

**PLAN DE MEJORAMIENTO DEL ÁREA DE SELECCIÓN Y
CONTRATACIÓN RELACIONADA CON EL ÁREA COMERCIAL**

**GUZMAN CONTRERAS LORENA ANDREA
TAPIAS POSADA OSDANY ANDRES**

**UNIVERSIDAD PILOTO DE COLOMBIA
FACULTAD DE CIENCIAS SOCIALES HUMANAS Y EMPRESARIALES
PROGRAMA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**

**Bogotá
2025**

**PLAN DE MEJORAMIENTO DEL ÁREA DE SELECCIÓN Y
CONTRATACIÓN RELACIONADA CON EL ÁREA COMERCIAL**

**GUZMAN CONTRERAS LORENA ANDREA
TAPIAS POSADA OSDANY ANDRES**

**Trabajo de grado presentado como requisito para optar al título de
Administrador (a) de Empresas**

**Director
FERNANDO ALONSO OJEDA CASTRO
Economista**

**UNIVERSIDAD PILOTO DE COLOMBIA
FACULTAD DE CIENCIAS SOCIALES HUMANAS Y EMPRESARIALES
PROGRAMA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS
Bogotá
2025**

Nota de aceptación

Evaluador

Ciudad, fecha de sustentación (con día de mes de año).

Dedicatoria

A nuestros padres por su apoyo incondicional en este proceso. A nuestros docentes por brindarnos tanto conocimiento y guiarnos en este camino. Y a nuestros compañeros por su compañía durante este proceso.

Lorena Andrea Guzmán Contreras,
Osdany Andrés Tapias Posada

Agradecimientos

Principalmente queremos agradecer a nuestro director de grado el profe Fernando Alonso Ojeda Castro por la compañía, el interés y los conocimientos que nos brindó a lo largo de este proceso. A los docentes que hicieron parte de cada paso que dimos en nuestra universidad, gracias por su buena disposición siempre, por las correcciones que nos hicieron mejorar y por las felicitaciones que ratificaron que hicimos las cosas bien. A los amigos que hicimos durante este camino, por sus buenos deseos siempre, por darnos una ayuda cuando lo necesitamos y por acompañarnos siempre. A nuestros padres por el apoyo incondicional, por su compañía y su esmero ayudarnos en lo que necesitamos. A nuestros hermanos por el interés en que todo nos saliera bien, en darnos una voz de apoyo y estar ahí siempre. A nuestras parejas por darnos ánimo para no rendirnos, por ser testigos de risas y llantos que sucedieron en este proceso y, por último, pero no menos importante a mi compañero en esta investigación por su determinación, dedicación y ayuda para llevar esto a cabo.

INFORMACIÓN GENERAL DEL PROYECTO

	Descripción
Título Propuesto	Plan de mejoramiento del área de selección y contratación relacionada con el área comercial
Modalidad Opción Grado	Plan de mejoramiento
Articulación con objetos de estudio del programa	Este proyecto se relaciona directamente con la administración de recursos humanos y la optimización de procesos empresariales. La mejora de los procesos de selección y contratación en ADAMCOL SAS tiene como objetivo fortalecer la capacidad de la empresa para atraer y retener talento, lo que es fundamental para el éxito de cualquier organización en el campo de la administración.
Articulación con líneas de investigación de Facultad o Programa	El proyecto está alineado con las líneas de investigación sobre gestión de talento humano y procesos organizacionales eficientes. Estas líneas buscan mejorar las prácticas empresariales a través de la innovación y la implementación de tecnologías que permitan una administración más eficiente y equitativa de los recursos humanos.
Articulación con el perfil de egresado	Como egresado del programa de Administración de Empresas, este trabajo refuerza las competencias en la gestión de procesos organizacionales, el liderazgo en la administración del talento humano y la capacidad para implementar estrategias de mejora continua dentro de una organización.
Es producto de semillero (Sí o No). Indique el semillero.	No
Componente Disciplinar (asociado con su profesión)	El proyecto tiene un componente disciplinar relacionado con la gestión empresarial, enfocándose en la optimización de los procesos de recursos humanos, específicamente en el área de selección y contratación. La propuesta de mejora busca

	integrar herramientas tecnológicas y estrategias de formación continua para optimizar la eficiencia organizacional.
Director/Asesor Modalidad Grado	Fernando Alonso Ojeda Castro

CONTENIDO

INTRODUCCIÓN.....	14
1. PRESENTACIÓN DEL TRABAJO DE GRADO.....	18
1.1. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA.....	18
1.1.1. Descripción de la situación problema.....	21
1.1.2. Formulación del problema.....	23
1.2. ALCANCE	23
1.3. JUSTIFICACIÓN	24
1.4. OBJETIVOS	26
1.4.1. Objetivo general.....	26
1.4.2. Objetivos específicos	26
2. MARCO CONCEPTUAL.....	28
2.1. EVALUACIÓN SISTEMÁTICA DE RECURSOS HUMANOS	28
2.2. MEJORA CONTINUA.....	32
2.2.1. Plan de mejoramiento	32
2.3. SELECCIÓN Y CONTRATACIÓN DE PERSONAL	33
2.3.1. Aspectos fundamentales del procedimiento de selección y contratación.....	34
3. DISEÑO METODOLÓGICO	38
3.1. TIPO DE INVESTIGACIÓN	38
3.2. POBLACIÓN Y MUESTRA.....	39
3.3. PROCEDIMIENTO	39
3.4. INSTRUMENTOS DE RECOLECCIÓN	39

4. RESULTADOS	41
4.1. PLAN DE MEJORAMIENTO	41
4.1.1. INTRODUCCIÓN	41
4.1.2. DIAGNÓSTICO ACTUAL DE LA EMPRESA	42
4.1.3. ANÁLISIS DE LA MATRIZ PCI Y SU APLICACIÓN AL DIAGNÓSTICO ACTUAL	49
4.1.4. ANÁLISIS DE LA MATRIZ POAM Y SU APLICACIÓN AL DIAGNÓSTICO ACTUAL	58
4.1.1. <i>Análisis de la Matriz DOFA y su Aplicación en el Diagnóstico Actual</i>	62
4.1.2. <i>Objetivo del plan de mejoramiento</i>	70
4.1.3. <i>Propuesta de mejora</i>	72
4.1.4. <i>Recursos</i>	73
4.1.5. <i>Seguimiento</i>	74
5. LIMITACIONES	76
6. CONCLUSIONES	77
7. CONSIDERACIONES ÉTICAS	80
BIBLIOGRAFÍA	81
ANEXOS	85

LISTA DE FIGURAS

Figura 1. <i>Árbol de Problemas</i>	22
Figura 2. <i>Árbol de objetivos</i>	27

LISTA DE TABLAS

Tabla 1. <i>Tabla de Valoración</i>	45
Tabla 2. <i>Tabla de Seguimiento</i>	46
Tabla 3. <i>Matriz PCI (Posibilidades, Capacidades, e Intereses</i>	47
Tabla 4. <i>Perfil de Capacidades Internas</i>	48
Tabla 5. <i>Perfil de Capacidades Internas (Capacidad Competitiva)</i>	49
Tabla 6. <i>Matriz POAM (Problema, Oportunidad, Alternativa, Método)</i>	52
Tabla 7. <i>Perfil de las Amenazas y Oportunidades (Factores Económicos)</i>	53
Tabla 8. <i>Perfil de las Amenazas y Oportunidades (Factores Diversos</i>	53
Tabla 9. <i>Perfil de las Amenazas y Oportunidades (Factores Sociales)</i>	54
Tabla 10. <i>Escala de Nivele</i>	55
Tabla 11. <i>Factores Económico</i>	55
Tabla 12. <i>Perfil de las Amenazas y Oportunidades (factores tecnológicos)</i>	56
Tabla 13. <i>Seguimiento de Estrategia (Valoración PCI)</i>	57
Tabla 14. <i>DOFA</i>	60
Tabla 15. <i>Plan de Acción</i>	61
Tabla 16. <i>Matriz de riesgo</i>	68
Tabla 17. <i>Propuesta de mejora</i>	72
Tabla 18. <i>Recursos</i>	73
Tabla 19. <i>Seguimiento y control</i>	74

TÍTULO: PLAN DE MEJORAMIENTO DEL ÁREA DE SELECCIÓN Y CONTRATACIÓN RELACIONADA CON EL ÁREA COMERCIAL DE ADAMCOL SAS

Autor(es):

Lorena Andrea Guzmán Contreras, Osdany Andrés Tapias Posada

Palabras clave:

Plan de mejoramiento, selección y contratación, sistemas automatizados, formación continua, recursos humanos.

