

**Análisis de los lineamientos para el proceso de selección de personal en el departamento de  
producción de la corporación acueducto rural comunitario – ARCO, en el Corregimiento  
Los Morales, municipio de Loricá Córdoba**

Carmelo José Pérez Páez

Eduardo Solar Chimá

Ana Claudia Toribio

Melisa Lozano

Yeni Yohana Vega Lobo

Universidad Nacional Abierta y a Distancia UNAD

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

Administración de empresas

2021

**Análisis de los lineamientos para el proceso de selección de personal en el departamento de producción de la corporación acueducto rural comunitario – ARCO, en el Corregimiento Los Morales, municipio de Loricá Córdoba**

Carmelo José Pérez Páez

Eduardo Solar Chima

Ana Claudia Toribio

Melisa Lozano

Yeni Yohana Vega Lobo

Trabajo para optar el título de Administrador de Empresas

Tutora:

Gloria Elena Gutiérrez

Universidad Nacional Abierta y a Distancia UNAD

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

Administración de empresas

2021

## **Agradecimientos**

Agradecemos el esfuerzo, dedicación, paciencia, por la confianza y por todo lo que nos ha brindado durante la carrera a los docentes de esta gran universidad, en especial a los de este diplomado de profundización en gerencia del talento humano.

## **Resumen**

El presente trabajo investigativo se realiza con el objetivo de realizar un estudio mediante el cual se busca identificar la influencia de la gestión del talento humano en la Corporación Acueducto Rural Comunitario- ARCO, teniendo como visión principal determinar las debilidades y fortalezas mediante la apropiación y aplicación de los conceptos del área de recursos humanos.

El tipo de investigación que utilizaremos será investigación aplicada, además que su enfoque será cuantitativo y se apreciará mediante la aplicación de una encuesta a los empleados de la empresa para validar los lineamientos para el proceso de selección de personal del ente económico frente a su desempeño laboral.

Palabras claves: desempeño, gerencia, personal, recursos, selección.

### **Abstract**

This research work is carried out with the objective of carrying out a study through which it is sought to identify the influence of the management of human talent in the Corporación Aqueducto Rural Comunitario- ARCO, having as its main vision to determine the weaknesses and strengths through the appropriation and application of the concepts of the human resources area.

The type of research that we will use will be applied research, in addition, its approach will be quantitative and will be appreciated by applying a survey to the company's employees to validate the guidelines for the selection process of the economic entity's personnel against their work performance. .

**Keywords:** performance, management, personnel, resources, selection.

## Tabla de contenido

Introducción .....	9
Planteamiento del problema .....	10
Justificación.....	11
Objetivos .....	13
Objetivo general .....	13
Objetivos específicos.....	13
Antecedentes .....	14
Marco Teórico .....	17
Marco normativo o legal .....	19
Metodología de la investigación.....	21
Tipo de investigación .....	21
Enfoque de la investigación .....	21
Población.....	22
Muestra.....	22
Instrumentos de recolección de información.....	23
Hallazgos relevantes en entrevistas a gerencia de la empresa y revisión documental .....	23
Resultados .....	25
Conclusiones .....	28
Recomendaciones.....	29
Referencias .....	31
Anexos.....	34

## Lista de figuras

Figura 1. Resultados años laborados en la empresa.....	34
Figura 2. Resultados nivel educativo de los empleados.....	34
Figura 3. Resultados del medio por el que se enteró el empleado de la vacante .....	35
Figura 4. Resultados sobre el proceso de adaptación de nuevos empleados.....	35
Figura 5. Resultados sobre el proceso de inducción o entrenamiento.....	36
Figura 6. Resultados de la evaluación del proceso de inducción.....	36
Figura 7. Resultados sobre frecuencia de las capacitaciones .....	37
Figura 8. Resultados sobre capacitación presente y futura. ....	37
Figura 9. Resultados sobre satisfacción del empleado.....	38

**Lista de anexos**

Anexo A. Figuras de resultados de la encuesta.....34

Anexo B. Formato de encuesta realizada.....39

## **Introducción**

Hoy en día debemos de tener en cuenta que las organizaciones con éxito son aquellas organizaciones que fomentan la presencia efectiva y constante de su recurso humano dentro la organización seleccionando y contratando al personal idóneo evitando a toda costa las ausencias injustificadas del trabajador, esto se logra con buenas prácticas administrativas y culturales que motiven y favorezcan la participación, al mismo tiempo que se desarrollen valores actitudes que propicien el cumplimiento de sus labores con eficacia y eficiencia para lograr los objetivos propuestos que ratifiquen el buen desarrollo organizacional de la empresa.

La administración de recursos humanos es un campo muy determinante en las organizaciones ya que hay que saber sortear las dificultades y las situaciones en razón de diversos aspectos como la cultura que existe en cada organización, la estructura organizacional adoptando las características del contexto ambiental, los objetivos de la organización, la tecnología que utiliza, los procesos internos y externos de la misma.

Analizando todo lo anterior, nos vimos en la necesidad de revisar la parte de Selección de personal de la empresa Corporación Acueducto Rural Comunitario – ARCO donde se pudo identificar que el proceso de selección que actualmente se lleva a cabo no es el adecuado, por lo que el mismo no cuenta con un soporte físico que regule y permita realizar el proceso de manera completa, específica y llevando el control de manera correcta, por lo cual es necesario realizar una mejora en los diferentes procesos de selección implementando diferentes formatos para poder plasmar todo el proceso de manera clara y completa.

### **Planteamiento del problema**

Este proyecto de investigación se realiza con el fin de analizar la empresa Corporación Acueducto Rural Comunitario – ARCO, ésta es una empresa ubicada en Colombia que se dedica a la potabilización y distribución de agua, tiene presencia en el departamento de Córdoba, fue fundada en el año 1987. Actualmente está generando 11 empleos directos.

Este proyecto de investigación tiene como objetivo principal analizar la calidad de la gestión del talento humano ya que por su magnitud resulta interesante investigar cual es el manejo de los recursos humanos de esta empresa y cuáles son los procesos que se llevan a cabo para realizar el proceso de selección del personal.

La selección de personal, es indispensable para el desarrollo en las funciones de una organización, pero en ocasiones debido a problemas internos de las empresas o a ciertos factores, tiene como resultado un manejo deficiente, desde la alta dirección y el departamento de recursos humanos.

El departamento de recursos humanos tiene como función principal dirigir y controlar la administración y contratación de personal. Pero si la gestión de esta importante área de la empresa no se realiza de la mejor manera puede traer como consecuencia baja competitividad de la empresa, toda vez que el talento humano de las organizaciones se constituye como un factor fundamental para la organización, ya que de él depende cada proceso que se realiza, esto es, su funcionamiento.

Teniendo en cuenta lo anterior, es válido cuestionarnos lo siguiente: ¿Qué aspectos relacionados con las políticas de selección de personal se deben mejorar en la Corporación Acueducto Rural Comunitario – ARCO, que le permita mejorar en su funcionamiento y competitividad en el mercado?

