

**Mejora de proceso de selección de personal para la empresa ESANT S.A E.S.P. en  
Enciso Santander, en el segundo semestre 2021**

Yurley Andrea Castro Vesga

Yescica Carolina Merchán Suarez

Enith Daniela Correa Duarte

Hassler Jair Arteaga Revelo

Jeinny Yelitza Otero Florez

Universidad Nacional Abierta y a Distancia - UNAD

Escuela De Ciencias Administrativas, Contables, Económicas Y De Negocio – ECACEN

Programa Administración de empresas

2021

**Mejora de proceso de selección de personal para la empresa ESANT S.A E.S.P. en  
Enciso Santander, en el segundo semestre 2021**

Yurley Andrea Castro Vesga

Yescica Carolina Merchán Suarez

Enith Daniela Correa Duarte

Hassler Jair Arteaga

Jeinny Yelitza Otero Florez

Trabajo para optar al título administrador de empresas

Director

Wilson Rodríguez

Universidad Nacional Abierta y a Distancia - UNAD

Escuela De Ciencias Administrativas, Contables, Económicas Y De Negocio – ECACEN

Programa Administración de empresas

2021

### **Dedicatoria**

Primeramente, a Dios, por permitirnos llegar a tan anhelado momento y especial de nuestra formación a nivel profesional, también a nuestras familias por su amor, su apoyo y lo mas importante por creer en nosotros, a nuestros tutores que desde el primer día no dejaron de compartir sus conocimientos, también a nosotros mismos por el empeño y la dedicación que tuvimos con este proyecto.

## **Agradecimientos**

Primeramente, a Dios porque gracias a él todo es posible, porque nos dio la fuerza, salud, y las ganas para seguir adelante cuando queríamos desistir. También a nuestra familia porque nos dieron el apoyo necesario y más cuando se nos presentaron las diversas dificultades en el transcurso de nuestra carrera, porque sin su amor, compromiso, comprensión y muchas veces conocimiento no hubiese sido posible culminar nuestra tan anhelada meta, también a cada uno de nuestros tutores que hicieron parte de nuestra formación, muchas gracias por brindarnos todo su conocimiento, por ser ese soporte tan vital, por estar presente cuando más lo requeríamos, porque a pesar de que estábamos a distancia encontraban la forma de que nosotros pudiéramos adquirir el conocimiento más que necesarios para poder culminar nuestros trabajos, gracias por su paciencia, dedicación, capacitarnos y guiarnos para enfrentar la vida. También a los directivos por darnos la oportunidad de hacer parte de tan prestigiosa universidad. Gracias por hacer esto posible.

## Resumen

La presente investigación contiene un modelo de mejoramiento de selección personal de la empresa ESANT S.A S.P ya que se destacó que estaba realizando este proceso de una manera ambigua siendo fundamental que en todas las organizaciones lleven adecuadamente un proceso de reclutamiento y de selección de personal adecuado, actual e idóneo ya que si estos son llevados correctamente acaba con la rotación de los trabajadores, pérdida de tiempo y perdida de dinero con la elección del talento humano más apropiado para la organización.

La función esencial de la selección de talento humano es llevar un proceso transparente como organizado para así poder contar con el talento más indicado para la organización.

Es muy importante contar con talento humano adecuado en las organizaciones ya que estos son partes muy fundamentales para alcanzar metas u objetivos propuestos por las organizaciones como para su competencia en los mercados.

Se propone en este proyecto un modelo de selección de personal idóneo para seleccionar el mejor talento humano idóneo, profesional como de calidad humano que puedan ejercer en los puestos de trabajo de la empresa ESAN S.A S.P.

**Palabras claves:** Reclutamiento, Selección de personal, Rotación de personal, motivación, organización.

## ABSTRAC

This research contains a personal selection improvement model of the company ESANT SA SP since we detected that it was carrying out this process in an ambiguous way, it being essential that all organizations adequately carry out an adequate, current recruitment and selection process and ideal since if these are carried out correctly it ends with the rotation of workers, loss of time and loss of money with the choice of the most appropriate human talent for the organization.

The essential function of the selection of human talent is to carry out a transparent and organized process in order to have the most suitable talent for the organization.

It is very important to have adequate human talent in organizations since these are very fundamental parts to achieve goals or objectives proposed by organizations and for their competition in the markets.

We propose in this project a model for the selection of suitable personnel to select the best suitable human talent, professional and of human quality that can be exercised in the jobs of the company ESAN S.A S.P.

**Keywords:** Recruitment, Personnel selection, Personnel turnover, motivation, organization.

## Tabla de contenido

Tabla de tablas .....	8
Tabla de Ilustraciones .....	9
Introducción .....	10
Objetivos .....	11
General .....	11
Específicos .....	11
Planteamiento del problema.....	12
Antecedentes del problema.....	14
Justificación de la investigación .....	16
Marco teórico .....	17
Metodología .....	20
Diseño .....	20
Proceso .....	20
Preguntas.....	21
Resultados .....	24
Cronograma de la investigación.....	29
Presupuesto de la investigación .....	30
Análisis General.....	31
Bibliografía .....	36

## Tabla de tablas

<b>TABLA 1 MARCO LEGAL.....</b>	<b>19</b>
---------------------------------	-----------

## Tabla de Ilustraciones

ILUSTRACIÓN 1 .....	24
ILUSTRACIÓN 2 .....	24
ILUSTRACIÓN 3 .....	25
ILUSTRACIÓN 4 .....	25
ILUSTRACIÓN 5 .....	26
ILUSTRACIÓN 6 .....	26
ILUSTRACIÓN 7 .....	27
ILUSTRACIÓN 8 .....	27
<i>ILUSTRACIÓN 9</i> .....	28
ILUSTRACIÓN 10 .....	28
ILUSTRACIÓN 11 .....	29
ILUSTRACIÓN 12 .....	30

## **Introducción**

El proceso de selección del talento humano es de vital importancia para toda organización por lo que se busca integrar personal que contribuya en las actividades laborales que desempeña cada área y busca atraer el personal acorde a las necesidades de la organización. En la actualidad las estrategias sobre dirección y desarrollo del personal son el factor más importante que permite potenciar el capital humano.

