

**Optimización de los Procesos de Selección y Capacitación en la Alcaldía de
Guadalupe para Fortalecer la Gestión del Talento Humano**

Estudiante:

Paula Andrea Ramos Rojas

Directora:

Yedmi Paola Castro Claros

Universidad Nacional Abierta y a Distancia - UNAD

Escuela de Ciencias Administrativas, Contables, Económicas y de Negocios - ECACEN

Administración De Empresas

2025

Dedicatoria

Este proyecto está dedicado, en primer lugar, a Dios, por la oportunidad que me otorga cada día para adquirir nuevos conocimientos. También está dedicado a mis familiares, quienes, con su apoyo incondicional, me acompañan en cada paso y desafío. Finalmente, va dirigido a todos aquellos estudiantes que, con esfuerzo y dedicación, luchan por alcanzar sus sueños y convertirse en profesionales.

Agradecimientos

Agradezco profundamente a todas las personas que creyeron en mis capacidades para alcanzar mis sueños. A mis padres, quienes han estado presentes en cada etapa de mi proceso, brindándome su amor y apoyo incondicional. A la universidad, por proporcionarnos los conocimientos necesarios que me han permitido adentrarme en los temas relacionados con mi carrera. Y, finalmente, agradezco a cada uno de mis compañeros que compartieron este camino, porque con su colaboración y esfuerzo en los trabajos, hicieron que mi proceso fuera más llevadero y enriquecedor.

Resumen

La Alcaldía Municipal de Guadalupe, Huila, es una entidad pública enfocada en integrar las dimensiones físicas, económicas y sociales para beneficiar a la comunidad mediante actividades que promuevan el crecimiento y bienestar colectivo. Sin embargo, se han identificado deficiencias en los procesos de contratación, lo que afecta la eficiencia y efectividad operativa. Este proyecto tiene como propósito optimizar los procesos de selección y capacitación de personal en la Alcaldía de Guadalupe, fortaleciendo la gestión del talento humano, mejorando la eficiencia organizacional y garantizando servicios de calidad a la comunidad. Actualmente, la falta de criterios objetivos en la selección, influenciada por factores políticos y personales, ha ocasionado ineficiencias, asignación inadecuada de responsabilidades y una baja calidad en los servicios. Se propone implementar procesos de selección basados en competencias y establecer programas sistemáticos de capacitación para desarrollar las habilidades del personal, alineándolas con las necesidades y objetivos institucionales. El objetivo general del proyecto es diseñar un modelo eficiente de selección y capacitación que optimice el desempeño del personal. Entre los objetivos específicos se encuentran: identificar estrategias actuales, realizar diagnósticos de competencias, proponer modelos efectivos de selección y llevar a cabo capacitaciones trimestrales. La metodología emplea un enfoque mixto mediante entrevistas semiestructuradas, análisis documental y encuestas, evaluando los procesos actuales en términos de transparencia, equidad y eficiencia. El marco teórico se fundamenta en la teoría burocrática de Max Weber y modelos de gestión del talento humano, destacando el mérito y la imparcialidad en la contratación. Además, se apoya en normativas colombianas como la Ley 909 de 2004 y el Decreto 1083 de 2015, que promueven la profesionalización en el sector público. Se espera reducir la rotación del personal, mejorar los procesos de selección y aumentar la confianza

ciudadana hacia la administración pública. En conclusión, la implementación de estas estrategias transformará la calidad de la gestión pública en Guadalupe, beneficiando a la institución y a la comunidad.

Palabras Claves

Optimización de procesos: Mejorar la eficiencia y efectividad de los procedimientos administrativos y operativos en una organización.

Selección de personal: Proceso para identificar y contratar a los candidatos más idóneos para ocupar un puesto en una organización.

Capacitación: Actividades de formación para desarrollar o fortalecer habilidades y conocimientos en los empleados.

Gestión del talento humano: Administración estratégica del personal para maximizar su desempeño y alinearlos con los objetivos organizacionales.

Alcaldía de Guadalupe: Entidad gubernamental municipal que administra y gestiona recursos y servicios públicos en el municipio de Guadalupe.

Clima organizacional: Percepción que tienen los empleados sobre el ambiente laboral, incluyendo factores como cultura, relaciones y condiciones de trabajo.

Reclutamiento y selección: Conjunto de procesos para atraer, evaluar y elegir candidatos adecuados para cubrir necesidades laborales específicas.

Competencias laborales: Conjunto de habilidades, conocimientos y actitudes que permiten a un individuo desempeñar con éxito un rol o tarea.

Desarrollo profesional: Proceso continuo de aprendizaje y perfeccionamiento de habilidades para mejorar la carrera de un empleado.

Gestión pública eficiente: Administración eficaz y transparente de recursos y servicios por parte de entidades gubernamentales para satisfacer las necesidades ciudadanas.

Plan Nacional de Formación y Capacitación: Programa establecido por el gobierno para fortalecer las competencias de los empleados del sector público.

Transparencia en contratación: Práctica de garantizar procesos justos y abiertos en la selección y vinculación de personal, eliminando favoritismos y corrupción.

Ética laboral: Conjunto de principios y valores que guían el comportamiento adecuado en el ámbito profesional.

Corrupción y favoritismo: Prácticas indebidas que afectan la equidad en la gestión pública, favoreciendo intereses personales o de grupos específicos.

Modelo burocrático de Max Weber: Enfoque organizacional que prioriza reglas, procedimientos claros, jerarquías y meritocracia para garantizar eficiencia y equidad.

Rotación de personal: Frecuencia con la que los empleados dejan una organización y son reemplazados, influenciada por factores como satisfacción laboral y procesos de selección.

Percepción ciudadana: Opinión y confianza de la comunidad hacia la gestión y los servicios de una entidad pública.

Satisfacción laboral: Grado de bienestar y motivación que siente un empleado en su lugar de trabajo, influido por el ambiente, oportunidades y gestión organizacional.

Abstract

The Municipal Government of Guadalupe, Huila, is a public entity focused on integrating the physical, economic and social dimensions to benefit the community through activities that promote collective growth and well-being. However, deficiencies have been identified in the hiring processes, which affect operational efficiency and effectiveness. This project aims to optimize the staff selection and training processes in the Guadalupe Municipal Government, strengthening human talent management, improving organizational efficiency and guaranteeing quality services to the community. Currently, the lack of objective criteria in selection, influenced by political and personal factors, has caused inefficiencies, inadequate assignment of responsibilities and low quality in services. It is proposed to implement competency-based selection processes and establish systematic training programs to develop staff skills, aligning them with institutional needs and objectives. The general objective of the project is to design an efficient selection and training model that optimizes staff performance. Specific objectives include identifying current strategies, conducting competency assessments, proposing effective selection models, and conducting quarterly training. The methodology employs a mixed approach through semi-structured interviews, documentary analysis, and surveys, evaluating current processes in terms of transparency, equity, and efficiency. The theoretical framework is based on Max Weber's bureaucratic theory and human talent management models, highlighting merit and impartiality in hiring. In addition, it is supported by Colombian regulations such as Law 909 of 2004 and Decree 1083 of 2015, which promote professionalization in the public sector. It is expected to reduce staff turnover, improve selection processes, and increase citizen confidence in public administration. In conclusion, the implementation of these strategies will

transform the quality of public management in Guadalupe, benefiting the institution and the community.

Keyword

Process optimization: Improving the efficiency and effectiveness of administrative and operational procedures in an organization.

Personnel selection: Process to identify and hire the most suitable candidates to fill a position in an organization.

Training: Training activities to develop or strengthen skills and knowledge in employees.

Human talent management: Strategic management of personnel to maximize their performance and align it with organizational objectives.

Guadalupe City Hall: Municipal government entity that administers and manages public resources and services in the municipality of Guadalupe.

Organizational climate: Employees' perception of the work environment, including factors such as culture, relationships, and working conditions.

Recruitment and selection: Set of processes to attract, evaluate, and choose suitable candidates to cover specific labor needs.

Labor competencies: Set of skills, knowledge, and attitudes that allow an individual to successfully perform a role or task.

Professional development: Continuous process of learning and improving skills to improve an employee's career.

Efficient public management: Effective and transparent administration of resources and services by government entities to meet citizen needs.

National Training and Capacity Building Plan: Program established by the government to strengthen the skills of public sector employees.

Transparency in contracting: Practice of guaranteeing fair and open processes in the selection and hiring of personnel, eliminating favoritism and corruption.

Work ethics: Set of principles and values that guide appropriate behavior in the professional field.

Corruption and favoritism: Improper practices that affect equity in public management, favoring personal interests or those of specific groups.

Max Weber's bureaucratic model: Organizational approach that prioritizes rules, clear procedures, hierarchies, and meritocracy to ensure efficiency and equity.

Staff turnover: Frequency with which employees leave an organization and are replaced, influenced by factors such as job satisfaction and selection processes.

Citizen perception: Opinion and trust of the community towards the management and services of a public entity.

Job satisfaction: Degree of well-being and motivation that an employee feels in his or her workplace, influenced by the environment, opportunities, and organizational management.