## **Justificación**

El mundo ha evolucionado a pasos agigantados, con la llegada de la tecnología la humanidad ha sufrido muchos cambios en muy poco tiempo, dichos cambios se han presentado en todos los ámbitos: económico, social, político, cultural, entre otros. De forma similar, la revolución industrial puede ser considerado el punto de partida de los cambios que se han presentado en los diferentes enfoques del área de recursos humanos, los cuales con el transcurrir del tiempo le han dado cada vez más importancia al talento humano dentro de las organizaciones.

Como consecuencia de lo anterior, en la actualidad, vivimos en un mundo globalizado, sin fronteras; que demanda de las empresas un alto grado de competitividad, constante innovación, calidad en los bienes y servicios ofrecidos y también en sus procesos productivos. Esto sin duda alguna ha provocado que las organizaciones sean cada vez más exigentes a la hora de realizar los procesos de selección de personal, cada vez se exige mayor competitividad y no es para menos, ya que teniendo en cuenta que son las personas las que con su conocimiento y esfuerzo son capaces de alcanzar los objetivos misionales de las organizaciones.

En consecuencia, podemos afirmar que las Mypimes no pueden evolucionar al ritmo que evoluciona su entorno, quedando así relegadas con procesos productivos anticuados, escasa tecnología e innovación y políticas internas poco acordes a los retos que se deben asumir para lograr ser éxito en un sector económico tan competitivo como el actual.

Es por eso, que en el presente proyecto pretendemos hacer un aporte significativo que ayude a mejorar las políticas internas de selección de personal de la Corporación Acueducto Rural Comunitario – ARCO, empresa dedicada a suministrar agua potable a 9 corregimientos del municipio de Lórica, departamento de Córdoba; con miras en mejorar la competitividad de dicha empresa en su entorno, mejorar la calidad de sus procesos productivos y del servicio ofrecido.

Para lograr este objetivo, se hace indispensable entender que ARCO, es una empresa con poca capacidad de innovación y sus procesos de selección de personal son anticuados, lo que ha ocasionado no contar con un personal que aporte significativamente a tener un mejor desempeño en su ejercicio económico. Por tanto, es conveniente reestructurar las políticas actuales de contratación de personal con el objetivo de enfocarlas a que se realice a través de ellas una mejor selección del personal.

Para finalizar, podemos decir que la presente propuesta se sustenta en lo establecido ya por Oltra Comorera, V. (2013) “una adecuada gestión del proceso de selección de los trabajadores garantiza un adecuado nivel de competitividad de la empresa” teniendo en cuenta esta premisa podemos afirmar que el proceso de selección bien direccionado es un factor clave en el éxito de las organizaciones.

## **Objetivos**

### **Objetivo general**

Analizar los lineamientos del proceso de selección de personal de la Corporación Acueducto Rural Comunitario – ARCO ubicada en el corregimiento Los Morales, Loricá, con el fin de contribuir al mejoramiento en sus procesos de producción.

### **Objetivos específicos**

Estudiar los lineamientos implementados actualmente en la selección de personal de la Corporación Acueducto Rural Comunitario – ARCO que nos permita identificar qué aspectos de deben mejorar.

Recolectar información en fuentes primarias como encuestas, entrevistas, observación directa y revisión documental, que nos permita realizar un diagnóstico del proceso de selección de personal que actualmente se ejecuta en la dirección de talento humano de la Corporación Acueducto Rural Comunitario – ARCO.

Plantear estrategias o alternativas de solución, con la cual se puedan mejorar los lineamientos relacionados al proceso de selección de personal, según el previo diagnóstico realizado en la Corporación Acueducto Rural Comunitario – ARCO.

### **Antecedentes**

Antes de diseñar el marco teórico, se hace necesario investigar y conocer otros trabajos relacionados con nuestro tema de investigación, tanto a nivel nacional como a nivel internacional.

En el ámbito internacional, se destaca el aporte realizado en el año 2015 por Andrea María Cancinos Kestler, quien desarrolló un estudio de investigación titulado "selección de personal y desempeño laboral, su objetivo fue determinar la relación que tiene la selección de personal con el desempeño laboral, realizado en un ingenio azucarero ubicado en San Andrés Villa Seca Retalhuleu, Guatemala, con 36 trabajadores del área semi-administrativa, los cuales tenían menos de seis meses de haber sido contratados.

Lograron establecer que el nivel de efectividad del proceso de selección de personal es de 71.15%, y el nivel de desempeño de los colaboradores se encuentra en un rango aceptable.

Este estudio aporta elementos importantes para nuestro proyecto, pues tiene mucha relación con lo que queremos demostrar acerca del tema de la selección del personal y los aspectos que se deben mejorar en estos procesos en la empresa anteriormente descrita.

En el año 2019, Luis Miguel Rivera-García desarrolló una investigación relacionada con el Reclutamiento y selección del personal empresarial, cuyo objetivo fue analizar los procedimientos de reclutamiento y selección del personal de la empresa Aliset, que se encuentra localizada en la ciudad de Manta – Ecuador. Utilizaron una muestra poblacional de 11 personas a quienes se les aplicó un instrumento en escalamiento Likert de cinco alternativas de respuestas, entre los principales resultados se tiene que al no generarse un adecuado proceso de reclutamiento y selección del personal, la empresa puede estar contratando a las personas sin conocer su perfil, con lo cual se genera el azar como escenario para probar a las personas hasta conseguir a la indicada para un determinado puesto, siendo pertinente que la empresa tome los

correctivos necesarios, por cuanto la selección de personal idóneo puede incidir en elevar la productividad y eficacia de la empresa.

En este sentido, esta investigación nos conduce a relacionar las políticas de selección de personal que está utilizando nuestra empresa objeto de estudio con las conclusiones obtenidas en la investigación realizada en Ecuador, llevándonos a pensar que quizás la empresa Corporación Acueducto Rural Comunitario ARCO está cometiendo los mismos errores que dicha empresa, por lo cual hay que tomar las medidas correctivas pertinentes en la selección del personal.

A nivel nacional, encontramos los estudios realizados por Liliana Beatriz Suri González Colmenares, quien para el año 2017 realizó un proyecto de investigación titulado “importancia de una buena gestión del proceso de selección del talento humano en el desarrollo de la empresa,” su objetivo fue conocer la importancia que genera una buena gestión del proceso de selección del talento humano en el desarrollo de las empresas de Bogotá.

Concluyó que solo a través de una buena gestión del proceso de selección de personal se logra seleccionar al candidato que cumpla con una serie de competencias, cualidades y requisitos formativos óptimos para el puesto a desempeñar, generando un impacto positivo en el crecimiento y desarrollo de la empresa, enfocado a la consecución de objetivos que estén orientados a la misión y visión de esta.

