

**“RESUMEN PROYECTO DE GRADO”**

**FORTALECIMIENTO DEL PROCESO DE RECLUTAMIENTO Y SELECCIÓN DE  
PERSONAL PARA LA EMPRESA MENNAR S.A.S CON LAS VÍCTIMAS DEL  
CONFLICTO ARMADO DEL DEPARTAMENTO DEL CAUCA**

**LEIDY ROXANA LÓPEZ ROSERO,  
GINNA MARCELA MENDOZA**



**ASESORA**

**CRISTINA ISABEL QUINTERO BOLAÑOS**

**FUNDACIÓN UNIVERSITARIA DE POPAYÁN  
FACULTAD DE CIENCIAS, ECONÓMICAS, CONTABLES Y ADMINISTRATIVAS  
PROGRAMA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS  
POPAYÁN – CAUCA**

**2018**

Nuestro proyecto de grado fue enfocado en el proceso de reclutamiento y selección de personal para la empresa MENNAR S.A.S con las víctimas del conflicto armado del departamento del Cauca, teniendo en cuenta la situación actual del país con la implementación de los acuerdos de paz. En él se colocaron en práctica todos los conocimientos adquiridos como Administrador de Empresas, dentro de un ámbito académico y práctico.

MENNAR SAS, es una empresa legalmente constituida en mayo de 2002 en el sector comercial farmacéutico, posicionándose como una empresa competitiva en el departamento del Cauca en distribución y comercialización de insumos médicos quirúrgicos, medicamentos éticos y genéricos a las diferentes entidades prestadoras de salud pública y privadas del departamento.

Con referencia a lo anterior, la propuesta se desarrolla en virtud de mejorar el proceso de reclutamiento y selección de personal orientado a la población víctima del conflicto armado del departamento del Cauca, específicamente en el municipio de Popayán – dado que este es uno de los municipios netamente receptores de población víctima del conflicto armado, posicionando a Popayán como principal receptor caucano y como un municipio con calidad de receptor de víctimas de desplazamiento forzado

Hoy por hoy en las organizaciones es notorio la baja inclusión de víctimas del conflicto armado en los procesos de reclutamiento, selección y contratación debido a que estamos segados por un concepto discriminatorio y es por esto que la empresa MENNAR S.A.S pretendiendo fortalecer el área de talento humano pretende ser incluyente permitiendo que a su nómina laboral se haga la empleabilidad de las poblaciones con difícil acceso al mercado laboral como las víctimas del

conflicto armado, mostrando una imagen ejemplar para quienes pretenden fortalecer su mano de obra y contribuir al desarrollo del posconflicto siendo este un proceso con un beneficio recíproco llevándonos a analizar las oportunidades que se presentan en cuanto a fuerza laboral, remuneración económica, creando un sentido de pertenencia de los colaboradores hacia la empresa, y así disminuir la rotación de personal, generando procesos estables de alta calidad.

Para poder llevar a cabo cada uno de los objetivos se genera la pregunta de investigación, por ello a partir de lo anterior se plantea la siguiente pregunta:

¿Cómo adicionar o crear el proceso de reclutamiento y selección de personal para la empresa MENNAR S.A.S para la inserción laboral de las víctimas del conflicto armado del departamento del Cauca, en el municipio de Popayán?

Con ella analizamos los objetivos que se deben llevar a cabo para un resultado eficaz, uno de los cuales son:

### **Objetivo General**

Diseñar una propuesta en el proceso de reclutamiento y selección de personal para la empresa MENNAR S.A.S para la inserción laboral de las víctimas del conflicto armado del departamento del Cauca, en el municipio de Popayán.

De acuerdo al anterior objetivo, nacen los diferentes objetivos específicos que complementan el proyecto, como lo son:

## **Objetivos Específicos**

- 1). Describir la empresa MENNAR S.A.S, con eje transversal de inserción laboral de víctimas del conflicto armado del municipio de Popayán en el departamento del Cauca
  
- 2). Evaluar el clima organizacional en la empresa MENNAR S.A.S, en la vinculación laboral de víctimas del conflicto armado del municipio de Popayán en el departamento del Cauca
  
- 3). Identificar las dinámicas sociales y laborales de las víctimas del conflicto armado del municipio de Popayán, que permita la inserción laboral con los perfiles laborales requeridos en la empresa MENNAR S.A.S ubicada en el municipio de Popayán.
  