Resumen:

El presente trabajo de grado tiene como objetivo diseñar un plan de mejoramiento para los procesos de selección y contratación en el área comercial de ADAMCOL SAS. La empresa, dedicada a la comercialización de tecnología avanzada, enfrenta desafíos significativos en la gestión de talento humano debido a la falta de automatización en los procesos de selección y la ausencia de un programa estructurado de capacitación continua.

Este plan propone la implementación de herramientas automatizadas para mejorar la gestión y evaluación de candidaturas, con el fin de optimizar la eficiencia y la objetividad en la contratación. Asimismo, se plantea el desarrollo de un programa de formación continua que mantenga al personal actualizado en las últimas innovaciones tecnológicas del sector. La propuesta busca no solo mejorar los procesos operativos, sino también fortalecer la retención de talento y posicionar a ADAMCOL SAS como un empleador atractivo en el mercado competitivo. Este enfoque integral permitirá a la empresa responder de manera ágil y efectiva a las demandas del entorno tecnológico, asegurando su crecimiento y sostenibilidad a largo plazo.

TITLE: IMPROVEMENT PLAN FOR THE SELECTION AND RECRUITMENT AREA
RELATED TO THE COMMERCIAL AREA OF ADAMCOL SAS

Author(s):

Lorena Andrea Guzmán Contreras, Osdany Andrés Tapias Posada

Keywords:

Improvement plan, recruitment and selection, automated systems, continuous training, human resources.

Abstract:

This thesis aims to design an improvement plan for the selection and recruitment processes in the commercial area of ADAMCOL SAS. The company, dedicated to the commercialization of advanced technology, faces significant challenges in talent management due to the lack of automation in the selection processes and the absence of a structured continuous training program. The proposed plan includes the implementation of automated tools to enhance the management and evaluation of candidates, optimizing the efficiency and objectivity of recruitment.

Additionally, it proposes the development of a continuous training program to keep staff updated on the latest technological innovations in the sector. The plan seeks not only to improve operational processes but also to strengthen talent retention and position ADAMCOL SAS as an attractive employer in the competitive market. This comprehensive approach will allow the company to respond swiftly and effectively to the demands of the technological environment, ensuring its growth and long-term sustainability.

INTRODUCCIÓN

El presente trabajo de grado se centra en la elaboración de un plan de mejoramiento para los procesos de selección y contratación en el área comercial de ADAMCOL SAS, una empresa tecnológica que, tras más de dos décadas de operación, enfrenta retos importantes en la gestión de su talento humano. La selección eficiente de personal y la retención de talento son fundamentales para asegurar la competitividad de la empresa en un entorno cada vez más dinámico y exigente. En este contexto, la falta de automatización en los procesos de contratación y la ausencia de un programa de capacitación continua han representado un obstáculo significativo para su crecimiento y adaptación a las demandas del mercado.

Este proyecto busca ofrecer soluciones prácticas mediante la implementación de herramientas tecnológicas que automaticen los procesos de selección de personal, reduciendo los tiempos y errores asociados con la administración manual. Asimismo, se propone la creación de un programa de formación continua que permita al personal mantenerse actualizado con las últimas innovaciones tecnológicas del sector. Estas propuestas no solo mejorarán la eficiencia operativa, sino que también contribuirán a fortalecer la retención de talento, un factor clave para el éxito a largo plazo de la empresa.

El método empleado para este trabajo se basa en un análisis detallado de los procesos actuales de selección y contratación en ADAMCOL SAS, complementado con entrevistas al equipo de recursos humanos y la revisión de documentación interna. A partir de este diagnóstico, se identificarán las áreas de oportunidad, las cuales serán abordadas mediante el uso de sistemas automatizados y programas de capacitación. La metodología seleccionada incluye tanto un enfoque cualitativo, a través de entrevistas y análisis de procedimientos, como cuantitativo, mediante la medición de indicadores de eficiencia y satisfacción.

Entre las limitaciones del trabajo se encuentra la dependencia de la implementación tecnológica en los tiempos y recursos financieros de la empresa. Asimismo, la correcta adopción de los sistemas automatizados requerirá un periodo de adaptación para el personal involucrado, lo cual puede generar resistencia al cambio en algunos casos.

Este trabajo se organiza en varios capítulos. En primer lugar, se presenta el diagnóstico de la situación actual de los procesos de selección y contratación en ADAMCOL SAS. Luego, se aborda la propuesta de automatización y formación continua, explicando cómo estas estrategias pueden impactar positivamente en la organización. Finalmente, se discuten los resultados esperados y las conclusiones sobre la viabilidad y beneficios del plan de mejoramiento propuesto.

La metodología utilizada en este estudio se deriva y se define como una mezcla de métodos, cualitativo y cuantitativo. Primero, se compiló un diagnóstico exhaustivo de los procesos en curso. Se entrevistaron a los integrantes más relevantes del gabinete de recursos humanos y se analizó toda la documentación disponible. Con base en dicho análisis, se establecieron las ineficiencias y las oportunidades en los procesos de selección y contratación.

El trabajo incluyó la utilización de herramientas de análisis como la Matriz DOFA, que ofrece datos sobre el contexto general de la empresa y, por lo tanto, permite establecer claramente los segmentos que requieren intervención. Con base en el diagnóstico, se formularon lineamientos centrados en la automatización de los procesos y el diseño de un sistema de capacitación permanente dirigido al personal comercial.

Para desarrollar de forma efectiva esta acción se hace uso de una “DOFA” que registre y valore las prioridades estratégicas, dejando de lado una matriz de esta naturaleza del tipo “PESTEL” pues esta última a diferencia de la escogida, no prioriza estrategias y, por ende, desconoce uno de los elementos claves de la gestión administrativa: actuar bajo restricciones de recursos, entre ellos los humanos y financieros asignados a la estrategia resultante.

Por su parte, el diagnóstico realizado ofreció perspectivas que fueron fundamentales para comprender las brechas en los procesos actuales. Es posible establecer las debilidades más importantes como la dependencia de métodos manuales para la selección de personal, la ausencia de uniformidad en los criterios de evaluación y la falta de un sistema automatizado

de gestión de candidaturas. Estos hallazgos fueron clave para articular un plan destinado a mejorar la eficiencia y objetividad en los procesos de contratación definidos.

De esta manera se desarrolla una estructura de cinco capítulos, cada uno de los cuales, está orientado a la luz de los procesos de selección y contratación en el área comercial de ADAMCOL SAS. El capítulo uno, se efectúa el planteamiento del problema; la cual se centra en la ineficiencia de los procesos de selección y contratación; de ahí, que se permita analizar también las consecuencias producidas por la falta de automatización y la necesidad urgente de un cambio estructural.

Seguido de este, surge el capítulo dos, relacionado con el marco conceptual; allí, se tratan los conceptos referidos a la gestión de talento humano, en particular, la selección de personal y las tecnologías que pueden servir para optimizar estos procesos. Se prosigue pues con el capítulo tres que tiene que ver con el diseño metodológico, en donde se presenta el tipo de investigación y las técnicas que se utilizaron para la recopilación de datos, así como las herramientas de recolección que se pusieron en práctica.

El capítulo cuatro, presenta los resultados del estudio, en donde se brinda un diagnóstico de la situación actual de la empresa y se analizan los hallazgos más importantes a los cuales se plantean propuestas de mejora con base en los análisis previos. De ahí que surjan reflexiones finales en donde se debate los principales descubrimientos y se examinan las repercusiones de implementar o no el plan de mejora, con un enfoque particular en cómo estos cambios impactarán en la eficiencia operativa de la compañía.