Este ensayo tipo investigativo está relacionado directamente con nuestro trabajo, pues nuevamente hemos encontrado que tanto a nivel nacional como internacional las investigaciones llegan a la conclusión de que si la selección del personal se realiza sin tener en cuenta las competencias necesarias para cubrir el puesto o los valores, mostrando actitudes y comportamientos no congruentes con la cultura de la empresa, surgirán seguramente como consecuencia problemas de adaptación e integración que generan insatisfacción de las partes

involucradas, un mal clima laboral y, por ende, la disminución del rendimiento y aumento en los costos de formación y capacitación.

## Marco Teórico

Para desarrollar con éxito este proyecto, se hace necesario e indispensable consultar algunos planteamientos teóricos que han sido demostrados a través de estudios e investigaciones realizados por algunos autores relacionados con los procesos y procedimientos que mejorarán las políticas de selección de personal en la Corporación Acueducto Rural Comunitario – ARCO, y que le permita mejorar en su funcionamiento y competitividad en el mercado.

Según Martínez (2021), el proceso de selección de personal es un proceso sistemático que obliga al empleador, alinearse a la normatividad actual y analizar con cuidado las competencias del aspirante, esto significa que, al realizar un correcto proceso de selección del personal, bajo la normatividad legal vigente, se puede garantizar en buena medida la contratación del personal idóneo para el bienestar de la empresa. Todo lo contrario, ocurriría si se hace la selección y contratación del personal de una manera no planificada o arbitraria, lo que traería para la empresa pérdida en tiempo y dinero.

Teniendo en cuenta una publicación realizada por la Editorial Vértice (2007), la selección de personal hoy en día no es una situación baladí, ya que el futuro de cualquier organización pasa por componer una buena estrategia de captación de personal que se anticipe y prevenga cualquier desajuste que pueda necesitar la empresa ya sea para afrontar retos presentes o futuros. En este caso, la selección de personal merece que se le ponga toda la importancia, pues el personal que se contrate en las empresas debe estar preparados para afrontar los cambios o los retos que se den en el preciso momento o en futuros cercanos.

Según Chiavenato (2000), citado por Naranjo (2007), establece que "el proceso de selección no es un fin en sí mismo, es un medio para que la organización logre sus objetivos". Y al referirse a las fases que integran dicho proceso, resalta las siguientes "requerimiento,

definición del perfil, definición del método de reclutamiento, concertación de entrevistas, entrevistas, elaboración de informes y entrevista final” Chiavenato (2000).

Esto significa que en los procesos de selección del personal se debe aplicar varias técnicas que permitan atraer de manera selectiva a candidatos que cumplan con los requisitos mínimos para el cargo o perfil al que se está convocando. Esto permitirá escoger o seleccionar a los candidatos más apto y capaz para lograr los objetivos que la empresa quiere lograr. Sin embargo, es importante resaltar que, estos procesos de selección de personal más que todo lo están cumpliendo las empresas privadas, pues en las empresas públicas se manejan otros paradigmas que, hacen que las empresas no logren o alcancen sus metas, dentro de esas causas tenemos selección de personal por favores políticos, factores excluyentes como por ejemplo edad mínima 35 años, experiencia 5 años, etc.

Por último, tenemos que para García (2009), mediante el establecimiento de políticas, planes y programas se puede seleccionar, formar, retribuir, desarrollar y motivar el personal de la organización con el fin de potencializar el ser humano como factor fundamental de la ventaja competitiva de la organización y la generación de valor en su interior. Cuando se hace un buen proceso de selección de personal, la empresa va a contar con un recurso que pertenece a ella y que la va a conducir hacia el alcance de sus metas y objetivo. Por ello, en la Corporación Acueducto Rural Comunitario – ARCO, queremos proponer el establecimiento de políticas, planes y programas que permitan realizar un buen proceso de selección de personal, para que pueda contar con el personal capaz, apto e idóneo que contribuya con el progreso de esta empresa.

### **Marco normativo o legal**

La corporación acueducto comunitario ARCO busca garantizar de manera integral el aprovechamiento de los recursos naturales con el fin de garantizar un desarrollo sostenible conservado. Por lo anterior se relacionan las leyes que cobijan estas resoluciones y que son de gran importancia en proyecto de acueductos como lo es en la comunidad ARCO. Esto para dar cumplimiento al marco legal para dicha realización.

“Ley 60 de 1993: Establece el uso de los recursos nacionales transferidos a las territoriales y la Ley 388 de 1997 de Desarrollo Territorial que ordena elaborar planes municipales de ordenamiento territorial.” Esta ley nos instruye como mecanismo para fortalecer los recursos que una comunidad y población tiene.

“Ley 99 de 1993: Por la cual se reordena el sector público encargado de la gestión y conservación del medio ambiente y los recursos naturales renovables, se organiza el Sistema Nacional Ambiental —SINA— y se dictan otras disposiciones.”

Para dado caso se realizaría las disposiciones de residuos de aguas utilizadas en la población. “Ley 142 de 1994: Establece el régimen de los servicios públicos domiciliarios, así como de actividades que realicen las personas que los presten.” Para ello cada familia deberá aportar de manera mensual al mantenimiento de dicha actividad.

“Ley 286 de 1996: Por la cual se modifican parcialmente las Leyes 142 y 143 de 1994.” “Ley 373 de 1997: Por la cual se establece el Programa del uso eficiente y ahorro del agua” promoción y prevención del uso eficiente de los recursos. “Ley 632 de 2000: Por la cual se modifican parcialmente las Leyes 142 y 143 de 1994, 223 de 1995 y 286 de 1996.” “Ley 689 de 2001: Por la cual se modifican parcialmente las Leyes 142 de 1994.” “Ley 715 de 2001: Por la cual se dictan normas orgánicas en materia de recursos y competencias de conformidad con los artículos 151, 288, 356 y 357 (Acto Legislativo 01 de 2001) de la Constitución Política y se

dictan otras disposiciones para organizar la prestación de los servicios de educación y salud, entre otros.” Adicional a estos recursos la ley nos obliga a realizar campañas preventivas a la comunidad. “Ley 788 de 2002: Por la cual se expiden normas en materia tributaria y penal del orden nacional y territorial; y se dictan otras disposiciones. Artículo 104. Descuento tributario para empresas de servicios públicos domiciliarios que presten los servicios de acueducto y alcantarillado.”

## **Metodología de la investigación**

La metodología de la investigación es sin duda alguna de gran relevancia, ya que nos indica la forma que ésta se abordará, según Básico, B., & Guerrero, A. M. G. F. (1984) “la metodología representa la manera de organizar el proceso de la investigación, de controlar sus resultados y de presentar posibles soluciones a un problema que conlleva la toma de decisiones.”