- 4). Proponer el diseño de mejoramiento en el proceso de reclutamiento y selección de personal para la empresa MENNAR S.A.S para la inclusión laboral de las víctimas del conflicto armado municipio de Popayán en el departamento del Cauca

Por las consideraciones anteriores, la empresa MENNAR S.A.S le apuesta a la responsabilidad social empresarial definida como “Compromiso voluntario y explícito que las organizaciones asumen frente a las expectativas y acciones concertadas que se generan con las partes interesadas en materia de desarrollo humano integral; esta permite a las organizaciones asegurar el crecimiento económico, el desarrollo social y el equilibrio ambiental, partiendo del cumplimiento de las disposiciones legales” (Icontec GTC 180, 2008)

En este sentido, el sector privado jugará un rol estratégico para el postconflicto en Colombia por su capacidad de jalonar el desarrollo productivo en las regiones que tienen un rezago en sus indicadores de calidad de vida y que han sido las más afectadas por el conflicto armado en el país, así como lo es el departamento del Cauca, en efecto, el gerente Arley Méndez Betancourth manifiesta que “el fin de una guerra, cualquiera que sea su naturaleza, es una magnífica oportunidad para generar consensos y unidad en la sociedad, nosotros como empresa queremos apostarle a la construcción de una sociedad más justa, con la vinculación laboral de personas víctimas del conflicto armado del departamento del Cauca” (Méndez, 2018)

Es por esto importante enfatizar en este último, ya que se necesita que estas personas víctimas del conflicto armado tengan un apoyo estatal para poder desarrollarse en base de sus libertades y posteriormente poder desarrollar sus capacidades, sin dejar a un lado la misión, la visión y los objetivos de la empresa MENNAR S.A.S

En este sentido, el jefe de personal Edgar Trujillo Quina manifiesta “es importante nosotros como empresa apostarle a tener responsabilidad social, mejorar las condiciones de vida, bajar los índices de desempleo, pero también nosotros podemos crecer como empresa, poder expandirnos por todos los municipios del Cauca, los caucanos tienen un gran talante, y sabemos que las víctimas son muy berraca gente trabajadora, que por causa de una absurda guerra, tuvo que salir y nosotros le queremos dar la oportunidad” (Trujillo, 2018)

De acuerdo a lo anterior, para cumplir el propósito de la propuesta del diseño de mejoramiento en el proceso de reclutamiento y selección de personal, tanto el gerente Arley Méndez Betancourth

y Edgar Trujillo Quina, existe la voluntad para el desarrollo de la propuesta, por tanto, se realizará la evaluación del clima laboral que permitirá conocer la voluntad de todo el personal de la empresa MENNAR S.A.S, trabajar con personas del conflicto armado del departamento de Cauca.

Actualmente, el proceso para la selección de personal de la empresa MENNAR S.A.S debe mejorar sus procesos, ser más parciales y más acordes, para así definir los requisitos exactos para dicha selección, se deben elegir a un aspirante competente y capaz, analizando las capacidades físicas y mentales mediante varios procesos como la entrevista, es así, que las víctimas del conflicto armado cumplen un papel fundamental para mejorar la eficacia de la empresa MENNAR S.A.S y sea orientada a resultados, y alcance sus objetivos, su misión y visión.

Para poder desarrollar cada uno de los objetivos específicos en el presente apartado se evaluó el clima organizacional de la empresa MENNAR S.A.S, con el fin de que propenda la vinculación laboral de la población víctima del conflicto armado del departamento del Cauca, en el Municipio de Popayán, bajo el enfoque de las variables causales, intermedias y finales del clima basadas en la teoría de Rensis Likert (1968).

La información fue recolectada mediante un cuestionario aplicado a 26 trabajadores de la empresa MENNAR S.A.S. luego se procesó y se analizaron los datos estadísticos, donde entre el hallazgo más resaltante es que existe un tipo de clima autocrático – coercitivo, originando entre los trabajadores un ambiente desfavorable que se ve impactado en su productividad, sin embargo, una alta aceptación en la vinculación de personal víctima del conflicto armado en la empresa MENNAR S.A.S en la sede Popayán.