Uno de los aspectos más significativos del presente estudio, radica en la identificación de métodos manuales en las etapas de selección, pues como se pudo evidenciar, dichos métodos no funcionan en la práctica debido a la ineficiencia operativa y al riesgo de sesgos subjetivos en la decisión de contratación, por lo cual, este enfatiza la importancia de contar con un sistema automático que elimine el proceso manual y minimice los errores derivados de acciones humanas.

Para finalizar dicho apartado, es importante aclarar que al enfocarse el presente estudio en la importancia de la automatización en los procesos de selección, así como los beneficios de la capacitación continua, se espera que las conclusiones de este trabajo mejoren la retención de talento. De esta manera, se espera que el plan de mejora propuesto no solo optimizará los procesos de reclutamiento, sino que también mejorará la competitividad general de ADAMCOL SAS en la industria.

1. PRESENTACIÓN DEL TRABAJO DE GRADO

1.1. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

De acuerdo con los datos disponibles en la página web oficial de ADAMCOL S.A.S. y sus informes corporativos, esta empresa ha estado en el sector tecnológico durante más de 20 años. Es conocida por proporcionar soluciones integrales al distribuir productos avanzados como impresoras, computadoras y otros equipos de alta tecnología para instituciones corporativas, educativas y gubernamentales (ADAMCOL S.A.S, 2023).

Es por eso que, a pesar de que hay un éxito comercial general de la firma en su totalidad, hay algunos problemas críticos relacionados con la gestión del capital humano, particularmente en lo que respecta a los procesos de reclutamiento y selección. En una de las áreas más estratégicamente importantes del negocio como lo es el área comercial, parece haber problemas constantes para atraer y retener personal, lo que ha impactado negativamente en la capacidad para adaptarse y crecer en un mercado altamente competitivo.

Conforme al informe EMIS, la firma ADAMCOL S.A.S. fue constituida el 13 de febrero de 2004 y para el año 2023 reporta solo 6 empleados. En sus aspectos financieros más recientes, la compañía reportó un incremento de ingresos netos de 1.64% en el 2023, además de un crecimiento en su activo total que alcanzó 48.76%. No obstante, el margen neto de Adamcol S.A.S. disminuyó por 6.38% durante el 2023 (EMIS, 2023).

Lo anterior indica un aumento en el ingreso y activos, pero, enfrentan problemas en la administración de su capital humano y esto impacta en rentabilidad y eficiencia operativa. Centralmente, la explicación de la disminución en el margen neto puede estar relacionada a gastos por selección, entrenamiento, y la retención de personal estratégico en el área comercial.

De ello, se concluye que hay un problema en ADAMCOL, que puede definir su competitividad y sostenibilidad en el mercado y que demanda atención inmediata: es urgente implementar medidas efectivas para el manejo de capital humano, centradas en la optimización de las políticas de reclutamiento y diseño e implementación de estrategias integrales para la retención y fidelización del talento humano de la compañía.

Ahora bien, el proceso de contratación actual en ADAMCOL SAS es mayormente manual y está basado en métodos tradicionales que involucran una revisión intensiva de currículums y entrevistas personales sin el apoyo de sistemas tecnológicos automatizados. Esta metodología, además de ser intensiva en tiempo y recursos, ha generado retrasos en la selección de personal, así como errores en la evaluación de candidatos, lo que aumenta la posibilidad de contratar perfiles que no se ajustan completamente a los requisitos del puesto, de acuerdo con entrevistas realizadas en marzo del 2025 al personal de recursos humanos y a la gerencia de la compañía, se identificó que los procesos de selección de personal suelen retrasarse por hacer el trabajo manual de las hojas de vida en físico y las entrevistas. La falta de un modelo de automatización genera pérdida de tiempo y esto conduce a contratar a persona no idónea para los cargos.

La carencia de un sistema automatizado para la gestión y evaluación de candidaturas no solo ralentiza el proceso, sino que también aumenta el riesgo de sesgos y subjetividad en la toma de decisiones. La falta de herramientas tecnológicas que faciliten una evaluación objetiva ha llevado a una ineficacia en la identificación de talento adecuado, afectando la productividad del área comercial. Este problema se ve agravado en los momentos de mayor demanda, donde el volumen de aplicaciones dificulta aún más el proceso de selección.

Adicionalmente, la empresa no cuenta con un programa estructurado de capacitación continua para su personal. Dada la naturaleza dinámica del sector tecnológico, donde las innovaciones y tendencias cambian con rapidez, esta carencia supone un riesgo importante para la competitividad de la empresa. La falta de actualización en habilidades y conocimientos tecnológicos limita la capacidad del equipo comercial para responder de manera efectiva a las demandas del mercado y satisfacer las expectativas de los clientes.

A lo largo de los años, ADAMCOL SAS ha intentado implementar mejoras en sus procesos de recursos humanos, pero estas no han sido suficientes para abordar los problemas actuales de manera integral. Según entrevistas internas realizadas en marzo del 2025 la alta rotación de personal que está presentando la empresa es en el área comercial, y la falta de retención de talento especializado continúan siendo desafíos críticos. Además, la ausencia de políticas claras de desarrollo profesional ha generado una baja motivación entre los empleados, afectando su desempeño y compromiso con la empresa.

Por lo tanto, el diagnóstico revela la necesidad urgente de implementar un plan de mejoramiento que integre herramientas tecnológicas automatizadas en los procesos de contratación, así como la creación de un programa de formación continua, que se adapten a las necesidades de la empresa y sus recursos existentes, incluyendo el humano. Estas medidas son fundamentales para garantizar que ADAMCOL SAS pueda atraer, seleccionar y retener el mejor talento, fortaleciendo su capacidad competitiva en el mercado tecnológico.

1.1.1. Descripción de la situación problema

La problemática principal radica en la ineficiencia de los procesos de selección y contratación de personal en las organizaciones, especialmente en aquellas que enfrentan mercados dinámicos y altamente competitivos. La incapacidad para identificar, atraer y retener talento humano adecuado se convierte en un obstáculo crítico para el crecimiento sostenible y la capacidad de adaptación de las empresas a los cambios constantes del entorno. Esta ineficiencia es el factor central que limita el desempeño y la competitividad organizacional.

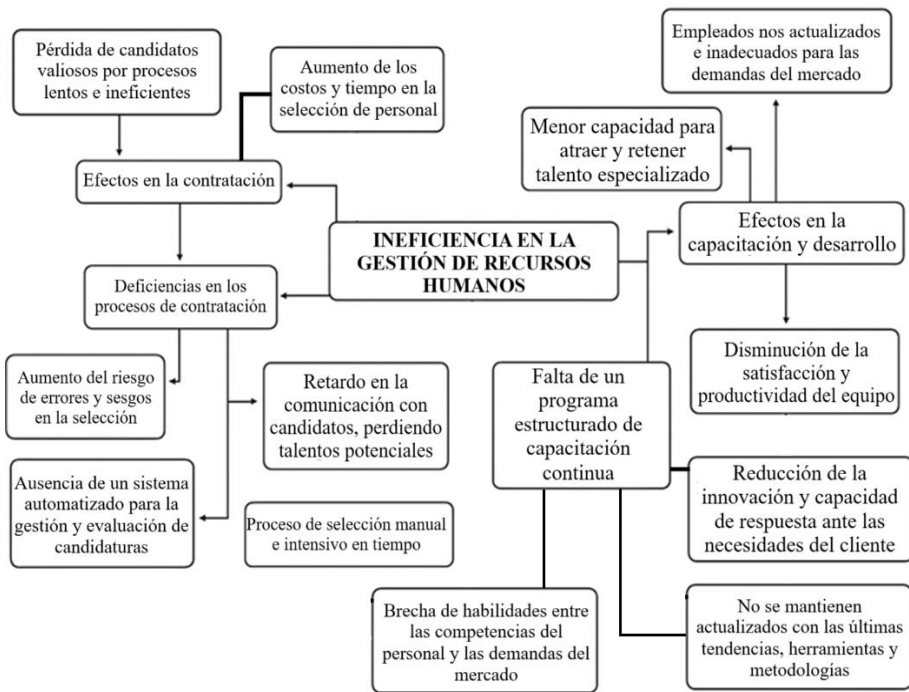
En muchos casos, como lo apunta Porras-Nieto et al., (2020): “Estos problemas surgen por la ausencia de herramientas tecnológicas que automatizan procesos clave, lo cual prolonga los tiempos de contratación, incrementa los costos y eleva el riesgo de errores en la elección de candidatos” (p. 45).