### **Tipo de investigación**

La presente investigación, se realizará teniendo en cuenta las premisas de la investigación descriptiva, según Torres, (2010) “la función principal de este tipo de investigación es la capacidad para seleccionar las características fundamentales del objeto de estudio y su descripción detallada de las partes, categorías o clases de ese objeto.” (p. 113). Es decir, se deben analizar las partes principales que componen el problema objeto de estudio y con base en ello llegar a conclusiones específicas.

### **Enfoque de la investigación**

El presente trabajo investigativo será realizado bajo el enfoque metodológico cuantitativo, ya que de acuerdo a las características principales que lo componen, es el que más se ajusta al desarrollo que se pretende realizar en dicha investigación.

El enfoque cuantitativo según Pita Fernandez, (2002) “es aquel en el que se recogen y analizan datos cuantitativos sobre variables”, es decir, se vale del análisis de variables cuantitativas identificadas en el problema estudiado, para llegar a conclusiones particulares que contribuyan a una solución ideal y pertinente del mismo.

Así mismo asegura que Pita Fernandez, (2002) “la investigación cuantitativa trata de determinar la correlación entre variables, la generalización y objetivación de los resultados a través de una muestra para hacer inferencia a una población de la cual toda muestra procede” en

otras palabras, el estudio de variables se realiza a una muestra representativa de una población determinada y los resultados de dicho análisis aplica a toda la población.

En este orden de ideas, resulta sumamente importante hacer un análisis correcto del problema en estudio y realizar a su vez la identificación correcta de las variables, ya que dicho análisis conduce a entender la causalidad del problema y por consiguiente a establecer posibles alternativas de solución, así como lo describe Pita Fernandez, (2002) “tras el estudio de correlación entre variables, se pretende hacer inferencia causal que explique por qué las cosas suceden o no de una forma determinada.”

### **Población**

De acuerdo a Torres, (2010) “la población es el conjunto de todos los elementos a los cuales se refiere la investigación. Se puede definir también como el conjunto de todas las unidades de muestreo” en este caso de estudio, la población está integrada por todos los empleados de la empresa Corporación Acueducto Rural Comunitario – ARCO, es decir 12 personas.

### **Muestra**

Teniendo en cuenta que en la presente investigación se conoce el tamaño de la población, se trabajará con la siguiente formula:

$$n = \frac{N * Z^2 * p * q}{d^2 * (N - 1) + Z^2 * p * q}$$

En donde:

N= tamaño de la muestra.

Z= nivel de confianza

P= probabilidad de éxito

Q= probabilidad de fracaso

D= precisión (error máximo admisible en términos de proporción)

Por lo tanto, en la investigación que nos ocupa obtendríamos que:

N= 12; Z= 95%; P= 97%; Q= 3%; D= 3%

$$n = \frac{N * Z^2 * p * q}{d^2 * (N - 1) + Z^2 * p * q} = \frac{12 * 1,96^2 * 0,97 * 0,03}{0,03^2 * (12 - 1) + 1,96^2 * 0,97 * 0,03} =$$

$$n = \frac{1,34}{0,12} = 11$$

### **Instrumentos de recolección de información**

Dadas las características principales de la presente investigación y los objetivos que se pretenden lograr, se realizarán encuestas dirigidas a los empleados de la Corporación Acueducto Rural Comunitario – ARCO, con el fin de conocer aspectos relevantes en el proceso de selección del personal que se lleva a cabo en la empresa. Así mismo, también se realizó revisión documental, de los lineamientos actuales de selección del personal con el fin de evaluar posibles falencias existentes.

### **Hallazgos relevantes en entrevistas a gerencia de la empresa y revisión documental**

Antes de realizar las encuestas y empleados, se realizó una pequeña entrevista a la gerencia de la Corporación Acueducto Rural Comunitario – ARCO, con el fin de explorar acerca de la organización de la empresa y en general toda la información que se considere importante en la presente investigación, a continuación, se resaltan los hallazgos más importantes:

La Corporación Acueducto Rural Comunitario – ARCO, como su nombre lo indica, es una empresa comunitaria, es decir, que no es de propiedad una persona en particular y mucho menos pública.

Todas las viviendas de los corregimientos en los que hace presencia, que se encuentran con su servicio legalizado, son considerados como “suscriptores” de la empresa y es toda la comunidad en general la que tiene el control de la compañía.

Cada Corregimiento cuenta con un delegado, que es elegido anualmente por voto popular entre los suscriptores de cada corregimiento. Los delegados son los representantes de las comunidades ante la empresa, por tanto, tienen voz y voto en las decisiones que se tomen mediante votación de “socios.”

Periódicamente se cambia el personal operativo con la idea de dar oportunidades a las demás familias suscriptoras de la empresa.

Cada Corregimiento tiene derecho a tener un empleado directa o indirectamente con ARCO.

A la hora de contratar un nuevo empleado, se le da preferencia a los candidatos recomendados por los delegados, los cuales deben ser de la comunidad que ellos representan.

Los empleados del área administrativas pueden ser removidos solo mediante la votación de la mitad más uno de los suscriptores que tenga la empresa en ese momento, por lo que para eso ocurra habría que convocar a un gran número de personas.

## Resultados

Con el objetivo de mejorar los lineamientos de selección que actualmente se implementan en la Corporación Acueducto Rural Comunitario, ARCO, se hace necesario obtener información valiosa que nos permita tener mayor claridad sobre aspectos claves relacionados con el tema de investigación actual, como lo son: inducción, adaptación de nuevos empleados, divulgación de vacantes, capacitación y entrenamiento de empleados, entre otros. Por ese motivo, se hizo necesario implementar una encuesta, que teniendo en cuenta el tamaño de la empresa, se realizó a prácticamente todo el personal que labora en ella, lo cual garantiza que los resultados sean bastante ajustados a la realidad, integrando la participación de las diferentes áreas funcionales que integran la organización.

Con las preguntas 1 y 2, se busca principalmente conocer el grado de formación académica y la antigüedad de los empleados de la empresa, ya que esto nos permite conocer un perfil interesante del encuestado. Teniendo en cuenta los resultados de la pregunta 1, podemos observar que el 72,7% de los encuestados tienen entre 1 y 4 de estar laborando en la empresa, seguidamente el 18,2% tienen de 4 a 6 años de estar vinculados a la empresa y solo un 9,1% tiene más de 6 años de estar trabajando en ARCO, lo que indica que la gran mayoría de los empleados son trabajadores recientemente han sido vinculados y, por tanto, obtendrán la información más presente, relacionada al proceso de selección de personal. De forma similar, en la pregunta 2, el 54,5% son bachilleres, seguido del 27,3% que tienen una carrera técnica y por último solo se encuentra un profesional y una con un postgrado; esta información es valiosa a la hora de comprender la forma de pensar y de concebir ideas relacionadas con el ámbito laboral.

Seguidamente, en la pregunta 3, resaltamos que el 63,6% de los encuestados manifiestan que antes de vincularse laboralmente a ARCO, se enteraron de la vacante a través de los delegados de la empresa, y el 18,2% se enteró por medios de comunicación regional,

principalmente por las emisoras regionales; esta información por sí sola no es muy relevante, pero al ser analizada junto a otros hallazgos de valor, se convierten en una información valiosa para la toma de decisiones.

