

## **TITULO**

IMPACTOS PERCIBIDOS POR LAS EMPRESAS CLIENTE DE LA AGENCIA DE  
GESTIÓN Y COLOCACIÓN DE EMPLEO COMFENALCO ANTIOQUIA A  
TRAVÉS DE LA APLICACIÓN DE SELECCIÓN POR COMPETENCIAS

## **TITLE**

PERCEIVED BY THE CUSTOMER IMPACTS BUSINESS MANAGEMENT  
AGENCY EMPLOYMENT AND PLACEMENT OF ANTIOCH COMFENALCO  
THROUGH THE IMPLEMENTATION OF COMPETENCY SELECTION

Claudia Marcela Salazar Echavarría, Grace Nadlliby Serna Arenas,  
Luisa Fernanda Ramírez Ortega

## **RESUMEN**

La selección de personal por competencias es un tema reciente que se da a partir de la búsqueda de mejorar las estrategias que se dan en las organizaciones para buscar su personal. La Agencia de Colocación de empleo Comfenalco no ha sido ajena a estos cambios y al uso de estas nuevas tendencias, por eso se trata de identificar las percepciones de los clientes de la Agencia en relación a la aplicación del modelo de selección por competencias que realiza. Con un tipo de investigación Cualitativa y un diseño Fenomenológico, se logró observar la receptividad por parte de las empresas hacia el cambio del proceso de selección por competencias. Dentro de los beneficios manifestados a través de las entrevistas realizadas, se puede señalar que perciben dentro de la selección, la escogencia de personal más indicado para cada puesto de trabajo, aumento del conocimiento del personal en el tema de competencias, y la percepción positiva que tienen las empresas sobre las buenas prácticas en la selección de personal por competencias; consideran que el

cambio lleva a las empresas a decisiones más asertivas en cuanto a la selección del personal.

## **ABSTRACT**

The selection of personnel competency is a recent theme that occurs from seeking to improve the strategies in organizations to seek their staff. Agency Job Placement Comfenalco has not been immune to these changes and the use of these new trends, so it comes to identifying customer perceptions of the Agency regarding the implementation of selection model competency performing. With a kind of qualitative research and phenomenological design, it was possible to observe the receptivity of companies to change the selection process competency. Among the benefits manifested through interviews, we can say that perceived within the selection, the selection of personnel most appropriate for each job, increase staff knowledge on the subject of competencies, and positive perception they have businesses on best practices in the selection of personnel competence; They consider that change takes companies to more assertive in terms of personnel selection decisions.

**PALABRAS CLAVES:** Selección por competencias, proceso, empresa, personal, trabajadores, tendencias.

**KEYWORDS:** Selection competency, process, business, personal, workers trends.

## **INTRODUCCION**

Comfenalco Antioquia es una caja de Compensación creada el 30 de agosto de 1957, Comfenalco Antioquia, dentro de sus áreas, cuenta con la de Desarrollo Social, en esta área

convergen y se articulan servicios sociales con enfoque poblacional y de bienestar para las empresas, los trabajadores y sus familias. El objetivo es ofrecer programas y servicios pertinentes e integrales que agregan valor al desarrollo en la atención de la

niñez, los adultos mayores, la familia, los jóvenes y las poblaciones vulnerables, mediante las cuales se impacte socialmente a las comunidades a las que pertenecen.

---



---

**Situación problemática.** Desde los años 90's hemos observado un notable apresuramiento de los cambios que han afectado drásticamente la forma de vida; no solo los adelantos tecnológicos que cada vez son más asombrosos, sino también en fenómenos tan importante como la globalización que se da a nivel mundial y que está afectando la economía de los países y en especial los latinoamericanos, pues liga la supervivencia de sus organizaciones a su capacidad de competir en un mercado abierto.

