

Diplomado de Profundización en Gerencia del Talento Humano

Propuesta de un manual de procesos de selección del personal de la empresa Inversiones

Villa del Rio 36 SAS para el año 2021

Lenin Andrés Flórez Retamoza

Yarima Luz Turizo.

Jeanne Liseth Beleño Rodriguez.

Helda Rosa De La Hoz Arrieta.

Zuleima Martinez Payare.

Curso 101007 _3

Tutor:

Javier Mauricio Gallardo

Universidad Nacional Abierta y a Distancia – UNAD

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

Programa Administración de Empresas

Valledupar

2021

TÍTULO

Propuesta de un manual de procesos de selección del personal de la empresa

Inversiones Villa del Rio 36 SAS para el año 2021

Contenido

Resumen	5
Abstract.....	6
Introducción.....	7
Objetivos.....	8
Objetivo general	8
Objetivos específicos	8
Planteamiento del problema	9
Antecedentes del problema	11
Justificación	13
Marco Teórico.....	14
Proceso de Selección	14
Técnicas de selección.....	15
Marco Legal.....	18
Metodología de la investigación	20
Resultados.....	21
Manual de procesos de selección del personal de la empresa Inversiones Villa del Rio 36 SAS para el año 2021	21
Alcance y Vigencia	21
Marco Legal	21
Tabla 1. Aprobación del Manual de Proceso de Selección.....	23
Introducción	23
Objetivos del Manual de Procesos de Selección de Personal	23
Políticas generales de Selección.	24
Políticas específicas	24
Marco conceptual.....	25
Proceso de Selección de personal	28

Recomendaciones	31
Conclusiones	32
Referencias.....	33
Anexos	37
Anexo 1: Tiempos estimados.....	37
Anexo 2: Solicitud de provisión de cargo.....	37
Anexo 3: Perfil del cargo	38
Anexo 4: Verificación de referencias laborales	41

Resumen

La empresa Villa del Rio 36 SAS fue fundada el 29 de agosto del 2018, ubicada en la ciudad de Valledupar es una empresa dedicada a la fabricación de productos derivados de la leche, cuenta actualmente 17 empleados.

El motivo de este proyecto es proponer un manual de procesos de selección de personal, puesto que, por su temprana edad la empresa presenta escasez de herramientas de gestión en el área de talento humano, que permitan realizar un proceso de selección de personal y de esta manera contar con personal idóneo para el mantenimiento y crecimiento de la organización.

Palabras claves: Selección, talento humano, manual, pruebas.

Abstract

The company Villa del Rio 36 SAS was founded on August 29, 2018, located in the city of Valledupar is a company dedicated to the manufacture of products derived from milk, currently has 17 employees.

The reason for this project is to propose a manual of personnel selection processes, due to the fact that due to its early age the company lacks management tools in the area of human talent that allow it to carry out a personnel selection process and, in this way, count on with suitable personnel for the maintenance and growth of the organization.

Keywords: Selection, human talent, manual, test.

Introducción

Los procesos de selección en las organizaciones son necesarios y útiles, por ende, las organizaciones deben enfocarse en la efectividad de estos procesos, lo cual ayuda a predecir el desempeño de los candidatos, así como incorporar equipo humano de trabajo que tenga capacidades, destrezas y habilidades para alcanzar con los objetivos de la organización.

Por tanto, el presente proyecto de grado se centra en los procesos de selección de personal, los cuales se definen como la escogencia del mejor candidato para el cargo, quien será la persona adecuada para mantener o aumentar la eficiencia y desempeño organizacional (García, 2009).

En esta oportunidad se escogió de manera colaborativa la empresa Inversiones Villa del Rio 36 SAS, ubicada en la ciudad de Valledupar, con el objetivo de diseñar el manual de los procesos para la selección de personal en las áreas que se requiera, como estrategia, que permita la captación de nuevos talentos que ayuden al crecimiento y mejoramiento continuo de la misma.

El proceso de selección para la empresa se compone de varias etapas que se irán enumerando en el desarrollo de la actividad. Se debe comprender que es necesario darle la importancia a cada una de ellas con el objetivo de obtener un trabajador que pueda adaptarse a las condiciones de la empresa, cumpliendo con los requisitos establecidos en el perfil del cargo.

Objetivos

Objetivo general

Diseñar el manual de los procesos de selección de la empresa Inversiones Villa del Río 36 SAS.

Objetivos específicos

- Identificar los procesos de selección y reclutamiento que usa en la actualidad la empresa Inversiones Villa del Río 36 SAS
- Analizar los manuales de funciones y perfiles de cargo de la empresa Inversiones Villa del Río 36 SAS
- Establecer los lineamientos, acciones, roles y procedimientos de los procesos de selección que se implementaran en la empresa Inversiones Villa del Río 36 SAS.

Planteamiento del problema

Inversiones Villa del Río 36 S.A.S, cuyo principal objeto es la producción de queso mozzarella y derivados lácteos de uso en alimentos de consumo humano (autorizados por el INVIMA), actualmente se enfoca en darle valor a la maquinaria y el estado financiero, omitiendo la importancia que tiene el personal humano, por tanto, esta empresa no cuenta con los métodos que se deben seguir para el proceso de selección del personal, así mismo, no se tiene en cuenta que en todos los niveles productivos de la empresa, el personal debe ser formado desde el inicio y durante el desarrollo de trabajo para cumplir con los objetivos propuestos de la organización, para así mejorar en la producción, generando productos de calidad de acuerdo a las normativas actuales del mercado.

