

Protocolos de Selección de Personal por Competencia

Ángela María Díaz Martínez
Katherinne Medina Gomescasseres
María Luisa Vásquez Moreno

Corporación Universitaria del Caribe - CECAR
Facultad de Ciencias Económicas y Administrativas
Programa de Administración de Empresas
Diplomado en Alta Gerencia
Sincelejo-Sucre
2018

Protocolos De Selección De Personal Por Competencia

Ángela María Díaz Martínez
Katherinne Medina Gomescasseres
María Luisa Vásquez Moreno

Proyecto De Grado Presentado Como Requisito Para Optar Al Título De Administrador de
Empresas

Directora
Sandra Elena Jarava Otero
Magister en Dirección de Márketing

Corporación Universitaria del Caribe – CECAR
Facultad de Ciencias Económicas y Administrativas
Programa de Administración De Empresas
Diplomado en Alta Gerencia
Sincelajo-Sucre
2018

Nota de Aceptación

TRABAJOS APROBADOS

NOTA Cuatro Cinco

(4.5)



Director

Evaluador 1

Evaluador 2

Sincelejo, Sucre, noviembre 30 de 2018

Dedicatoria

A Dios primeramente por habernos ayudado hasta aquí por ser fiel y proveer todo lo necesario para que esto se hiciera realidad a nuestras familias por el apoyo incondicional y por regalarnos su tiempo para ser invertido y sembrado en este estudio que hoy estamos recogiendo y segando con gratitud.

Agradecimientos

A Dios por su infinita misericordia por ayudarnos hasta aquí por proveer cada recurso, cada tiempo cada espacio y por derramar sobre nosotros sabiduría e inteligencia por estar a nuestro lado por impulsarnos a seguir el camino aun cuando pensamos que sería imposible por creer y confiar en nosotros a ti Dios gracias muchas gracias si ti esto no sería hoy posible. A cada docente por enseñarnos el valor de la educación y el amor por lo que hacemos, a CECAR por abrimos sus puertas y dejarnos entrar y formarnos como profesionales y mujeres de bien para la sociedad, a cada compañero por ser esa voz en medio del silencio.

Tabla de Contenido

Resumen	8
Abstract	9
1.1 Introducción	10
1.2 Planteamiento del Problema	11
1.2.1 Pregunta Principal.....	11
1.3 Objetivos	12
1.3.1 Objetivo General.	12
1.4 Justificación	12
Capítulo 2	14
2.1 Marco Teórico	14
2.2 Metodología	17
2.3 Nivel de Investigación	17
2.4 Diseño de la Investigación	17
2.4.1 Información general de la fundación.	17
2.4.2 Selección y Reclutamiento.....	18
2.4.3. Técnicas e Instrumentos de Recolección y Compilación de Datos.	19
2.4.4 Técnicas de Procesamiento y Análisis.....	19
2.4.5 Tratamiento de la Información.....	20
2.4.6 Operacionalización de Variables.	20
Capítulo 3	22
3.1 Análisis de los resultados	22
3.2 Conclusiones	25
3.6 Recomendaciones	26

Informe de Entrevista	28
Referencias bibliográficas	35
Encuesta al personal	36

Resumen

La Fundación Implantadores del Reino es una Fundación que tiene más 5 años de creación y funcionamiento en el municipio de Magangué, su trabajo se enfoca en la población infantil en la cual trabaja cuatro áreas del desarrollo integral, (espiritual, social, físico y cognitiva) atienden más de 200 niños de los estratos 1y 2 , por ser una organización relativamente nueva no tienen esquematizado un programa de proceso de selección de personal lo han venido desarrollando de manera informal y sin ninguna clase de convocatorias Lo que se pretende alcanzar en este proyecto son los protocolos de selección de personal que debe tener una organización que desea brindar un mejor servicio o un servicio de calidad donde sus beneficiados y benefactores queden satisfecho por la labor que se realiza, partiendo del concepto de calidad y buen servicio. Hoy por hoy las entidades no gubernamentales han salido del anonimato; y por ser sin ánimo de lucro en muchas ocasiones no se cuenta con el personal técnico, profesional o en su defecto capacitado para un desempeño mejor. Después de conocer y analizar la necesidad que tiene la fundación Implantadores del reino en sus protocolos de selección de personal, se optó por llevar a cabo la siguiente investigación con la que se pretende mejorar, innovar, proponer, desarrollar e implementar los procesos de selección de personal por competencias donde aporte excelencia y calidad, ya que se ha comprobado que el éxito de una organización depende de la calidad técnica y profesional del personal.

Palabras clave: selección de personal, competencias, convocatorias, calidad, organización

Abstract

The foundation “kingdom’s implanters” is a foundation which has more than 5 years of being created and also 5 years of working in Magangue. Its work is focused on children’s population. It works four important areas for getting an integral development, (spiritual, physical, social and cognitive). It works with more than two hundred boys and girls who are from first and second stratum. Because of being an organization which one is just starting, it doesn’t have structured way to select the needed people, so that, they have been selecting the personal in an informal way, without calls. With this project we’re trying to get selection’s protocols which an organization has to get if it wants to give a better quality’s call where its supporters and its benefited people could be pleased for the work is being carried out. Nowadays, non-governmental entities have been increasing and because of they are nonprofit organizations, most of the time they don’t get the required people who are trained for giving better results. So, after knowing and analyze the need which has the foundation kingdom’s implanters with their protocols of people’s selections, we decided to carry out the next investigation with which we try to improve, to innovate, to develop, to propose and finally to implement the personal’s process for selecting the people keeping in mind the proficiency where they could contribute on excellence and quality’s sense, since, it has been proved that and organization is successful if it has trained people.