Las preguntas 4, 5 y 6, están estrechamente relacionadas y se enfocaron en conocer el proceso la calidad con que se lleva a cabo el proceso de inducción, e impacto del mismo en la vida laboral del nuevo empleado, es decir, como afecta su proceso de adaptación y que concepto le merece su proceso de inducción. Así las cosas, en la pregunta 4, observamos que el 54,5% de los encuestados manifiesta que su proceso de adaptación como nuevo empleado es bueno, seguido por el 36,4% que manifiesta que es excelente; esto indica que los empleados tienen la percepción positiva referente al proceso de adaptación. Por su parte, en la pregunta 5, se evidencia que el 63,6% de los encuestados manifiestan haber tenido un proceso de inducción, pero llama muchísimo la atención que el otro restante, es decir, el 36,4% de los encuestados manifestaron no tener un proceso de inducción, quedando evidenciada una falencia, lo cual puede afectar la productividad y acoplamiento de los empleados, especialmente de los más nuevos. En la pregunta 6, se manifiesta lo dicho anteriormente, el 36,4% de los encuestados dicen no haber tenido proceso de inducción, seguido por el 27,3% que manifestaron su proceso de inducción excelente, otro 18,2% lo evalúa como bueno y por último como el mismo porcentaje de 18,2% lo evalúa como irrelevante.

En cuanto a las preguntas 7 y 8, podemos notar que la una es el complemento de la otra; éstos interrogantes, estaban orientados a conocer que tan recurrente es el proceso de capacitación en la empresa y que tan competente se siente el empleado en su área de trabajo. En la pregunta 7, se resalta que el 54,4% de los encuestados dijeron que a ellos nunca les han dado capacitaciones, lo cual es realmente preocupante, ya que independiente de la labor y el área de trabajo en que se desempeñe, es muy importante que se realice este proceso, ya sea por actualización de

conocimientos o por refuerzo de los mismos. Por su parte en la pregunta 8, el 63,6% manifestó que se sienten preparados en su área de trabajo en el tiempo presente y también a futuro, es decir, manifiestan que no necesitan capacitaciones y en contraste a eso, el 36,4% reconoce que debe mejorar en su trabajo a través de las capacitaciones, lo cual es muy significativo.

Por último, en la pregunta 8, se evidencia que la mayoría de los encuestados se sienten satisfechos en la empresa, con un 72,7% y en su contra parte, el excedente, el 27,3% dicen no sentirse satisfechos.

En síntesis, podemos decir que, de acuerdo a los resultados descritos anteriormente, la empresa ARCO debe mejorar aspectos de sus lineamientos de contratación, la cual debe estar enfocada en aportar significativamente a sus objetivos misionales en el presente y futuro, razón por la cual el proceso debe ser concebido a futuro, por eso es importante que después de la selección se le brinde un proceso de inducción, si es necesario capacitación, entre otros.

## Conclusiones

Se analizaron los lineamientos del proceso de selección correspondiente del personal de la Corporación Acueducto Rural Comunitario – ARCO a través de la encuesta y los resultados arrojaron que el proceso de selección del personal que se está llevando a cabo no es el mejor, tampoco se hace un proceso de inducción a los trabajadores que ingresan. Es por ello, que la empresa no muestra avance o desarrollo, por lo que es indispensable que esta organización invierta en el área humana, ya que en ambos ámbitos la imagen ante la sociedad es determinada en la organización, dado por el desenvolvimiento y la capacidad de desarrollo de personal, en las empresa u organizaciones donde se ve al talento humano como un objeto o cosa y no determinan la dimensión pues la gestión humana es el elemento que después de una capacitación y entrenamiento nos puede garantizar con mayor eficacia y eficiencia si dio resultado, utilizando adecuadamente los recursos necesarios, pero a su vez generando una atención más fluida al personal.

A raíz del diagnóstico y los resultados encontrados, se plantearon algunas estrategias o alternativas de solución, las cuales tienen que ver con la forma de selección del personal, para que la empresa Corporación Acueducto Rural Comunitario – ARCO las pueda implementar, y así de esta manera pueda avanzar hacia su crecimiento empresarial, pues toda empresa o unidad tiene el compromiso de brindar un clima organizacional en crecimiento y desarrollo a las personas que forman parte de su equipo para desarrollar mayor habilidades, aun cuando las oportunidades de avanzar no sean las más adecuadas, la compañía debe permitir a su personal conocer nuevos horizontes o habilidades que los lleve al crecimiento personal y laboral

## Recomendaciones

Después de haber hecho un análisis de los datos anteriores, a continuación, se dan las siguientes recomendaciones, las cuales están enfocadas a mejorar los lineamientos del proceso de selección de personal que actualmente se realiza en la Corporación Acueducto Rural Comunitario – ARCO, ubicada en el corregimiento de Los Morales, Loricá; y por consiguiente mejorar sus procesos productivos y competitividad.

Se debe respetar la participación cada corregimiento a hacer presencia en la planta de trabajadores de ARCO, pero se debe limitar la participación de los delegados en el proceso de selección, el cual debe ser liderado únicamente por el área de talento humano de la empresa. Esto traerá más transparencia al proceso de selección y a su vez, se contará con mayores posibilidades de seleccionar al mejor candidato del corregimiento en cuestión.

La divulgación de las nuevas vacantes debe ser más abierta, procurando llegar a la mayor cantidad posible de personas del corregimiento en el que se realizará, teniendo en cuenta que estos procesos se realizan en zonas rurales donde no todos tendrán por ejemplo la posibilidad de tener acceso a redes sociales. Por tanto, además de los medios ya usados, sería conveniente que en el respaldo del recibo se relacione la vacante disponible y la información necesaria para aplicar a ella, esto hará que todos los suscriptores de la empresa sean notificados de forma oportuna.

Entendiendo que la política de selección sectorizada por corregimientos, se deben implementar estrategias a fomentar el trabajo en equipo, esto ayudará a que el proceso de adaptación de los nuevos empleados sea más efectivo, ya que como se evidenció anteriormente el 36,4% de los encuestados manifestaron que el proceso de adaptación debe mejorar.

Se debe establecer como requisito obligatorio la realización del proceso de inducción, ya que esto ayudará al nuevo empleado a familiarizarse con la cultura organizacional de la empresa,

sus labores, sus compañeros, entre otros. Esto ayudará también a mejorar el proceso de adaptación de los empleados. Lo anterior como respuesta a que el 36,4 de los encuestados manifestaron que no se les realizó proceso de inducción y que el 72,7% coincidieron en que éste proceso debe mejorar.