Tabla de contenido

Introducción	16
Planteamiento del Problema	18
Justificación	20
Objetivos.....	23
General.....	23
Específicos	23
Antecedentes.....	24
Marco Teórico.....	27
Teoría De La Burocracia.....	27
La Gestión De Recursos Humanos	29
Importancia Del Mérito En La Administración Pública.....	30
La Ética Laboral Como Pilar Fundamental	32
Marco Legal.....	33
Metodología De La Investigación.....	39
1.Recopilación de Datos:	39
2.Análisis de Datos:	41
3.Objetivos de la Investigación:.....	42
4.Cronograma De Actividades.....	42
5.Importancia de la Selección del Personal	44
Resultados.....	45
Conclusiones.....	49
Recomendaciones	50

Referencias.....	52
ANEXOS	57

INDICE DE TABLAS

Tabla 1 Marco Legal.....	37
Tabla 2 Cronograma de actividades.....	42
Tabla 3 Resultados.....	45

INDICE DE ANEXOS

Anexos 1 Preguntas Entrevista	57
Anexos 2 Registro Fotográfico	58
Anexos 3 Enlace Encuesta	59
Anexos 4 Grafico Pregunta 1 (Nombre Completo)	60
Anexos 5 Encuesta Pregunta 2 (Genero)	60
Anexos 6 Encuesta Pregunta 3 (Antigüedad)	61
Anexos 7 Encuesta Pregunta 4 (Cargo Actual).....	61
Anexos 8 Encuesta Pregunta 5 (Nivel de Satisfacción).....	62
Anexos 9 Encuesta Pregunta 6 (Aspectos)	62
Anexos 10 Encuesta Pregunta 7 (Contrataciones).....	62
Anexos 11 Encuesta Pregunta 8 (Prioridad)	63
Anexos 12 Encuesta Pregunta 9 (Proceso de selección).....	63

Introducción

En la actualidad, muchas agencias gubernamentales tienen diferentes procedimientos para reclutar empleados, sin embargo, se ha identificado que el ingreso a una de estas agencias a menudo depende de la relación con el presidente actual, lo cual lleva a considerar una mala praxis en el proceso de reclutamiento, en dicho contexto es necesario indagar los elementos que llevan a la corrección de dicha mala praxis y en consecuencia a la estandarización y ejecución de procesos de reclutamiento transparentes.

Teniendo en cuenta lo anterior, esta problemática es de vital importancia debido a que el procesos de selección es el encargado de garantizar un personal competente para ejecutar las funciones que permiten a la organización generar servicios de alta calidad para la comunidad, en este caso se realiza el estudio y optimización con relación a dicha problemática en la Alcaldía de Guadalupe, es importante tener en cuenta que “el diseño e implementación de procesos de reclutamiento efectivos es crucial para garantizar la transparencia y evitar irregularidades que puedan generar consecuencias negativas en la administración pública, especialmente en instituciones gubernamentales, donde los errores pueden traducirse en afectaciones sociales y económicas” (González & Ramírez, 2019).

Este proyecto tiene como objetivo analizar el proceso de reclutamiento en la Alcaldía de Guadalupe a través de un adecuado programa de selección y capacitación, de los empleados de la empresa. Además, se examinará cómo el desarrollo profesional puede ayudar a aumentar el uso de trabajadores de la campaña presidencial, promoverlos para que no se desperdicien sus talentos y mejorar la calidad del trabajo aceptado por la gente. Durante el proyecto, habrá un análisis de cómo la alcaldía de Guadalupe gestiona el proceso de reclutamiento y cómo mejorar la

utilización de los empleados existentes a través de programas de capacitación y desarrollo profesional.

Es importante resaltar que el alcance del presente trabajo es el proceso diagnóstico y así mismo, también habrá soluciones prácticas que permitirán al alcalde utilizar bien a sus partidarios, de modo que los servicios prestados no sólo beneficien a algunos, sino que también contribuyan para el desarrollo general del municipio, tal como lo solicitó en su campaña política.

Planteamiento del Problema

Es ampliamente reconocido que, en las organizaciones de carácter público, especialmente en las alcaldías, la vinculación del personal muchas veces depende del vínculo afectivo con el mandatario en turno, dado que los puestos ocupados son transitorios y están sujetos a los cambios de cada mandato. En Colombia, esta es una problemática vigente, en un estudio titulado “Análisis de la gestión pública y la transparencia en los procesos de selección” se ha identificado que “el 65% de las contrataciones realizadas en el ámbito gubernamental en municipios presentan irregularidades debido a la falta de procedimientos claros y objetivos en el reclutamiento, lo que genera conflictos éticos y afecta la eficiencia institucional” (Martínez & López, 2021, pág. 2), es así que en Colombia se ha identificado irregularidades en la mayoría de los procesos de contratación relacionado con contratistas, esto relacionado a promesas laborales realizadas por los candidatos a la alcaldía o como se conocer coloquialmente “mandatario de turno”.

Por otro lado, los programas de capacitación y desarrollo para los empleados actuales son insuficientes y carecen de un diseño alineado con los objetivos estratégicos de la Alcaldía. La falta de planificación en estas actividades limita el crecimiento profesional de los trabajadores y no permite actualizar sus conocimientos para enfrentar los retos cambiantes del entorno administrativo y social. Esto afecta la calidad del servicio público que se presta a la comunidad, ya que el personal no cuenta con las herramientas necesarias para resolver problemas de manera eficiente y proactiva. Como resultado, la percepción ciudadana sobre la gestión de la Alcaldía se ve afectada, lo que evidencia la necesidad urgente de optimizar estos procesos para fortalecer la gestión del talento humano.

De igual forma, es preciso decir que, en la Alcaldía de Guadalupe, los procesos de selección y capacitación del talento humano presentan múltiples deficiencias que afectan la gestión organizacional. Actualmente, los métodos empleados para reclutar y seleccionar personal no cuentan con herramientas modernas ni criterios estandarizados, lo que genera una ineficiencia al momento de identificar perfiles adecuados para los cargos disponibles. Esto resulta en la contratación de personal que, en algunos casos, carece de las competencias técnicas o habilidades necesarias para desempeñar sus funciones de manera óptima

La gestión adecuada del talento humano es clave para el éxito de cualquier organización, ya que el personal capacitado y seleccionado bajo estándares claros garantiza el cumplimiento de los objetivos estratégicos. En el sector público, esta tarea adquiere mayor relevancia debido a su impacto directo en la calidad de los servicios que se brindan a la ciudadanía. Según (Chiavenato, 2017) “la gestión de recursos humanos debe centrarse en procesos estructurados de selección y capacitación que promuevan tanto el desarrollo de los empleados como la eficiencia organizacional” (Chiavenato, 2017). Sin embargo, en entidades como la Alcaldía de Guadalupe, estas prácticas han sido limitadas por la falta de planificación estratégica, lo que dificulta la formación de equipos de trabajo competentes y comprometidos. Este contexto resalta la importancia de optimizar estos procesos para fortalecer la gestión del talento humano y mejorar la percepción pública de la institución.

Pregunta Problematizadora

¿Cómo puede la Alcaldía de Guadalupe optimizar el proceso de selección de empleados y fortalecer los programas de capacitación y desarrollo, para mejorar el talento humano disponible y garantizar la calidad de los servicios prestados, contribuyendo al crecimiento y desarrollo municipal?

Justificación

La contratación inadecuada en la administración pública tiene efectos significativos sobre la eficiencia organizacional, afectando tanto el desempeño interno como la calidad de los servicios ofrecidos a la ciudadanía. En la Alcaldía del municipio de Guadalupe, esta problemática se ha manifestado en diversos aspectos: desde el atraso en los procesos administrativos hasta la asignación innecesaria de recursos para cubrir vacantes que no aportan al cumplimiento de los objetivos contractuales. Según un informe elaborado por Función Pública en el año 2020, se pudo detectar que “las falencias en los procesos de selección en entidades públicas colombianas generan ineficiencias que pueden incrementar los costos operativos hasta en un 20% anual debido a la alta rotación de personal y la falta de idoneidad en los cargos ocupados” (Publica, 2020).

La investigación sobre la optimización del proceso de selección y capacitación en la Alcaldía de Guadalupe es pertinente debido a la creciente necesidad de contar con un talento humano eficiente y comprometido en el sector público. Las falencias actuales en estos procesos generan contrataciones poco alineadas con los perfiles requeridos, lo que afecta el desempeño de la organización y, en última instancia, la calidad de los servicios brindados a la comunidad. Este problema no solo limita la eficacia operativa de la Alcaldía, sino que también reduce la confianza de los ciudadanos en las instituciones públicas. Abordar esta problemática permite implementar estrategias más efectivas para identificar y desarrollar el potencial del recurso humano, mejorando el impacto de la administración en el desarrollo municipal.

La población del municipio de Guadalupe, particularmente aquellos provenientes del sector rural, se ve directamente afectada por estas deficiencias. Muchos ciudadanos deben incurrir en gastos de transporte, alimentación y tiempo al desplazarse a la administración

municipal en busca de soluciones a problemáticas específicas, solo para encontrar respuestas insuficientes o inexistentes debido a la falta de personal capacitado. Este fenómeno no es aislado: investigaciones realizadas en el ámbito nacional, como el estudio de (Ibarra, 2022) en el municipio de Pitalito, evidencian que las deficiencias en la capacitación y selección del personal generan insatisfacción ciudadana y afectan la percepción de la administración pública como un ente eficiente y confiable.

Un estudio del (bancomundial, 2021) sobre la gestión de recursos humanos en América Latina señala que los procesos de selección inadecuados en el sector público conducen a una disminución del 15% en la eficiencia organizacional, aumentando los tiempos de respuesta a la ciudadanía y reduciendo la calidad de los servicios ofrecidos. En el contexto colombiano, un informe de la (issuu, 2020) reveló que “los procesos de contratación en alcaldías municipales presentan irregularidades relacionadas con favoritismos y la falta de criterios objetivos de selección, lo que perpetúa la percepción de nepotismo y corrupción” (issuu, 2020).