Así mismo, la empresa no cuenta con un plan definido para la inducción, capacitación y entrenamiento del personal de producción, como tampoco, para hacer el respectivo seguimiento del rendimiento y desempeño en los puestos de trabajo, por tanto, el nivel de rotación del personal es alto, existe desconocimiento de los estándares de fabricación, mala comunicación entre los empleados y departamentos, desmotivación, pérdidas de tiempo y mala calidad final de productos. Aun cuando se ha contado con algunas capacitaciones específicas de trabajo, estas no cuentan con la evaluación de entendimiento y, no corresponden a un plan estratégico de fortalecimiento del recurso humano.

Por tratarse de una empresa en donde la productividad requiere los más altos estándares en calidad, se hace necesario contar con personal capacitado, por tanto, es de suma importancia conocer con claridad los procedimientos que se deben llevar a cabo para la selección de personal, por esto, se debe realizar un manual que contenga la información, procesos, para la selección, inducción, capacitación y entrenamiento, siendo de mucha utilidad para el área de recursos

humanos y la empresa en general, lo que permite la obtención de herramientas que mejoren la calidad del trabajo y la producción, evitando procedimientos errados, economizando tiempos y recursos.

Lo anterior, lleva a plantearnos ¿Cuáles son los lineamientos, acciones, roles y procedimientos más adecuados de los procesos de selección para la empresa Inversiones Villa del Río 36 S.A.S?

Antecedentes del problema

En la actualidad en la empresa Inversiones Villa del Río 36 S.A.S, no se ha generado una metodología adecuada para los procesos de selección, así como tampoco estas se han establecidos dentro de un manual.

En concordancia con lo anterior, Hernández, A. (2019), desarrolla una Propuesta para la Selección de Personal con base en el Modelo de Gestión por Competencias para la Empresa Mundo Digital Bca, lo cual generó que los procesos internos de la empresa, se desarrollaran de manera organizada, así como también que cada empleado tenga un desempeño óptimo, mejorando el trabajo en equipo, puesto que estos cuentan tanto con los conocimientos, como las habilidades necesarias para realizar la labor de manera eficiente y eficaz, todo esto generó que el nivel de rotación del personal disminuyera de forma significativa.

Así mismo, encontramos la propuesta de elaboración del manual de procesos y procedimientos de selección de la empresa flexo spring s.a, por parte de Guerrero, D. y Orozco, L: (2019), las cuales lograron identificar la importancia y pertinencia de desarrollar el manual, este disminuye errores, así como también el tiempo de capacitación e inducción para el personal, lo que lo convierte en una herramienta útil y necesaria para los nuevos miembros de la organización.

Tello, V. (1993, citado por Mejía, C., 2016) en su Tesis denominada Manual Técnico para la Selección de Personal resalta la importancia que tienen la inducción, capacitación y entrenamiento:

“ya que estos procesos evitarán la desorientación inicial del personal de recién ingreso, y facilitarán su adaptación, y evolución, lo cual acelerará su participación activa en la empresa. Sugiere que estos Programas deben de realizarse en etapas, en las que se deberá de indicar la

información necesaria sobre el puesto de trabajo y quien será la persona responsable de llevarla a cabo, y, su importancia dentro de la organización. El éxito de estos Programas dependerá del interés que ponga cada una de las personas responsables de cada etapa y del cumplimiento que se le dé ya que si es inadecuada puede ocasionar que no se logren los resultados empresariales. Menciona también que estos procesos deben de ser aplicados tanto en traslados como en ascensos de personal. Indicando que tanto el tiempo como las características de los mismos variarán de acuerdo al tipo de trabajo que desarrollarán los empleados”.

Algunas ventajas que los jefes de área notifican con mayor frecuencia incluyen las siguientes: - Menos rotación, Aumento de productividad, ambiente laboral agradable, costos más bajos de reclutamiento, capacitación, y, entrenamiento, y esto facilita el aprendizaje de los empleados en el desempeño de su trabajo (Tello, V. 1993, citado por Mejía, C., 2016).

Justificación

La propuesta busca diseñar unos procesos de selección acorde con las necesidades y objetivos de la empresa Inversiones Villa del Río 36 S.A.S, puesto que esta no cuenta con la claridad de los procedimientos, así mismo se evidencia un alto nivel de rotación en todas las áreas de la empresa, y bajos estándares de calidad de los productos, lo que ha generado en la actualidad que la empresa genere procesos de selección, teniendo en cuenta las recomendaciones de personas, sin verificar que cumpla con lo necesario.

Para esto, es de mucha utilidad que la empresa Inversiones Villa del Río 36 S.A.S, cuente con un manual de procedimientos de selección de personal, que permita describir cada uno de los procesos que se deben desarrollar, con el fin de escoger al candidato idóneo que cumpla con los objetivos propuestos por la gerencia, el perfil y expectativas que se necesitan, lo cual busca que si el proceso se lleva de forma correcta y acorde, se contará con el personal idóneo que favorecerá a la producción, así como al buen desempeño de sus funciones y de la organización.

En base a esto, se propone la creación de un manual de procesos de selección del personal, para ello se hace necesario identificar los procesos de selección y reclutamiento que usa en la actualidad la empresa, analizar los manuales de funciones y perfiles de cargo de la empresa, para luego establecer los lineamientos, acciones, roles y procedimientos de los procesos de selección que se implementaran en la empresa.

Marco Teórico

Teniendo en cuenta la importancia del proceso de selección de personal en las empresas, se deben tener plenamente establecidos los procedimientos que se deben implementar.

En este sentido se considera que la organización realice procesos de selección teniendo en cuenta aptitudes, competencias del mismo modo se deben realizar inducciones, socializaciones donde se les brinde información general de la empresa y así mismo de manera específica la información detallada del puesto de trabajo.