Así que se presentó, la teoría del clima organizacional de Rensis Likert, la cual, establece que el comportamiento asumido por el área operativa depende directamente del comportamiento administrativo y las condiciones organizacionales que los mismos perciben, por lo tanto se afirma que la relación estará determinada por la percepción del clima organizacional tales como: a la tecnología y a la estructura del sistema organizacional, la posición jerárquica que el individuo ocupa dentro de la organización y el salario que gana, la personalidad, actitudes, nivel de satisfacción y la percepción que tienen los subordinados y superiores del clima organizacional. (Rodríguez, 2016)

Para abordar el fenómeno del desplazamiento forzado en el Cauca, además de enfatizar en las cifras, se debe tener en cuenta sus especificidades geográficas, culturales, políticas, sociales y económicas. En la medida en que los desplazamientos de personas en esta región del País, se producen en varios contextos: En el de la dinámica del conflicto armado interno, en el del crecimiento acelerado y concentración de la riqueza que requiere de la violencia, de la confrontación armada para asegurar intereses, en el contexto de las políticas indiscriminadas de fumigaciones de cultivos ilícitos, y en el contexto de los conflictos sociales, urbanos y rurales, como demanda de los trabajadores, de las luchas reivindicativas, del control del espacio público y de la estigmatización de la protesta social.

Entonces; se puede decir que el fenómeno del desplazamiento forzado que vive la población civil del departamento del Cauca, está directamente relacionado con el conflicto armado interno, donde la sociedad civil en varias ocasiones está obligada a salir de sus casas, abandonando sus

tierras y otros bienes para proteger su vida y su integridad debido a que son víctimas de amenazas, y se les han afectado los derechos fundamentales.

La gestión del talento humano otrora era asumida por la gerencia de la empresa MENNAR S.A.S debido a sus múltiples tareas se crea el departamento de talento humano, el cual es recientemente creado en el primer trimestre del año 2018, dirigido por el ingeniero de sistemas Edgar Trujillo, persona encargada de contratar el personal, y la jefatura directa del personal. Cabe agregar que el reclutamiento de personal actualmente se realiza por medio de publicación de redes sociales o en el periódico local – El Nuevo Liberal -, una vez este la lista de seleccionados se procede a realizar diferentes pruebas basadas en publicaciones basadas en la web, para finalmente derivar la contratación de personal.

En este propósito, para la empresa MENNAR S.A.S, es importante realizar el fortalecimiento de los procesos de la vinculación de personal en especial los de reclutamiento y selección del personal que contribuya a la obtención del personal adecuado, con habilidades y conocimiento el cual apoye a la consecución de los objetivos organizacionales.

Como afirma Idalberto Chiavenato (2001) que la administración constituye el modo de lograr que las cosas se hagan de la mejor manera posible, a través de los recursos disponibles con el fin de lograr los objetivos, además comprende la coordinación de recursos humanos y materiales para conseguir los objetivos.



En este sentido, la vinculación de personal es el proceso sistemático para obtener los recursos humanos necesarios que permitan el logro de los objetivos de la organización, donde el proceso de vinculación comprende las siguientes fases (Álvarez, 2008):

- Reclutamiento
- Selección
- Nombramiento o contratación
- Inducción

En este propósito se realiza la proposición de mejoramiento en los procesos de reclutamiento y selección de personal para la empresa MENNAR S.A.S.

A partir de todos los hallazgos encontrados en el estudio, para este clima Autoritario-Explotador, se requiere según la teoría de Likert (1968) que se desarrolle un conjunto de estrategias y/o recomendaciones que permitan fortalecer a la empresa MENNAR S.A.S y los ayude a pasar a un clima Participativo-Consultivo que los ayude a optimizar sus relaciones empresa/jefes/trabajador, tales como:

Generar a través de charlas de concientización sentido de compromiso con la empresa MENNAR S.A.S de manera tal que, si la empresa está comprometida, el trabajador le retribuirá dicho valor.