Este trabajo busca abordar de manera integral la problemática de la contratación inadecuada en la Alcaldía de Guadalupe. Más allá de los costos operativos, este problema tiene implicaciones sociales y económicas que afectan a los ciudadanos, especialmente a los más vulnerables. Garantizar un proceso de selección basado en competencias permitirá eliminar el estigma de contratar únicamente por afinidades personales o políticas. Esto no implica excluir a quienes son cercanos a la administración, sino establecer mecanismos que evalúen objetivamente las cualidades y habilidades de cada candidato, asegurando que sean colocados en el cargo correcto.

De igual forma, la optimización de los procesos de selección y capacitación en la Alcaldía de Guadalupe tiene un impacto integral en los ámbitos social, económico, cultural y

ambiental del municipio. Socialmente, garantiza una atención más eficiente y equitativa para los ciudadanos, fortaleciendo la confianza en las instituciones públicas. En el ámbito económico, reduce costos asociados a la rotación de personal y mejora la asignación de recursos, permitiendo una gestión más eficiente y orientada al desarrollo municipal. Culturalmente, fomenta una cultura organizacional basada en el mérito, la transparencia y el aprendizaje continuo, lo que refuerza la percepción positiva de la ciudadanía hacia el sector público. Finalmente, en el ámbito ambiental, personal capacitado puede liderar iniciativas sostenibles, asegurando el manejo responsable de los recursos y la implementación de proyectos alineados con el desarrollo sostenible, consolidando así un impacto positivo en todas las dimensiones del municipio.

Esta investigación no solo busca evidenciar la importancia de un proceso de selección adecuado, sino también proponer estrategias que contribuyan a una gestión pública eficiente, justa y alineada con las necesidades de la comunidad. Esto es crucial para transformar a la Alcaldía de Guadalupe en un modelo de gestión pública transparente, participativa y orientada al servicio de su población.

Objetivos

General

Revisar y proponer mejoras en el proceso de selección de empleados en la Alcaldía de Guadalupe, evaluando las competencias y habilidades de los contratistas e implementando programas efectivos de capacitación y desarrollo, con el fin de fortalecer el talento humano, elevar la calidad de los servicios prestados y contribuir al crecimiento y desarrollo integral del municipio.

Específicos

Identificar las estrategias actuales y diagnosticar las competencias del personal de la Alcaldía de Guadalupe.

Proponer un método de selección que optimice la ubicación de los contratistas según sus habilidades específicas, alineando sus competencias con los requerimientos de los roles disponibles en la Alcaldía de Guadalupe.

Fortalecer el desarrollo profesional mediante capacitación continua orientado a reforzar las áreas de conocimiento donde se detecten necesidades, promoviendo el desarrollo profesional de los contratistas y la mejora continua de los servicios prestados.

Antecedentes

En el ámbito internacional, se han identificado problemáticas similares en los procesos de selección y contratación en entidades públicas. Por ejemplo, en Perú, una investigación realizada en la provincia de San Román evidenció que el personal contratado no era idóneo para las metas organizacionales y el mejoramiento del ambiente laboral. Esto, a pesar de contar con recursos económicos y humanos suficientes, se debe a la falta de procesos de selección adecuados. Como resultado, “se generó un descontento entre la población debido a la baja calidad en la prestación de servicios públicos” (YUCRA, 2018). Este caso refleja cómo la ausencia de criterios claros y procesos eficientes impacta negativamente tanto en la gestión pública como en la percepción ciudadana.

En Colombia, esta problemática es recurrente en diversas alcaldías, por ejemplo, en el municipio de Villa de San Miguel de Guaduas, Cundinamarca, se identificó que los procesos de selección son influenciados por relaciones de amistad y recomendaciones personales, incluso cuando existe un área de recursos humanos encargada de este proceso. Según entrevistas realizadas, estas decisiones son “manipuladas directamente por las autoridades locales, lo que genera falta de transparencia y contratación inadecuada” (Gutiérrez, 2021). En el municipio de Pitalito, Huila, se observó que las deficiencias en los procesos de capacitación e inducción de contratistas dificultan la integración y formación del personal. Entrevistas con trabajadores del área de recursos humanos revelaron “la necesidad de implementar proyectos internos que mejoren la prestación de servicios a los ciudadanos, destacando la importancia de un control interno efectivo y procesos estructurados” (Ibarra, 2022).

También, diversos estudios han abordado la importancia de optimizar los procesos de selección y capacitación en las instituciones públicas. Chiavenato (2017) “destaca que una gestión adecuada del talento humano no solo mejora la eficiencia organizacional, sino que también favorece el desarrollo y bienestar de los empleados, lo que repercute en la calidad de los servicios prestados”. En particular, investigaciones sobre la administración pública sugieren que “los métodos de contratación tradicionales no siempre logran seleccionar a los candidatos más adecuados, lo que puede generar problemas de rotación y desmotivación” (Pérez y Rodríguez, 2018). Por lo tanto, la implementación de procesos de selección más eficaces y la formación continua del personal es un área de interés para mejorar la productividad y la calidad del servicio público.

En Guadalupe, Huila, aunque la Alcaldía debe alinearse con el Plan Nacional de Formación y Capacitación establecido por Función Pública, se enfrenta a desafíos similares. Este plan busca fortalecer la capacidad del sector público para adaptarse a las necesidades cambiantes de la sociedad, pero no aplica de manera obligatoria a los contratistas por prestación de servicios, quienes no son considerados servidores públicos según la Circular Externa 100-10 de 2014 (función pública, 2014). Esto limita su acceso a capacitaciones esenciales, generando vacíos en el desempeño y afectando la calidad del servicio ofrecido a la comunidad.

Ahora bien, la mejora de los procesos de selección y capacitación en la Alcaldía de Guadalupe se vuelve esencial para garantizar que el talento humano esté alineado con los objetivos estratégicos del municipio. Según un estudio de Gómez (2019), los programas de capacitación en el sector público han demostrado ser efectivos cuando están basados en diagnósticos precisos de las competencias del personal. En el caso de Guadalupe, es fundamental

que se implemente un modelo de selección y desarrollo profesional que permita a la Alcaldía optimizar su recurso humano, contribuyendo a la mejora de la calidad de los servicios prestados a la comunidad y, en consecuencia, al crecimiento y desarrollo del municipio.

Un proceso de selección bien diseñado y transparente es fundamental, especialmente en la gestión pública, ya que permite identificar las capacidades y habilidades necesarias para cumplir con los objetivos institucionales. Pérez, (2019) resalta que “una contratación adecuada reduce la rotación de personal, optimiza el desempeño y mejora la satisfacción ciudadana”. Aunque las administraciones públicas no generan utilidades, su éxito depende de la calidad del servicio prestado por su personal. En la gestión pública, el reclutamiento y selección basado en competencias garantiza la transparencia, equidad y eficacia en la contratación, fortaleciendo la confianza ciudadana y asegurando que el personal sea idóneo para las funciones asignadas. Este enfoque no solo mejora el clima organizacional, sino que también permite alinear las metas institucionales con las necesidades sociales.

Los procesos de selección por competencias en la gestión pública son esenciales para asegurar la idoneidad del personal, reducir la rotación y mejorar la calidad del servicio público. Sin embargo, los casos analizados en distintos contextos destacan una falta de implementación adecuada y la influencia de prácticas informales, lo que subraya la necesidad de adoptar estrategias más efectivas y estructuradas. La experiencia local en Guadalupe, combinada con los aprendizajes de contextos internacionales y nacionales, refuerza la importancia de fortalecer estos procesos en todas las instituciones públicas.

Marco Teórico

La situación en la Alcaldía de Guadalupe es un ejemplo preocupante de cómo las decisiones personales y políticas pueden influir en la selección del personal, en lugar de basarse en criterios técnicos y habilidades comprobadas. Esto puede generar un entorno de favoritismo y falta de transparencia, afectando negativamente la calidad del servicio prestado a la ciudadanía.

En este tipo de dependencias, es común que las decisiones sobre el personal se basen en afinidades personales o políticas con el mandatario en turno. Sin embargo, esto puede tener consecuencias negativas a largo plazo, como la reducción de la productividad y efectividad en el cumplimiento de los objetivos organizacionales, y la debilitación de la confianza de la comunidad en la administración pública.

Además, este enfoque puede generar un ambiente laboral inestable, donde los empleados no perciben igualdad de oportunidades ni un reconocimiento a su mérito. Esto puede afectar negativamente su motivación y compromiso, lo que a su vez puede impactar en la calidad del servicio prestado a la ciudadanía. Existen diversas teorías que nos pueden ayudar a entender y mejorar estas situaciones encontradas no solo en la alcaldía de Guadalupe, sino en muchas entidades públicas que presentan la misma situación.

Teoría De La Burocracia

Max Weber desarrolló su teoría de la burocracia como un modelo organizativo que busca optimizar la eficiencia y racionalidad dentro de las instituciones. Según Weber (1947), los principios fundamentales de una estructura burocrática son clave para garantizar una administración eficiente y ordenada. En primer lugar, la lógica y eficacia “se refieren a la importancia de contar con procesos claros y ordenados que optimicen los resultados, basándose

en datos objetivos y procedimientos establecidos para la toma de decisiones”. Otro principio importante es la división del trabajo, que implica “la asignación de roles especializados, lo cual asegura el cumplimiento eficaz de las tareas, reduce redundancias y promueve la especialización dentro de la organización” (Weber M. , 1947).