Entendiendo que una de las funciones principales del proceso de selección según Oltra Comorera, V. (2013) “conseguir profesionales que aporten al presente y futuro de la compañía” se debe implementar como política de la empresa la actualización de conocimientos y habilidades, esto es, la realización de capacitación y entrenamientos máximo cada dos años o cada vez que se requiera.

Con la aplicación de las anteriores normas se espera mejorar el proceso de selección del personal que actualmente se lleva a cabo en la Corporación Acueducto Rural Comunitario – ARCO, ubicada en el corregimiento de Los Morales, Lorica; y así mismo mejorar sus procesos productivos y competitividad. Así mismo, mejorar el clima laboral de la empresa, se obtendrán empleados más motivados y seguros de sí mismo, convencidos del valor de su trabajo y con más sentido de pertenencia por la empresa.

## Referencias

- Básico, B., & Guerrero, A. M. G. F. (1984). academia.edu.co. (1984). Obtenido de <https://n9.cl/ub05s>
- Cancinos Kestler, A. M. (2015). Selección de Personal y Desempeño Laboral en el Ingenio Azucarero de la Costa Sur (tesis para obtener el título de licenciada en Psicología Industrial). Universidad Rafael Landívar, Quetzaltenango-Guatemala. Recuperado de: <http://recursosbiblio.url.edu.gt/tesiseortiz/2015/05/43/Cancinos-Andrea.pdf>, 20.  
<http://recursosbiblio.url.edu.gt/tesiseortiz/2015/05/43/Cancinos-Andrea.pdf>
- Defensoría del pueblo / LEY 142 DE 1994)  
[https://www.defensoria.gov.co/public/Normograma%202013\\_html/Normas/Ley\\_142\\_1994.pdf](https://www.defensoria.gov.co/public/Normograma%202013_html/Normas/Ley_142_1994.pdf)
- DNP (Departamento nacional de planeación) Agua normatividad  
<https://www.dnp.gov.co/programas/vivienda-agua-y-desarrollo-urbano/Paginas/Agua-Normatividad-.aspx>
- González Colmenares, L. B. S. (2017). Importancia de una buena gestión del proceso de selección del talento humano en el desarrollo de la empresa.  
<https://repository.unimilitar.edu.co/handle/10654/16240>
- 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>
- Martínez Pulido, S. E., Bermudez Tovar, Y. F., Aguilar Calvo, Y., Montaña Ortiz, A. N., & Reyes, M. V. Diseño propuesta de mejoramiento al proceso de selección de personal de la organización Guaicaramo SAS. <https://repository.unad.edu.co/handle/10596/40698>

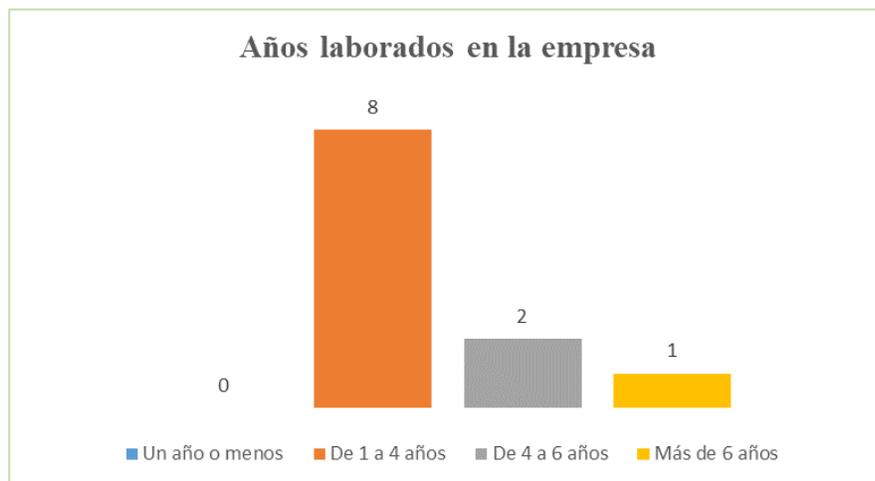
- Murillo Vargas, G. García Solarte, M. y González, C. H. (2010). Los macro-procesos: un nuevo enfoque al estudio de la gestión humana. Programa Editorial Universidad del Valle. (pp.18-51). <https://elibro-net.bibliotecavirtual.unad.edu.co/es/ereader/unad/128993?page=174>
- Naranjo Arango, R. (2012). El proceso de selección y contratación del personal en las medianas empresas de la ciudad de Barranquilla (Colombia). *Pensamiento & gestión*, (32), 83-114. [http://www.scielo.org.co/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S1657-62762012000100005](http://www.scielo.org.co/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1657-62762012000100005)
- 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>
- Pita Fernández, P. D. (27 de mayo de 2002). *fisterra.com*. Obtenido de [https://fisterra.com/mbe/investiga/cuanti\\_cuali/cuanti\\_cuali2.pdf](https://fisterra.com/mbe/investiga/cuanti_cuali/cuanti_cuali2.pdf)
- 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>
- Rivera-García, L. M. (2019). Reclutamiento y selección del personal empresarial. *Revista Científica FIPCAEC (Fomento de la investigación y publicación en Ciencias Administrativas, Económicas y Contables)*. ISSN: 2588-090X. Polo de Capacitación, Investigación y Publicación (POCAIP), 4(12), 58-71. <https://fipcaec.com/index.php/fipcaec/article/view/65>
- Solarte, M. G. (2009). Los macro-procesos: un nuevo enfoque en el estudio de la Gestión Humana. *Pensamiento & Gestión*, (27), 162-200. <https://www.redalyc.org/pdf/646/64612782006.pdf>

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>

## Anexos

### Figura 1

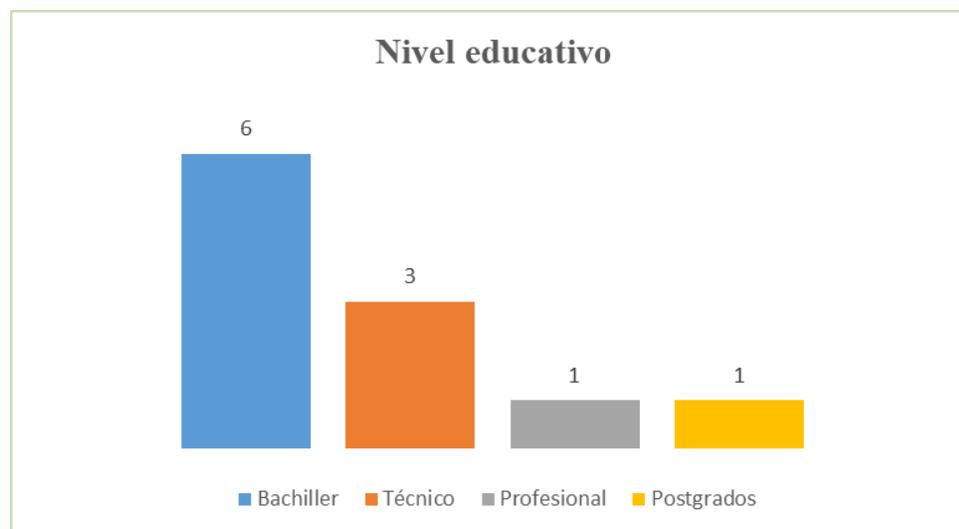
*Resultados años laborados en la empresa*



Nota: Resultados gráficos relacionados a los años laborados en la empresa.