Proceso de Selección

El proceso de reclutamiento del personal son los procedimientos utilizados para la identificar, atraer y captar los posibles candidatos que participan para ocupar un puesto en una empresa u organización (Castaño, et al. 2011), por otro lado, Chiavenato (2000) establece que "El proceso de selección no es un fin en sí mismo, es un medio para que la organización logre sus objetivos". Todo este proceso de selección empieza con la búsqueda de personas potenciales, finalizando cuando se ha alcanzado un número de candidatos necesarios y suficientes para comenzar o cuando se escoge a qué persona se le dará la vacante.

Murillo Vargas, G. et al (2010) el proceso de selección del personal se define como la selección del mejor candidato para el puesto, que es la persona adecuada para supervisar o mejorar la eficiencia y desempeño del equipo. Este proceso comienza cuando alguien solicita un trabajo y finaliza cuando se produce la decisión de contratar a uno de los solicitantes.

Gan, F. (2013) se denomina proceso de selección de personal a los procedimientos para la elección de la mejor persona del grupo de candidatos, para realizar un tipo de trabajo particular.

Según Chiavenato, (2009) el proceso de selección comprende dos fases importantes, la primera se basa en datos e información respecto al puesto o cargo que deberá ser cubierto, la

segunda se basa en las competencias que la empresa desea. Por otra parte, este proceso tiene como objetivo escoger entre los candidatos que presenten las habilidades, conocimientos y carácter necesarios para postularse a estos puestos. Según Aponte, (2007) “La selección es entonces un pronóstico de las características actuales y potenciales de los candidatos, para escoger el que mejor se acople con las condiciones del cargo y de la empresa, de tal manera que se pueda esperar una alta satisfacción del empleado y la optimización de los resultados de la empresa”

Técnicas de selección

Para llevar a cabo este proceso es necesario escoger una estrategia de selección para la decisión final.

Dentro de esta fase según Aponte (2007) encontramos varios aspectos que se deben tener en cuenta, como son las hojas de vida, las cuales son documentos en el que se encuentra la información relevante de los candidatos, antecedentes personales y laborales, vida personal, académica, experiencia laboral; lo cuales se presentan al momento de la postulación y se basan en el proceso de contratación. Así mismo encontramos las pruebas las cuales según Aponte (2007), son Una lista de actividades diseñadas para medir las diferencias individuales en comportamientos y actitudes específicos. Estas pueden ser las pruebas de conocimiento que miden los saberes, habilidades y destrezas que el individuo posee, otra que encontramos son las pruebas psicotécnicas las cuales buscan medir los diferentes comportamientos, motivaciones y demás esferas del individuo. Por último, encontramos la entrevista, la cual, según Aponte, (2007) es la comunicación entre dos o más personas en una transacción lógica utilizando información lógica y compartida.

Así mismo, García (2008), entre otras características de los candidatos, menciona una serie de herramientas de selección presentadas por Dolan et al, suficientes para evaluar y medir habilidades, actitudes y valores.

Murillo Vargas, G. et al. (2010) Entre los instrumentos más usados incluyen:

- Análisis de antecedentes: se basa en revisar la información suministrada por el aspirante, estudiando la hoja de vida, comprobando sus referencias, certificados laborales y académicos.

- Entrevistas: Se puede definir como la comunicación verbal formal, que se da generalmente entre 2 personas, es decir, entrevistado y entrevistador, el cual busca el intercambio de información, este se lleva a cabo por medio de preguntas, simulaciones u otras técnicas que permitan conocer y evaluar al evaluado para el cargo y su idoneidad; esta técnica es de las más usadas, debido a que, se puede llevar a cabo en cualquier momento.

- Pruebas de conocimiento: estas tienen como finalidad evaluar el conocimiento de los aspirantes sobre el área o cargo al que se postulan, midiendo las capacidades cognoscitivas, estas pruebas pueden ser teóricas, prácticas, verbales y escritas.

- Simulación de trabajo: se trata de ejemplos sobre situaciones reales, orientada al cargo vacante, por tanto, el aspirante realizara actividades que logre dar en evidencia de sus comportamientos para solucionar problemas y situaciones que se le podrían presentar en el cargo.

- Visita domiciliaria: se trata de un procedimiento que busca verificar y constatar las condiciones sociales y económicas, además de evaluar el ambiente familiar de los aspirantes, con el fin de conocer y determinar el tipo de influencia que esto tendría para la vida laboral del aspirante.

- Estudio de seguridad o factibilidad de riesgo de seguridad: este tipo de procedimiento busca realizar un detallado análisis de la persona, es decir, revisar el comportamiento social, criminal y económico, que puedan influenciar de forma negativa para el desarrollo de sus actividades laborales, este estudio tendrá en cuenta el cargo y área al que se postula el aspirante.

Según Gan, F. (2013) La tarea del proceso para selección es entablar lo que la institución debería hacer una vez que nace la necesidad de novedosas contrataciones, así como tomar la decisión de las pruebas que se aplicara a los aspirantes; fijar las reglas y criterios mínimos y máximos para el ingreso, para la admisión a examen o para la exclusión.

Robbins y Coulter (2005). Sea cual sea las pruebas de selección a implementar, éstas deben tener validez, en otros términos, estar referente con algún criterio fundamental de selección, y deberá ser confiable, o sea, tener la función de medir lo que se necesita en forma constante.

Es muy importante que la herramienta de selección de personal sean las correctas y arrojen datos certeros para poder elegir el empleado correcto

Bohlander y Snell (2008) Una vez llevado a cabo el proceso de selección, referente a sus fases de implementación de procedimientos de selección, el paso siguiente y último es decidir si admite o rechaza a los candidatos. Toda la información recogida a lo largo del proceso entra a conformar parte de formatos de resumen o listas de verificación.

Un óptimo proceso de selección asegura a la organización la obtención de personal idóneos en cada puesto de trabajo por lo tanto ayudan a conseguir los objetivos y metas de la organización.