La selección de personal por competencias es un tema reciente que se da a partir de la búsqueda de mejorar las estrategias que se dan en las organizaciones para buscar su personal y así contar con las mejores personas para lograr alcanzar la meta del fin común, esta nueva tendencia está cautivando las empresas latinoamericanas que quieren asegurarse de contar con un personal calificado y competente.

La Agencia de Colocación de empleo Comfenalco no ha sido ajena a estos cambios y al uso de estas nuevas tendencias en el manejo de la selección de personal, vale la pena aclarar que en su comienzo la Agencia manejaba una selección de personal tradicional, al cabo de unos años de estar en operación y junto con la iniciativa del Gobierno Nacional quien es uno de los principales accionistas de la Agencia se decidió generar un proyecto que se alineara a las nuevas tendencias en selección, se contó con estudio de mercado y competencia directa con el fin de suplir las necesidades de las demandas y

ofertas laborales del país de manera transparente, ágil y eficiente.

Luego del proyecto y el esfuerzo por mejorar los procesos dentro de la Agencia se genera la siguiente inquietud ¿Qué impacto han percibido las empresas clientes de la Agencia Colocación de Empleo Comfenalco a través de la implementación de la selección de personal por competencias?

**Objetivo General.** Identificar las percepciones de los clientes de la Agencia de Gestión y Colocación de empleo Comfenalco Antioquia en relación a la aplicación del modelo de selección por competencias que realiza la Agencia de Gestión y colocación de empleo Comfenalco Antioquía

**Objetivos Específicos.** Describir el modelo de selección por competencias que se realiza en la Agencia de gestión y colocación de empleo Comfenalco Antioquía, Identificar las ventajas y desventajas que señalan los clientes de la agencia

de Gestión y colocación de empleo de Comfenalco Antioquia en relación a la aplicación del modelo de selección por competencias, Describir el impacto que ha generado en la Agencia de Gestión y Colocación de empleo Comfenalco Antioquia, la implementación de un proceso de selección por competencias a partir de las percepciones de los clientes.



**Justificación.** Con este trabajo se pretende identificar los resultados que perciben los clientes de la Agencia de Gestión y Colocación de empleo Comfenalco Antioquia.

Se pretende tener una percepción de como visualizan algunas empresas clientes que hacen uso del servicio de la Agencia de empleo de Comfenalco Antioquía, la implementación de un modelo de selección por

competencias, adquiriendo conceptos nuevos, como la evaluación y selección por competencias que no se había usado con anterioridad, identificando beneficios o contraindicaciones que trae consigo el uso de esta práctica de selección.



Todo esto permitirá abrir puertas hacia la obtención de respuestas sobre el impacto que genera la implementación de una selección por competencias a nivel de una organización, dando paso a conocer expectativas de los clientes respecto a los servicios prestados relacionados con la selección de competencias, a generar inquietudes y respuestas en relación al modelo de selección que realiza la Agencia de Colocación de Empleo Comfenalco, para implementar oportunidades de mejora identificadas a partir del estudio, potenciar estrategias, y afianzar la relación con los clientes.

Esta investigación surge a partir de la necesidad de conocer como una empresa regional, adquiere acogida en el mercado con el uso de la selección por competencias tomando como base la Agencia de Colocación y Empleo de Comfenalco.

Los hallazgos permitirán identificar cómo se está moviendo y evolucionando en el ámbito organizacional el proceso de selección, y que percepción tienen las empresas sobre el uso de la selección de personal por competencias en la actualidad.

A nivel social y por la demanda que tienen las empresas de encontrar trabajadores eficientes, eficaces, con habilidades y competencias claras para desarrollar su trabajo, es importante conocer qué impacto está generando este tipo de selección en el mercado.

## **ASPECTOS METODOLÓGICOS**

**Tipo de investigación:** Cualitativa.  
Trata de estudiar la realidad en el

contexto natural, tal y como sucede, intentando sacar sentido o interpretar los fenómenos de acuerdo con los significados que tienen para las personas implicadas.