Lo expresado explica como la falta de programas estructurados de formación continua limita el desarrollo profesional del personal, generando brechas de conocimiento que afectan negativamente la calidad del desempeño organizacional y la competitividad en el mercado.

Este panorama se agrava debido a la creciente necesidad de las empresas de contar con equipos de trabajo altamente capacitados y alineados con las innovaciones del sector. En un entorno laboral donde las demandas son cada vez más complejas, la falta de una gestión eficiente del talento humano no solo impacta la productividad, sino que también reduce la capacidad de las organizaciones para atraer y retener a los mejores talentos, afectando su posicionamiento en el mercado. Un ejemplo claro de esto se observa en el área de recursos humanos, donde la ineficiencia en los procesos de selección y contratación de personal puede generar dificultades para adaptarse a las demandas cambiantes del mercado laboral, lo que afecta la competitividad de la empresa.

Figura 1.

Árbol de Problemas



Comentado [JN1]: MEJORAR ESA IMAGEN... COPIARLA BIEN, ESTA BORROSA

Nota. Este árbol de problemas ayuda a visualizar el problema central de la empresa, sus causas y los efectos que estos generan, facilitando el análisis y la formulación de soluciones

1.1.2. Formulación del problema

¿Cómo mejorar los procesos del área de selección y contratación en ADAMCOL S.A.S.; para responder de manera más eficiente y estratégica a las necesidades del área comercial?

1.2.ALCANCE

El alcance de este trabajo busca el diseño de un plan de mejoramiento para los procesos de selección y contratación en el área comercial de ADAMCOL SAS, con el objetivo de optimizar la gestión del talento humano en un entorno empresarial altamente competitivo, este proyecto abarca desde el diagnóstico inicial de las problemáticas existentes hasta la propuesta e implementación de soluciones prácticas y estratégicas que impacten positivamente en la eficiencia y efectividad del área comercial.

Para lograrlo, se realizará un diagnóstico exhaustivo de los procedimientos actuales de selección y contratación, identificando ineficiencias, cuellos de botella y áreas de oportunidad, este análisis incluirá la revisión de documentación interna, entrevistas con responsables del área y la recopilación de datos clave que permitan evaluar el desempeño actual, igualmente, se planteará la implementación de herramientas posiblemente de tipo tecnológicas y sistemas automatizados que reduzcan la carga administrativa, minimicen errores y mejoren la evaluación de los candidatos, pretendiendo orientarlas a garantizar un enfoque más eficiente y objetivo en los procesos de selección de personal, optimizando los tiempos de respuesta y aumentando la efectividad operativa.

De acuerdo con los resultados, el proyecto contempla el diseño de un programa de capacitación continua enfocado en actualizar y fortalecer las competencias del personal del área comercial, viendo que el componente es fundamental para asegurar que los colaboradores cuenten con las habilidades necesarias para adaptarse a las innovaciones y

tendencias del sector tecnológico, mejorando así su desempeño y contribuyendo al crecimiento organizacional.

1.3. JUSTIFICACIÓN

La adecuada gestión del talento humano es un factor crítico para garantizar la sostenibilidad y el crecimiento organizacional, ya que las personas representan el recurso clave que impulsa la productividad, la innovación y el cumplimiento de los objetivos corporativos (Rodríguez, 2018). En esta línea, los procesos de selección y contratación resultan esenciales para identificar, atraer e incorporar talento que no solo cuente con las habilidades técnicas requeridas, sino que también comparta los valores y la cultura de la organización. (Porrás, et al. 2020).

La ausencia de un enfoque estructurado y estratégico en estos procesos puede generar múltiples consecuencias negativas, tales como la contratación de perfiles inadecuados, altos índices de rotación y baja retención del talento humano. Esta situación no solo impacta la productividad y el desempeño del área comercial, sino que también incrementa los costos operativos asociados con procesos repetitivos de selección y con la pérdida de tiempo en la capacitación de personal que no se ajusta a los requisitos del puesto (Montoya, et al. 2021).

Por lo tanto, la implementación de herramientas tecnológicas que permitan automatizar etapas críticas del proceso de selección resulta esencial. Estas tecnologías garantizan una evaluación objetiva y reducen los riesgos asociados a la subjetividad y los errores humanos, contribuyendo así a la mejora en la calidad de las contrataciones y a la disminución de daños organizacionales futuros.

Asimismo, la adecuada estructuración de los procesos de contratación permite a la empresa responder con agilidad a las demandas cambiantes del mercado, especialmente en sectores como el tecnológico, donde la innovación y la actualización constante son indispensables. En un entorno competitivo, las organizaciones que cuentan con procesos de selección efectivos poseen una ventaja significativa al atraer a los mejores talentos y

posicionarse como empleadores atractivos. Además, estos procesos permiten construir equipos de trabajo sólidos y competentes, que contribuyen directamente al logro de los objetivos estratégicos y a la generación de valor para la organización (Flórez, 2020).

1.4.OBJETIVOS

1.4.1.Objetivo general

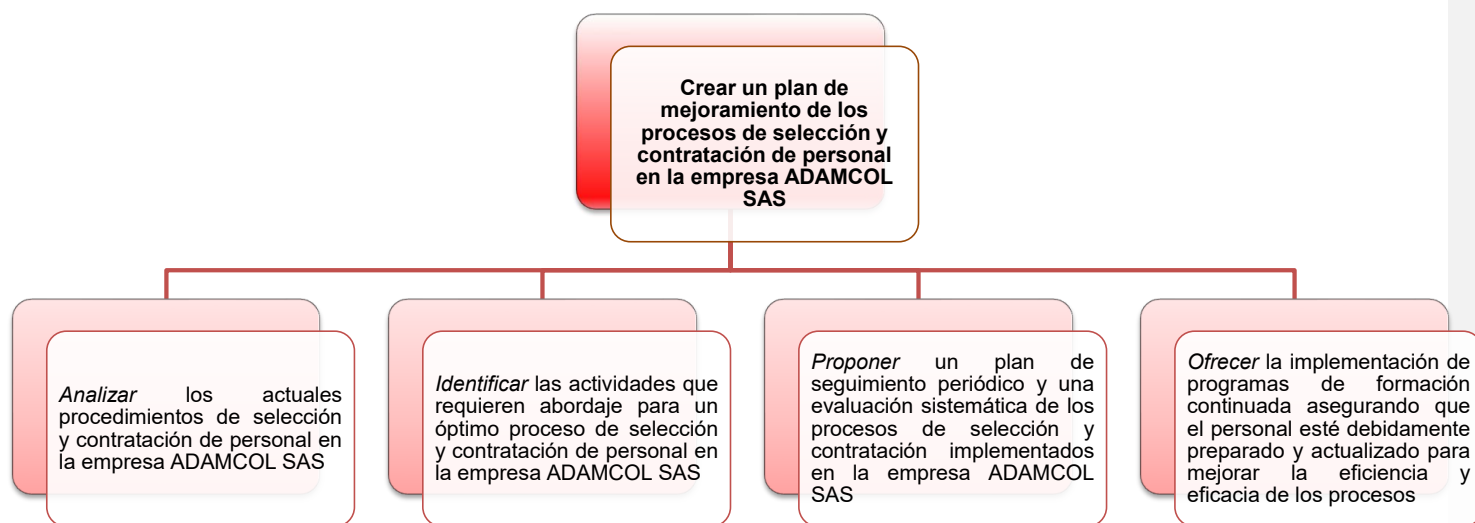
Crear un plan de mejoramiento de los procesos de selección y contratación de personal en la empresa ADAMCOL SAS

1.4.2. Objetivos específicos

- Analizar los actuales procedimientos de selección y contratación de personal en la empresa ADAMCOL SAS
- Identificar las actividades que requieren abordaje para un óptimo proceso de selección y contratación de personal en la empresa ADAMCOL SAS
- Proponer un plan de seguimiento periódico y una evaluación sistemática de los procesos de selección y contratación implementados en la empresa ADAMCOL SAS
- Ofrecer la implementación de programas de formación continuada asegurando que el personal esté debidamente preparado y actualizado para mejorar la eficiencia y eficacia de los procesos.