Además, se destaca la importancia de una cadena de mando clara, que establece una jerarquía definida para “facilitar la comunicación y la rendición de cuentas dentro de la organización, asegurando que cada nivel entienda sus responsabilidades” (Weber M. , 1947). La imparcialidad también juega un papel crucial, ya que se implementan “reglas y procedimientos estándar para eliminar subjetividades, garantizando que todos los empleados sean tratados de manera equitativa” (Weber M. , 1947). Finalmente, la promoción por mérito es otro principio clave, ya que se basa en la primacía de las capacidades y lo competente para destacar y ascender dentro de una organización en pro de la potencialización del desempeño personal y laboral; estos principios, no solo mejoran la eficiencia organizacional, sino que también fomentan la justicia y la transparencia, factores fundamentales para generar confianza en la ciudadanía (Weber M. , 1947).

Weber describió la estructura burocrática como el principio organizador por excelencia del gobierno, caracterizada por la formalización de los roles del personal, la obediencia impoluta a los protocolos establecidos y una orientación hacia la optimización del rendimiento. Esto era evidente en la alcaldía de Guadalupe. La separación de estos principios es notoria en la dirección ejecutiva, desprovista de marcos sistemáticos, exhibiendo metodologías indiscriminadas y la ausencia de un procedimiento de nombramiento basado en el mérito. Esto puede “debilitar el funcionamiento de nuestras instituciones públicas, generar percepciones de favoritismo y erosionar la confianza ciudadana” (Weber M. , 1922), sin embargo, en la alcaldía de Guadalupe

se observan serias desviaciones de estos principios. La falta de un marco sistemático para la gestión del personal y la contratación basada en méritos limita la capacidad institucional para proporcionar servicios de calidad. Además, la ausencia de controles claros puede dar lugar a la discrecionalidad en la toma de decisiones, lo que incrementa las percepciones de favoritismo y erosiona la confianza pública en las instituciones.

La Gestión De Recursos Humanos

Dentro de este contexto, es esencial integrar una teoría estructurada en la estrategia de recursos humanos, un departamento clave en cualquier organización, ya sea pública o privada, para el caso, Armstrong (2008) sostiene que “el área de recursos humanos desempeña un papel fundamental en la contratación, la mentoría y la fidelización del talento, aspectos cruciales para alcanzar los objetivos organizacionales”. Una gestión eficaz del talento humano garantiza que el personal cuente con las habilidades necesarias y fomente un ambiente de trabajo motivador, en perfecta armonía con los objetivos de la organización. Este enfoque no solo optimiza el rendimiento, sino que también asegura el éxito a largo plazo de la entidad.

La teoría de gestión del talento abarca enfoques fundamentales como la contratación efectiva, que consiste en “seleccionar a los candidatos con las competencias necesarias a través de procesos rigurosos y objetivos, asegurando una alineación entre las habilidades del personal y los requisitos del puesto” (Armstrong M. , 2006) .Además, promueve la mentoría y el desarrollo, impulsando “el crecimiento profesional del personal mediante programas de formación, tutoría y retroalimentación constante, lo que contribuye al fortalecimiento de las capacidades dentro de la organización” (Armstrong M. , 2008). Finalmente, se destaca la fidelización del talento, que busca crear un ambiente de trabajo motivador y alineado con los objetivos organizacionales, lo

cual favorece la retención de empleados clave, generando un impacto positivo en la estabilidad y continuidad de la empresa.

La ausencia de un sistema coherente y neutral en la alcaldía de Guadalupe demuestra un grave error en la gestión del personal. Este problema no sólo obstaculiza la eficiencia y la capacidad de la empresa para superar los problemas, sino que también afecta negativamente la moral y las emociones de los empleados comunes, quienes pueden sentir que no son valorados en un mundo donde las prioridades están claramente dadas. En este contexto, Armstrong enfatiza que la falta de oportunidades de desarrollo profesional reduce la creatividad y el compromiso de los empleados, lo que afecta el éxito de cada individuo y la cooperación.

Esto muestra la urgencia de implementar medidas que promuevan la igualdad, el aprendizaje continuo y el fortalecimiento de las competencias profesionales. Un sistema eficaz y eficiente no sólo mejora el desempeño de la organización, sino que también contribuye a la creación de un entorno de gestión basado en el respeto, la competencia y el desarrollo efectivo de los empleados.

Importancia Del Mérito En La Administración Pública

Es importante durante la contratación que se tenga en cuenta las competencias, así como las habilidades del personal que ingresara, estos son elementos importantes para definir el desempeño positivo y efectivo de los empleados en la organización. BOYATZIS¹ (2002) define las competencias que combinan el conocimiento, las habilidades y las actitudes necesarias para un desempeño eficaz. Estos derechos deben estar vinculados a objetivos éticos y organizacionales, porque su ausencia puede ser perjudicial. El empleo de trabajadores no

calificados en la administración de la alcaldía de Guadalupe refleja una mala gestión técnica, lo que afecta la calidad del trabajo y la percepción de la integridad de la empresa.

Como han demostrado estudios de casos similares realizados por otras administraciones públicas, la ausencia de un sistema de seguridad social puede socavar la confianza de los ciudadanos. Por ejemplo, estudios realizados en países latinoamericanos muestran que los sistemas de inversión basados en la buena voluntad aumentan la productividad, reducen la satisfacción de los ciudadanos y crean condiciones laborales conflictivas. Esto muestra la importancia de implementar sistemas claros y objetivos.

En la administración de la alcaldía de Guadalupe, la mala gestión del empleo de personal no cualificado muestra su deficiente gobernanza en la alineación de habilidades, la situación no solo obstaculiza la capacidad del establecimiento para proporcionar servicios superiores, sino que también empaña la imagen de su dedicación a la competencia e integridad. Para mejorar la administración pública y asegurar la buena administración de la Alcaldía de Guadalupe, es importante que se introduzca un buen sistema que dará como resultado una selección y promoción basada en recursos limitados y resultados objetivos, transparencia y equidad en la contratación. De la misma manera, se recomienda establecer un sistema que incluya la capacitación del personal y el desarrollo continuo de acuerdo con las necesidades de la organización y la problemática encontrada.

Además, es importante realizar auditorías periódicas para evaluar el sistema de gestión, prestando especial atención a la gestión de las personas y al cumplimiento de las reglas de gobierno. Estas revisiones permiten identificar y corregir defectos, lo que mejora la calidad de los deberes. Finalmente, se debe apoyar al público profesional proporcionándoles una formación

y experiencia mínimas para cada puesto de trabajo y fomentando la contratación de profesionales comprometidos con el servicio público.

La Ética Laboral Como Pilar Fundamental

La ética en el lugar de trabajo es un factor importante para fortalecer la administración pública en cualquier sociedad, y en el contexto colombiano es especialmente importante debido al problema histórico de la transparencia y la gobernabilidad. Según la Ley N° 734 de 2002, también conocida como Código Uniforme, “los principios éticos de la administración pública deben guiar el accionar de los líderes para asegurar servicios eficaces y eficientes, promoviendo los valores de transparencia, igualdad, respeto y dignidad” (Función Pública, 2002).

En el caso de Guadalupe, la promoción de valores éticos no sólo es necesaria para fortalecer la confianza de los ciudadanos, sino también para fortalecer la cultura organizacional que respalda la responsabilidad y el compromiso con la implementación del servicio público. Una investigación del Departamento de Obras Públicas-DAFP (2021) muestra que “la ética laboral promueve buenas condiciones laborales, al tiempo que aumenta la productividad y reduce los efectos negativos de las actividades relacionadas con el trabajo como el nepotismo, la corrupción y el mal uso de fondos públicos”.

Además, un ambiente de trabajo regido por principios éticos ayuda a desarrollar la cooperación entre los empleados, promoviendo un trabajo armonioso y respetuoso. Se estima que los municipios que han implementado políticas éticas y buenas prácticas han logrado un aumento significativo en el índice de confianza pública, lo que demuestra los buenos resultados de estas actividades en la relación entre personas e instituciones (Colombia, 2023).

Marco Legal

La problemática relacionada con la vinculación del personal en las organizaciones públicas, como es el caso de la Alcaldía de Guadalupe, se encuentra regulada por un marco normativo que establece principios y lineamientos claros sobre cómo deben gestionarse estos procesos. Sin embargo, a pesar de la existencia de estas normativas, en ocasiones se observa que las prácticas de selección y contratación no siempre se ajustan a los principios legales establecidos, lo que puede generar ineficiencias en la administración pública. A continuación, se amplía la información sobre algunas de las normas y principios legales más relevantes que rigen la vinculación del personal en las entidades públicas en Colombia:

Constitución Política de Colombia: En su artículo 125, la Constitución establece que "los empleos en los órganos y entidades del Estado son de carrera, salvo las excepciones que establezca la ley". Esto implica que, en principio, los empleos en el sector público deben ser asignados con base en el mérito y la competencia de los aspirantes, garantizando la estabilidad laboral y evitando prácticas de clientelismo. No obstante, existen excepciones a este principio, como lo son los cargos de libre nombramiento y remoción, que permiten a los mandatarios seleccionar personal con base en afinidades políticas o personales, lo que puede generar un entorno de contratación poco transparente (Función Pública, 2023). La designación de puestos sin restricciones y la posibilidad de destitución, aunque permitida constitucionalmente, pueden transformarse en la norma si los líderes dan más importancia a la fidelidad partidista que al desempeño. Esto contradice los valores de transparencia e imparcialidad presentes en la legislación vigente. La estricta ejecución de las reglas de mérito y carrera en la administración necesita un respaldo institucional firme, el cual a menudo se ve debilitado por intereses propios.