**Diseño** Fenomenológico. Se ha decidido usar este tipo de investigación para llevar a cabo este trabajo, ya que se desea saber la información de primera mano, de las empresas a las cuales la Agencia de Colación de Empleo les presta su servicio y de las personas que realmente han hecho uso de este tipo de selección, se espera saber cómo ha sido su experiencia, que oportunidades de mejora evidencian respecto a otros procesos de selección y que fortalezas tiene que este que puede complementar a los demás procesos, la investigación cualitativa nos permitirá obtener los datos requeridos para la búsqueda de dicha información y sustraer los hallazgos de forma completamente confiable.

**Población Y Muestra.** La población objeto de estudio está conformada por

20 organizaciones que hacen parte de las empresas cliente de la Agencia de Gestión y Colocación de empleo Comfenalco Antioquia.

**Muestreo.** Se determina tomar como objeto de estudio, una muestra a conveniencia de 6 de las empresas que forman parte de los clientes de la Agencia de Gestión y Colocación de empleo Comfenalco Antioquia, esto por razones accesibilidad a la población.



A continuación, se detalla información importante de las empresas seleccionadas:

AHORA	S.A.S	SERVICIOS
TEMPORALES,		ALMACENES
FLAMINGO,		COOPERATIVA
COLANTA,	LIMPIEZA	Y

## MANTENIMIENTO DE ANTIOQUIA – LIMA,

**Fuentes primarias.** Como fuentes primarias se dispondrá de entrevistas semiestructuradas que permita evidenciar la percepción de las empresas clientes de la Agencia de Gestión y Colocación de empleo Comfenalco Antioquia en cuanto al tema de la selección de personal por competencias.

**Fuentes secundarias.** En las fuentes secundarias se tendrá como referencia libros y artículos acerca de la selección de personal por competencias y los efectos que traen dentro de las organizaciones



## RESULTADOS

Los resultados se obtuvieron mediante la aplicación de una entrevista semiestructurada a 5 empresas cliente de la Agencia de Gestión y Colocación de empleo Comfenalco Antioquia, en la cual se realizaron 10 preguntas abiertas y fueron aplicadas a personas que trabajan dentro de estas organizaciones y están en contacto directo con el personal reclutado y seleccionado por la Agencia, la entrevista esta segmentada en dos partes, la primera busca conocer que conocimiento tienen las empresas acerca del proceso de selección de personal por competencias y la segunda busca identificar qué impacto han encontrado en la aplicación de este tipo de proceso para la selección de su personal.

Para una mejor descripción de los resultados obtenidos en la investigación se hace necesario describir como es trabajado el modelo de selección por competencias dentro de la Agencia de Colocación de empleo Comfenalco.

Cómo funciona el proceso de selección dentro de la Agencia de Colocación de empleo Comfenalco: Recepción de buscadores de empleo y empleadores, Orientación con buscadores de empleo para el diligenciamiento de la hoja de vida, Realización de entrevistas con psicólogos para analizar perfiles, Procesos de intermediación laboral (Son las actuaciones dirigidas a acercar a los solicitantes de empleo (candidatos) y los proponentes de empleo (empresas), en este paso del proceso se contactan los colaboradores con las empresas, se realiza papelería o proceso administrativo necesario para su proceso de selección, Apoyo a las empresas para enviar mejores perfiles que se ajusten a las necesidades de las organizaciones que publican vacantes a través de la agencia, Un proceso de capacitación integral que posibilita fortalecer las competencias de los candidatos.

Los candidatos una vez preseleccionados por la Agencia de colocación de empleo Comfenalco,

participan de un proceso de entrevistas de selección por competencias que busca identificar sus habilidades a partir de comportamientos en el pasado de la persona que se hayan presentado de manera exitosa y que den una aproximación a como se daría el desempeño actual para un cargo determinado.