Key words: Personal’s selection, Proficiency, Quality, Organization

Capítulo 1

1.1 Introducción

Cuando se trata de recibir una atención o un servicio siempre se quiere ser atendido, asesorado y tratado de la mejor manera y por supuesto por los mejores; el trato entre clientes y empleados es cada vez más común y exigente debido al mismo sistema que enmarca a la sociedad, los seres humanos fueron diseñados para vivir en sociedad y tener y mantener las relaciones interpersonales y a través de ellas ser potencializados para dar lo mejor de sí. Las fundaciones o entidades no gubernamentales brindan un servicio a comunidades en situaciones de riesgo y vulnerabilidad por lo que este tipo de población necesitan una atención técnica o profesional. Partiendo de esta variable la fundación Implantadores del Reino busca mejorar sus procesos de selección de personal la cual les permita ser más eficaces y eficientes en la labor que realizan, llegando de manera humana a los beneficiarios, para ello se ha hecho el diagnostico pertinente que muestra las necesidades latentes que hay por la mejora de dichos protocolos. La propuesta de investigación consiste en establecer unos protocolos de selección aplicables al momento de escoger los miembros que harán parte del staff. Estos son en primera estancia definición de la vacante, publicidad interna y externa, reclutamiento de hojas de vidas, perfiles del cargo, competencias, experiencias laborales en el cargo que aspira, propósito de la organización, inducción, capacitación e implementación del cargo

1.2 Planteamiento del Problema

La globalización y las constantes competencia han llevado a las organizaciones a ser más exigentes al momento de escoger el personal que hará parte del staff, satisfacer las necesidades de las personas que son parte de un sistema que está constituido por la sociedad , hoy por hoy han generado un despertar en las empresas y diferentes organizaciones que en busca de mejores resultados y un buen reconocimiento se han dado a la tarea de entrar al grupo de los competentes tomando como referencia la calidad y excelencia en los bienes y servicios que ofrecen. El protocolo de selección de personal de la fundación implantadores del reino no está constituido como tal , por ser una organización relativamente nueva aún se encuentra en la etapa de implementación de procesos administrativos y la gestación de un servicio de calidad y excelencia , teniendo en cuenta que la población con la que trabajan es amplia y una de las más exigentes ya que sus beneficiarios están entre las edades de 3 a 11 años por ello se requiere un modelo de selección de personal muy específico y riguroso en donde se le de la importancia que tienen la población a trabajar y se cumpla con lo que enmarca la ley para este tipo de población . la intervención de esta propuesta tiene como finalidad orientar los procesos de selección que se han vendido adelantando y que hasta el momento no cumple con los criterios que deben ellos mismos exigirse como organización si quieren hacer parte de la lista de fundaciones y ONG que impacten de manera positiva a sus beneficiarios y el entorno en donde se encuentra Para dar cumplimiento y emprender el camino a lo excelente y de calidad se hace necesario conocer las falencias y debilidades que se están presentando al momento de escoger el personal de trabajo.

1.2.1 Pregunta Principal.

¿Cómo contribuye el enfoque de competencias al seleccionar el personal?

1.3 Objetivos

1.3.1 Objetivo General.

Proponer y establecer el diseño de protocolos de selección de personal por competencias de la Fundación Social Implantadores del Reino, por medio del análisis y la descripción de los cargos con el propósito de asegurarle a la fundación que el personal que posee las competencias está apto para un óptimo desempeño.

1.3.2 Objetivos Específicos.

- Realizar un diagnóstico para determinar la necesidad de contar con un diseño de selección de personal por competencias
- Analizar la información de los cargos actuales y clasificar las funciones por competencias, para lograr coherencia entre funciones, responsabilidad y que cumplan con los requerimientos de la fundación.
- Diseñar un sistema de evaluación por competencia.

1.4 Justificación

En la actualidad existen un sin número de nuevas estrategias, modelos de atención, en donde se ven evidenciados los cambios, y entre más se quiera posicionar más competitivo se debe ser, ya que para poder mantenerse en un estándar se hace necesario enfrentar las exigencias del día a día. Si bien es cierto los cambios siempre generaran un tipo de reacciones que al principio para algunos no son tan favorables y para otros no es que lo sean, sino que es cuestión de puntos de vistas y de adaptarse a los nuevos retos que lo más probable es que con ellos llegue también las mejores experiencias. El trabajar con poblaciones infantiles trae consigo una alta responsabilidad , para esto se hará la presente investigación que lo que pretende es dar solución a la problemática del manejo no adecuado que se ha vendido realizando a la hora de seleccionar el personal que

laborara en la fundación , este proyecto toma como referente la importancia de estar preparado a la hora de trabajar con niños si bien es cierto que un padre o una madre no aguanta 3 tres niños juntos ¿imagínese como será tener y mantener 30 en un aula, o salón de clases ? no es tarea sencilla y se requiere del personal capacitado y preparado para que se puedan alcanzar los resultados que se ha trazado la fundación los cuales son formar de manera integral a los niños y niñas e impactando a la sociedad y el entorno que les rodea. Por ello se presentarán posibles soluciones a través de esta propuesta interventora la cual facilitará los diferentes procesos a la hora de seleccionar y allí se verá afectado la formación de los infantes que son los beneficiarios principales y directos de la fundación implantadora del reino. Para alcanzar las metas propuesta se debe estar enfocado en los cambios permanentes que se tiene dentro de los contextos en donde se encuentran y así asumir los retos, cambios innovando los procesos que sean necesarios a la hora de querer ser más competitivos y de calidad.