Es por eso que la empresa ESANT S.A se requiere la selección de Talento Humano para el nivel operativo basado en sus competencias.

Las empresas no tienen bien definidas las necesidades de talento humano que se requiere para ejercer cada uno de los cargos, por lo que reclutar el mejor talento humano representa un cambio significativo para el área de recursos humanos. Esta situación obliga a las empresas a realizar un análisis y diseño de cargos para determinar las funciones de cada uno y así reclutar personal idóneo para su buen desempeño.

Para estructurar el modelo de selección de personal por competencia de la empresa ESANT S.A E.S.P. se hizo necesario realizar un estudio conceptual y metodológico para facilitar los procesos de selección del talento humano requeridos.

## **Objetivos**

### **General**

Diseñar un modelo de selección de personal para la empresa ESANT S.A E.S.P. de Enciso Santander.

### **Específicos**

Realizar un diagnóstico sobre el proceso de reclutamiento y selección del personal.

Identificar los procesos actuales que no permiten realizar un buen proceso de selección de personal.

Determinar las falencias del proceso de selección de personal existente.

## **Empresa seleccionada**

La Empresa de Servicios Públicos de Santander ESANT S.A. E.S.P que opera en el municipio de Enciso, con el tema Selección de Personal.

## **Planteamiento del problema**

Todas las organizaciones existentes requieren que se implementen diversas técnicas de selección personal.

Para escoger el talento humano más idóneo y competente para su organización es por eso que "El proceso de selección no es un fin en sí mismo, es un medio para que la organización logre sus objetivos". (Chiavenato (2000).

Por ende, para desarrollar un proceso de selección es importante tener claro las herramientas de selección de personal: El currículum, fundamental para obtener la información del candidato, especialmente su formación educativa, logros, experiencia los cuales son cruciales para filtrar candidatos. (Anderson et al. 2010).

Seleccionar no implica escoger a unos discriminando a otros, sino que la selección brinda la posibilidad de orientar y clasificar a las personas en función de sus potencialidades, y contribuir a la formación y desarrollo de los candidatos en la necesaria interrelación hombre-trabajo. (Zayas Agüero 2010).

Es evidente que el talento humano es un factor clave en el desempeño de las operaciones del negocio. (Duque, Leguizamón y Herrera, 2010).

La empresa ESANT S.A E.S. P. no cuenta con un proceso de selección de talento humano para ejercer cada una de las actividades y funciones que se deben desempeñar o ejercer en esta organización por eso es necesario contar con personal altamente calificado y profesional

con su respectivo manual de funciones para llevar a cabo estas labores y reforzar su efectividad organizacional por lo cual se requiere un proceso de selección de personal.

Las organizaciones modernas se enfocan en la efectividad de los procesos básicos en el área de recursos humanos, siendo parte de estos la selección de personal, que ayudan a predecir el desempeño laboral, por lo que es fundamental, captar individuos calificados y con las competencias necesarias en el mercado que se desempeña la organización, objetivo que solo se logra al realizar una adecuada selección.

La selección y el reclutamiento permiten adaptar y optimizar los procesos de la organización, por lo que de esto depende que los objetivos y metas planeadas sean cumplidas; y así mismo elegir empleados calificados que conozcan a que se dedica la compañía y por ende a mantener y mejorar el clima organizacional, por su capacidad de adaptación a los procesos y la cultura de la empresa.

### **Antecedentes del problema**

Actualmente en diversas empresas, no existe un proceso de selección de personal apropiado para la captación del personal idóneo para cada puesto de trabajo, se considera que este proceso es de gran importancia para las empresas, ya que de este inicia la selección del candidato que reúna las cualidades, capacidades y perfil para un puesto de trabajo.

Según García (2008), considera que el objetivo de este proceso es escoger entre los candidatos que se han reclutado, a aquellos que se adecuen a los cargos existentes en la empresa, con el fin de mantener la efectividad y el desempeño de la organización.

Según Rodríguez – Serrano (2004), existen diferentes planteamientos para la realización de este proceso estructuran el proceso de selección en 10 fases: 1) Identificación de necesidades, 2) Definición del puesto de trabajo, 3) Determinación del perfil de factores de desempeño eficaz, 4) Evaluación del puesto de trabajo, 5) Diseño del proceso de selección, 6) Capacitación de las personas adecuadas, 7) Evaluación de las personas, 8) Toma de la decisión 9) Comunicación a la persona seleccionada, y 10) Introducción a la compañía.

La empresa de Servicios Públicos de Santander ESANT S.A. E.S.P, es una empresa comprometida con la prestación y desarrollo empresarial de servicios públicos de agua potable, saneamiento básico en el Municipio de Enciso. Revisando el procedimiento reclutamiento y selección del personal que tienen establecido, se evidencia que el proceso de selección de personal se realiza directamente desde el área de gerencia el cual inicia identificando la necesidad de personal, realiza entrevista a los candidatos para conocer si cumple con las competencias para el cargo, experiencia laboral y familiar, y por ultimo decide si el candidato es seleccionado, de ser, se remite la hoja de vida al profesional de recurso humano para validar y solicitar la documentación de ingreso.

Con lo anteriormente expuesto se evidencia que la empresa presenta falencias en el proceso de selección del personal lo cual requiere de un mejoramiento para reclutar el personal idóneo que cumpla con las necesidades requeridas por la empresa para su mejora continua y así evitar la deserción laboral.

### **Justificación de la investigación**

La realización de una correcta selección de personal reconoce la ubicación de la persona apropiada en el puesto destinado o puesto en vacancia, donde se deben aplicar los modelos o estándares de competencias afines y acordes al funcionamiento de la empresa, lo que asevera que la persona determinada o contratada sea la más competente para la función, de esta forma se avalará el proceso de inducción para que las funciones de la persona contratada se realicen de manera efectiva y productiva (Escat Cortes, 2006).