Ley 909 de 2004: Esta ley establece el régimen de carrera administrativa, buscando regular el proceso de selección y vinculación de empleados públicos. Según su artículo 4, "la selección de los empleados públicos se hará mediante procesos de selección que garanticen la transparencia, la objetividad y la igualdad de oportunidades". La ley promueve que los procesos de vinculación estén basados en criterios objetivos, evaluaciones de méritos y un sistema de carrera que permita el desarrollo profesional dentro de la administración pública. Sin embargo, a menudo la implementación efectiva de estos procesos enfrenta desafíos, como la falta de recursos o la inadecuada capacitación de los encargados de llevarlos a cabo. (Función Pública, 2004)

Decreto 1083 de 2015: Este decreto regula la gestión del talento humano en la administración pública y establece que esta debe estar fundamentada en los principios de mérito, competencia, transparencia y objetividad, como se señala en su artículo 2. La normativa tiene como objetivo garantizar que los procesos de selección y contratación sean justos y eficaces, promoviendo un ambiente de trabajo en el que se reconozcan las capacidades de los servidores públicos, independientemente de sus vínculos políticos. Sin embargo, la aplicación de este decreto puede ser insuficiente si no existe un compromiso real por parte de las entidades públicas en implementar estos principios de manera rigurosa (Función Pública, 2004). La implementación de procesos de selección acordes con la Ley 909 de 2004 y el Decreto 1083 de 2015 exige inversión en plataformas tecnológicas, capacitación del personal responsable y la consolidación de un sistema de vigilancia efectivo. Sin embargo, estos recursos suelen ser limitados en municipios pequeños como Guadalupe. Además, los encargados de ejecutar los procesos de selección y contratación podrían carecer de la capacitación necesaria en la normativa vigente o

en los principios de transparencia y mérito, lo que dificulta garantizar procedimientos ajustados a los estándares legales.

Ley 1474 de 2011: Esta ley es una reforma a la administración pública que busca fortalecer la lucha contra la corrupción y mejorar la eficiencia en la gestión pública. En su artículo 13, establece que "las entidades públicas deben garantizar la transparencia y la objetividad en la selección y el ingreso de los empleados públicos". La ley enfatiza la necesidad de establecer procedimientos claros y accesibles para la selección de personal, lo que contribuye a prevenir prácticas de favoritismo y clientelismo. A pesar de esto, la falta de una adecuada vigilancia y control puede permitir que estas prácticas persistan en algunas entidades (Función Pública, 2011).

Código de Ética Pública: En su artículo 10, el Código de Ética Pública señala que "los servidores públicos deben actuar con transparencia y objetividad en la toma de decisiones y en la gestión del personal". Este código establece los principios que deben guiar la conducta de los servidores públicos, promoviendo la ética y la transparencia en todas las acciones relacionadas con la gestión del talento humano. Sin embargo, la falta de capacitación continua en ética pública y la ausencia de sanciones efectivas pueden minar el impacto de este código, permitiendo que los procesos de selección sigan siendo vulnerables a prácticas inadecuadas. La Ley 1474 de 2011 y el Código de Ética Pública destacan la importancia de implementar mecanismos de control efectivos. No obstante, en algunos municipios, estos son débiles o inexistentes, lo que facilita la continuidad de prácticas como el favoritismo y el clientelismo. Además, la ausencia de canales accesibles y protegidos para denunciar irregularidades, sumada a la desconfianza hacia las instituciones de control, limita significativamente la detección y corrección de incumplimientos, perpetuando la falta de transparencia y objetividad en la gestión pública.

A pesar de la existencia de este marco normativo, la implementación efectiva de estas leyes y principios sigue siendo un desafío. La falta de recursos, la ausencia de una cultura organizacional orientada a la meritocracia y la persistencia de prácticas clientelistas dificultan la transparencia y la objetividad en los procesos de vinculación del personal. Por ello, es esencial que las entidades públicas, como la Alcaldía de Guadalupe, fortalezcan sus mecanismos de selección y contratación, promoviendo procesos que garanticen la igualdad de oportunidades, la profesionalización y la eficacia en la administración pública.

La gestión del talento humano en la administración pública, especialmente en el contexto de la Alcaldía de Guadalupe, está directamente relacionada con la legislación vigente en Colombia, que establece un marco normativo claro para garantizar la eficiencia, transparencia y ética en los procesos de contratación y gestión del personal. La Ley 734 de 2002, conocida como el Código Único Disciplinario, establece los principios éticos que deben guiar el actuar de los servidores públicos, asegurando que las decisiones en la administración pública se basen en valores como la transparencia, la equidad, la imparcialidad y el respeto hacia los ciudadanos (Función Pública, 2002). Estos principios son fundamentales para evitar situaciones de nepotismo, corrupción y malas prácticas en la contratación y manejo del personal, que pueden dañar la confianza pública y la calidad de los servicios prestados por la Alcaldía.

Asimismo, la legislación colombiana en materia de contratación pública también resalta la necesidad de utilizar procesos de selección basados en mérito, garantizando que las personas contratadas en el sector público cuenten con las competencias necesarias para desempeñar sus funciones con eficacia. La Ley 80 de 1993, que regula la contratación estatal, establece principios como la transparencia, la publicidad y la igualdad de oportunidades para todos los participantes en los procesos de selección, lo que asegura que se contrate a los candidatos más

capacitados y comprometidos con la eficiencia en el servicio público. De esta manera, la administración pública debe cumplir con estos principios y garantizar que los procesos de contratación y promoción de personal estén alineados con los objetivos éticos y organizacionales, tal como lo estipulan las leyes colombianas expuestas en la tabla 1.

Tabla 1

Marco Legal

Norma	Objetivo Principal	Aplicación en la Alcaldía de Guadalupe
Constitución Política	Garantizar el mérito y la estabilidad laboral en el sector público.	Diseñar procesos de selección basados en competencias y mérito.
Ley 909 de 2004	Regular la selección con transparencia y objetividad.	Crear un comité de seguimiento a la aplicación de concursos públicos.
Decreto 1083 de 2015	Promover una gestión de talento humano transparente.	Implementar capacitaciones periódicas para el personal administrativo.
Ley 1474 de 2011	Prevenir la corrupción y el favoritismo en la selección.	Garantizar la publicación de convocatorias en plataformas accesibles.

Código de Ética Pública	Fomentar la transparencia y la objetividad.	Incorporar ética pública como criterio en evaluaciones de desempeño.
----------------------------	--	--

Nota: Descripción de la aplicación efectiva de la normatividad en el ente territorial.

Elaboración Propia.

El incumplimiento de estas normativas y la falta de un sistema adecuado de gestión de talento humano pueden resultar en una mala administración pública, que afectaría negativamente la calidad de los servicios prestados, la confianza de la ciudadanía y el desarrollo de la comunidad.

Metodología De La Investigación

La investigación sobre la importancia de la selección del personal en la Alcaldía del Municipio de Guadalupe se llevará a cabo mediante un estudio de caso que integrará tanto métodos cualitativos como cuantitativos, con el fin de obtener una comprensión profunda y holística del proceso de selección de personal en esta institución pública.

1. Recopilación de Datos:

Entrevistas en Profundidad:

Se realizarán entrevistas semiestructuradas con funcionarios clave de la Alcaldía, incluidos responsables de la contratación, recursos humanos, así como empleados que hayan pasado por el proceso de selección. Estas entrevistas permitirán obtener perspectivas diversas sobre los procedimientos actuales de selección, sus fortalezas y debilidades, y cómo estos procesos impactan en el desempeño de la Alcaldía y la satisfacción de los empleados. Estas entrevistas explorarán perspectivas sobre:

- La percepción de transparencia, equidad y eficiencia en los procedimientos actuales.
- Impactos del proceso de selección en el desempeño institucional y la satisfacción laboral.
- Fortalezas y debilidades percibidas en las prácticas actuales.

Indicadores a medir:

La transparencia se evaluará mediante preguntas sobre claridad en los criterios de selección y accesibilidad de la información. La equidad se medirá considerando la percepción sobre la igualdad de oportunidades para todos los postulantes, y la eficiencia se analizará desde la rapidez y efectividad en la contratación del personal idóneo.

Análisis Documental:

Se llevará a cabo un análisis detallado de los documentos relacionados con la selección de personal, como manuales de procedimiento, descripciones de cargos, informes de procesos de contratación anteriores, y registros de evaluaciones de desempeño. Este análisis permitirá contextualizar los datos obtenidos de las entrevistas y comprender cómo los procesos formales se alinean o no con las prácticas reales de selección.

Encuestas Cuantitativas:

Para complementar las entrevistas cualitativas, se diseñarán encuestas que serán distribuidas a un grupo representativo de empleados de la Alcaldía. Las encuestas incluirán preguntas cerradas que se enfocarán en evaluar la percepción de los empleados sobre la transparencia, eficiencia y equidad del proceso de selección.

Se diseñarán encuestas con preguntas cerradas, distribuidas a un grupo representativo de empleados. Las encuestas evaluarán:

- Percepción sobre la claridad de los criterios de selección.
- Grado de satisfacción con el proceso.
- Opiniones sobre cómo el proceso afecta la calidad del servicio.

Los datos serán recogidos mediante plataformas digitales (e.g., Google Forms) o en formato físico, dependiendo de la disponibilidad tecnológica de los participantes.