### Figura 2

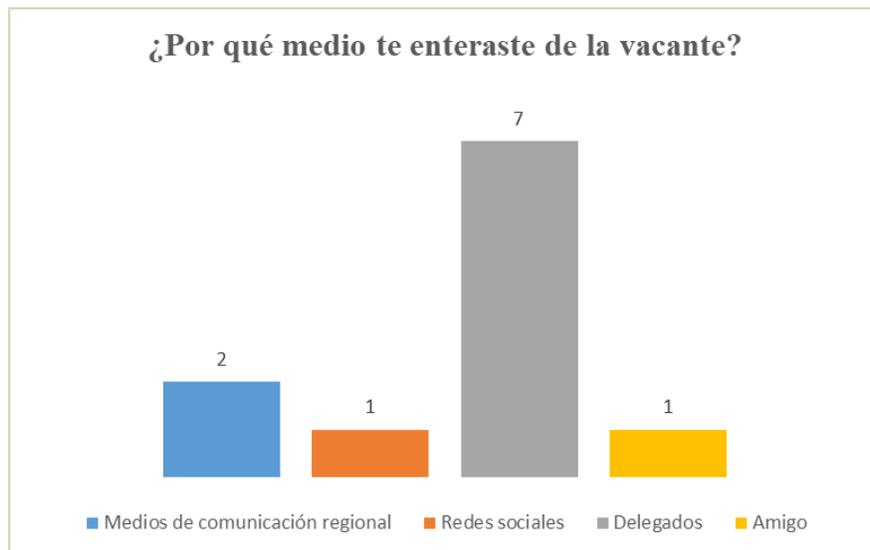
*Resultados nivel educativo de los empleados*



Nota: Resultados gráficos de nivel educativos de los empleados

**Figura 3**

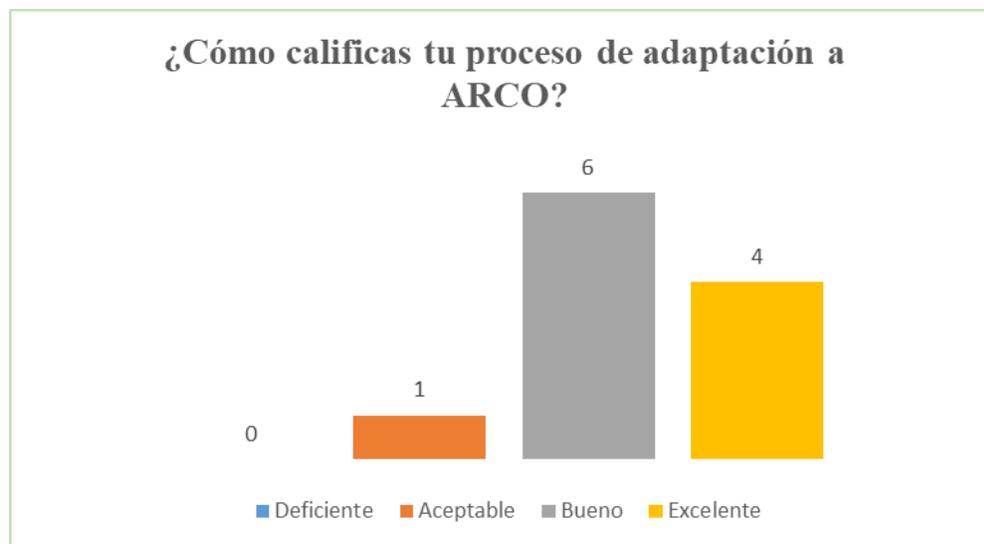
*Resultados del medio por el que se enteró el empleado de la vacante*



Nota: Resultados a la pregunta 3 de la encuesta.

**Figura 4**

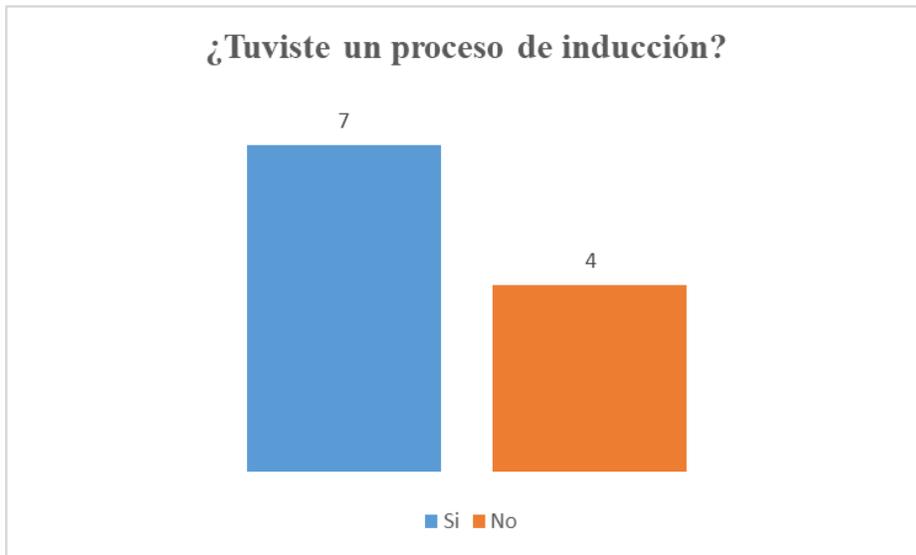
*Resultados sobre el proceso de adaptación de nuevos empleados*



Nota: se evalúa el proceso adaptación de nuevos empleados, según la percepción de cada empleado

**Figura 5**

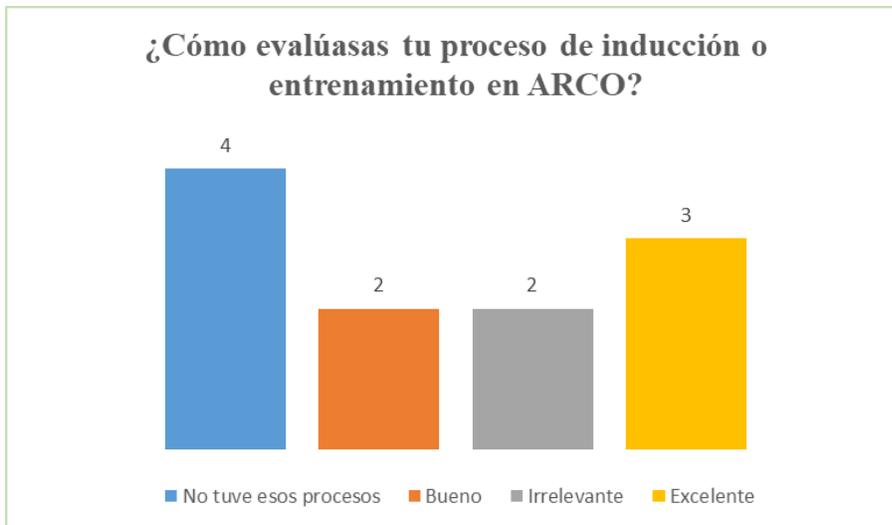
*Resultados sobre el proceso de inducción o entrenamiento*