El proceso de selección y entrenamiento de personal y su eficiente inducción es primordial como se estipula en el objetivo principal: “Diseñar un modelo de selección de personal para la empresa ESANT S.A E.S.P. de Enciso Santander.” ya que la empresa debe ofrecer a sus trabajadores información puntual acerca de lo que se espera de ellos.

La justificación de este proyecto se hace viable, debido a que se debe realizar el programa de reclutamiento, selección de personal y efectividad sea la más esperada y por tanto se obtenga mejores resultados en sus diferentes labores.

Por lo anterior, es de gran importancia contar con personas idóneas las cuales puedan llevar a cabo el proceso de contratación en la sede administrativa para la empresa ESANT S.A. E.S.P.

## Marco teórico

En la organización uno de los temas más importantes es la selección de personal, donde la psicología es la encargada de realizar este estudio, esto se desarrolló en 1901 durante la primera guerra mundial donde se identificó la necesidad de selección de personal para que este individuo hiciera parte de una corporación (Milton L y James C, 1994), se desarrolla el proceso de selección de personal de una forma estructural para originar supervisión del trabajo y de la misma manera ejecutar el proceso de selección con base al cargo y dar cumplimiento con la mayor parte de producción, en 1925 se realiza un estudio con el fin de examinar las funciones de los empleados, en 1950 se realizan los diferentes cambios en el proceso de selección de personal por ejemplo, la computación, los instrumentos y las estadísticas, en 1970 se determinan una serie de leyes para no generar ningún tipo de discriminación, en el 2000, se desarrollan cambios dentro de la gestión de talento humano estableciendo nuevos conceptos como capital humano, potencial e intelectual, son usados en las organizaciones con el fin de seleccionar personal con la habilidad de adaptación al cambio y en el 2014 es donde se inicia a emplear el termino gestión por competencia.

Según Mathis en el 2003, la selección de personal se enfoca en elegir personal calificado para cubrir las necesidades que demandan los puestos de la empresa, para así poder seleccionar la persona que cree un engranaje de conocimiento, destrezas y habilidades.

Según Maristany en el 2000, determina la selección como un proceso para buscar personal calificado que cubra los diferentes requerimientos que tiene una organización. Considera este proceso complejo, ya que su principal objetivo es seleccionar una persona que cumpla con los conocimientos, destrezas y habilidades apropiadas para el puesto.

Según Chiavenato en el 2009, plantea dos campos de aplicación para la selección en una organización; selección interna se basada en el personal activo interesado en participar a ocupar un puesto más complejo dentro de la organización, y selección externa se basa en los candidatos que están en el MRH, y que no pertenecen a la organización, y están dispuestos a realizar un proceso de selección de personal, aplicando a los puestos disponibles en las organizaciones.

Según Mejía Giraldo, Bravo Castillo, & Montoya Serrano en el 2003, la capacitación es la parte vertebral de una organización, ya que, si el personal está motivado por ende atenderá y se desempeñará con excelencia en su trabajo, ya que este es uno de los pilares fundamentales de cualquier organización y con eso se pueden evidenciar habilidades, conocimientos y actitudes.

La empresa ESANT S.A E.S. P busca seleccionar el recurso más importante que es el talento humano, a la hora de seleccionar el personal se debe tener en cuenta las cualidades y habilidades requeridas para las diversas áreas de la organización, donde el profesionalismo, conducta y la forma de expresarse es lo que primordialmente se va a ver reflejado a la hora de realizar la contratación, porque estos factores permiten tener un personal que pueda brindar un aporte significativo dentro de la organización.

**Tabla 1***Marco Legal*

Norma	Descripción
Ley 87 de 1993	“por la cual se establece normas para el ejercicio del control interno en las entidades y organismos del estado y se dictan otras disposiciones”
Ley 80 de 1993,	artículo 4 “de los derechos y deberes de las entidades estatales” y artículo 65 “de intervención de las autoridades que ejercen control fiscal”.
Ley 1474 de 2011	capítulo séptimo “disposiciones para prevenir y combatir la corrupción en la contratación pública”
Decreto 3517 de 2009	“por el cual se modifica la estructura del departamento nacional de planeación”, numerales 6 y 8 del artículo 17 “funciones de la oficina de control interno”.
Sentencia de la corte constitucional C-623-1999 de fecha 25 agosto de 1999	relacionada con el control fiscal de los contratos estatales.
Concepto de la Contraloría General de la Republica N° 21652 de 2011.	Así mismo, corresponde a la Oficina de Control interno la función de verificar que los controles definidos para la actividad de supervisión se cumplan por los responsables de su ejecución.

---

*Nota.* Elaboración propia.

## **Metodología**

Analizando la propuesta de selección del personal está enfocada en seleccionar el talento humano que cuente con las cualidades requeridas para las diversas áreas de la organización, donde el profesionalismo, conducta y la forma de expresarse es lo que primordialmente se va a ver reflejado a la hora de realizar la contratación porque estos factores permiten tener un personal que pueda brindar un aporte significativo en la organización.

Tipo de investigación: el tipo de investigación que se va a utilizar es la cualitativa porque estamos buscando analizar las diferentes destrezas que tenga el personal para realizar las funciones pertinentes a cada área de trabajo requerida y así poder evaluar cualidades profesionales y personales.

### **Diseño**

Materiales: computador, periódicos, redes sociales, correo electrónico y papelería.

Métodos: se va a realizar la selección del personal basado en conversaciones informales, entrevistas y encuestas para hacer un excelente proceso de selección acorde a las funciones requeridas.

### **Proceso**

Con el fin de conocer la opinión de los empleados acerca del proceso de selección de personal, se procede a realizar una encuesta con una serie de preguntas de selección múltiple, por medio de la herramienta de Google drive, los resultados arrojados se analizarán, y serán representadas de forma gráfica.

**Preguntas**

¿Cuál cree usted que es la mejor forma de selección de personal más idóneo en la organización?