2. *Análisis de Datos:*

Análisis Cualitativo (Análisis de Contenido):

Los datos cualitativos obtenidos de las entrevistas serán analizados mediante técnicas de análisis de contenido. Esta técnica permitirá identificar patrones, categorías y temas recurrentes relacionados con las prácticas de selección de personal, la percepción de los funcionarios sobre el proceso y la efectividad de las decisiones tomadas. Se prestará especial atención a la identificación de barreras o factores que impiden una selección adecuada y eficiente.

Las entrevistas se analizarán mediante técnicas de análisis de contenido. Se empleará software como **NVivo** para codificar y categorizar temas recurrentes. Este enfoque permitirá identificar:

- Barreras que dificultan una selección adecuada.
- Factores asociados a prácticas exitosas.
- Relación entre percepciones del personal y objetivos institucionales.

Análisis Cuantitativo (Estadística Descriptiva):

Los datos provenientes de las encuestas se analizarán utilizando estadística descriptiva, lo que permitirá generar una visión general sobre la opinión de los empleados en relación con el proceso de selección. Se calcularán frecuencias, medias y porcentajes para obtener una representación clara de cómo los diferentes grupos dentro de la Alcaldía perciben los procesos de contratación.

Los datos de las encuestas serán procesados con software como Excel, generando tablas y gráficos que presenten frecuencias, medias y porcentajes. Se analizará:

- Cómo varían las percepciones entre diferentes departamentos.
- Tendencias generales sobre los conceptos clave de transparencia, equidad y eficiencia.
- Relaciones significativas entre variables (e.g., tiempo en la institución y satisfacción con los procesos).

3. *Objetivos de la Investigación:*

El objetivo principal de esta investigación es analizar la importancia de la selección de personal en la Alcaldía del Municipio de Guadalupe, evaluando cómo este proceso impacta en la eficacia organizacional y en la calidad del servicio prestado a la comunidad.

Específicamente, se busca:

- **Identificar áreas de mejora:** Detectar deficiencias en los procesos de selección actuales que puedan estar afectando la eficiencia administrativa, la calidad del servicio y la moral del personal.
- **Proporcionar recomendaciones:** Basadas en los hallazgos, se propondrán soluciones y recomendaciones prácticas para mejorar la transparencia, equidad y eficacia del proceso de selección de personal en la Alcaldía.

4. *Cronograma De Actividades*

Tabla 2

Cronograma de actividades

Actividad	Duración	Mes	Mes	Mes	Mes	Mes
		1	2	3	4	5
Revisión documental	2 semanas	X				
Diseño de instrumentos (encuestas y entrevistas)	2 semanas	X				
Recopilación de datos cualitativos (entrevistas)	4 semanas		X			
Recopilación de datos cuantitativos (encuestas)	4 semanas		X			
Análisis cualitativo	3 semanas			X		
Análisis cuantitativo	3 semanas			X		
Redacción y presentación de informe	4 semanas				X	

Nota: Cronograma de actividades a desarrollar. Elaboración propia

5. Importancia de la Selección del Personal

La selección de personal es un proceso fundamental en cualquier organización, especialmente en las instituciones públicas como la Alcaldía de Guadalupe, donde la calidad y eficiencia de los servicios prestados dependen en gran medida de la idoneidad del personal contratado. A través de un proceso de selección bien estructurado y eficiente, es posible asegurar que los empleados seleccionados no solo cuenten con las habilidades y competencias necesarias, sino que también se alineen con los valores y objetivos de la Alcaldía.

En el contexto de la Alcaldía de Guadalupe, la correcta selección del personal tiene aún mayor relevancia, dado que se trata de una entidad encargada de la gestión de recursos públicos y la prestación de servicios esenciales a la comunidad. Un proceso de selección inadecuado puede resultar en una mayor rotación de personal, un ambiente laboral desmotivador y una baja calidad en los servicios ofrecidos a la ciudadanía. Por lo tanto, mejorar la selección del personal no solo incrementará la eficacia interna de la Alcaldía, sino que también contribuirá a fortalecer la confianza de la comunidad en sus instituciones y en la gestión pública.

Resultados

En el contexto de la mejora continua de los procesos de recursos humanos de la Alcaldía de Guadalupe, esta tabla presenta un análisis integral de la situación actual, diagnóstico de competencias del personal y propuestas para optimizar la selección y capacitación. El objetivo principal es garantizar que las decisiones de contratación y desarrollo profesional sean transparentes, objetivas y orientadas al fortalecimiento de competencias clave que mejoren la calidad del servicio público.

A través de esta evaluación, se busca identificar las deficiencias del proceso de selección vigente, diagnosticar las necesidades de competencias del personal actual y proponer estrategias para establecer un sistema de selección más eficiente y basado en competencias. Además, se plantea la implementación de un programa de capacitación continua para mantener a los empleados actualizados en áreas esenciales.

El análisis del proceso de selección actual revela que el 90% de las contrataciones no siguen un modelo estructurado basado en competencias, lo que puede derivar en decisiones influenciadas por afinidades personales o políticas, tal como se evidencia en la tabla 3. Esto impacta negativamente en la eficiencia organizacional y en la percepción de imparcialidad. Por otro lado, el diagnóstico de competencias muestra que solo el 35% de los empleados cumple con las habilidades requeridas para desempeñar sus roles, mientras que el 65% necesita capacitación, especialmente en gestión administrativa y atención al ciudadano. Este escenario evidencia la falta de una alineación estratégica entre los perfiles del personal y las exigencias del puesto.

Tabla 3

Resultados

DESCRIPCIÓN DE LA META	RESULTADOS
Evaluación del proceso de selección actual	<ul style="list-style-type: none"> - 90% de las contrataciones realizadas en la Alcaldía de Guadalupe no cuentan con un proceso estructurado basado en competencias - Más del 50% del personal contratado considera que las decisiones de selección están influenciadas por afinidades personales o políticas.
Diagnóstico de competencias del personal:	<ul style="list-style-type: none"> - Solo el 35% de los empleados tienen las competencias específicas necesarias para desempeñar sus roles según las descripciones de cargo. - 65% del personal requiere capacitación en áreas técnicas clave como gestión administrativa y atención al ciudadano.
Diseño de un nuevo método de selección basado en competencias	<ul style="list-style-type: none"> - Se propone implementar un sistema de selección que incorpore pruebas objetivas y entrevistas estructuradas, reduciendo la subjetividad en el proceso.

	<ul style="list-style-type: none"> - El tiempo promedio para completar el proceso de selección podría reducirse de 60 días a 30 días al implementar un sistema digital de evaluación.
<p>Implementación de un programa de capacitación continua</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Se diseñó un plan de capacitación trimestral que incluye módulos como: - Gestión administrativa (40 horas por trimestre). - Manejo de herramientas tecnológicas (20 horas). - Atención al ciudadano y resolución de conflictos (15 horas). - Se estima que 85% de los participantes mejorarán su desempeño en al menos una área clave tras tres ciclos de capacitación.
<p>Impacto en el ambiente laboral y eficiencia organizacional</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Se proyecta una disminución del 25% en la rotación de personal tras implementar las mejoras en selección y capacitación. - Incremento en la productividad interna, con un 20% menos de errores

administrativos registrados en los primeros seis meses

Nota. Elaboración propia. Con apoyo en el instrumento de recolección de información

La propuesta de un nuevo método de selección basado en competencias, con pruebas objetivas y entrevistas estructuradas, representa un cambio transformador. Además, la digitalización del sistema de evaluación reduciría el tiempo del proceso de selección de 60 a 30 días, aumentando la agilidad y efectividad en la incorporación de nuevos talentos. Por otro lado, el programa de capacitación continua busca fortalecer habilidades específicas mediante módulos trimestrales enfocados en áreas clave, como la gestión administrativa y el manejo de herramientas tecnológicas, favoreciendo el desarrollo profesional constante.

La implementación de estas iniciativas representa una oportunidad estratégica para la Alcaldía de Guadalupe, permitiendo optimizar sus procesos de selección y desarrollo del talento humano. Estas medidas no solo promoverán un entorno más eficiente y profesional, sino que también garantizarán un mejor servicio a la ciudadanía al contar con un personal más capacitado y alineado con las demandas de sus roles.

Conclusiones

En conclusión, los procesos de selección en la Alcaldía de Guadalupe carecen de criterios claros y objetivos, lo que ha generado ineficiencias operativas, asignación inadecuada de responsabilidades y una percepción negativa de los servicios por parte de la ciudadanía. Aunque existen marcos legales como la Ley 909 de 2004 y el Decreto 1083 de 2015, estos no se han implementado de manera efectiva, perpetuando prácticas influenciadas por favoritismos políticos y personales. Además, la ausencia de procesos de capacitación y selección basados en competencias afecta la calidad del servicio prestado y genera desconfianza hacia la gestión pública. La implementación de procesos basados en competencias y un programa sistemático de capacitación tiene el potencial de mejorar la eficiencia organizacional, reducir la rotación de personal y aumentar la satisfacción tanto del personal como de la ciudadanía.

Es así que, la evaluación del proceso de selección actual y el diagnóstico de competencias del personal evidencian la necesidad de implementar un modelo de gestión basado en competencias. La adopción de un sistema de selección estructurado, acompañado de un programa de capacitación continua, permitirá a la Alcaldía de Guadalupe fortalecer las habilidades de su personal, reducir la subjetividad en las decisiones de contratación

Asimismo, estas medidas tendrán un impacto directo en la calidad del servicio público, ya que la digitalización y estructuración del proceso de selección, sumadas al enfoque constante en el desarrollo profesional, contribuirán a mejorar la transparencia, la agilidad y la profesionalización en la gestión pública. Esto se traducirá en una mayor confianza de la ciudadanía y en una prestación de servicios más eficiente, orientada a satisfacer las necesidades de la población de manera efectiva.