Marco Legal

En Colombia no existe una norma que regule directamente los procedimientos y procesos de selección, lo cual puede dificultar una buena implementación y que se vulneren derechos establecidos en la ordenanza de la constitución.

Artículo 5 de la Constitución Política de Colombia. Nadie se impedirá a sí mismo dedicarse a una profesión, industria, industria o trabajo legal que le convenga. Solo en el caso de vulneración de derechos de terceros a través de sentencias judiciales o resoluciones gubernamentales emitidas en las condiciones previstas por la ley (cuando se vulneren derechos sociales) se podrá prohibir el ejercicio de esta libertad. A excepción de las órdenes judiciales, nadie puede privarlos de los resultados de su trabajo.

El artículo 53 de la Constitución Política de Colombia brinda igualdad de oportunidades para todos los aspectos del trabajo. Asimismo, el artículo 25 estipula que el trabajo es un derecho y una obligación social y goza de protección estatal especial en diversas formas. Toda persona tiene derecho a trabajar en condiciones decentes y justas.

Código Sustantivo del Trabajo, artículo 10. La igualdad de trabajadores y trabajadoras. Se estipula que todos los trabajadores son iguales ante la ley y gozan de la misma protección y garantía. Por lo tanto, por el carácter intelectual o material del trabajo, la forma de trabajo o remuneración, género, se suprime cualquier tipo de distinción, sino por la ley.

La Corte Constitucional señaló en la Sentencia No. 1-1266 de 2008 que los criterios para la selección de personal son: "Los procedimientos de selección de personal -los colegios públicos y privados determinan que las condiciones para el ingreso son que las condiciones sean razonables y no impliquen relaciones interpersonales Discriminación irrazonable: es proporcional a la capacidad que buscan.

El Ministerio de la Protección Social reglamenta y regula el cumplimiento de los deberes con los trabajadores en Colombia definiendo las leyes y decretos que deben regir en las relaciones laborales.

Las normas legales establecidas son

El Código Sustantivo del Trabajo,

La Ley 50 de 1990 Reformas al CST

la Ley 100 de 1993 Sistema de Seguridad Social Integral

La ley 789 de 2002 sobre Reforma Laboral

La Ley 1010 de 2006 de Acoso Laboral

En Colombia existen diferentes normas que regulan de manera indirecta los procesos de selección aun cuando no exista una norma propiamente dicha.

Metodología de la investigación

La metodología en la investigación es necesaria para obtener la información que se necesita para llevar a cabo la investigación, por tanto, es importante especificar los elementos necesarios para poder desarrollar la propuesta.

De acuerdo con Hernández, et al (2002), los pasos de la metodología son: Identificar el planteamiento del problema, el objetivo general y específicos, el tipo de investigación, el diseño de investigación, el enfoque de la investigación, selección de la muestra, recolección de datos, análisis de datos y presentación de la investigación. Existen cuatro tipos de investigación que son: Exploratoria, Descriptiva, Correlacional y Causal.

El tipo de investigación utilizado para desarrollar la propuesta del manual de procesos de selección del personal de la empresa Inversiones Villa del Rio 36 SAS para el año 2021, es la investigación descriptiva, Según la definición expuesta por Arias (2012), define: a la investigación descriptiva como una característica de un hecho, fenómeno, sujeto o grupo, con el objetivo de establecer su estructura o comportamiento. Los resultados de esta clase de investigación se ubican en un nivel intermedio en cuanto a la profundidad de los conocimientos se refiere. (Página 24).

Por tanto, la propuesta es de tipo descriptiva, porque se busca analizar la información recogida, para especificar cada una de las fases del proceso dentro de la propuesta del manual de procesos de selección del personal.

Variables: Procesos de selección.

Instrumento: Manual de procesos y procedimientos

Medida: Describir las etapas de los procesos de selección del personal de la empresa Inversiones Villa del Rio 36 SAS.

Resultados

- Diseño de propuesta del manual de los procesos de selección de la empresa Inversiones Villa del Río 36 SAS (Anexo).
- Identificar los procesos de selección y reclutamiento que usa en la actualidad la empresa Inversiones Villa del Rio 36 SAS
- Analizar los manuales de funciones y perfiles de cargo de la empresa Inversiones Villa del Rio 36 SAS
- Establecer los lineamientos, acciones, roles y procedimientos de los procesos de selección que se implementaran en la empresa Inversiones Villa del Rio 36 SAS.

Manual de procesos de selección del personal de la empresa Inversiones Villa del Rio 36 SAS para el año 2021

Alcance y Vigencia

El presente manual será de aplicación para todos los cargos de la empresa Inversiones Villa del Río 36 SAS, independientemente del tipo de contrato y vinculación y entrará en vigor cuando se apruebe.

Marco Legal

Como base del presente Manual de procesos de selección, se tendrán en cuenta las siguientes normas:

Artículo 5 de la Constitución Política de Colombia. Nadie se impedirá a sí mismo dedicarse a una profesión, industria, industria o trabajo legal que le convenga. Solo en el caso de vulneración de derechos de terceros a través de sentencias judiciales o resoluciones gubernamentales emitidas en las condiciones previstas por la ley (cuando se vulneren derechos

sociales) se podrá prohibir el ejercicio de esta libertad. A excepción de las órdenes judiciales, nadie puede privarlos de los resultados de su trabajo.

El artículo 53 de la Constitución Política de Colombia brinda igualdad de oportunidades para todos los aspectos del trabajo. Asimismo, el artículo 25 estipula que el trabajo es un derecho y una obligación social y goza de protección estatal especial en diversas formas. Toda persona tiene derecho a trabajar en condiciones decentes y justas.

Código Sustantivo del Trabajo, artículo 10. La igualdad de trabajadores y trabajadoras. Se estipula que todos los trabajadores son iguales ante la ley y gozan de la misma protección y garantía. Por lo tanto, por el carácter intelectual o material del trabajo, la forma de trabajo o remuneración, género, se suprime cualquier tipo de distinción, sino por la ley.