Entrevista organizacional

Prueba técnica

Evaluación psicológica

Hoja de vida

¿Quién le realizo las pruebas de selección de personal?

Gerente

Área de talento Humano

Psicólogo Organizacional

Empresas externas de selección de personal

¿El proceso de selección se realiza de manera efectiva?

Si

No

¿Usted cómo califica su proceso de selección?

Excelente

Bueno

Regular

Malo

¿Se le realizó alguna de las siguientes pruebas?

Psicológica

Practica

Personalidad

Ninguna

¿La empresa incluye a los empleados internos en los procesos de selección para otras vacantes de mayores competencias?

Si

No

¿Por qué medio conoció la vacante de la empresa?

Redes sociales

Página web

Un amigo

Anuncio en el periódico

¿Dentro del proceso de selección conoció las funciones de su puesto de trabajo?

Si

No

¿Cree usted que está capacitado para ejecutar todas las funciones a su cargo?

Si

No

¿Cuál es el nivel de satisfacción que se obtiene de parte del personal de reclutamiento y el proceso de selección?

Excelente

Bueno

Regular

malo

Enlace de la encuesta.

ENCUESTA PROCESO DE SELECCIÓN DE PERSONAL - EMPRESA ESANT S.A

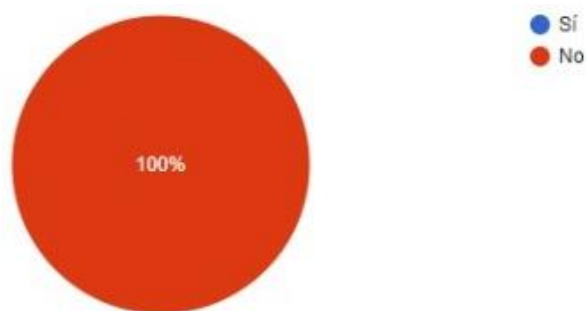
E.S.P. (google.com)

## Resultados

Análisis de los resultados arrojados por la encuesta.

### Ilustración 1

Grafica de los resultados de la pregunta *¿el proceso de selección se realiza de manera efectiva?*

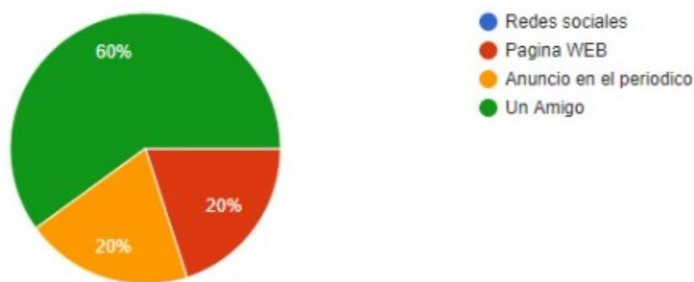


*Nota.* Elaboración propia

Este resultado arroja un 100% de negatividad ante la pregunta que indica que se está presentando fallas en el proceso de selección.

### Ilustración 2

Grafica de los Resultados de la Pregunta *¿Porque Medio Conoció La Vacante?*

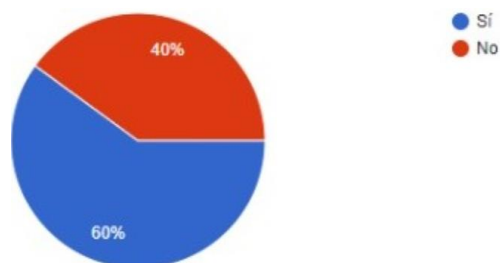


*Nota.* Elaboración propia

En este resultado se puede identificar que más del 50% de los empleados se enteraron de la vacante mediante un amigo, con esto se puede identificar que los medios por los cuales están publicando las vacantes son muy restringidos al público.

### Ilustración 3

*Grafica de los Resultados de la Pregunta ¿La Empresa Incluye a los Empleados Internos en los Procesos de Selección para Otras Vacantes de Mayores Competencias?*

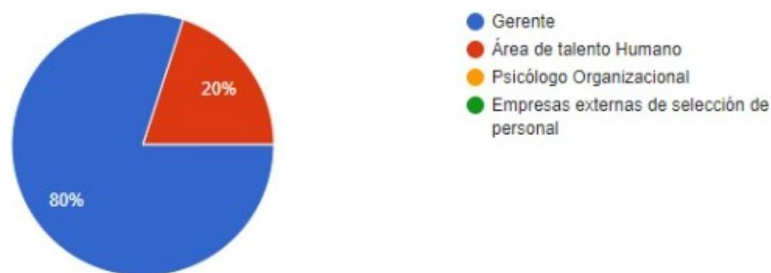


*Nota.* Elaboración propia

Los resultados que arroja esta pregunta es que la empresa toma en cuenta al personal para ocupar las vacantes con mayores competencias, pero otro 40% responde que no, por lo tanto, se evidencia posibles falencias dentro de la corporación al momento de divulgar las vacantes internas.

### Ilustración 4

*Grafica de los Resultados de la Pregunta ¿Quién le Realizo las Pruebas de Selección de Personal?*

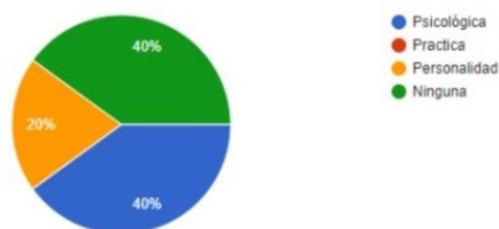


*Nota.* Elaboración propia

En la siguiente pregunta se puede analizar que el gerente es el encargado de realizar las pruebas de selección de personal, ya que el 80% de los empleados estuvieron de acuerdo y el 20% restante fue evaluado por el área de talento humano, esto representa fallas y que no hay un proceso establecido o que este no se lleva a cabo como corresponde.