Capítulo 2

2.1 Marco Teórico

La selección de personal es una de las estrategias que se están llevando a cabo en un porcentaje muy alto de las organizaciones ya que, debido a esta, se logran especificar muchas tareas del día a día de las labores, aunque muchas empresas se han venido rigiendo por esta modalidad al momento de captar o reclutar el personal, también existen un sin número que no tienen en cuenta este técnico al escoger su personal.

“La clave del éxito de todo el proceso es que sea sencillo y breve, contemplando todos los pasos adecuados y no otros innecesarios, para así cubrir de manera efectiva los requisitos de la búsqueda.” (Alles, 2016, p. 13).

Quando la selección de personas se realiza de acuerdo con las buenas prácticas organizacionales, las personas que ingresen a la organización tendrán las capacidades que sus respectivos puestos requieren. Un buen proceso de selección implica que todos los involucrados en él, el especialista en Recursos Humanos a cargo del proceso de selección – selector–, el futuro jefe, el jefe del jefe, etc., desempeñen sus respectivos roles de acuerdo con las ya mencionadas buenas prácticas. (Selección por competencias, 2016, pp.13).

Otro aspecto esencial y constante el tiempo en procesos selección pueden considerar candidatos externos e internos. todos los casos analizarán conocimientos, competencias, experiencia y motivación. Todas estas características se podrían resumir, en una palabra: talento. (Alles, Martha 2016, p.14) Una persona puede poseer decir, experiencia según lo requerido por su puesto de trabajo, quizá superarlo, pero no por ello ser la adecuada para otro puesto. En el ámbito de las organizaciones, se considera el talento en relación con un puesto, sea este el actual –el que la persona ocupa– o uno que eventualmente ocupe en un futuro y que se espera asuma más adelante, de ahí la importancia de la selección de personal por competencia , ya que pueden existir

muchas personas con diversas habilidades y capacidades lo que puede llevarlas a moldearse a cualquier tarea dentro de la organización , pero ni las habilidades ni la multifuncionalidad de un colaborador pueden garantizar la eficiencia que se necesita al momento de desarrollar una labor específica , la selección de personal por competencias tiene como objetivo diferenciar un cargo del otro como diferencia a su vez un colaborador de otro ya en que la organización existen varias tareas por desempeñar ; y para lograr la calidad y el buen funcionamiento de la empresa se requiere que cada miembro , empleado o colaborador tenga las competencias necesarias para ejercer las funciones tal cual hayan sido establecidas dentro del manual de funciones

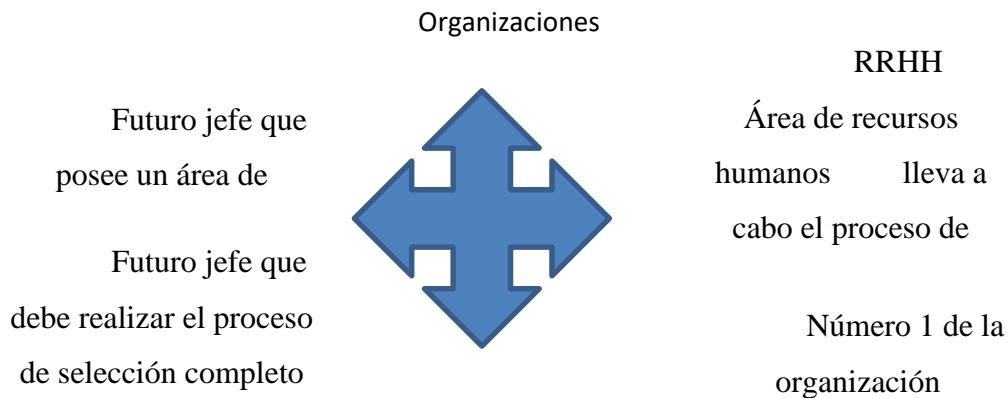
Los temas de Recursos Humanos en general y de selección en particular son de interés para personas que se desempeñan en organizaciones de todo tipo, que en su día a día llevan a cabo procesos de selección de personas, como responsables de Recursos Humanos en una organización o como consultores externos, así como para los futuros jefes de las personas involucradas en dichos procesos de selección. (Selección por competencias, 2016, p.16).

En el 2016 Marta Alles plasmó quienes, eran los involucrados en el tema de estudio y sostuvo que, para estudiosos de diferentes ámbitos académicos, tanto profesores como alumnos, y, de algún modo, para los buscadores de empleo, aunque no estén mencionados en la figura superior de la página siguiente. Desde una mirada organizacional, en una primera instancia pareciera que la temática de selección, como se mencionó más arriba, es de interés solo entre los especialistas en Recursos Humanos o selectores. Sin embargo, el interés sobre estas cuestiones es mucho más amplio. Involucra también a los futuros jefes que deban realizar un proceso de selección por su cuenta y a aquellos otros que, perteneciendo a una organización que dispone de un área de Recursos Humanos a cargo del proceso de selección, tienen también un rol activo en la elección de un futuro colaborador. (Alles, 2016, pp.16) En esta última situación, los futuros jefes participarán al participarán al inicio del proceso y, ya casi sobre el final, serán ellos los que deban elegir a uno de los candidatos para el empleo

A quienes les puede interesar esta obra 1

Consultores	Ámbitos	Organizaciones
Firma de consultoría	Académicos	RRHH
Consultores independientes	Profesores y alumnos	Jefes

A quienes les pueda interesar esta obra 2



En 2010, López manifestó que Por estas razones las empresas actuales no quieren equivocarse a la hora de gestionar su personal, y adoptan la gestión humana por competencias, que busca desarrollar en los trabajadores un alto desempeño que garantice la realización de sus tareas con eficiencia. Para contar con los trabajadores más competentes del mercado, sin lugar a duda el primer paso es la selección de personal por competencias.