Figura 2.

Árbol de objetivos



Nota. Este árbol, permite visualizar los objetivos por alcanzar y orientar las estrategias para resolver el problema.

2. MARCO CONCEPTUAL

El marco conceptual del presente trabajo se desarrolla con el objetivo de proporcionar una base teórica que sustente el análisis y las estrategias propuestas para mejorar los procesos de selección y contratación en ADAMCOL SAS, por lo que la importancia de este marco radica en la necesidad de comprender los fundamentos que guían la gestión del talento humano y su impacto en el desempeño organizacional, particularmente en un entorno tecnológico altamente competitivo y cambiante.

La selección y contratación de personal son procesos estratégicos que no solo garantizan la incorporación de individuos con las competencias necesarias, sino que también fortalecen la cultura organizacional y la capacidad de la empresa para adaptarse a los cambios del mercado. En este sentido, contar con un marco conceptual sólido permite abordar estas dinámicas desde una perspectiva teórica, integrando enfoques y herramientas que potencien la eficiencia y efectividad de las decisiones relacionadas con el talento humano.

2.1.Evaluación sistemática de Recursos Humanos

La valoración metódica de los recursos humanos, ha ido cambiando conforme se transforma el ámbito económico, social y tecnológico, convirtiéndose en un elemento estratégico fundamental para el progreso de las empresas. En este contexto, diversos autores han presentado modelos de gestión que orientan a las empresas en la creación y ejecución de sus sistemas de evaluación del rendimiento, abarcando desde enfoques clásicos hasta perspectivas estratégicas más actuales.

En primer lugar, la propuesta de Bustillo (1994), se une al debate al sugerir una evaluación del desempeño que sea integral, combinando tanto métricas cuantitativas como cualitativas. Bustillo, destaca la necesidad de un seguimiento continuo y de contar con un sistema que no solo favorezca la eficiencia operativa, sino que también impulse el desarrollo del potencial humano (Bustillo, 1994).

Por su parte, Zayas (1996) presenta un enfoque versátil y funcionalista, enfocado en la efectividad, eficiencia y justicia dentro de los sistemas de evaluación. Su propuesta resalta la importancia de que tales sistemas se ajusten al contexto organizativo y que promuevan la equidad interna mediante el uso de criterios claros y objetivos (Zayas, 1996).

Más tarde, Chiavenato (2000) sostiene que la evaluación del desempeño debe estar orientada al desarrollo integral del talento humano. Desde su perspectiva, este tipo de evaluación no solo evalúa el rendimiento, sino que también se convierte en una herramienta efectiva para motivar, reconocer talentos y planificar trayectorias profesionales (Chiavenato, 2000).

Finalmente, el modelo DPC – Diagnóstico, Proyección y Control, que presenta Cuesta (2005), ofrece una síntesis actualizada del enfoque estratégico. Este modelo combina el análisis del entorno, la formulación de planes de acción y el control de resultados, considerándolos elementos esenciales para un sistema de evaluación del desempeño que sea ágil, adaptable y estratégico (Cuesta, 2005).

En resumen, los modelos analizados coinciden en que la evaluación del rendimiento debe trascender su función operativa, evolucionando hacia un enfoque estratégico que alinee las habilidades del personal con las metas de la organización. Para ADAMCOL S. A. S., la adopción de un sistema de evaluación estructurado que se ajuste a estos modelos no solo optimizará el proceso de reclutamiento y contratación, sino que también fomentará la productividad y la sostenibilidad del departamento comercial, creando un ambiente laboral centrado en el crecimiento, la justicia, la transparencia y la formación continua.

Por otro lado, el desarrollo organizacional y el logro de los objetivos estratégicos dependen en gran medida de una gestión efectiva del talento humano. Por eso, como parte de del compromiso a la excelencia operativa, es relevante establecer una Política de Evaluación Sistemática de Recursos Humanos, que se aplique de manera integral, con un enfoque

especial en fortalecer el proceso de selección y contratación del personal en el área comercial; que tenga en cuenta los siguientes

La evaluación sistemática del talento humano es una herramienta clave para el desarrollo organizacional y la toma de decisiones en la gestión del capital humano. En ADAMCOL S.A.S., se entiende que alcanzar los objetivos estratégicos está profundamente relacionado con una gestión efectiva del talento, especialmente en áreas críticas como la selección y contratación del personal comercial. Por eso, se ha implementado una política de evaluación que se basa en principios de objetividad, relevancia, desarrollo, transparencia e integralidad, todos ellos respaldados por los modelos modernos de gestión de recursos humanos.

Desde un enfoque técnico, la evaluación se apoya en criterios objetivos y verificables, como sugieren Werther y Davis (1991), quienes enfatizan que la efectividad de la función de recursos humanos depende de medir con precisión el desempeño mediante indicadores tanto cuantitativos como cualitativos. Así, se consideran métricas como el cumplimiento de metas, tiempos de respuesta e indicadores de efectividad comercial, además de aspectos cualitativos como la calidad en la atención, las habilidades comunicativas y el trabajo en equipo. Todo esto está alineado con los principios del modelo de Chiavenato (2000), quien resalta la importancia de integrar competencias técnicas y blandas en la evaluación del desempeño.

Al abordar la importancia y el momento propicio para la evaluación, esta política refleja las ideas propuestas por Beer y sus colaboradores en 1984, quienes enfatizan la necesidad de que los objetivos estratégicos de la organización estén alineados con las prácticas de recursos humanos. Dentro de este marco, la evaluación sistemática se presenta como un mecanismo de retroalimentación constante que posibilita ajustes en tiempo real, lo que facilita una cobertura eficaz de las vacantes en áreas comerciales esenciales. Esta es la esencia del modelo planteado por Cuesta en 2005, que fusiona diagnóstico, proyección y control con el fin de fomentar una gestión estratégica del talento humano.

Por otro lado, la política adoptada por ADAMCOL S. A. S. se enfoca intensamente en el desarrollo continuo, alineándose con los principios del modelo de Bustillo (1994), según este modelo, la evaluación debe conducir a la formulación de planes de desarrollo individual y al fortalecimiento de las competencias clave para la organización. Esta visión no solo ayuda a aumentar la motivación, sino que también refuerza el compromiso del empleado al reconocer sus éxitos y ofrecer rutas definidas para su evolución dentro de la estructura de la empresa.

En cuanto a la dimensión comunicacional del proceso evaluativo, se prevé una retroalimentación que sea constructiva, inclusiva y clara, siguiendo las pautas del modelo de Zayas (1996), quien subraya la relevancia de una comunicación efectiva en el ámbito evaluativo para mejorar el clima organizacional. Asimismo, se promueve una evaluación 360 grados, en línea con propuestas como las del CIDEA (1994), que abogan por una visión amplia y participativa del desempeño, integrando diferentes perspectivas de superiores, colegas, subordinados y clientes, tanto internos como externos.

La flexibilidad del sistema de evaluación implementado por ADAMCOL S. A. S. está fundamentada en el modelo propuesto por Besseyre des Horts (1990), el cual resalta la importancia de contar con prácticas de recursos humanos adaptables para hacer frente a las transformaciones del entorno y a la variedad de funciones dentro de la empresa. De este modo, se garantiza que el sistema sea relevante para diversas jerarquías, realidades operativas y contextos específicos del área comercial.

En este sentido, la política de evaluación continua del talento humano que ha sido establecida por ADAMCOL S. A. S. no solo refuerza el procedimiento de selección y contratación, sino que se incorpora en una perspectiva estratégica y integral de la gestión del talento, alineándose con las tendencias actuales en la administración organizacional que consideran al capital humano como una fuente de ventaja competitiva duradera, según Valle et al. (2004).

