es fundamental en las empresas, el cual es necesario para poder consolidar un equipo competitivo que les aporte un gran valor a las organizaciones, por lo anterior, es importante que se determine.

Al realizar análisis de los diversos métodos utilizados por las empresas al momento de atraer nuevos colaboradores , se logra evidenciar la importancia de aplicar un modelo estructural que cumpla con los requerimientos para el buen manejo del proceso selectivo del talento humano, ya que esta área incluye uno de los factores más relevantes para alcanzar objetivos tanto individuales como colectivos; es muy bien sabido que con el paso del tiempo los cambios generados deben ir enfocados directamente a mejoras constantes en pro del cumplimiento de metas.

Definitivamente, todo reclutado se identifica por sus competencias como la capacidad de atender y dar soluciones, concentración y seguridad en sí mismo siendo tan necesarias para generar un buen trabajo con los compañeros.

Los seleccionados divinamente están identificando por sus competencias que deben tener, sin importar en que área donde las desarrollen.

Es significativo indicar que el resultado deseado en la mayoría de los seleccionados al desarrollar las competencias es de alcanzar buenas y justas bonificaciones Salario, comisiones, prima, vacaciones, sin duda este aspecto es el motor de su trabajo, están centrados en lograr alcanzar las metas para conseguir sus beneficios económicos que se adapten a sus necesidades.

Lo sustancial de esta aplicación las competencias, es que permanezcan buenos conocimientos en la mente de los seleccionados sobre la gestión realizada por talento humano de AVENSA S.A.S, para que multiplique esta buena práctica hacia otros reclutados y así la empresa obtiene mayor credibilidad.

## Bibliografía

Auditoria del talento humano en el área., 40445130.pdf) Recuperado de

<https://repository.unad.edu.co/bitstream/handle/10596/21201/40445130.pdf?sequence=1&isAllowed=y>.

AVENSA S.A.S DE ARATOCA SANTANDER. Recuperado de:

<https://www.informacolombia.com/directorio-empresas/informacion-empresa/avendano-saenz-ltda>.

Avensa SAS de ARATOCA SANTANDER recuperado de: [https://www.informacion-empresas.co/Empresa\\_AVENDANO-SAENZ-LTDA.html#REGISTRO](https://www.informacion-empresas.co/Empresa_AVENDANO-SAENZ-LTDA.html#REGISTRO)

Avensa Con Nosotros, recuperado <http://www.avensa.co/nosotros/>

Bernal, C (2010) Metodología de la investigación, recuperado de <http://abacoenred.com/wp-content/uploads/2019/02/El-proyecto-de-investigaci%C3%B3n-F.G.-Arias-2012-pdf.pdf>

Bernal Torres, C. A. (2006). Metodología de la investigación. México: Pearson

Educación. Bohlander, G. W., & Snell, S. (2008). Administración de recursos humanos.

El Departamento Administrativo de la Función Pública, Recuperado de:

<https://www.funcionpublica.gov.co/eva/gestornormativo/norma.php?i=14150>

Gestión de Talento Humano by Michell Urías –issuu, Recuperado de

[https://issuu.com/micheluri/docs/gth4\\_\\_1\\_#:~:text=DESSLER%20GARY%20\(2006\)%20A%20firma,los%20empleados%20de%20la%20compa%C3%B1a%20ADa](https://issuu.com/micheluri/docs/gth4__1_#:~:text=DESSLER%20GARY%20(2006)%20A%20firma,los%20empleados%20de%20la%20compa%C3%B1a%20ADa).

Gestión de Talento Humano: Definición hecha por algunos autores,

<https://es.slideshare.net>

Recuperado de: <https://es.slideshare.net/jonathanalexandergelvez/autores-para-subir-al-blog>

Hernández, R., Fernández, C. y Baptista, P. (2014). Metodología de la investigación (6a ed.). México, D.F., México: McGraw-Hill Interamericana. Recuperado de <https://www.uca.ac.cr/wp-content/uploads/2017/10/Investigacion.pdf>

José Eladio Flórez Díaz Universidad los Andes, Sapienza Organizacional, Artículo de Investigación, Reflexión y Artículo de Revisión, Recuperado de: <https://www.redalyc.org/jatsRepo/5530/553057362005/html/index.html>

Marco de Referencia de la Investigación. Recuperado de: <https://alfredoquiroz.wordpress.com> › 2017/02/20

Monografías, Reclutamiento, selección e inducción de Personal, recuperado de <https://www.monografias.com/trabajos42/reclutamiento-seleccion/reclutamiento-seleccion2.shtml>.