Recomendaciones

Se recomienda implementar un sistema de selección por competencias, diseñando un modelo que evalúe objetivamente las habilidades técnicas y blandas de los candidatos, reduciendo la influencia de factores subjetivos. Además, es fundamental establecer un programa de capacitación continua con capacitaciones trimestrales orientadas al desarrollo de competencias técnicas y sociales, alineadas con los objetivos institucionales. Para fortalecer el marco de transparencia, se sugiere garantizar la publicación abierta de convocatorias y resultados, así como implementar auditorías regulares para asegurar la imparcialidad y objetividad en los procesos.

También se propone invertir en tecnología y formación del equipo de recursos humanos, dotando a la Alcaldía de herramientas tecnológicas y capacitación especializada para optimizar los procesos de reclutamiento, selección y capacitación. Finalmente, es crucial monitorear y evaluar las mejoras mediante indicadores clave de desempeño, permitiendo evaluar la efectividad de los procesos implementados y realizar ajustes continuos basados en los resultados obtenidos.

Para garantizar la sostenibilidad y el impacto positivo de las medidas propuestas, se recomienda, en primer lugar, establecer un sistema de evaluación periódica del desempeño y competencias del personal. Esto permitirá identificar de manera continua las brechas en habilidades, ajustar los programas de capacitación según las necesidades emergentes y asegurar que el talento humano evolucione junto con las demandas de la institución. A futuro, esta práctica fomentará una cultura de mejora constante y profesionalización dentro de la Alcaldía.

Se sugiere consolidar la digitalización de los procesos de selección y capacitación mediante el uso de tecnologías avanzadas, como plataformas de aprendizaje virtual y herramientas de análisis de datos. Estas tecnologías no solo optimizarán la gestión de recursos humanos, sino que también permitirán recopilar información valiosa para la toma de decisiones estratégicas. A largo plazo, esto impulsará una transformación digital que mejorará la eficiencia operativa y posicionará a la institución como un referente en innovación y gestión pública.

Referencias

- Armstrong, M. (2006). *Manual de Gestión de Recursos Humanos*. Kogan Page Publishers.
gc.scalahed. gc.scalahed.
https://gc.scalahed.com/recursos/files/r161r/w24764w/Gestion_de_recursos_humanos.PDF
- Armstrong, M. (2008). *A handbook of human resource management practice* . Kogan Page.
<https://www.scirp.org/reference/referencespapers?referenceid=1927862>
- bancomundial. (12 de noviembre de 2021). *Fortaleciendo la capacidad de gestión del sector público y empoderando a los gobiernos subnacionales en el Perú: bancomundial.*
https://www.bancomundial.org/es/results/2021/11/12/building-public-sector-management-capacity-and-empowering-subnational-governments-in-peru?utm_source=chatgpt.com
- BOYATZIS1, R. E. (2002). El desarrollo de competencias sin valores es como. *Revista de Psicología del trabajo y de las organizaciones. vol (18). 247-258.*
<https://www.redalyc.org/pdf/2313/231318274007.pdf>
- Chiavenato. (2017). *Gestión del talento humano*. McGraw-Hill Education.
<https://www.mheducation.com.co/gestion-del-talento-humano-9781456269845-col-group>
- Colombia, T. p. (2023). *Índice de percepción de la corrupción en municipios colombianos. Transparencia por Colombia.* Transparencia por Colombia.
www.transparenciacolombia.org
- DAFP. (2021). *Informe sobre ética y cultura organizacional en la administración pública.*
Función Pública. Función Pública: www.funcionpublica.gov.co

Ley 909 de 2004 de 23 de septiembre, Por la cual se dictan normas en materia de empleo público. (2004). *Diario Oficial 45.680 de septiembre 23 de 2004.*

<https://www.funcionpublica.gov.co/eva/gestornormativo/norma.php?i=14861>

Ley 1474 de 2011, del 12 de Julio. Por la cual se dictan normas orientadas a fortalecer los mecanismos de prevención, investigación y sanción de actos de corrupción y la efectividad del control de la gestión pública. (2011). *Diario Oficial 48128 de julio 12 de 2011.* <https://www.funcionpublica.gov.co/eva/gestornormativo/norma.php?i=43292>

CIRCULAR EXTERNA No. 100- 010 -2014. ORIENTACIONES EN MATERIA DE CAPACITACIÓN Y FORMACIÓN DE LOS EMPLEADOS PÚBLICOS Departamento Administrativo de la Función Pública.

<https://www.funcionpublica.gov.co/eva/gestornormativo/norma.php?i=71320>

Decreto 1083 de 2015, del 26 de mayo. *Por medio del cual se expide el Decreto Único Reglamentario del Sector de Función Pública.* (2015). Sector de Función Pública.

<https://www.funcionpublica.gov.co/eva/gestornormativo/norma.php?i=62866>

Concepto 011411 de 2023, del 13 de enero. Empleos. Empleo de libre nombramiento y remoción. Funcionpublica. (2023). Funcionpublica:

<https://www.funcionpublica.gov.co/eva/gestornormativo/norma.php?i=205043#:~:text=%E2%80%9CARTICULO%20125.,dem%C3%A1s%20que%20determine%20la%20ley.>

Gomez, V. (2019). *Efectividad de los programas de capacitación en el sector público.* Revista de Administración Pública, 25-31. <https://www.cepc.gob.es/publicaciones/revistas/revista-de-administracion-publica>

- González, P., y Ramírez, L. (2019). *Gestión del talento humano en el sector público*. Revista de Administración Pública. 55-65. <https://dialnet.unirioja.es/descarga/articulo/9560419.pdf>
- Gutierrez, A. (2021). *Análisis de factores que incidieron en el proceso de selección de personal en la Alcaldía de Guaduas Cundinamarca durante el año 2020: [Tesis de grado, UNAD]*. repository.unad.
<https://repository.unad.edu.co/bitstream/handle/10596/40694/jdiazcer.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Ibarra, K. (2022). *Falencias proceso de inducción y capacitación de la alcaldía municipal de Pitalito Huila: [Tesis de grado, UNAD]*. repository.unad.
<https://repository.unad.edu.co/bitstream/handle/10596/48752/ajcamposv.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Issuu. (2020). *Informe de Gestión 2019 - 2020. Una Contraloría para todos: issuu*.
https://issuu.com/cgr.clic/docs/informe_gestion_final?utm_source
- Martínez, R., y López, G. (2021). *Análisis de la gestión pública y la transparencia en los procesos de selección*. Revista de Estudios Gubernamentales:
<https://dialnet.unirioja.es/descarga/articulo/2315250.pdf>
- Pérez, L., & Rodríguez, J. (2018). *La gestión del talento humano en las entidades públicas: Un análisis de las estrategias de contratación*. Revista Latinoamericana de Administración:
https://rclimatol.eu/wp-content/uploads/2024/04/Articulo-RCLIMCS23_Jose-Chavez.pdf
- Pérez, O. (2 de octubre de 2019). *La importancia del proceso de reclutamiento y selección de personal: Blog PeopleNext*. Blog PeopleNext: <https://blog.peoplenext.com/la-importancia-del-proceso-de-reclutamiento-y-seleccion-en-una-empresa>

PLANEACION, D. N. (2024). *Código de Ética y de Buen Gobierno. colaboracion.dnp.*

<https://colaboracion.dnp.gov.co/cdt/dnp/codigo%20de%20etica%20anexo%20a%20resolucion%2016%20dic.pdf>

Función Pública. (2020). *Plan Nacional de Formación y Capacitación 2020 - 2030.* funcion publica:

<file:///C:/Users/User/Downloads/Plan%20Nacional%20de%20Formaci%C3%B3n%20y%20Capacitaci%C3%B3n%202020%20-%202030%20-%20Marzo%20de%202020.pdf>

Ley 734 de 2002., del 05 de febrero. 2002). Por la cuál se expide el Código Disciplinario Unico. funcionpublica.

<https://www.funcionpublica.gov.co/eva/gestornormativo/norma.php?i=4589>

Weber, M. (1922). *Economía y sociedad: Un esquema de sociología interpretativa.* University of California Press. Economía y sociedad: Un esquema de sociología interpretativa.