Su objetivo es escoger al candidato más idóneo para un cargo específico, teniendo en cuenta su potencial y capacidad de adaptación. También es importante considerar que la selección de personal no es algo aislado en la gestión de personal, esta función es parte complementaria de otros subsistemas de administración de recursos humanos, como son la planificación de personal, el reclutamiento, la capacitación, el desarrollo y. (P.3)

A partir del estudio del mercado de trabajo se inicia el proceso de Reclutamiento, en que se establecerán las fuentes a utilizar (internas, externas o ambas) para la localización y atracción de candidatos potencialmente válidos; y la tasa de candidatos preseleccionados estimada como conveniente para empezar el proceso de Selección. (Castaño ,2011, p 16)

2.2 Metodología

Para esta investigación se recolectará información de fuentes primarias como manuales existentes, entrevistas, encuestas, tés al igual que información secundaria.

2.3 Nivel de Investigación

Esta investigación se realizará en el marco de mejoramiento de la fundación. En este estudio se escogió para este trabajo una **investigación descriptiva** que permita conocer más la fundación y sus relaciones ya que se trata de caracterizar hechos estableciendo algunos tipos de comportamientos, según el tema objeto del estudio, con el fin de formular un protocolo de selección de personal para la Fundación Implantadores del Reino.

2.4 Diseño de la Investigación

Se utilizará Investigación de campo.

Población y Muestra

La población estará conformada por todos los empleados y beneficiarios directos e indirectos de la Fundación Social Implantadores del Reino.

El tipo de muestreo será de tipo probabilístico, haciendo un muestreo de tipo al azar simple.

2.4.1 Información general de la fundación.

En esta información se encuentra el número de empleados por categoría según el sexo y el nivel de estudio.

Tabla 1.

Número de empleados por categoría y nivel de estudios

Categoría	Sexo		Nivel de Estudios			
	Femenino	Masculino	Universitario	Técnico	Bachiller	primaria
Registrados						
Director(a)	1		1			
Especialista del programa	1			1		
Asegurador de calidad		1		1		
Tutor	7	3		10		
Manipuladora de alimento	2				2	
Total	11	4	1	12	2	

2.4.2 Selección y Reclutamiento.

Para cada uno de los siguientes criterios se tienen en cuenta la selección de personal.

Tabla. 2

Criterios de la importancia de selección

Criterios	Muy Alta	Alta	Media	Baja	Muy Baja
Experiencia previa			X		
Nivel de estudios			X		
Recomendaciones			X		

Coherencia con el perfil			X		
Edad			X		
Sexo				X	
Estado civil				X	
Cercanía al sitio de trabajo		X			

En esta tabla 2. Muestra el estado actual en que la fundación se encuentra en la experiencia previa ya que es muy importante y necesario tenerlo en cuenta a la hora de escoger o seleccionar el personal con la experiencia para poder plasmar los conocimientos y desarrollarlos y hacer crecer más la fundación.

2.4.3. Técnicas e Instrumentos de Recolección y Compilación de Datos.

Las técnicas de la recolección de datos son las distintas formas o maneras obtener la información. Entre estas se escogerán: la observación directa, la encuesta en sus dos modalidades. (Entrevista o cuestionario) y el análisis documental.

Los instrumentos son los medios materiales que se emplean para recoger y almacenar la información. Para ello utilizaremos formatos de cuestionarios, guías de entrevista, videos y fotografías.

2.4.4 Técnicas de Procesamiento y Análisis.

Para esta investigación se utilizarán las siguientes técnicas:

- Clasificación
- Registro
- Diagnóstico
- Gráfico

2.4.5 Tratamiento de la Información.

Una vez es recolectada la información esta será organizada en los diferentes formatos que se diseñarán para el análisis y descripción del cargo.

2.4.6 Operacionalización de Variables.

VARIABLES	DIMENSIÓN	INDICADORES	FUENTE
Análisis y Descripción de Cargos	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Funciones del área ✓ Requisitos 	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Motivación ✓ Responsabilidad 	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Visita a la fundación ✓ Entrevista con el personal
Vinculación	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Reclutamiento ✓ Selección ✓ Contratación ✓ Inducción 	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Cantidad de aspirantes ✓ Vacantes de área ✓ Crecimiento de la fundación 	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Observación ✓ Aplicación del cuestionario
Capacitación y Desarrollo	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Transparencia de conocimiento ✓ Enseñanza 	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Cambios en los procesos ✓ Implementación de nuevas funciones 	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Entrevista con el gerente
Evaluación de Desempeño	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Disposición del trabajo ✓ Elementos valorativos ✓ Gestión 	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Calificaciones de evaluación ✓ Eficiencia del trabajo ✓ Habilidades ✓ Rendimiento 	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Visita a la fundación

Compensaciones	✓ Programa de incentivos ✓ Beneficios	✓ Rendimiento laboral ✓ Satisfacción laboral ✓ Estructura salarial	
----------------	--	--	--

Capítulo 3

3.1 Análisis de los resultados

En la gráfica siguiente que corresponde a la pregunta ¿La Fundación cuenta con un plan de capacitaciones para sus colaboradores? aunque el porcentaje 70% más alto de los encuestados dice que esta implementado para el 20% este no es tan asertivo y el 10% dice que después de recibir capacitaciones no se preocupan por un tema específico para ello.