Es importante que sea reconocido el trabajo de la gente, puesto que el esfuerzo para realizar cada tarea debe ser valorado, por lo tanto, es prudente que se incluyan actividades de

reconocimiento al trabajo del área operativa tales como: entregas de diplomas, botones, cartas de felicitaciones que puedan ser incluidas en cada uno de sus expedientes, así mismo que los anteriores reconocimientos sean públicos mediante la publicación en cartelera al mejor empleado en la empresa MENNAR S.A.S

En la empresa MENNAR S.A.S el trabajador debería de recibir incentivos salariales cada cierto tiempo, con la finalidad de que el mismo perciba que su esfuerzo está valiendo la pena. Dichos incentivos salariales podrían tratarse de bonos por productividad, por asistencia, por puntualidad, etc.

Es de vital importancia para el gerente de la empresa MENNAR S.A.S observar las relaciones que se dan a diario en su entorno laboral, tanto entre la misma operativa, como las relaciones entre el personal y sus jefes, se aconseja no ignorar dichas situaciones.

Impulsar actividades fuera de la organización, para lo cual puede contar con aliados estratégicos como la Caja de Compensación Familiar – COMFACAUCA - lo que podría colaborar al mejoramiento del clima organizacional tales como: recreativas y ajenas al ámbito laboral, prácticas deportivas, eventos artísticos, entre otros, este tipo de actividades podrían ser planificadas mensualmente. Con la finalidad de que el personal pase un rato agradable y libere tensiones

Permitir al personal según sus habilidades y destrezas participar de forma activa en la toma de decisiones, o en su defecto emitir opiniones para la búsqueda de soluciones que otorguen respuestas claves a cualquier problemática que se presente.

En conclusión, con este estudio se propuso determinar diseñar una propuesta en el proceso de reclutamiento y selección de personal para la empresa MENNAR S.A.S para la inserción laboral de las víctimas del conflicto armado del departamento del Cauca, en el Municipio de Popayán, teniendo en cuenta que MENNAR S.A.S, brinda un excelente servicio soportado por las diferentes políticas internas de la empresa dando cumplimiento a los valores como el compromiso, entusiasmo, lealtad, responsabilidad y excelencia.

Por las consideraciones anteriores, la empresa MENNAR S.A.S le apuesta a la responsabilidad social empresarial como ese compromiso voluntario y explícito que las organizaciones asumen frente a las expectativas y acciones concertadas que se generan con las partes interesadas en materia de desarrollo humano integral.

Los resultados de la evaluación arrojaron un clima organizacional autoritario coercitivo, sin embargo, cuenta con un ambiente organizacional favorable para la vinculación laboral de la población víctima, representando una oportunidad empresarial para iniciar la vinculación laboral de aquellas víctimas resilientes en el Municipio de Popayán, sin ninguna esperanza de seguir adelante que luchan por sus sueños y lograron capacitarse de una u otra manera, permitiendo un desarrollo personal y regional

Sobre la base de las consideraciones anteriores, la empresa MENNAR S.A.S recibe beneficios tributarios por la vinculación laboral de la población víctima del conflicto armado, por medio de convenios con la administración municipal y establecer incentivos y estímulos para promover la contratación, como lo establece la política pública de empleo y trabajo decente, en efecto la

empresa MENNAR podría estar recibiendo el beneficio de ahorrarse por la vinculación laboral de la población víctima del departamento del Cauca desde el año 2018 al 2022, un valor \$ 294.097.056 proporcionando un mínimo de 4 empleos directos.

En este propósito se realizó la proposición de mejoramiento en los procesos de reclutamiento y selección de personal para la empresa MENNAR S.A.S. inicialmente el reclutamiento se realizó mediante el cruce de variables de las actividades ofrecidas por Idalberto Chiavenato y Augusto Álvarez, donde se buscan estrategias de necesidades de personal, contactar fuentes de reclutamiento y realizar la divulgación correspondiente, con los ejes transversales de la investigación interna con el fin de tener una lista de aspirantes donde la prioridad sean las víctimas del conflicto armado.

Finalmente, se propuso estrategias para la fase de selección de personal, donde se escoge entre varios aspirantes aquel que esté mejor calificado para el desempeño de un cargo, las estrategias de fortalecimiento del talento humano se realizaron por medio de las siguientes actividades: Pruebas de selección, análisis de resultados y escogencia.