### Ilustración 5

*Grafica de los Resultados de la Pregunta ¿Se le Realizo Alguna de las Siguietes Pruebas?*

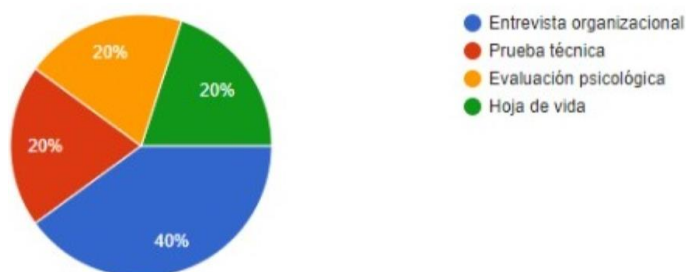


*Nota.* Elaboración propia

Se puede identificar que dentro del proceso solo se realizan 2 tipos de evaluaciones, pero no es generalizado, un 40% del personal le realizaron la prueba psicológica y 20% de personalidad, y otro 40% no obtuvo ninguna evaluación.

### Ilustración 6

*Grafica de los Resultados de la Pregunta ¿cuál cree usted que es la mejor forma de selección de personal más idóneo en la organización?*

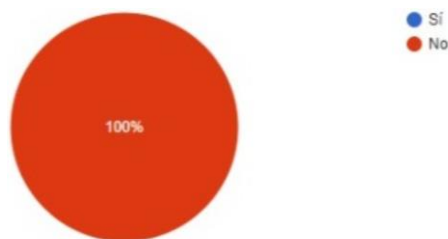


*Nota.* Elaboración propia

En las respuestas de esta encuesta más del 30% del personal confirma que según su criterio la forma más adecuada de selección de personal es la de la entrevista organizacional, y 60% restante está dividida de forma equitativa en 3 opciones diferentes como lo son la prueba técnica, la evaluación psicológica y la hoja de vida.

### Ilustración 7

*Grafica de los Resultados de la Pregunta ¿Dentro del Proceso de Selección Conoció las Funciones de su Puesto de Trabajo?*

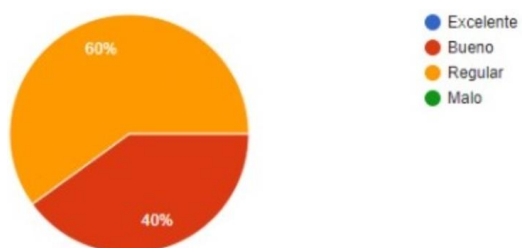


*Nota.* Elaboración propia

En el anterior resultado se puede evidenciar que al 100% de los empleados, dentro del proceso del trabajo no le mencionaron las funciones que desempeñaría dentro de su puesto de trabajo.

### Ilustración 8

*Grafica de los Resultados de la Pregunta ¿Usted cómo Califica su Proceso de Selección?*

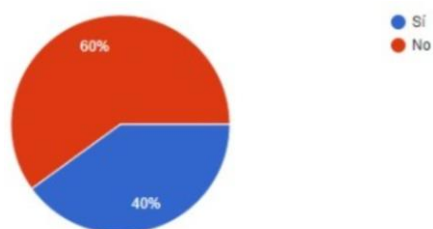


*Nota.* Elaboración propia

En el anterior gráfico se puede observar los resultados arrojados frente a esta pregunta, donde más del 50% de los empleados califican como regular el proceso de selección de personal y el 40% lo califica como bueno.

### ***Ilustración 9***

Grafica de la pregunta ¿Cree usted que está Capacitado para Ejecutar Todas las Funciones a su Cargo?

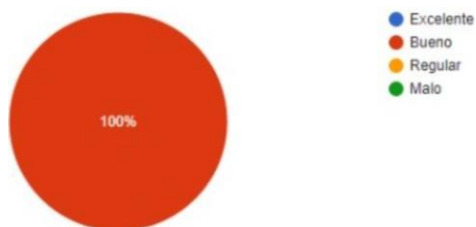


*Nota.* Elaboración propia

En estos resultados se puede identificar que la mayoría del personal no se encuentra capacitado para las funciones establecidas dentro de su cargo.

### **Ilustración 10**

*Grafica de los Resultados de la Pregunta ¿Cuál es el nivel de satisfacción que se Obtiene de Parte del Personal de Reclutamiento y el Proceso de Selección?*



*Nota.* Elaboración propia

Y por último se observó el nivel de respuesta frente a esta pregunta donde todos los empleados muestran una alta satisfacción frente al personal encargado de realizar el proceso de reclutamiento y selección de personal.

## Cronograma de la investigación

En la Ilustración 11 se podrá evidenciar el cronograma que se está llevando a cabo para el proyecto de investigación, donde se puede evidenciar que se va llevando a cabalidad lo planificado.

### Ilustración 11

*Cronograma de la Investigación*

CRONOGRAMA DE ACTIVIDADES PROYECTO DE INVESTIGACIÓN																	
Item	Actividad	Agosto y Septiembre						Octubre				Noviembre				Diciembre	
		Semanas						Semanas				Semanas				Semanas	
		1	2	3	4	5	6	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2
1	Selección de la empresa	■															
2	Visita a la empresa	■															
3	Identificación del problema	■															
4	Selección del tema de investigación	■															
5	Análisis del proceso de selección de la empresa		■														
6	Construcción del planteamiento del problema y elementos preliminares		■	■													
7	Definición del título, introducción y objetivos de la investigación			■	■	■											
8	Definición de los antecedentes del problema y justificación de la investigación					■	■	■									
9	Construcción del marco teórico y legal							■	■								
10	Diseño metodológico de la investigación								■	■							
11	Realización de encuesta									■	■						
12	Estudio de resultados de la encuesta										■	■					
13	Definición de recomendaciones											■	■	■			
14	Presentación del proyecto																
15	Sustentación final																■

*Nota.* Elaboración Propia

## Presupuesto de la investigación

En la Ilustración 12 se puede observar el presupuesto utilizado hasta la fecha para el desarrollo de la investigación del proyecto.