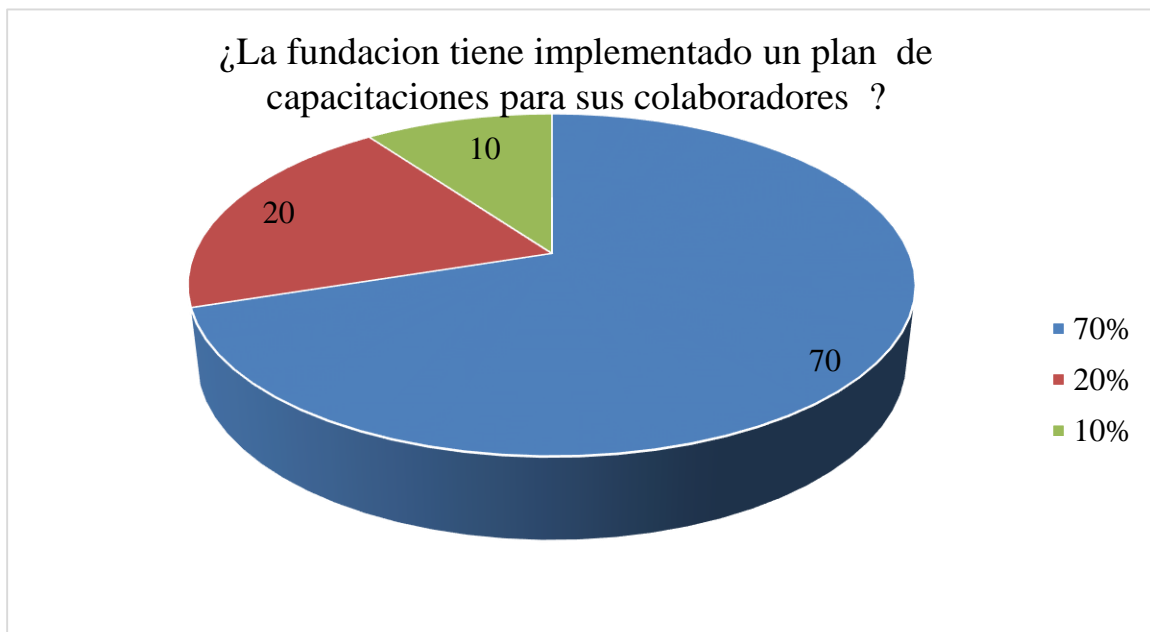


Gráfico 1. Implementación de plan de capacitaciones.

La Fundación no cuenta con un plan de inducción para los nuevos colaboradores que ingresan a hacer parte del staff fue la respuesta del 80% de los encuestados el 10% manifestó que al momento de ingresar solo le informan horarios de trabajo el 5% que conocen bien su rol al momento de ingresar el 5% restante no saben que es un plan de inducción



Gráfico 2. Plan de inducción para los nuevos empleados.

Según la pregunta ¿la fundación realiza evaluación de desempeño? el 70% respondió **No** y el 30 % dice que para ellos evaluación es el seguimiento que hace semanalmente el especialista en programas

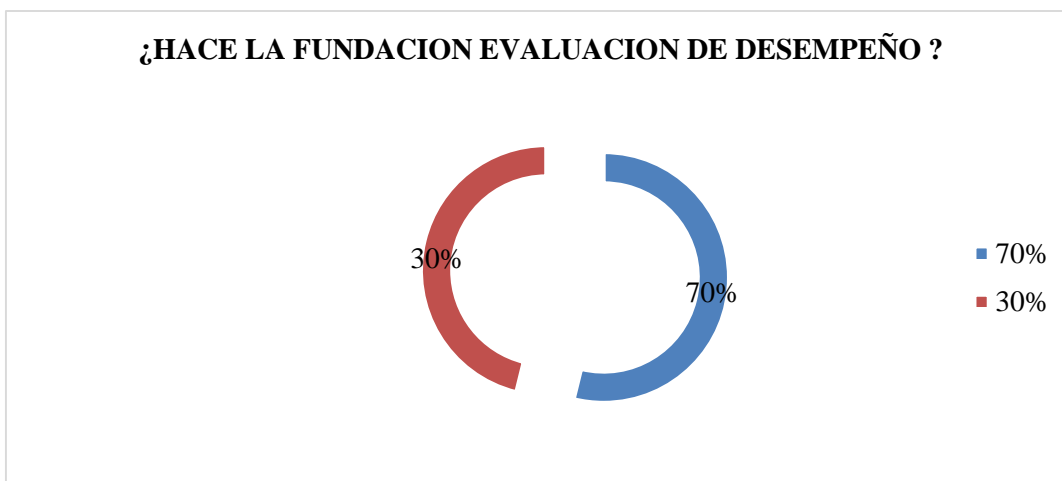


Gráfico 3. Evaluación de desempeño.

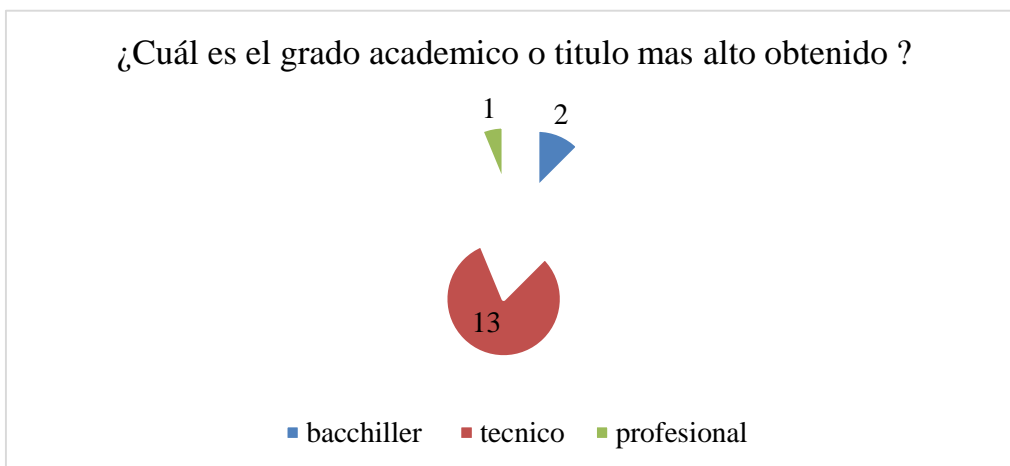


Gráfico 4. Grado o título académico obtenido

De los miembros del staff que fueron encuestados 13 respondieron a la pregunta del grado o título que han obtenido que son técnicos, 2 que son bachilleres y 1 profesional



Gráfico 5. Tiempo de estar laborando en la Fundación.