Nota: Se muestran los resultados de la pregunta 5 de la encuesta

**Figura 6**

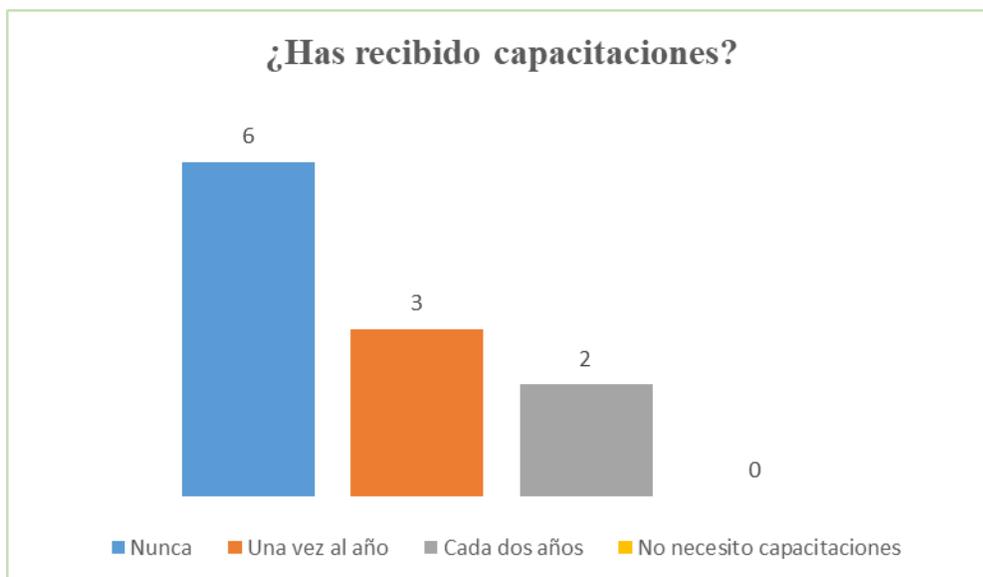
*Resultados de la evaluación del proceso de inducción*



Nota: Percepción de la calidad del proceso de inducción

**Figura 7**

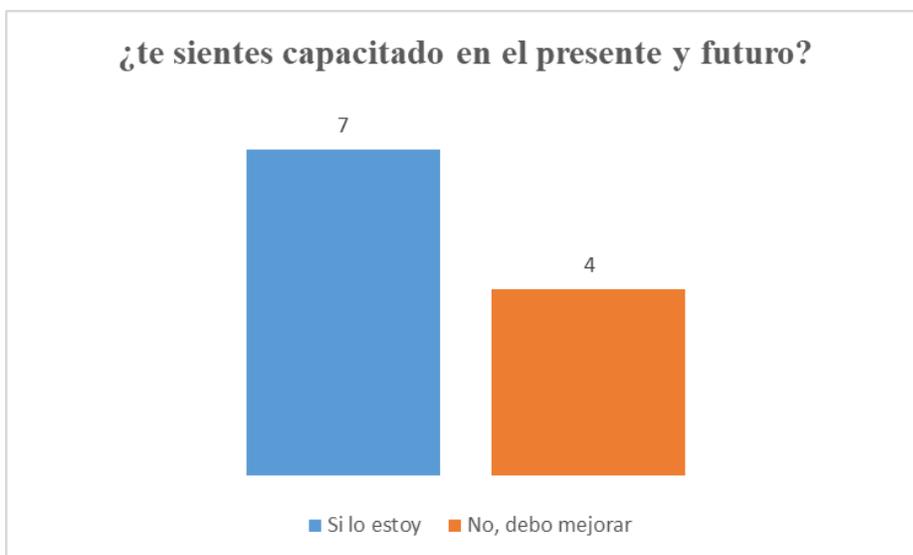
*Resultados sobre frecuencia de las capacitaciones*



Nota: Frecuencia de las capacitaciones en la empresa según empleados.

**Figura 8**

*Resultado sobre capacitación presente y futura*



Nota: Información sobre capacitación, según empleados

**Figura 9**

*Resultados sobre satisfacción del empleado*



Nota: Satisfacción de los empleados

## Encuesta

1. ¿Cuánto tiempo hace que se encuentra vinculado laboralmente a la Corporación

Acueducto Rural Comunitario – ARCO?

- a. Un año o menos.
- b. De 1 a 4 años.
- c. De 4 a 6 años.
- d. Más de 6 años.

2. ¿Cuál es tu nivel educativo actual?

- a. Bachiller
- b. Técnico
- c. Profesional
- d. Postgrado

3. ¿Cómo se enteró de la vacante a la que se postuló para laborar en la Corporación

Acueducto Rural Comunitario – ARCO?

- a. Medios de comunicación regional.
- b. Redes sociales.
- c. Por medio de los delegados.
- d. Un amigo.

4. ¿Cómo califica su proceso de adaptación a la vida laboral en la Corporación Acueducto

Rural Comunitario – ARCO?

- a. Deficiente.
- b. Aceptable.
- c. Bueno.
- d. Excelente

5. Antes de empezar a ejercer las funciones propias de tu cargo, ¿te realizaron un proceso de inducción o entrenamiento?

- a. Si
- b. No

6. Si tu respuesta fue afirmativa, ¿Cómo evalúas los procesos de inducción o entrenamiento que se realizaron en la Corporación Acueducto Rural Comunitario – ARCO?

- a. No tuve esos procesos
- b. Bueno
- c. Irrelevante
- d. Excelente

7. En el tiempo transcurrido desde tu contratación ¿has recibido formación o capacitaciones en temas interés relacionados a tus labores?

- a. Nunca
- b. Una vez al año
- c. Cada dos años
- d. No necesito capacitaciones

8. Con tus habilidades y destrezas actuales y teniendo en cuenta la alta competitividad en el mercado laboral, ¿consideras que estás plenamente capacitado para aportar al cumplimiento de los objetivos misionales de la Corporación Acueducto Rural Comunitario – ARCO en el presente y futuro?

- a. Si lo estoy
- b. No, debo mejorar

9. En términos generales, ¿Te sientes satisfecho en el cargo que desempeñas, las oportunidades de crecimiento y desarrollo personal y la relación con tus compañeros y jefes de trabajo?

- a. Si
- b. No