### Ilustración 12

#### *Presupuesto de la investigación*

ELEMENTO	VALOR UNITARIO	CANTIDAD	VALOR TOTAL
TRANSPORTE	\$ 10.000	2	\$ 20.000
VISITA A LA EMPRESA	\$ 3.000	3	\$ 9.000
PAPELERÍA	\$ 15.000	0	\$ 15.000
IMPRESIONES	\$ 4.000	2	\$ 8.000
INTERNET	\$ 5.000	3	\$ 15.000
ALQUILER COMPUTADOR	\$ 10.000	4	\$ 40.000
<b>TOTAL</b>			<b>\$ 107.000</b>

*Nota.* Elaboración propia.

## **Análisis General**

El presente análisis tiene como objetivo reflexionar con respecto a los resultados arrojados por la encuesta que se le realizó a los empleados de la empresa Esant SA ESP, que se encuentra ubicada en el municipio de Enciso Santander.

En estos resultados se puede evidenciar que los empleados al hacer parte del proceso de selección de personal evidencian un proceso establecido pero no ejecutado, esto quiere decir que el proceso que tienen presentan fallas y por lo tanto este lo omiten y no lo llevan a cabo, al igual que no tienen un medio establecido para la publicación de las vacantes existentes dentro de la compañía, ya que los resultados arrojan que la mayoría de los empleados se enteraron de la vacante por medio de un amigo, también podemos evidenciar que la empresa ofrece oportunidades de mejora a los empleados que van desarrollándose profesionalmente dentro de la compañía ya que esta los toma en cuenta al momento de publicar una vacante puesto que esta los publica de forma interna para dar la oportunidad a los empleados, además la mayoría de los empleados encuestados afirman que el proceso de selección fue realizada por el gerente de la compañía, con esto se puede evidenciar que la empresa carece de personal idóneo para hacer un proceso de selección de personal, puesto que el gerente no debería ser la persona encargada de este tipo de procesos ya que esta persona debe de tener diferentes roles y responsabilidades, también se puede observar que la mayoría de los empleados no recibieron ningún tipo de evaluación para evaluar su estabilidad psicológica y social ni sus conocimientos y habilidades, y son conscientes que para un buen proceso se debe de realizar una entrevista organizacional. También es de importante anotación que dentro del proceso de contratación no fueron informados de las funciones que ejercerán dentro de la compañía, y por consiguiente no se

encuentran con los conocimientos y capacidad para poder ejecutar las actividades o funciones para la que fueron contratados.

Se puede evidenciar una gran cantidad de hallazgos dentro del proceso de selección de personal, puesto que es un procedimiento que no es llevado a cabo, y por estos motivos la compañía puede estar presentado una fuga de talento humano, y adicionalmente también puede estar presentando una falla en este proceso al estar vinculando personal por influencias.

Para poder dar solución a los hallazgos evidenciados, lo que se aconseja es revisar de manera objetiva el proceso y evaluar la opción de establecer un procedimiento con un organigrama donde participe personal idóneo para este tipo de procesos, y que se establezcan filtros donde se evite la fuga de talento y disminuya la vinculación de personal por medio de influencias.

## Recomendaciones

Realizar socialización de los resultados de la aplicación de la encuesta a través de formularios de Google Drive, teniendo en cuenta las brechas identificadas en referencia al proceso de selección de personal como puntos clave a intervenir.

Realizar un análisis cuantitativo de los procesos de selección de personal.

Establecer procedimientos de gestión enfocados a clarificar y distribuir las etapas en el proceso de selección de personal.

Establecer estrategias idóneas para la promoción al público de las vacantes laborales.

Implementar estrategias de inducción al personal que ingresa a laborar en la organización.

Optimizar estrategias de capacitación que permitan mejorar el conocimiento de las funciones de cada trabajador y por ende el rendimiento en la organización.

Delegar a recursos humanos el proceso de selección de personal, teniendo en cuenta que esta área cuenta con el personal capacitado para dicho proceso.

Promover la implementación del programa de capacitación anual, teniendo en cuenta, además, temas relacionados con el fortalecimiento de relaciones sociales e interpersonales y manejo del clima laboral.

Diseñar e implementar un plan de gestión enfocado en la identificación, análisis y acciones de intervención dirigidas a medidas de control y prevención de los niveles de estrés presentes en el entorno laboral.

## Conclusiones

El realizar un excelente proceso de selección da la seguridad que se está incorporando al aspirante que cumple con habilidades, destrezas, conocimientos y se tiene la convicción que va a contribuir al crecimiento y se adaptara de manera rápida a los cambios presentes a nivel interno o externo.

Una adecuada selección del personal dentro de la empresa ESANT S.A.E.S.P es de vital importancia porque con esto se puede evidenciar que el personal que está dentro de la organización contribuya con sus habilidades y conocimientos para que se construya una base sólida y pueda generar la estabilidad laboral que requieren todos los empleados de la organización.

Al observar el modelo de selección de personal de la empresa, se puede evidenciar que el proceso presenta debilidades notorias, por eso se debe dar a conocer la importancia de efectuar estrategias que favorezcan la implementación de acciones de mejora a la hora de ejecutar el proceso de una manera que garantice que se está evaluando las destrezas, conocimientos y actitudes que contribuyan a tener un grupo de empleados competentes.

Estudian a fondo la forma de selección de personal de la empresa ESANT S.A.E.S.P, no cuenta con un proceso idóneo que permita identificar, analizar y establecer acciones de control que contribuyan a tener un proceso de selección que funcione de la manera correcta, para que los empleados que ingresen a la organización sean un elemento que contribuyan al crecimiento y puedan hacer un aporte significativo en las diferentes áreas y operaciones de la empresa.

Para que se pueda lograr los objetivos establecidos, se debe diseñar un modelo de proceso de selección con el que se pueda optimizar, analizar y determinar cuál es el candidato más

competente para ejercer las funciones en su totalidad y poder generar beneficio de crecimiento organizacional.

## Bibliografía

ESANT- Empresa de Servicios Públicos de Santander S.A. E.S.P. -Gestor PDA Santander.