2.2.Mejora continua

La mejora continua representa una filosofía de gestión centrada en la optimización gradual de los procesos, productos y servicios en el interior de una organización. Su objetivo es fomentar una cultura de cambio incesante mediante pequeñas modificaciones sistemáticas que logren resultados duraderos con el tiempo (Deming, 1986). Este enfoque ha llegado a ser un elemento clave en el crecimiento organizacional, especialmente en contextos dinámicos y competitivos.

Entre las metodologías más reconocidas se encuentra el Ciclo PDCA (Planificar, Hacer, Verificar, Actuar), introducido por W. Edwards Deming, así como los principios del Kaizen, una técnica japonesa que implica la participación de todos los niveles de la organización en la identificación y ejecución de mejoras continuas (Imai, 1986). Ambos enfoques promueven la evaluación regular de los procedimientos, la colaboración en equipo y la búsqueda de una mayor eficiencia.

Si ADAMCOL S. A. S. decide implementar estas estrategias, podría robustecer de manera significativa su sistema de evaluación de recursos humanos, en especial en lo que respecta a la selección y contratación comercial. Al adoptar una lógica de mejora continua, la empresa tendría la oportunidad de ajustar sus indicadores de manera periódica, detectar cuellos de botella en los procesos de selección, rectificar desviaciones y establecer una cultura de retroalimentación constructiva en la que los colaboradores participen activamente. Esto no solo elevaría la calidad del talento reclutado, sino que también incrementaría la eficacia operativa y fomentarían el compromiso organizacional.

2.2.1. Plan de mejoramiento

De acuerdo con Chiavenato (2001), el plan de mejoramiento es una estrategia organizada que busca identificar y resolver problemas específicos dentro de una organización, con el objetivo de optimizar procesos, mejorar resultados y garantizar la sostenibilidad a largo plazo. Según Molero (2016), este tipo de plan debe estructurarse en torno a objetivos claros, acciones específicas y el uso eficiente de recursos, permitiendo que

las organizaciones logren resultados medibles en áreas clave, lo que lo convierte en una herramienta esencial para abordar deficiencias operativas y estratégicas, especialmente en entornos empresariales altamente competitivos.

En el contexto de ADAMCOL S.A.S., el plan de mejoramiento se enfoca en los procesos de selección y contratación en el área comercial, identificando las brechas existentes que dificultan la eficiencia y la retención del talento humano. De acuerdo con la problemática, el plan es necesario debido a las ineficiencias observadas, como los métodos manuales de selección que consumen tiempo y recursos, y la falta de un enfoque estructurado que permita alinear las contrataciones con las necesidades estratégicas de la empresa.

Ahora bien, según De la Rosa & Arregoces (2015), el diseño de este tipo de plan requiere una fase inicial de diagnóstico que permita analizar las condiciones actuales y determinar las áreas de oportunidad. Una vez identificadas, se deben establecer acciones orientadas a implementar herramientas tecnológicas que automatizan procesos, disminuyen errores y mejoran la calidad de las decisiones de contratación. Igualmente, el plan debe incluir programas de seguimiento y evaluación que garanticen la sostenibilidad de las mejoras implementadas, fomentando una cultura de mejora continua.

2.3. Selección y contratación de personal

La selección y contratación de personal constituyen fases esenciales dentro del proceso de reclutamiento de nuevo talento en una empresa (Piedra et al., 2023). La selección es el proceso mediante el cual se identifican y evalúan candidatos que poseen las competencias y habilidades necesarias para desempeñar un determinado puesto, mientras que la contratación formaliza la relación laboral, garantizando que ambas partes cumplan con los requisitos legales y organizacionales.

Un proceso de selección eficiente no solo implica evaluar las habilidades técnicas del candidato, sino también considerar su alineación con la cultura organizacional, su capacidad de adaptación a los valores de la empresa y su potencial para contribuir al crecimiento de la

misma. Sin embargo, cuando estos procesos no están bien estructurados o carecen de herramientas modernas —como ocurre actualmente en ADAMCOL S.A.S.— aumentan los riesgos de cometer errores en la contratación. Esto puede derivar en baja productividad, alta rotación de personal y pérdida de recursos económicos y humanos.

La contratación, por su parte, no debe limitarse únicamente al cumplimiento de formalidades legales. Debe entenderse también como un proceso estratégico que asegure la integración exitosa del nuevo colaborador en el equipo de trabajo. Una contratación adecuada genera un impacto positivo en la motivación y el compromiso del personal, aspectos clave para fomentar un ambiente laboral saludable y productivo (Gómez et al., 2023).

2.3.1. Aspectos fundamentales del procedimiento de selección y contratación

Para que un procedimiento de selección resulte verdaderamente exitoso, es esencial contar con una planificación meticulosa que se alinee con la visión de la organización. Según Chiavenato (2009), el proceso de reclutamiento y selección va más allá de simplemente cubrir una vacante; implica buscar el talento que esté en sintonía con las aspiraciones y principios de la empresa. A continuación, revisaremos los elementos clave que constituyen un modelo contemporáneo para captar y valorar el talento humano.

Definición precisa del período. Definir con precisión el perfil requerido es un paso fundamental. Esto implica describir las tareas, responsabilidades y resultados esperados del puesto, facilitando la creación de criterios clave para evaluar a los postulantes (Alles, 2006). También se deben detallar las habilidades técnicas (como el manejo de herramientas de ventas o el conocimiento del mercado) y las habilidades blandas (como la orientación al cliente o la capacidad de adaptación), lo que contribuye a un proceso de selección más objetivo y centrado (Robbins & Coulter, 2018).

Alineación con la visión organizacional. Es fundamental que el perfil esté en consonancia con la estrategia de la empresa para que el nuevo talento pueda aportar de forma significativa al logro de los objetivos organizacionales. Ulrich (1998) argumenta que el área

de recursos humanos debe actuar como un aliado estratégico, uniendo la gestión del talento con los pilares estratégicos y la cultura de la organización. En este sentido, es crucial evaluar cómo el puesto impacta en los resultados comerciales y cómo sus valores se entrelazan con los principios culturales de la empresa.

Fuentes de reclutamiento. La implementación eficaz de fuentes internas, como ascensos o traslados, no solo fomenta la lealtad hacia la organización, sino que también utiliza el conocimiento acumulado dentro de la compañía (Desseler, 2013). Por otro lado, las fuentes externas, que comprenden portales de empleo, redes profesionales y servicios de búsqueda de talento, nos permiten acceder a perfiles especializados y ampliar el alcance del proceso de selección (Werther & Davis, 2000). Al combinar estas fuentes de manera estratégica, logramos cubrir las vacantes con los candidatos adecuados de forma más ágil.

Criterios de evaluación y ponderación. El proceso de evaluación debe incorporar un balance adecuado entre habilidades técnicas y habilidades interpersonales. De acuerdo con Levy-Leboyer (2000), al dar el peso correcto a los conocimientos, trayectorias y actitudes, aseguramos que seleccionemos candidatos no solo por su expertise técnico, sino también por su capacidad de colaborar y funcionar dentro de un equipo. Tener claridad sobre estos criterios evita juicios subjetivos y permite la toma de decisiones más justas y sostenibles.

Diseño de las etapas del proceso. Un proceso de selección bien diseñado debería contar con pruebas técnicas, entrevistas basadas en competencias y, si es necesario para el puesto, centros de evaluación o dinámicas grupales. Estas fases nos permiten observar cómo se comportan los candidatos en situaciones simuladas, facilitando así decisiones más fundamentadas (Mondy y Noe, 2005). En particular, las entrevistas de competencias son herramientas valiosas para investigar el comportamiento previo del candidato en situaciones críticas relacionadas con el cargo.

Formación del comité evaluador. Al establecer el comité de evaluación, es crucial tener en cuenta la imparcialidad, la experiencia en el área pertinente y la formación en

técnicas de entrevista. Según Alles (2006), preparar al equipo de entrevistadores en cuestiones como sesgos inconscientes y técnicas de escucha activa asegura que los procesos sean más justos y confiables. Esto resulta especialmente relevante en sectores comerciales, donde la valoración del talento requiere una evaluación de sus habilidades de interacción y negociación.