Para ello se valen de preguntas que examinan competencias, conocidas como preguntas de sucesos críticos o importantes y de eventos conductuales. Un ejemplo de este tipo de preguntas es: ¿Dime un ejemplo de una propuesta, sugerencia, mejora o idea nueva que le haya propuesto un Jefe en los últimos meses? O describa las mayores responsabilidades de su último trabajo y en su vida personal.

La Agencia de Colocación de empleo Comfenalco, pone en práctica técnicas que emplean pruebas situacionales para la evaluación de habilidades y competencias. Pruebas conductuales donde se afronta a los aspirantes a solucionar situaciones dificultosas que pueden presentarse en el puesto de trabajo.



Resultado de las entrevistas realizadas a las empresas cliente de la agencia de colocación de empleo Comfenalco:

Para el análisis informacional se utilizó el software de análisis cualitativo de datos Atlas Ti (Versión 7.0), donde se importaron las entrevistas previamente ingresadas en el procesador de texto de Microsoft Word y se procedió a categorizar de la siguiente manera:

**Análisis de resultados.** Los resultados evidenciados a partir del análisis de las entrevistas realizadas en las empresas clientes de la Agencia de Colocación de empleo Comfenalco, denotan la prevalencia de los impactos positivos que tienen el cambio de la selección de personal tradicional a un modelo por competencias; se logró observar receptividad por parte de las empresas hacia el cambio del proceso de selección por competencias. Dentro de los beneficios manifestados a través de las entrevistas realizadas, se puede señalar que perciben dentro de la selección, la escogencia de personal más indicado para cada puesto de trabajo, aumento del conocimiento del personal en el tema de competencias en el puesto de trabajo y la percepción positiva que tienen las empresas sobre las buenas prácticas de la Agencia de Colocación de empleo Comfenalco en la selección de personal por competencias; consideran que el cambio lleva a las empresas a decisiones más asertivas en cuanto a la selección del personal.

A su vez se logra identificar en las empresas entrevistadas, una percepción de mejora respecto al proceso realizado por parte de la Agencia de colocación de empleo Comfenalco, en relación al proceso de selección. Expresan la visualización de cambio y mejora de competencias en el personal que ha ingresado a las compañías después de la transición de método de selección; denotan colaboradores más competentes y con un mejor desarrollo en cada puesto de trabajo.

Por otro lado, el personal comprende que la selección de personal por competencias ayuda al descubrimiento de habilidades y capacidades propias de cada individuo desde el comienzo de su proceso, lo cual facilita que estas se desarrollen aún más en la ejecución de sus labores una vez se encuentre dentro de la organización.

Cabe anotar que en los resultados encontrados se observa una notoria disminución de la rotación del personal en las empresas desde la ejecución de la selección de personal

por competencias, esto debido a que las personas que son elegidas de acuerdo a las competencias y el perfil requerido, se acomodan más a cada puesto de trabajo.

A partir de estos resultados se logró identificar que las empresas en la actualidad tienen conocimiento del tema de selección de personal por competencias y que su percepción del impacto generado va dirigido a resultados positivos para las organizaciones.



## **CONCLUSIONES**

Según los objetivos propuestos para desarrollar el trabajo, se llegó a las siguientes conclusiones:

Por medio de la entrevista semiestructurada se logró adquirir información de las empresas acerca de las ventajas y desventajas que trajo consigo el cambio de una selección tradicional a una selección por competencias. Como ventajas se logra evidenciar la aceptación de la mayoría de empresas, identificando cambios a nivel organizacional por la estructuración de la selección por competencias. Como desventajas se puede tomar las empresas que no lograron acomodarse a este cambio y que no logran evidenciar el impacto que esto trae a las organizaciones.

- Se pudo evidenciar que la implementación de un modelo de selección por competencias, trajo beneficios en la mayoría de las empresas, en estas se reconoció que era benéfico para las organizaciones porque se logra conocer las habilidades y competencias individuales para poder desempeñar el rol y las actividades propuestas en el cargo para que se necesita.