University of California Press.: <https://zoonpolitikonmx.wordpress.com/wp-content/uploads/2014/08/max-weber-economia-y-sociedad.pdf>

Weber, M. (1947). *The Theory of Social and Economic Organization.* Free Press:

https://ia804503.us.archive.org/32/items/weber-max.-the-theory-of-social-and-economic-organization-1947_202106/Weber%2C%20Max.%20-%20The%20Theory%20of%20Social%20and%20Economic%20Organization%20%5B1947%5D.pdf

YUCRA, D. S. (2018). *TESIS PROCESO DE SELECCIÓN DE PERSONAL Y SU INCIDENCIA EN LA GESTIÓN DEL GOBIERNO LOCAL DE LA MUNICIPALIDAD PROVINCIAL*

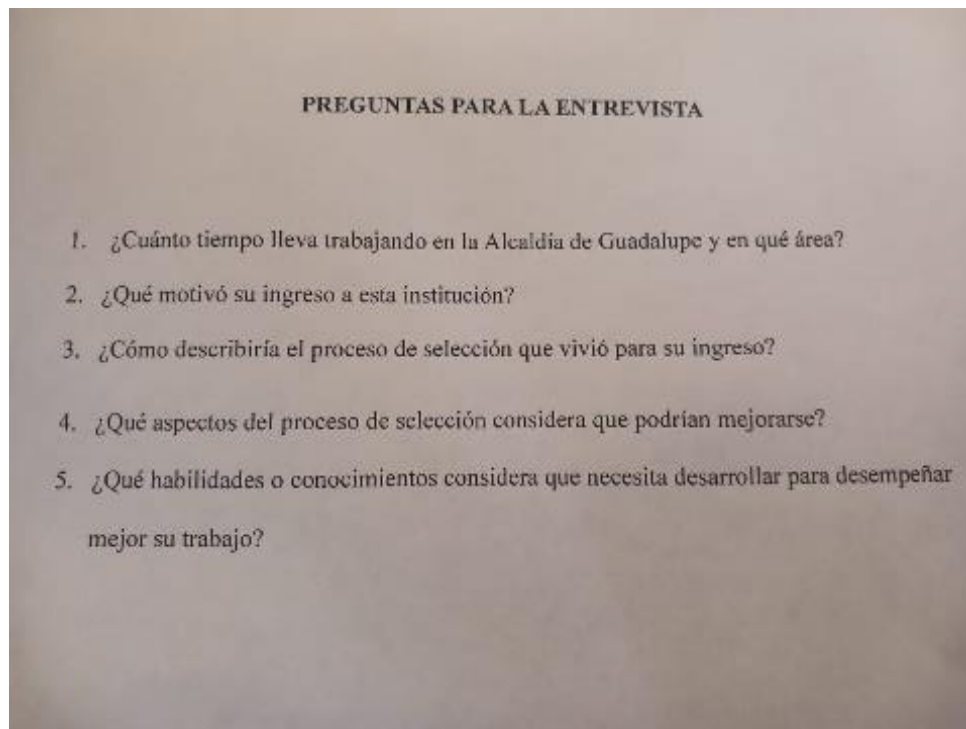
DE SAN ROMÁN PERIODO 2016-2017: core.ac.uk. core.ac.uk:

<https://core.ac.uk/download/pdf/249337515.pdf>

Apéndices


Apéndice 1



Preguntas Entrevista



Fuente. Elaboración propia.

Apéndice 2*Registro Fotográfico*

ENTREVISTADO	FOTOGRAFIA DE ENTREVISTA
Jefe de Personal	

<p>Encargado de Contratación:</p>	
<p>Control Interno</p>	

Fuente. Elaboración propia.

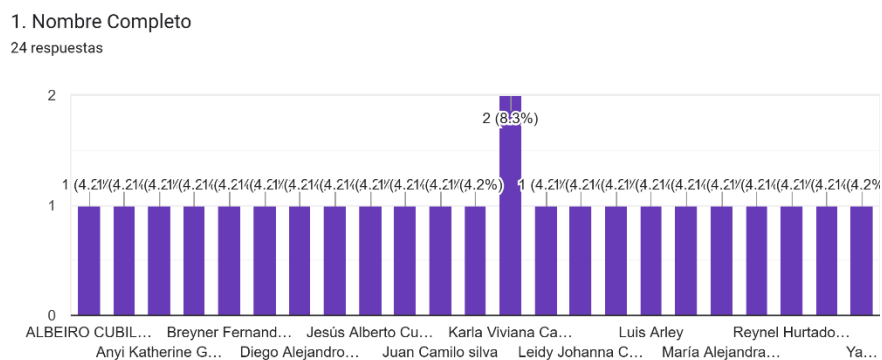
Apéndice 3

Enlace Encuesta

https://docs.google.com/forms/d/e/1FAIpQLScZCwGkmfvKI_b8JVeckFjS13sj0Fj_mli7WvDpqtOAGWqW7Q/viewform?usp=header

Apéndice 4

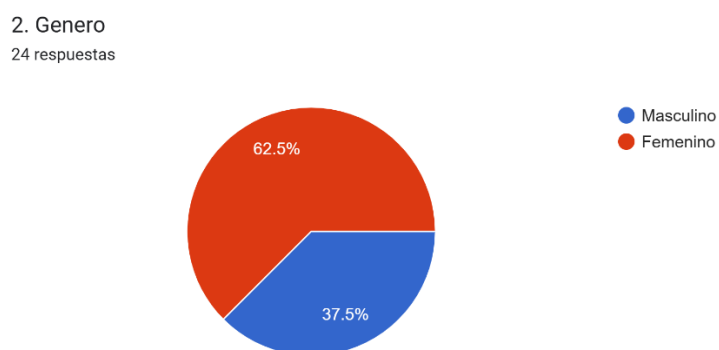
Grafico Pregunta 1 (Nombre Completo)



Fuente. Elaboración propia.

Apéndice 5

Encuesta Pregunta 2 (Genero)

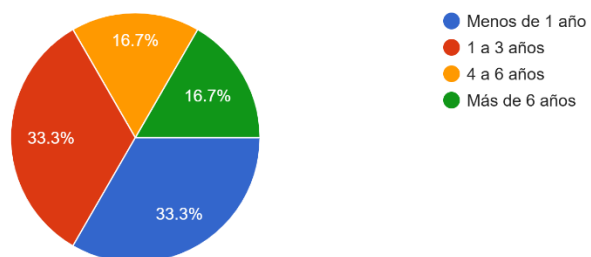


Fuente. Elaboración propia.

Apéndice 6

Encuesta Pregunta 3 (Antigüedad)

3. Antigüedad en la Alcaldía:
24 respuestas

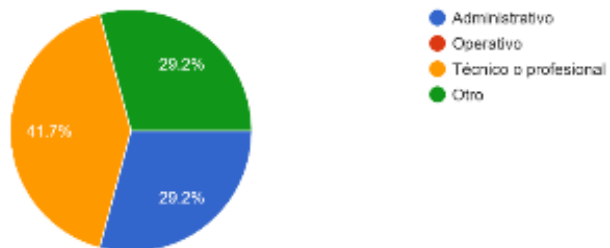


Fuente. Elaboración propia.

Apéndice 7

Encuesta Pregunta 4 (Cargo Actual)

4. Cargo actual
24 respuestas

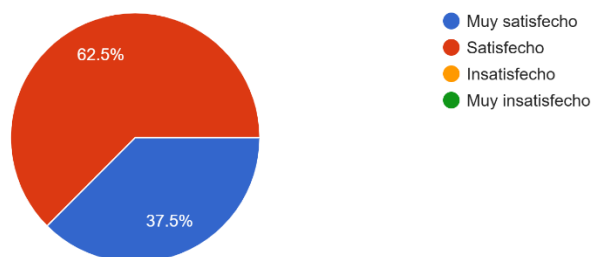


Fuente. Elaboración propia.

Apéndice 8

Encuesta Pregunta 5 (Nivel de Satisfacción)

5. ¿Cuál es su nivel de satisfacción con el proceso de selección por el que ingresó?
24 respuestas

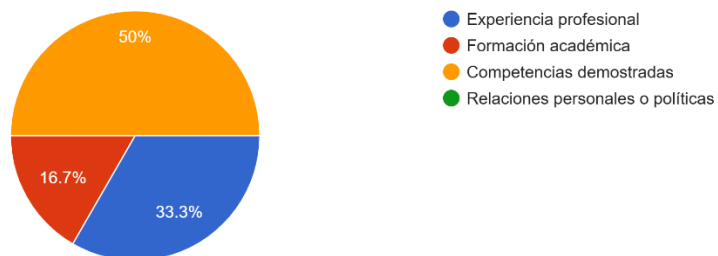


Fuente. Elaboración propia.

Apéndice 9

Encuesta Pregunta 6 (Aspectos)

6. ¿Qué aspecto considera más importante en la selección de personal?
24 respuestas



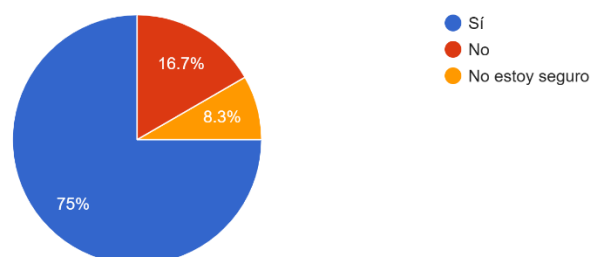
Fuente. Elaboración propia.

Apéndice 10

Encuesta Pregunta 7 (Contrataciones)

7. ¿Cree que las contrataciones actuales se realizan con base en criterios claros y objetivos?

24 respuestas



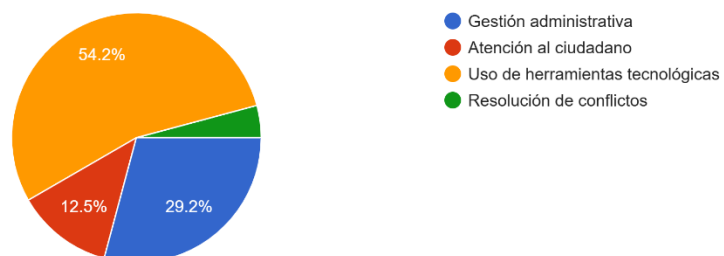
Fuente. Elaboración propia.

Apéndice 11

Encuesta Pregunta 8 (Prioridad)

8. ¿Qué área considera prioritaria para capacitarse?

24 respuestas



Fuente. Elaboración propia.

Apéndice 12

Encuesta Pregunta 9 (Proceso de selección)

9. ¿Cree que un proceso de selección y capacitación adecuado mejora la calidad del servicio público?

24 respuestas



Fuente. Elaboración propia.