Verificación de referencias y antecedentes. El proceso de comprobar antecedentes laborales, educativos y legales resulta fundamental para corroborar la información proporcionada por los postulantes y minimizar potenciales riesgos. Dessler (2013) destaca que esta fase es esencial para adherirse a las regulaciones y garantizar que el personal sea apto tanto desde una perspectiva ética como profesional.

Comunicación transparente. Mantener la transparencia durante el proceso de selección genera un ambiente de confianza y contribuye a mejorar la reputación de la empresa como empleador. Chiavenato (2009) sugiere que es aconsejable ofrecer información precisa sobre las diferentes etapas, los plazos y los criterios de selección, así como entregar retroalimentación oportuna a los candidatos. Esto no solo enriquece la experiencia del postulante, sino que también demuestra valores de respeto y profesionalismo.

Toma de decisión y oferta. En la etapa conclusiva, resulta vital realizar una comparación de los candidatos conforme a criterios estandarizados, además de llevar a cabo negociaciones claras sobre las condiciones laborales. Según Robbins y Coulter (2018), el éxito en esta fase se basa tanto en el atractivo de la oferta como en la alineación con las expectativas que se han establecido durante todo el proceso.

Plan de inducción (Onboarding). Finalmente, el proceso de onboarding es esencial para facilitar la integración efectiva del nuevo empleado. Este proceso debe incluir no solo los aspectos operativos, sino también los culturales, mediante la asignación de un mentor o un acompañamiento inicial (Werther y Davis, 2000). Un buen enfoque en la integración no

solo ayuda a mejorar la retención, sino que también acelera la productividad del nuevo integrante.

La incorporación de elementos fundamentales en el proceso de reclutamiento y selección resulta clave para potenciar el capital humano en ADAMCOL S. A. S., sobre todo en sectores críticos como el comercial. Al especificar de manera precisa los perfiles requeridos, vincular cada puesto con la estrategia general de la empresa, establecer criterios de evaluación claros y utilizar métodos de reclutamiento eficaces, se logra no solo atraer al talento más cualificado, sino también facilitar su integración y desempeño dentro de la cultura organizacional.

La correcta implementación de estos aspectos, fundamentada en modelos teóricos y mejores prácticas, favorecerá la mejora constante del proceso de selección. Esto permitirá realizar elecciones más acertadas, incrementar la equidad y eficacia, y disminuir la tasa de rotación. Asimismo, motiva una conexión más fuerte entre las metas individuales de los colaboradores y las estratégicas de la organización, creando un ambiente laboral más comprometido y orientado hacia el éxito.

En conclusión, al aplicar estas directrices, ADAMCOL S. A. S., no solo perfecciona su procedimiento de contratación, sino que también se dirige hacia una gestión del talento más estratégica, sostenible y coherente con las exigencias del panorama competitivo contemporáneo.

3. DISEÑO METODOLÓGICO

El diseño metodológico de este trabajo se orienta exclusivamente a la propuesta de un plan de mejoramiento para optimizar los procesos de selección y contratación en el área comercial de ADAMCOL SAS. Este enfoque se basa en un análisis descriptivo y exploratorio de la situación actual, fundamentado en información cualitativa y cuantitativa que permita identificar brechas y oportunidades de mejora.

3.1. Tipo de investigación

La investigación es de tipo descriptiva-propositiva, ya que su objetivo principal es analizar la situación actual de los procesos de selección y contratación en el área comercial de ADAMCOL S.A.S. y, con base en ese análisis, diseñar un plan de mejoramiento que optimice dichos procesos. Este tipo de investigación no se centra en validar o implementar las estrategias propuestas, sino en generar un marco estructurado y fundamentado que permita abordar las deficiencias identificadas en el sistema actual. La naturaleza descriptiva se evidencia en la necesidad de caracterizar el estado actual de los procesos, identificando brechas, ineficiencias y puntos de mejora (Piedra et al., 2023).

Adicionalmente, la investigación tiene un enfoque exploratorio, ya que busca indagar en profundidad sobre las dinámicas internas de la organización relacionadas con la gestión del talento humano, incluyendo el uso de métodos tradicionales y las posibilidades de incorporación de herramientas tecnológicas. El componente propositivo de la investigación se orienta al diseño de un plan de mejoramiento que sea viable, aplicable y adaptable al entorno de ADAMCOL S.A.S., considerando tanto las limitaciones como las oportunidades que presenta la organización. De esta forma, el trabajo no solo aporta un diagnóstico detallado, sino también una guía estratégica que contribuye a fortalecer la gestión de recursos humanos y la competitividad del área comercial (Bazan, 2023).

3.2.Población y muestra

La población se define como los datos, documentos y testimonios relacionados con los procesos de selección y contratación en el área comercial de ADAMCOL SAS. La muestra se limita al siguiente componente:

1. **Documentación Interna:** registros de procesos actuales, políticas de selección y contratación, y reportes de desempeño del área comercial.

3.3.Procedimiento

El procedimiento metodológico se estructura en las siguientes etapas:

1. Recolección de información:

- Análisis documental de políticas y registros relacionados con los procesos actuales de selección y contratación.
- Recopilación de datos cuantitativos básicos (tiempo promedio de contratación, rotación laboral, etc.) para sustentar el diagnóstico.

2. Análisis de la situación actual:

- Identificación de ineficiencias y áreas de mejora en los procesos actuales.
- Comparación con buenas prácticas en gestión del talento humano, seleccionadas de la literatura especializada.

3. Formulación del plan de mejoramiento:

- Diseño de propuestas alineadas con las necesidades y capacidades de ADAMCOL SAS.
- Definición de acciones específicas, recursos necesarios y un cronograma tentativo de implementación.
- Elaboración de indicadores de seguimiento para evaluar la viabilidad y efectividad del plan.

3.4.Instrumentos de recolección

Los instrumentos utilizados para esta propuesta se limitan a los siguientes:

- **Análisis documental:** evaluación de registros históricos, políticas internas y tiempos promedio de contratación para comprender la situación actual.

- **Revisión de literatura:** consultas en fuentes académicas y empresariales sobre buenas prácticas en procesos de selección y contratación, así como herramientas tecnológicas disponibles.

4. RESULTADOS

4.1. Plan de mejoramiento

Plan de mejoramiento del área de selección y contratación relacionada con el área comercial de ADAMCOL S.A.S

4.1.1. Introducción

El presente plan de mejoramiento tiene como objetivo optimizar los procesos de selección y contratación del área comercial de ADAMCOL SAS, la importancia de estos procesos radica en su influencia directa sobre la capacidad de la organización para atraer y retener talento altamente calificado, lo cual es fundamental para mantener su competitividad en un mercado dinámico y exigente.

Actualmente, los métodos manuales y tradicionales empleados en la selección de personal han generado ineficiencias, como tiempos prolongados de contratación, subjetividad en la evaluación de candidatos y dificultades para alinear los perfiles seleccionados con las necesidades del área comercial. Estas limitaciones, combinadas con la falta de herramientas tecnológicas y programas estructurados de formación continua, han impactado negativamente la productividad del área y la capacidad de respuesta de la empresa frente a los cambios del mercado.

Tras lo expuesto, cabe aclarar que hay numerosos estudios previos y experiencias que destacan las consecuencias negativas de utilizar métodos manuales durante los procesos de selección, entre ellos se destaca Chiavenato, (2001), quien analiza cómo la automatización y la aplicación de tecnologías de recursos humanos, como los Sistemas de Gestión del Talento, pueden optimizar los procesos de selección, acortar los ciclos de reclutamiento y mejorar la calidad de las decisiones de selección al reducir los sesgos humanos. Por su parte, De la Rosa & Arregoces (2015) en su estudio examinan cómo la automatización de procesos puede mejorar la eficiencia operativa y ayudar a las empresas a adaptarse a los cambios del mercado, aumentando así la competitividad en un entorno dinámico.