Murillo Vargas, G. García Solarte, M. y González, C. H. (2010). Los macro-procesos: un nuevo enfoque al estudio de la gestión humana. Programa Editorial Universidad del Valle. (pp.56-65). <https://elibro-net.bibliotecavirtual.unad.edu.co/es/ereader/unad/128993?page=174>

Oltra Comorera, V. (2013). (pp.106-140). Desarrollo del factor humano. Editorial UOC. <https://elibro-net.bibliotecavirtual.unad.edu.co/es/ereader/unad/56325?page=9>

Planteamiento del problema según autores; tesis plus: <https://tesisplus.com/planteamiento-del-problema/segun-autores/>

Proceso de mejoramiento, ensayos 2004

<https://www.uv.mx/iiesca/files/2013/01/mejoramiento2004-2.pdf>

Registro Nacional de Trabajos de investigación y proyectos, recuperado de

<https://core.ac.uk/display/275763586>

Reclutamiento y selección de personal: tomado de: <https://danielaaguilarn.wordpress.com/teorias-sobre-reclutamiento-y-seleccion/>

Reclutamiento, Selección e Inducción de Personal (página 2...), momografias.com

Tomado de: <https://www.monografias.com> › reclutamiento-selección:

Selección y contratación en administración internacional de los recursos humanos, Aillón, A,

Parra, J, y Pablo, L, recuperado de: <https://core.ac.uk> › download, tomado de

<https://core.ac.uk/download/pdf/47066441.pdf>

Tesis Universidad San Pedro (2018) Recuperado de:

[http://repositorio.usanpedro.edu.pe/bitstream/handle/USANPEDRO/9575/Tesis\\_56660.pdf?sequence=1&isAllowed=y](http://repositorio.usanpedro.edu.pe/bitstream/handle/USANPEDRO/9575/Tesis_56660.pdf?sequence=1&isAllowed=y)

Tomado de: modalidades de la entrevista,

[http://biblio3.url.edu.gt/Libros/la\\_entrevista/9.pdf](http://biblio3.url.edu.gt/Libros/la_entrevista/9.pdf)

Tomado de: Proceso de selección de personal, tesis,

<http://tesis.uson.mx/digital/tesis/docs/3079/Capitulo1.pdf>

## Anexos

### Encuesta:

### Proceso de selección de personal Avensa sas

ENCUESTA APLICADA A RECLUTADORES DE SELECCIÓN DE PERSONAL.  
Área de talento Humano en la caracterización de las competencias requeridas en el grupo de selección de personal de la empresa AVENSA S.A.S en la ciudad de Aratoca

**\*Obligatorio**

1. ¿ Considera que el anuncio de empleo contenía la información suficiente?

Sí

No

Tal vez

2. ¿La descripción del puesto de trabajo fue clara y concisa?

Cumple

No cumple

3. ¿Se usa análisis de estudio, experiencia laboral entre otros para realizar pre selección y selección del personal?

Siempre

Ocasionalmente

Nunca

4. ¿Como le pareció el formulario de solicitud?

Extenso

Moderado

Corto

5. ¿El proceso de selección está estructurado bajo modelo por competencias?

Cumple

No cumple

7. ¿La empresa cuenta con un diagrama de actividades en el proceso de selección y reclutamiento de personal? \*

Sí

No

8. ¿Cómo califica la recepción al momento de presentar la entrevista?

Satisfactorio

Insatisfactorio

9. ¿La información de la entrevista coincidió con la suministrada en el anuncio de trabajo?

Sí

No

10. ¿El jefe de área que solicita personal para cubrir un puesto diligencia correctamente la solicitud del vacante?

Sí

No

Enviar

## Entrevista:

Entrevista de satisfacción proceso de selección de personal AVENSA S.A.S

La entrevista se compuso por 8 preguntas para identificar la experiencia, aptitudes y actitudes de los candidatos, que se relacionan a continuación:

- 1) Como supo usted de la vacante.
- 2) Tienes experiencia en el puesto de trabajo de acuerdo con la descripción del trabajo.
- 3) Durante su búsqueda de empleo, qué elementos de la oferta lo impulsaron a enviar la hoja de vida.
- 4) Porque crees que eres la persona indicada para el puesto de trabajo y que te motiva a laborar en esta empresa.

- 5) Qué harías si has de tomar una decisión y no hay un procedimiento que te dicte hacerlo.
- 6) Prefieres trabajar solo, o en equipo.
- 7) Estarías dispuesto a trabajar horas extras, que te permita un ingreso adicional.
- 8) En términos generales, como calificas el proceso de pre-selección y selección de personal.