A la pregunta ¿desde cuándo labora en esta fundación? de los 15 empleados o miembros del staff 10 respondieron entre 1-3 años y 5 entre 3-5 años.

Después de aplicar las encuestas a los miembros del staff de la Fundación Implantadores del Reino de con los cuales se logró hacer contacto a través de encuestas y pequeñas entrevistas

para conocer más de cerca el proceso de selección de personal que tiene establecido la organización, se escogieron para las encuestas, según la labor que realizan y según el área en la que se encuentran, cabe resaltar que la fundación se encuentra dividida por áreas entre ellas están gerencia o administración, programas y manipulación de alimentos .

Los instrumentos aplicados fueron sencillos para alcanzar al 100% de los empleados o colaboradores de la Fundación, ya que para esta investigación es de suma importancia conocer la opinión detallada de todos los que laboran y manejan la información necesaria para llevar a cabo la siguiente intervención.

3.2 Conclusiones

Después de haber realizado este trabajo podemos concluir que se hace necesario diseñar los protocolos de selección de personal por competencia y darle aplicabilidad para lograr ser más competitivos y mantenerse en un nivel superior ante el mercado de las entidades sin ánimo de lucro, que se han venido proliferando en los últimos tiempos , otros de los beneficios que se obtendrían con este proceso bien establecido es competir con los programas que el gobierno establece para la primera infancia puesto que el respaldo del gobierno a madres cabeza de familia ha sido notorio, propiciando espacios en los centros de desarrollo integral para los menores de 5 años y han logrado cobijar mucho espacio de esta población.

Otro aspecto para resaltar es el empoderamiento por parte de los miembros del staff ya que con los procesos de selección estos estarán más familiarizados con todos los procesos de la fundación lo que les permitirá mostrar sentido de pertenencia.

Los beneficios de tener establecido los protocolos de selección de personal por competencias son múltiples tanto para la fundación como para sus colaboradores, haciendo uso de esto la organización ganará prestigio y los empleados experiencia porque el grado de permanencia será mayor y este da manejo de roles, y antigüedad en el cargo desempeñado.

Como administradoras de empresas llegamos a la conclusión, lo importante que es para una empresa contar con procesos claros, aplicables y conocidos por los miembros de la misma sean antiguos o sean los nuevos que están prontos a ingresar ya que es responsabilidad del gerente o administrador de la organización diseñar los programas, manuales, y planes que contribuyan al ensanchamiento, posicionamiento, y sobre todo llevar la organización a mantenerse en el tiempo.

Otro factor importante es que al tener establecidos estos protocolos la inducción que reciben los nuevos integrantes de la organización le permitirá un nuevo conocimiento que les ayuda a crecer como persona, y profesional en el área que vaya a desarrollar, las capacitaciones al personal del staff les sirve como una motivación para superarse e impulsarse en el medio en el que se desenvuelven, ya que el ser humano está diseñado para conquistar, emprender y desarrollar el potencial.

Finalmente concluimos que” el ser humano da lo mejor de sí cuando lo que hace está de acuerdo con lo que es” y esto se da siempre que exista una selección por competencia ya que todo ser humano vino diseñado para algo en específico y es por ello que existe la diversidad , entonces podemos decir que selección por competencia es lo mejor que una organización puede establecer dentro de su programa ya que esta, siempre que lo haga le va permitir apuntar al objetivo y si apuntamos al objetivo alcanzaremos el resultado.

3.6 Recomendaciones

A continuación, se presentan las recomendaciones que las estudiantes hacen a la empresa basándose en las conclusiones.

- **Reseña histórica de la fundación:** realizar la reseña histórica de la fundación tomando como referencia que tiene más de 5 años de existencia, esto es calve dentro del plan de inducción en el proceso de integración de los nuevos miembros del staff
- **Elaborar el manual de selección de personal por competencias:** identificar los cargos que se desempeñan en la fundación y sus funciones, haciendo una descripción de cada uno con las

especificaciones claras, medibles y alcanzables este debe incluir un plan intensivo antes de iniciar la ejecución o la posición del cargo a ocupar, establecer horarios, fechas de inicio y fecha de culminación, persona o personas encargada de hacer la inducción acorde al cargo que se haya ofertado.

- **Escoger el modelo de los protocolos de selección por competencia:** debe existir claridad en cada protocolo de selección ya que la fundación divide el staff en tres áreas y cada una hace labores diferentes.
- **Elaborar los reglamentos internos:** estos les permitirán a los miembros del staff conocer sus funciones y las causales de sanciones
- **Mantener actualizada la carpeta de cada miembro del staff con su hoja de vida:** muchos empleados en los últimos tiempos aprovechan las ofertas que brinda el Sena en donde los cursos tienen una intensidad horaria de 40 horas para facilitar los procesos a muchas personas.
- **Hacer exámenes médicos a los empleados al ingresar y también al salir de la organización:** esto evitaría en primera instancia contratar a una persona que no está acta para desempeñar x cargo y al finalizar contrato conocer las condiciones en que el empleado sale de la organización evitara futuras demandas a la organización
- **Diseñar un plano de las instalaciones de la fundación:** esto servirá para que los nuevos miembros o integrantes del staff se les haga más fácil identificar los diferentes espacios de la organización.