La Corte Constitucional señaló en la Sentencia No. 1-1266 de 2008 que los criterios para la selección de personal son: "Los procedimientos de selección de personal -los colegios públicos y privados determinan que las condiciones para el ingreso son que las condiciones sean razonables y no impliquen relaciones interpersonales Discriminación irrazonable: es proporcional a la capacidad que buscan.

El Ministerio de la Protección Social reglamenta y regula el cumplimiento de los deberes con los trabajadores en Colombia definiendo las leyes y decretos que deben regir en las relaciones laborales.

Las normas legales establecidas son

El Código Sustantivo del Trabajo,

La Ley 50 de 1990 Reformas al CST

la Ley 100 de 1993 Sistema de Seguridad Social Integral

La ley 789 de 2002 sobre Reforma Laboral

La Ley 1010 de 2006 de Acoso Laboral

MANUAL DE PROCESOS DE SELECCIÓN DEL PERSONA		
Elaborado	Aprobado	Fecha de aprobación
Lenin Andrés Flórez Retamoza Yarima Luz Turizo. Jeanne Liseth Beleño Rodriguez. Helda Rosa De La Hoz Arrieta. Zuleima Martinez.		

Tabla 1. Aprobación del Manual de Proceso de Selección.

Introducción

Los recursos humanos son los elementos más importantes de la empresa Inversiones Villa del Río 36 SAS, por esto la calidad de las personas que hacen parte de esta, es la que determina que la empresa sea eficiente en el mercado. Por tanto, es importante realizar un adecuado proceso, responsable, transparente y profesional, el cual permita adquirir personas que sean idóneas para las necesidades de esta empresa, así mismo genere una mayor eficiencia de la misma.

Objetivos del Manual de Procesos de Selección de Personal

- Establecer los instrumentos primordiales para realizar un adecuado proceso de selección de forma objetiva y óptima.
- Establecer estándares de medición mediante herramientas idóneas.
- Sistematizar el proceso de selección en todos los niveles de la organización.
- Disponer de un documento que sirva de guía en la compañía, para detectar e integrar el personal adecuado según a las necesidades de la empresa.

Políticas generales de Selección.

Las políticas de selección se basan en escoger al personal idóneo que cumpla los requisitos para desempeñarse en cada cargo dentro de la organización. Por tanto, el proceso de selección deberá tener en cuenta las siguientes políticas:

1. **Surge la vacante:** cuando surge la vacante, el personal encargado, deberá evaluar primero la posibilidad de que un empleado de la empresa, pueda llevar a cabo ese cargo vacante, de no ser posible o que no exista la persona idónea dentro de la empresa para ocupar este puesto, entonces se procederá a ejecutar una búsqueda del candidato de manera externa.
2. **Búsqueda:** se buscará incorporar al candidato más idóneo que se adecue a las necesidades del cargo, y de la empresa que se pudiera tener en el futuro.
3. **Tiempo:** Se realizará en el menor tiempo posible la cobertura de acuerdo a las oportunidades que brinda el mercado.
4. **Proceso de selección:** se desarrollará el proceso de selección de manera libre de todo tipo de discriminación, teniendo en cuenta y aplicando la equidad de género para la participación en el proceso de selección.
5. **Procedimiento:** todos los métodos empleados para realizar los procesos de selección deberían regirse a las superiores prácticas de la administración de Recursos Humanos.
6. **La unidad responsable del proceso de Selección de Personal es:** el departamento de Recursos Humanos.

Políticas específicas

1. Los lineamientos de este manual son aplicables para los niveles gerenciales-jefaturas, operativos, administrativos y cualquier otro grupo que se cree en el futuro.
2. El proceso de selección iniciará cuando se presente alguna de estas condiciones:

- a. Por creación de nuevos puestos.
 - b. Por vacantes de puestos existentes.
 - c. Por traslado de personal.
 - d. Por ascenso de personal.
 - e. Por renuncia de personal.
 - f. Por despido o destitución.
 - g. Por abandono de labores.
 - h. Por fallecimiento del ocupante del puesto.
3. La admisión de los nuevos empleados y los ascensos del personal serán llevadas a cabo por cada jefatura ante el Departamento de Recursos Humanos, y aprobadas por el gerente.
 4. Las descripciones de los puestos y los perfiles de cargos, deberán estar debidamente actualizados, con el fin de agilizar la búsqueda del candidato cuando se presente la vacante.
 5. Las solicitudes para el requerimiento del personal, deberán ser presentadas ante el Departamento de Recursos Humanos y Gerencia.

Marco conceptual

Reclutamiento: Este proceso se apoya en un grupo de técnicas y métodos que buscan atraer candidatos calificados y capaces de realizar las actividades de los cargos dentro de la organización (Delgado, M. s.f).

Selección: Según Delgado, M. (s.f) el proceso de selección de personal es la herramienta que la dirección de Inversiones Villa del Río 36 S.A.S aplica para distinguir entre los candidatos que están acordes y cumplen con lo necesario para el puesto y los que no lo están por medio de la utilización de diferentes técnicas. La finalidad del proceso es escoger al

candidato más apto para la organización. Un proceso para la selección del personal debe iniciar a partir de la postulación de un sujeto a la vacante o en el instante en el que el departamento lo requiera. Posterior a esto, se analiza los perfiles, seleccionando los que estén acordes a los requerimientos del cargo, para luego ser evaluados y entrevistados, escogiendo el aspirante que cumpla con el perfil, terminando con la contratación del nuevo personal de trabajo, este proceso debe ser propio y adaptado a la compañía de acuerdo a sus necesidades y políticas.