- El impacto de la selección por competencias logro desencadenar una cantidad de opiniones y de cambios que involucraron a toda la organización, la mayoría favorables porque contribuyeron a una selección de personal más efectivas.

- Se pudo constatar que las empresas tienen conocimiento de lo que es un proceso de selección por competencias, reconocen y resaltan que las habilidades de cada persona son indispensables para hacer parte de una empresa y desempeñar el rol que requieren.

- La agencia de Colocación de empleo de Comfenalco abre la puerta a un cambio organizacional que pretende mejorar la selección de personal que se contrata en las organizaciones aliadas.

- Las empresas y su personal logran percibir las mejoras que se dan a través del cambio de proceso de selección tradicional al proceso por competencias, desde el punto de

mejora en el rendimiento del personal hasta las ganancias económicas

- Dentro de las conclusiones se hace importante resaltar el interés de las personas por adquirir conocimiento sobre el modelo de selección por competencias, su funcionamiento e impacto dentro de las organizaciones.

### **RECOMENDACIONES**

- Se evidencia que la selección de personal por competencias genera un impacto positivo en las organizaciones, ya que este ha generado un valor agregado a la contratación del personal, por tal motivo se sugiere continuar con la ejecución de este método de selección para seguir fomentando resultados positivos.

- Continuar con el modelo de selección por competencias pues favorece a una buena selección y facilita la evaluación del desempeño a través del tiempo dentro de la organización, dando mejoría en los colaboradores a nivel profesional y personal.

- Se recomienda capacitar a líderes y/o jefes con colaboradores a cargo en cada una de las empresas en el tema de competencias para generar un fortalecimiento en el conocimiento del tema, con el fin de trabajar en el mejoramiento de las competencias en cada equipo de trabajo.

- Difundir los aspectos relevantes y positivos de la selección por competencias a otras organizaciones con el fin de que sea implementado el proceso en más empresas.

### **BIBLIOGRAFÍA**

Gerald M. Goldhaber. (1994). Comunicación Organizacional. México: Diana México.

Idalberto Chiavenato. (1993). Administración de Recursos Humanos. México: Mc Graw-Hill.

Marín, H. (2005). Transformación Cultural. Diseño Organizacional y Gestión del Talento Humano. Medellín. Colombia. Impresos Begon Ltda.

PEREDA, Santiago; BERROCAL, Francisca 2001 Técnicas de Gestión de Recursos Humanos por competencias. España: Centro de Estudios Ramón Aceres

Quintero Rendón Alejandra. (2004, Noviembre 3). Selección de personal por competencias.

## **CIBERGRAFIA**

BUSINESS School. (2016). Glosario de Recursos Humanos. Julio 16, 2016, de IMF

BUSINESS School Sitio web: <http://www.imf-formacion.com/blog/recursos-humanos/glosario/>

Comfenalco. (2015). Quienes Somos. Junio 20, 2016, de Comfenalco Antioquia Sitio web: <http://www.comfenalcoantioquia.com/QuieacutenesSomos.aspx>

Comfenalco. (2015). Nuestra Empresa. Junio 20, 2016, de Comfenalco Antioquia Sitio web: <http://www.comfenalcoantioquia.com/Qui%C3%A9nesSomos/NuestraEmpresa/tabid/120/language/en-US/Default.aspx>

Moscoso, S & Salgado, J. (2008). SELECCIÓN DE PERSONAL EN LA EMPRESA Y LAS AAPP: DE LA VISIÓN TRADICIONAL A LA VISIÓN ESTRATÉGICA. Julio 21, 2016, de Universidad de Santiago de Compostela Sitio web: <http://www.papelesdelpsicologo.es/>

Zayas Agüero, P.M.: Breve esbozo histórico del proceso de selección de personal, en Contribuciones a las Ciencias Sociales, octubre 2010, [www.eumed.net/rev/cccss/10/](http://www.eumed.net/rev/cccss/10/)