Proceso de selección actual de la fundación Implantadores del Reino.

En este momento la fundación no cuenta con un proceso claro o establecido para seleccionar el personal lo ha venido haciendo de manera informal.

Propuesta

La fundación Implantadores del Reino es una entidad religiosa por lo tanto ellos establecen criterios que pertenezcan a la fe que profesan.

Teniendo en cuenta lo anterior sugerimos la siguiente propuesta:

Esta propuesta está diseñada bajo tres criterios

- 1. La fe que profesan**
- 2. La población que trabajan**
- 3. El mercado laboral**

➤ La fe que profesan les hace ser muy selectivos a la hora de establecer los protocolos de selección de personal por competencias, por eso se ha tendido en cuenta todos estos aspectos a la hora de proponer.

➤ La población que trabajan es la más importante en todo el sentido de la palabra, el trabajo con niños es uno de los que se encuentran en la mira de todas las entidades del gobierno, como lo son, el bienestar familiar y la policía de infancia y adolescencia entre otros, por esto es clave la selección de personal en esta área de la fundación Implantadores del reino.

➤ El mercado laboral , este cada vez es más exigente, pero gracias a la tecnología y la educación a distancia son muchas las personas que se logran superar a través de la universidades e institutos técnicos o el mismo Sena que mencionamos hace un momento y la fundación implantadores del reino tendrá en cuenta todo esto para establecer sus protocolos de selección de personal por competencias , ya que son muchas las entidades sin ánimos de lucro que compiten con personal profesional ; por ello tendrá en cuenta los siguiente:

Proceso de selección de personal para la fundación

Proceso de Selección

Informe de Entrevista

Este formato pretende facilitar la sistematización obtenida en la entrevista realizada al candidato como parte del proceso de selección.

1. Generalidades

Fecha:

Nombres y apellidos:

Edad:

Teléfono:

Cargo por desempeñar:

Entrevista:

Según la información obtenida en la entrevista, desde lo que corresponde a:

Formación académica, experiencia, funciones esenciales u objeto de la vinculación, evalúe las competencias y habilidades básicas requeridas para el cargo.

1. Competencias o aspectos para evaluar valoración otorgada
2. Descripción general de la entrevista
3. Actitud general del entrevistado durante el desarrollo de la entrevista

(Tenga en cuenta la actitud verbal y no verbal, como tono de voz, forma de sentarse, vocabulario, mirada, etc.)

5. INFORME (tenga en cuenta el instructivo)

6. Fortalezas

7. Debilidades

8. Expectativa salarial (confrontarlo con la escala interna a la que corresponde

9. Concepto

Firma

Este diseño se hace lo más acertado posible para lograr obtener un buen resultado al momento de escoger el candidato.

- 1. La fe que profesan**
- 2. La población que trabajan**
- 3. El mercado laboral**

Los criterios anteriores nos brindan una pauta o un referente para diseñar, implementar y establecer los protocolos de selección de personal.

En cuanto a la fundación se rige por los principios básicos sobre los cuales hacen la labor por la cual fue creada, la fe que profesa es un criterio que permite buscar dentro del mercado religioso a sus aspirantes posibles empleados. Cabe anotar que, aunque su oferta se hace a este mercado los aspirantes deben estar preparados para asumir el cargo.

Se recomienda a los directivos de la Fundación Implantadores del Reino estudiar la posibilidad de contratar un psicólogo para que ayude en todos los procesos de selección de personal

Luego de esto sugerimos lo siguiente:

- Elaborar los requerimientos del cargo
- Elaborar los perfiles del cargo
- Elaborar las competencias del cargo
- Se dan a conocer las vacantes dentro y fuera de la fundación
- Para los aspirantes internos se les notificará a aquellos que cumplan con los requerimientos del cargo a ocupar
- Este anuncio se hará a través del portal central de la Fundación
- Para los aspirantes externos se hará a través de la oficina distrital quien tiene adscritas a más de 50 centros religiosos en Bolívar, sucre y la zona ríos
- Se establecerán fechas y lugar para la recepción de hojas de vidas

- Se seleccionarán las hojas de vida

Después de este paso se continua con el proceso de admisión

- Con las hojas de vida ya seleccionadas se inicia la revisión de estas
- Después se llaman a los candidatos para la entrevista individual
- Luego se llaman de manera grupal para la entrevista de grupo en esta se tendrá en cuenta trabajo en equipo, relaciones interpersonales, clima laboral y capacidad de adaptación
- Para la entrevista se tendrán en cuenta los modelos tradicionales y se adaptarán los ítems que la fundación crea necesario
- La entrevista estará a cargo del personal administrativo siempre que el cargo no sea para esta área, cuando sea el caso está la hará el representante legal de la fundación
- Después se realizará una visita domiciliaria donde permita corroborar toda la información obtenida en las entrevistas individual, grupal y la de las hojas de vida.
- Después se realizará un diagnóstico personal con la información obtenida
- Partiendo de eso se elegirá al candidato que se quedará con el cargo
- Ya con el candidato seleccionado se procederá a hacerle la llamada respectiva para informarle que ha sido el seleccionado.
- Al resto de candidatos que se presentaron se les enviara a través de correo electrónico que en esta oportunidad no fueron seleccionados
- Seguido se le pedirá al candidato seleccionado que se haga los exámenes médicos pertinentes para el ingreso a la fundación.
- Con estos documentos ya listos se procederá con la legalización y firma del contrato
- La persona encargada de los contratos se encargará de abrir una carpeta nueva con toda la información del candidato.
- El empleado iniciará su periodo de prueba que será de un mes el cual será remunerado

Proceso de entrenamiento

Después de haber firmado el contrato y legalizado todo el proceso de vinculación el empleado iniciara a la etapa de entrenamiento la cual constara de una semana dividida en dos secciones.