Contratación: La contratación de personal es el cierre de la etapa de reclutamiento y selección y la formalización, del ingreso del aspirante como trabajador. Se trata del instante final en el cual firma el contrato y se hacen los ajustes legales necesarios. Se suele cometer el error de pensar que solamente es reclutar y firmar el contrato en esta etapa, pero estos son apenas 2 pasos de otros tanto que tiene el proceso de contratación (Delgado, M. s.f).

Inducción: Son los procedimientos e iniciativas establecidos por la empresa para llevar a cabo la incorporación del nuevo empleado. Este proceso influye en gran medida en el futuro del nuevo empleado, puesto que, es a través de esta fase que el personal de la empresa logra adquirir los conocimientos, destrezas, habilidades y capacidades para el buen desempeño y desarrollo de sus habilidades convirtiéndolo en una pieza clave de la organización (Delgado, M. s.f).

Fuente interna: Las fuentes internas ofrecen posibles aspirantes conocidos y que estén familiarizados con la empresa (Delgado, M. s.f). Este tipo de reclutamiento es considerado la más importante, puesto que busca cubrir un puesto reubicando a un empleado que pertenece a la empresa y que cumple con los requisitos del cargo.

Fuente externa: Según Delgado (s.f) se presentan cuando los candidatos no pertenecen a la empresa, es decir que se busca a través de internet, servicios de empleo, puesto que se

exterioriza el proceso. Las ventajas y virtudes que aporta a la empresa están relacionado al ahorro en formación, competitividad, diversidad, nuevas ideas, entre otros.

Dentro de las fuentes de reclutamiento externo encontramos:

- Portales de empleo
- Redes sociales
- Eventos
- Bolsas de empleo
- Ferias de empleo
- Página de empleo de la compañía
- Blog corporativo
- Contenido multimedia.
- Agencias de colocación.

Sistema de Reclutamiento mixto: Es la combinación de los tipos de fuentes de reclutamiento de personal externo e interno.

Entrevista de Selección de personal: Se puede definir como la comunicación verbal formal, generalmente se da entre 2 personas, es decir, entrevistado y entrevistador, el cual busca el intercambio de información, este se lleva a cabo por medio de preguntas, simulaciones u otras técnicas que permitan conocer y evaluar al evaluado para el cargo y su idoneidad (Delgado, M. s.f).

Pruebas de selección: Estas son test que tienen como finalidad arrojar perfiles de los candidatos, que puedan servir para el reclutamiento y selección de personal, dentro de los ítems que se tienen en cuenta son:

- Conocimientos generales.

- Razonamiento de juicio y lógica.
- Habilidades verbales.
- Pruebas de lógica.
- Examen aritmético.
- Juicio práctico.
- Analogías.
- Organización lógica y concentración.

Verificación de información del candidato: Este proceso consiste en un documento o guía, que busca confirmar la veracidad de la información suministrada por el aspirante, si por algún motivo no se pudiera verificar uno de los datos se deberá descartar al candidato, este es un paso necesario para una eficiente implementación de los procesos de selección (Delgado, M. s.f).

Decisión final y selección: Es el último paso en el proceso de selección, el cual tiene como finalidad escoger al mejor candidato, evaluando los resultados obtenidos de cada aspirante en las etapas anteriores (Delgado, M. s.f).

Proceso de Selección de personal

1. Activación del proceso de selección

El proceso se activará al momento de surgir la necesidad o vacante dentro de la compañía, este será reportado al área de recursos humanos, por el jefe inmediato del cargo vacante.

2. Definición de los perfiles

Una vez activado el proceso, se debe definir las características, habilidades, formación que sean requeridas para el óptimo desempeño del cargo vacante, este deberá ser entregado al área de recursos humanos.

3. Difusión del proceso

El área de recursos humanos deberá realizar la respectiva convocatoria para el cargo vacante, con el fin de atraer talentos.

3.1. Difusión interna

Recursos humanos, deberá analizar si dentro de la organización existen perfiles que se ajusten a los requerimientos de la nueva vacante, dando así la oportunidad de crecimiento y mejora laboral del personal dentro de la compañía.

3.2 Difusión externa

Si no existe dentro de la compañía un perfil que se ajuste a la nueva vacante, recursos humanos hará la publicación de esta vacante en las diferentes plataformas, con el fin de atraer nuevos talentos que se ajusten a la necesidad de la vacante.

Etapas 1: Recepción de CV y análisis de antecedentes

Una vez realizada la difusión, se recibirán las hojas de vidas o curriculum vitae, el área de recursos humanos hará el respectivo análisis de la información suministrada y hará el filtro correspondiente de acuerdo a los requerimientos del perfil de la nueva vacante, luego procederá a realizar el análisis de los antecedentes y corroborar la información suministrada. Una vez constatada toda la información se procederá a contactar por medio de llamada y correo electrónico al candidato para continuar con el proceso.

Etapas 2: Aplicación de pruebas técnicas y psicológica

Se procederá a evaluar mediante pruebas los conocimientos y las características individuales de cada aspirante. Los resultados obtenidos se deben constatar en la siguiente etapa.

Etapas 3: Entrevista global

En esta etapa se citará a los candidatos para la realización de la entrevista, la cual buscará corroborar los resultados de las pruebas técnicas y psicológicas aplicadas en la etapa anterior, así mismo, se debe indagar sobre las motivaciones personales, el ámbito familiar, el área laboral, experiencia, entre otros.

Etapas 4: Selección y decisión final

Una vez terminada las etapas anteriores, se analizarán las puntuaciones de cada candidato, así como las anotaciones de la entrevista, con el fin de evaluar y escoger el mejor candidato. Este análisis se debe discutir con el jefe de área, recursos humanos y gerencia.

4. Incorporación de practicantes técnicos y/o profesionales

Para la incorporación de practicantes se tendrá en cuenta las mismas etapas anteriores.