<https://www.esant.com.co/>

Luna Arocas, R. (2018). Gestión del talento. Difusora Larousse - Ediciones Pirámide. (pp. 16-52).

<https://elibro-net.bibliotecavirtual.unad.edu.co/es/ereader/unad/123076?page=1>

Ramos Ramos, P. (Coord.). (2015). Planificación y gestión de recursos humanos (2a. ed.). Editorial ICB. (pp. 42-55).

<https://elibro-net.bibliotecavirtual.unad.edu.co/es/ereader/unad/113344?page=5>

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.18-51).

<https://elibro-net.bibliotecavirtual.unad.edu.co/es/ereader/unad/128993?page=174>

Torres Laborde, J. L. y Jaramillo Naranjo, O. L. (2014). Diseño y análisis del puesto de trabajo: herramienta para la gestión del talento humano. Universidad del Norte. (pp.61-123).

<https://elibro-net.bibliotecavirtual.unad.edu.co/es/ereader/unad/69929?page=10>

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>

- 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.66-68). <https://elibro-net.bibliotecavirtual.unad.edu.co/es/ereader/unad/128993?page=174>
- González Ariza, Á. L. (2017). Métodos de compensación basados en competencias (3a. ed.). Universidad del Norte. (cap. 8. p. 345). <https://elibro-net.bibliotecavirtual.unad.edu.co/es/ereader/unad/70028?page=345>
- Gerencie.com (2019). Contrato de Trabajo. Sus tipos, clases y formas. Recuperado de <https://www.gerencie.com/contrato-de-trabajo.html>
- Gan, F. y Triginé, J. (2012). Selección de personal. Ediciones Díaz de Santos. <https://elibro-net.bibliotecavirtual.unad.edu.co/es/lc/unad/titulos/62722>
- Fernández López, F. (2016). Contratación laboral (UF0341). Editorial Tutor Formación.(pp 47-93) <https://elibro-net.bibliotecavirtual.unad.edu.co/es/ereader/unad/44207>

## Anexos



Código: DAF-RH-PR-01  
Versión: 1  
Emisión: 02-10-2018  
Páginas: 1 de 3

### PROCEDIMIENTO RECLUTAMIENTO Y SELECCIÓN DEL PERSONAL

**OBJETIVO**  
Establecer las normas y el procedimiento a seguir para gestionar el reclutamiento y la selección del personal en ESANT.

**ALCANCE**  
Aplica desde la necesidad del personal hasta la selección y recepción de documentos del candidato a ingresar.

**AREA O DEPENDENCIA RESPONSABLE**

- ✓ Profesional de recurso Humano
- ✓ Gerencia
- ✓ Candidato seleccionado

**DEFINICIONES**

No aplica

**POLITICAS**

No aplica

**DOCUMENTOS RELACIONADOS ORGANIZACIÓN**

Manual de contratación

**NORMATIVIDAD**

Código sustantivo de trabajo

**DESCRIPCION DE ACTIVIDADES**

ITEM	RESPONSABLE	ACTIVIDAD	DESARROLLO	EVIDENCIA
1.	Gerencia	Identifica necesidad de personal	La gerente identifica la necesidad de personal y el tipo de ingreso.	No aplica
2.	Gerencia	Realiza entrevista	Gerencia realiza entrevista a los candidatos, conociendo un poco más sobre las competencias para el cargo, experiencia laboral y familiar	Entrevista presencial
3.	Gerencia	Decide	Gerencia decide si el candidato es seleccionado. Si no lo es, se continúa con el proceso de captación de personal en apoyo del profesional de recurso humano; de lo contrario, remite la hoja de vida al profesional de recurso humano para validar y solicitar la documentación de ingreso.	Hoja de vida autorizada por gerencia

Calle 36 # 31-39 / Oficina 131, Centro Empresarial Chicamocha – Bucaramanga / Santander/ Colombia.  
PBX: (7) 7000420 – Cel: 3202635285 - 3202163512 NIT: 900.648.934-0  
esantsaesp@esant.com.co  
www.esant.com.co



Código: DAF-RH-PR-01  
Versión: 1  
Emisión: 02-10-2018  
Páginas: 2 de 3

4.	Profesional de recurso Humano	Recibe y verifica documentos del candidato seleccionado	El profesional de recurso humano recibe y verifica la documentación. Si esta completa se procede a realizar la vinculación	Lista de chequeo documento de ingreso
----	-------------------------------	---	--	---------------------------------------

**ANEXO 1**

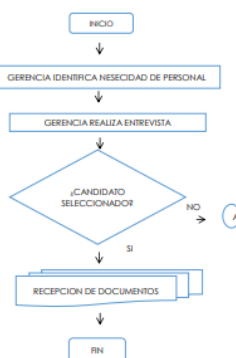
CONTROL DE CAMBIOS			
VERSION	FECHA	DESCRIPCION DEL CAMBIO	OBSERVACIONES
1	02-10-2018	Version Actualizada	Se actualiza el documento por cambio de sede
ELABORÓ		REVISÓ	APROBÓ
CARGO: Profesional responsable Calidad		CARGO: Profesional Responsable de Recurso Humano CARGO: Dirección Jurídica NOMBRE: Carol Murillo	CARGO: Dirección administrativa y financiera ESANT. NOMBRE: Diana María Pedraza

Calle 36 # 31-39 / Oficina 131, Centro Empresarial Chicamocha – Bucaramanga / Santander/ Colombia.  
PBX: (7) 7000420 – Cel: 3202635285 - 3202163512 NIT: 900.648.934-0  
esantsaesp@esant.com.co  
www.esant.com.co



Código: DAF-RH-PR-01  
Versión: 1  
Emisión: 02-10-2018  
Páginas: 3 de 3


**ANEXO 2. DIAGRAMA DE FLUJO**



Calle 36 # 31-39 / Oficina 131, Centro Empresarial Chicamocha – Bucaramanga / Santander/ Colombia.  
PBX: (7) 7000420 – Cel: 3202635285 - 3202163512 NIT: 900.648.934-0  
esantsaesp@esant.com.co  
www.esant.com.co

Procedimiento de reclutamiento y selección de personal empresa ESANT S.A. E.S.P

**ENCUESTA PROCESO DE SELECCIÓN DE PERSONAL – EMPRESA ESANT S.A E.S.P.**  
Encuesta aplicada al personal adscrito a la empresa ESANT S.A E.S.P de Enciso Santander.