- **La primera es la etapa de inducción:** en esta etapa el nuevo integrante del staff recibirá toda la información concerniente a la organización, como lo es la Visión, Misión, objetivos, valores corporativos, objeto social de la organización, historia, reseña, manual de procedimientos internos, manual de funciones y manual de campo. En esta primera etapa el empleado es presentado al resto del equipo de trabajo y esto se hará a través de una reunión.
- **La segunda etapa:** se harán las capacitaciones pertinentes al cargo que va a ser ocupado por el empleado y estas capacitaciones serán de común acuerdo con el Director y el Especialista en programas; quienes son los jefes inmediatos para los cargos de pedagogía y Manipulación de alimentos al culminar la semana de inducción más capacitación al empleado se le entregaran las herramientas necesarias para desarrollar sus labores en el área que les corresponda.
- **En caso de que el empleado sea del área administrativa:** recibirá la misma inducción en la primera etapa, pero la intensidad será prolongada a tres semanas de capacitación y estas serán transmitidas por la persona que el representante legal estipule.
- **El paso que seguir:** después del proceso de capacitación es el inicio de las labores en el horario asignado por los jefes inmediatos.

Evaluación de desempeño

Cuando no se evalúa el trabajo que se realiza, pueden ocurrir dos cosas una de ellas es que el personal piense que todo lo que está haciendo lo hace bien y la otra es que caiga en el error de que su trabajo no es importante para la organización, ambas son no gratificantes tanto para la organización como para el personal, si esta evaluación no se lleva a cabo la fundación no tienen como medir resultados y no sabe qué cosas mejorar y que cosas deben continuar.

Para realizar esta evaluación se deben tener en cuenta lo siguientes aspectos.

- Cargos
- Perfil
- Competencias
- Habilidades
- Creatividad
- Innovación

- Liderazgo
- Trabajo en equipo
- Relaciones interpersonales
- Trabajo bajo presión
- Responsabilidad social
- Manejo de tiempo
- Motivación
- Comunicación asertiva
- Manejo de grupo
- Gestión
- Aceptación de los cambios
- Manejo de recursos tecnológicos (Asegurador de calidad)
- Habilidades gerenciales (para el director)
- Capacidad para decidir con rapidez (Especialista en Programas)

Todas estas se tendrán en cuenta para la evaluación de desempeño que se aplicara trimestral, para poder contribuir de manera eficiente a todos los procesos de la Fundación.

Capacitaciones

Se elaborarán un calendario o cronograma de capacitaciones que deben contener los siguientes aspectos:

- Temas específicos
- Temas de interés común
- Horarios dentro de las jornadas laborales

Con estas capacitaciones se pretende responder a los miembros del staff que no están conformes con el plan no muy asertivo de capacitaciones y a su vez mejorar las condiciones intelectuales de los empleados, también contribuir al alcance de los resultados.

Se recomienda para las capacitaciones tener en cuenta las áreas en los que están divididos los planes de trabajo, algunas con temas institucionales pueden ser para todo el staff y las

específicas surgen con base a las necesidades de cada área. pero siempre deben llevar un objetivo y hay que darle solución a alguna problemática.

Algunas ideas para que todo el equipo se involucré se pueden abrir espacios cortos donde se reúnan por áreas y sean los empleados que proponga los temas en los que quieren ser capacitados, esta forma va a generar bastante participación de los empleados en el proceso de capacitaciones, pero siempre será el director general el que en conjunto con el especialista y el asegurador den la definitiva del tema.

Por último: **seguimiento**

Cada vez que se culmine una etapa de evaluación deben reunirse los directivos para socializar y dar sus aportes al respecto ya que cada uno de ellos está a cargo de un área esto les permitirá ver el desarrollo de los miembros del staff y si dio resultado dicha capacitación.

Referencias bibliográficas

- Alles, M. A. (2010). Selección por competencias. Recuperado de https://books.google.com.co/books?id=Vsmq568qZ7sC&printsec=frontcover&hl=es&source=gbg_summary_r&cad=0#v=onepage&q&f=false
- Castaño, M. G. (2011) Guía técnica y de buenas prácticas en reclutamiento y selección de personal. Recuperado de <http://www.copmadrid.org/webcopm/recursos/guiatecnicabuenaspracticass.pdf>
- López, G. R. (2010). La selección de personal basada en competencias y su relación con la eficacia organizacional. Recuperado de <https://www.redalyc.org/pdf/4259/425941230007.pdf>

Anexo 1

Encuesta al personal

1. ¿Cuál es su título o grado académico más alto obtenido?

Bachiller ()

técnico ()

Profesional ()

Otros () ¿cuál? _____

2. ¿Desde cuándo labora en esta fundación?

Menos de un año ()

Entre 1-3 años ()

Más de 5 años ()

3. ¿Tiene la fundación un plan de selección de personal?

➤ ¿Sabe usted que es un proceso de selección?

Si ()

No ()

➤ ¿Para ingresar a la fundación paso por un proceso de selección?

Si ()

No ()

4. ¿Tiene la fundación implementado un plan de capacitaciones?

➤ ¿Conoce el plan de capacitaciones?

Si ()

No ()

Anexo 2

Organigrama