5. Distribución

Este manual será distribuido y socializado a todos los departamentos de la empresa Inversiones Villa del Río 36 SAS.

Recomendaciones

Se recomienda a la empresa Inversiones Villa del Rio 36 SAS, que se mantenga actualizado los perfiles de cargo, con el fin de facilitar la implementación de los procesos de selección del personal.

Conclusiones

En las organizaciones es importante mantener actualizado los documentos que mantienen el adecuado funcionamiento de los procesos, así como también, mantener un documento en el que se plasme los procesos y procedimientos que se deben llevar a cabo para un adecuado funcionamiento, por esto se hizo necesario la implementación de un manual de procesos de selección, para que a futuro, el personal de la dirección de Recursos Humanos, conozca el proceso adecuado de esta empresa, y que siga funcionando de manera óptima.

Referencias

- Arias, F. (2012) El Proyecto de Investigación: Introducción a la Metodología Científica (6ta Edición). Caracas: Editorial Epistema, Página 24. Disponible en:
<http://es.slideshare.net/paundpro/el-proyecto-de-investigacion-fidias-arias-2012>
- Alonso, P., Moscoso, S., & Cuadrado (2015). Procedimientos de selección de personal en pequeñas y medianas empresas españolas. *Revista de Psicología del Trabajo y de las Organizaciones*, vol. 31, núm. 2, agosto, 2015, pp. 79-89
- Aponte, J. C. (2007). *Administración de Personal*. Bogotá: ECOE Ediciones.
- Chiavenato, I. (2009). *Gestión Del Talento Humano*. México: Elsevier Editora Ltda.
- Carvajal, L.M., Cortes, O, A. (2016). *Selección de Personal Ed Discursos, Prácticas, Tecnologías*. Bogotá DC: Editorial pontificia Universidad Javeriana.
- Código Sustantivo del trabajo. (2000). Código Sustantivo del trabajo.
http://www.secretariassenado.gov.co/senado/basedoc/codigo_sustantivo_trabajo.html
- Collado, M.G., López, G., Prieto, J.M. (2011). *Guía de buenas prácticas en reclutamiento y Selección de personal (R & S) Técnica*. Colegio oficial de Psicólogos de Madrid.
<http://www.copmadrid.org/webcopm/recursos/guiatecnicabuenaspracticas.pdf>
- Constitución Política de Colombia. (2000). Constitución Política de Colombia.
<https://www.corteconstitucional.gov.co/inicio/Constitucion%20politica%20de%20Colombia.pdf>
- Delgado, M. (s. f). Capítulo 3: Reclutamiento de personal. *Gestión del talento humano como herramienta de competitividad en las empresas*.
<https://webquery.ujmd.edu.sv/siab/bvirtual/Fulltext/ADAG0000538/Capitulo%203.pdf>

- García, S. (2009). Los macroprocesos: un nuevo enfoque en el estudio de la Gestión Humana. *Pensamiento & Gestión*, (27), 162-200.
<https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=646/64612782006>
- Gan, F. (2013). *Manual de Recursos Humanos: 10 programas para la gestión y el desarrollo del factor humano en las organizaciones actuales*. Editorial UOC. (pp.211, 232).
<https://elibro-net.bibliotecavirtual.unad.edu.co/es/ereader/unad/56651?page=11>
- Gempp, R. (2014). Coeficiente Phi (Lambda) y la fiabilidad de las decisiones sobre selección de personal. *Revista de Psicología*, vol. 23, núm. 1, 2014, pp. 12-20 Universidad de Chile Santiago, Chile
- Gelabert, M, P. (2014). *Gestión de personas Manual para la gestión del capital humano en las organizaciones*. Madrid. España: Esic
- Guerrero, D. y Orozco, L: (2019). *Propuesta de elaboración del manual de procesos y procedimientos de selección de la empresa flexo spring s.a.*
https://repository.ucc.edu.co/bitstream/20.500.12494/13508/1/2019_manual_proceso_seleccion.pdf
- Hernández, A. (2019), *Propuesta para la Selección de Personal con base en el Modelo de Gestión por Competencias para la Empresa Mundo Digital Bca.*
https://repository.ucc.edu.co/bitstream/20.500.12494/12988/4/2019_selecci%C3%B3n_personal_competencia.pdf
- Hernández, Fernández y Bautista (2002). *Metodología de la investigación*. México: McGraw-Hill
- López, F & Figueroa, C. M. (2008). *Persona y profesión, procedimientos y técnicas de selección y orientación*. España: TEA ediciones S.A.

Marín, L. M., y Cortes, O. A. (2016). La selección de personal: De la aplicación local a la utilidad internacional. En H.C. Martínez. (Ed), Selección de personal, Discurso, prácticas, tecnologías (pp. 22-30). Bogotá, Colombia: Pontificia Universidad Javeriana.

Mejía, C. (2016). Propuesta metodológica para la inducción y capacitación en el área de producción en laboratorios ropsohn para el buen desempeño, bajo los requerimientos de la resolución 1160 numeral 10 del 2016.

<https://repository.unilibre.edu.co/bitstream/handle/10901/10947/ANTEPROYECTO%2003-10-2017%20INDUCCION%20Y%20%20CAPACITACION%20%20%20REVISADO%20POR%20PROFESOR.pdf?sequence=1>

Murillo Vargas, G. García Solarte, M. y González, C. H. (2010). Los macroprocesos: 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>

Murillo Vargas, G. García Solarte, M. y González, C. H. (2010). Los macroprocesos: un nuevo enfoque al estudio de la gestión humana. Programa Editorial Universidad del Valle. (pp.110-118). Recuperado del siguiente enlace: <https://elibro-net.bibliotecavirtual.unad.edu.co/es/ereader/unad/128993?page=174>

Murillo Vargas, G. García Solarte, M. y González, C. H. (2010). Los macroprocesos: 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>

Murillo Vargas, G. García Solarte, M. y González, C. H. (2010). Los macroprocesos: un nuevo enfoque al estudio de la gestión humana. Programa Editorial Universidad del Valle.