**Gestor PDA Santander**

1. ¿El proceso de selección se realiza de manera efectiva?  
Marca solo un óvalo.  
 Sí  
 No
  
2. ¿Por qué medio conoció la vacante de la empresa?  
Marca solo un óvalo.  
 Redes sociales  
 Pagina WEB  
 Anuncio en el periodico  
 Un Amigo
  
3. ¿La empresa incluye a los empleados internos en los procesos de selección para otras vacantes de mayores competencias?  
Marca solo un óvalo.  
 Sí  
 No
  
4. ¿Quién le realizó las pruebas de selección de personal?  
Marca solo un óvalo.  
 Gerente  
 Área de talento Humano  
 Psicólogo Organizacional  
 Empresas externas de selección de personal
  
5. ¿Se le realizó alguna de las siguientes pruebas?  
Marca solo un óvalo.  
 Psicológica  
 Practica  
 Personalidad  
 Ninguna
  
6. ¿Cuál cree usted que es la mejor forma de selección de personal más idóneo en la organización?  
Marca solo un óvalo.  
 Entrevista organizacional  
 Prueba técnica  
 Evaluación psicológica  
 Hoja de vida

7. ¿Dentro del proceso de selección conoció las funciones de su puesto de trabajo?  
Marca solo un óvalo.  
 Sí  
 No
  
8. ¿Usted cómo califica su proceso de selección?  
Marca solo un óvalo.  
 Excelente  
 Bueno  
 Regular  
 Malo
  
9. ¿cree usted que está capacitado para ejecutar todas las funciones a su cargo?  
Marca solo un óvalo.  
 Sí  
 No
  
10. ¿Cuál es el nivel de satisfacción que se obtiene de parte del personal de reclutamiento y el proceso de selección?  
Marca solo un óvalo.  
 Excelente  
 Bueno  
 Regular  
 Malo


---

Este contenido no ha sido creado ni aprobado por Google.

Google Formularios

Formulario de Google de la encuesta aplicada

**ENCUESTA PROCESO DE SELECCIÓN DE PERSONAL - EMPRESA ESANT S.A E.S.P.**  
Encuesta aplicada al personal adscrito a la empresa ESANT S.A E.S.P de Enciso Santander.



1. ¿El proceso de selección se realiza de manera efectiva?

Sí  
 No

2. ¿Por qué medio conoció la vacante de la empresa?

Redes sociales  
 Pagina WEB  
 Anuncio en el periódico  
 Un Amigo

3. ¿La empresa incluye a los empleados internos en los procesos de selección para otras vacantes de mayores competencias?

Sí  
 No

4. ¿Quién le realizó las pruebas de selección de personal?

Gerente  
 Área de talento Humano  
 Psicólogo Organizacional  
 Empresas externas de selección de personal

5. ¿Se le realizó alguna de las siguientes pruebas?

Psicológica  
 Práctica  
 Personalidad  
 Ninguna

6. ¿Cuál cree usted que es la mejor forma de selección de personal más idóneo en la organización?

Entrevista organizacional  
 Prueba técnica  
 Evaluación psicológica  
 Hoja de vida

7. ¿Dentro del proceso de selección conoció las funciones de su puesto de trabajo?

Sí  
 No

8. ¿Usted cómo califica su proceso de selección?

Excelente  
 Bueno  
 Regular  
 Malo

9. ¿cree usted que está capacitado para ejecutar todas las funciones a su cargo?

Sí  
 No

10. ¿Cuál es el nivel de satisfacción que se obtiene de parte del personal de reclutamiento y el proceso de selección?

Excelente  
 Bueno  
 Regular  
 Malo

Este contenido no ha sido creado ni aprobado por Google.

Google Formularios

Muestra 1 de los resultados de la encuesta aplicada

**ENCUESTA PROCESO DE SELECCIÓN DE PERSONAL - EMPRESA ESANT S.A E.S.P.**  
Encuesta aplicada al personal adscrito a la empresa ESANT S.A E.S.P de Enciso Santander.

**esant** | Gestor PDA Santander  
Empresa de Servicios Públicos de Santander S.A. E.S.P.

1. ¿El proceso de selección se realiza de manera efectiva?

Sí  
 No

2. ¿Por qué medio conoció la vacante de la empresa?

Redes sociales  
 Pagina WEB  
 Anuncio en el periódico  
 Un Amigo

3. ¿La empresa incluye a los empleados internos en los procesos de selección para otras vacantes de mayores competencias?

Sí  
 No

4. ¿Quién le realiza las pruebas de selección de personal?

Gerente  
 Área de talento Humano  
 Psicólogo Organizacional  
 Empresas externas de selección de personal

5. ¿Se le realizó alguna de las siguientes pruebas?

Psicológica  
 Práctica  
 Personalidad  
 Ninguna

6. ¿Cuál cree usted que es la mejor forma de selección de personal más idóneo en la organización?

Entrevista organizacional  
 Prueba técnica  
 Evaluación psicológica  
 Hoja de vida

7. ¿Dentro del proceso de selección conoció las funciones de su puesto de trabajo?

Sí  
 No

8. ¿Usted cómo califica su proceso de selección?

Excelente  
 Bueno  
 Regular  
 Malo

9. ¿cree usted que está capacitado para ejecutar todas las funciones a su cargo?

Sí  
 No

10. ¿Cuál es el nivel de satisfacción que se obtiene de parte del personal de reclutamiento y el proceso de selección?

Excelente  
 Bueno  
 Regular  
 Malo

Este contenido no ha sido creado ni aprobado por Google.

Google Formularios

Muestra 2 de los resultados de la encuesta aplicada