(pp.52, 61, 64, 65). <https://elibro->

[net.bibliotecavirtual.unad.edu.co/es/ereader/unad/128993?page=174](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->

Oltra Comorera, V. (2013). (pp.106-140). Desarrollo del factor humano. Editorial UOC.

<https://elibro->

Vallejo, Maite. (2002). El diseño de investigación: una breve revisión metodológica. Archivos de cardiología de México, 72(1), 08-12.

http://www.scielo.org.mx/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1405-

[99402002000100002&lng=es&tlng=es.](http://www.scielo.org.mx/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1405-99402002000100002&lng=es&tlng=es)

Vertice, Editorial. (2008). Retribución de personal. Málaga: Publicaciones Vértice S.L

Anexos

Anexo 1: Tiempos estimados

Actividad	Tiempo estimado
Publicación	entre 1 y 2 día
Difusión y recepción de antecedentes	entre 7 y 9 días
Admisibilidad y evaluación currículos	entre 5 y 7 días
Evaluaciones técnicas o psicolaborales	entre 5 y 9 días
Entrevista valoración global	entre 5 y 9 días
Decisión final	entre 1 y 5 días

Anexo 2: Solicitud de provisión de cargo

Cargo requerido				
Periodo de contratación	Desde (DD/MM/AA AA)		Hasta (DD/MM/AA AA)	
Motivo de provisión del cargo (Marque con una x)	Provisión de nuevo cargo	Reemplazo de cargo	Proyecto	Otras: Especifique
Jornada de trabajo (Marque con una x)	Completa	Media jornada	Por horas	Otras: Especifique
N° vacantes				
Calidad jurídica	Honorarios:			
Asimilado a estamento (Marque con una x)	Administrativo	Técnico	Profesional	Directivo
Salario cargo	Total, según N° Vacante			
Lugar de desempeño				
Jefatura que lo reporta				
Personal a cargo				

Equipo de trabajo	
Objetivo del cargo	
Funciones del cargo	
Requisitos Generales	
Requisitos Específicos	
Requisitos Deseables	
Competencias requeridas	
Justificación de la vacante	
Antigüedad de la función en el departamento	
Justificación de la vacante: porque no se distribuye	

Anexo 3: Perfil del cargo

1. IDENTIFICACIÓN DEL CARGO	
Nombre del cargo	
Nivel del cargo	
Nº personas a cargo	
Jefatura directa	
Área	
Departamento	
2. PROPÓSITO U OBJETIVO DEL CARGO	
3. FUNCIONES DEL CARGO	

4. CARACTERÍSTICAS DEL ENTORNO

5. NIVEL EDUCACIÓN	
Bachillerato	
Técnico/ Tecnólogo	
Universitario	
Posgrado	
6. EXPERIENCIA LABORAL	
Años de Experiencia	
En el Sector	
Descripción de Experiencia	
7. FORMACIÓN	
Mencionar cursos que se necesitan para el cargo	
8. Competencias transversales	
Competencia	
Definición	
Nivel	Criterios

A (Cumple criterios con los 4). B (Cumple con 3). C (Cumple con 2) D (Cumple con 1) E (No cumple ningún criterio)	1. Cumple con los objetivos establecidos, optimizando los recursos asignados
	2. Trabaja con indicadores de eficiencia y cumple con sus estándares.
	3. Incorpora mejoras en sus procesos, generando ahorros para la Institución
	4. Posee una clara orientación a los resultados.
9. Competencias específicas	
Competencia	
Definición	
Nivel	Criterios
A (Cumple criterios con los 4). B (Cumple con 3). C (Cumple con 2) D (Cumple con 1) E (No cumple ningún criterio)	1. Cumple con los objetivos establecidos, optimizando los recursos asignados
	2. Trabaja con indicadores de eficiencia y cumple con sus estándares.
	3. Incorpora mejoras en sus procesos, generando ahorros para la Institución
	4. Posee una clara orientación a los resultados.

Anexo 4: Verificación de referencias laborales

IDENTIFICACIÓN DEL CANDIDATO	
Nombre completo:	
Cargo al que aplica	
IDENTIFICACIÓN DEL REFERENTE	
Nombre de la persona	
Cargo actual	
Nombre de la empresa	
Cargo del candidato en la empresa	
Año	

DESCRIPCIÓN DE ACTIVIDADES

Describir las actividades que realizaba el candidato en la empresa,

HABILIDADES Y FORTALEZAS

Describir las habilidades y fortalezas del candidato en la empresa durante el desempeño de su cargo

DEBILIDADES

Describir aquellas actividades en las que el candidato tenía dificultades en el desempeño del cargo

CARGOS DIRECTIVOS

Si el postulante se postula para cargos Directivos se debe indicar si tenía personal a cargo, número y su relación con estos

COMPORTAMIENTO LABORAL	
Puntualidad	Puntuar de 1 a 7, min 1- max 7
Calidad	Puntuar de 1 a 7, min 1- max 7
Relaciones interpersonales	Puntuar de 1 a 7, min 1- max 7
Orden	Puntuar de 1 a 7, min 1- max 7
Responsabilidad	Puntuar de 1 a 7, min 1- max 7
Iniciativa	Puntuar de 1 a 7, min 1- max 7
Manejo de conflicto	Puntuar de 1 a 7, min 1- max 7
¿VOLVERÍA USTED A TRABAJAR CON EL CANDIDATO?	
SI:	NO:
OBSERVACIONES: Debe justificar su respuesta	