De tales estudios, entre otros se observa factores en común como por ejemplo que la ausencia de automatización obstaculiza la velocidad de los procesos de contratación y crea inconsistencias en la calidad de las decisiones tomadas, lo que reduce la eficiencia operativa de las empresas en un entorno empresarial de ritmo rápido. Además de ello, se ha demostrado que el uso de sistemas de información en el proceso de contratación reduce el tiempo requerido y aumenta la objetividad de las decisiones tomadas (Pazos, 2017).

Ante este panorama, el plan de mejoramiento se presenta como una propuesta integral y estratégica para abordar estas deficiencias, mediante el diseño e implementación de soluciones prácticas, como la automatización de procesos, la estandarización de criterios de evaluación y el desarrollo de un programa de capacitación, se busca no solo solucionar los problemas actuales, sino también establecer una base sólida para el crecimiento sostenible de la organización.

El enfoque del plan está alineado con los objetivos estratégicos de ADAMCOL SAS y responde a la necesidad de mejorar sus procesos internos, fortaleciendo la gestión de recursos humanos como un pilar clave para alcanzar la excelencia organizacional. En este sentido, el plan de mejoramiento representa una oportunidad para transformar las debilidades actuales en ventajas competitivas, asegurando que la empresa esté preparada para enfrentar los retos del futuro con un equipo humano altamente capacitado y comprometido con lo cual, en conclusión, el cliente final será el mayor beneficiado.

4.1.2. Diagnóstico actual de la empresa

El análisis inicial de los procesos de reclutamiento y selección en el sector comercial de ADAMCOL SAS, ayuda a descubrir distintas deficiencias que inciden negativamente en aspectos clave de la gestión organizacional, tales como la eficiencia operativa, la retención del talento humano y la competitividad de la empresa en el mercado. Estas debilidades han sido detectadas a través de una revisión documental y entrevistas semiestructuradas

realizadas a personal estratégico del área, las cuales permitieron obtener una visión cualitativa integral de la situación actual.

Cabe resaltar que, debido a políticas internas de confidencialidad establecidas por ADAMCOL SAS., no es posible divulgar datos cuantitativos específicos relacionados con indicadores de desempeño, rotación de personal, tiempos de contratación u otros parámetros operativos. No obstante, el análisis realizado se basa en una evaluación sistemática de los procesos y en la percepción de los actores involucrados, lo cual, permite sustentar de manera válida las conclusiones aquí presentadas. Estos datos están en custodia del área de Gestión Humana de ADAMCOL SAS.

En consecuencia, este estudio pretende ofrecer una reflexión crítica sobre las prácticas actuales de selección y reclutamiento, con el fin de proponer estrategias de mejora, que se alineen con los objetivos estratégicos de la organización y que contribuyan a una gestión del talento más eficiente, coherente y sostenible.

Entre las principales problemáticas se encuentra el uso predominante de métodos manuales en los procesos de selección, esta metodología, aunque funcional en un contexto menos exigente, se ha convertido en un obstáculo en un mercado dinámico que demanda rapidez y precisión. Los tiempos prolongados de contratación no solo generan retrasos en la incorporación de talento necesario, sino que también afectan la percepción de la empresa como empleador competitivo, lo que podría limitar su capacidad para atraer candidatos altamente calificados.

Asimismo, la falta de estandarización en los criterios de evaluación y la dependencia de juicios subjetivos han incrementado el riesgo de errores en la selección, resultando en contrataciones que no siempre se alinean con los objetivos y valores de la empresa. Esta situación se ve agravada por la ausencia de un sistema automatizado que facilite el manejo de la información y permita una evaluación más objetiva y eficiente de los candidatos.

Otro factor crítico identificado es la falta de un programa estructurado de formación continua para el personal del área comercial, dado el carácter innovador y competitivo del sector tecnológico, la falta de actualización constante en habilidades y conocimientos limita la capacidad de los colaboradores para adaptarse a las exigencias del mercado. Esta brecha en el desarrollo profesional no solo afecta la productividad del equipo, sino que también incrementa la rotación laboral, lo que genera costos adicionales y una pérdida de experiencia acumulada.

Tabla 1.

Tabla de Valoración

Nivel	Significado de la Calificación	Frecuencia de Revisión	Responsable del Seguimiento
A3	Alta prioridad – Acción inmediata en plan de mejora	Semanal	Área de Recursos Humanos
A2	Alta prioridad – Revisión quincenal de acciones estratégicas	Cada dos semanas	Área de Recursos Humanos
A1	Alta prioridad – Seguimiento táctico a corto plazo	Cada dos semanas	Gerencia General + Recursos Humanos
M3	Media prioridad – Revisión bimestral de avances	Cada dos meses	Recursos Humanos
M2	Media prioridad – Seguimiento de implementación moderada	Cada dos meses	Recursos Humanos
M1	Media prioridad – Evaluación semestral de impacto	Dos veces al año	Gerencia General
B1	Baja prioridad – Evaluación anual de sostenibilidad	Una vez al año	Gerencia General

Nota. La tabla de valoración de la empresa ADAMCOL SAS busca los niveles de prioridad que fueron asignados a cada uno del plan de mejoramiento realizado, la frecuencia de cada revisión y las personas responsables del seguimiento. Fuente: Fernando Ojeda.

Tabla 2

Tabla de Seguimiento

Nivel	REVISIÓN DE CALIFICACIÓN	ENCARGADO (ÁREA / PERSONA)	ESPACIO FÍSICO Y/O VIRTUAL DE SEGUIMIENTO DE PROCESO	FECHA Y HORA
A3	Implementación inmediata en DOFA Ampliado. Revisión semanal	Área de Recursos Humanos	Reunión presencial o virtual programada por Recursos Humanos	Todos los jueves, 8:30 a.m.
A2	Revisión quincenal de acciones estratégicas	Área de Recursos Humanos	Reunión institucional convocada por correo	Cada dos semanas, jueves 9:00 a.m.
A1	Revisión quincenal de ajustes tácticos	Gerencia General y Recursos Humanos	Reunión institucional convocada por la Gerencia	Cada dos semanas, jueves 9:00 a.m.
M3	Revisión bimestral de avances operativos	Área de Recursos Humanos	Revisión virtual o física según disponibilidad del área	Bimestral, jueves 9:00 a.m.
M2	Revisión bimestral de implementación moderada	Área de Recursos Humanos	Revisión virtual o física según disponibilidad del área	Bimestral, jueves 9:00 a.m.
M1	Evaluación semestral de impacto	Gerencia General	Sesión convocada por Gerencia	Semestral, fecha definida por Gerencia
B1	Evaluación anual de sostenibilidad	Gerencia General	Sesión convocada por Gerencia	Anual, fecha definida por Gerencia

Nota. La tabla de seguimiento nos resume los niveles de prioridad, responsabilidad y frecuencia de las acciones en el plan de mejoramiento de la empresa ADAMCOL SAS.
Fuente: Fernando Ojeda

Tabla 3.

Matriz PCI (Posibilidades, Capacidades, e Intereses)

CATEGORÍA	ELEMENTOS	CALIFICACIÓN
Posibilidades	1. Avances en tecnologías de automatización para procesos de selección. 2. Interés de candidatos en empleadores con procesos modernos. 3. Alianzas con instituciones educativas para actualizar competencias.	Alta (3 puntos)
Capacidades	1. Experiencia consolidada de más de dos décadas en el sector tecnológico. 2. Cultura organizacional orientada a la innovación. 3. Equipo humano con experiencia técnica en el área comercial. 4. Compromiso de la alta dirección con la mejora continua.	Media (2 puntos)
Intereses	1. Optimizar procesos de selección para mejorar productividad y respuesta al mercado. 2. Atraer y retener talento altamente calificado en el sector tecnológico.	Alta (3 puntos)

Nota. Tabla para identificar estrategias factibles y alineadas con el entorno de la empresa y como resultante las herramientas estratégicas surgidas de las Fortalezas y Debilidades. Fuente. Ojeda, F. (2024). Planeación estratégica. Programa de Administración de Empresas, Universidad Piloto de Colombia, Sede Bogotá

Tabla 4.
Perfil de Capacidades Internas

CATEGORÍA	DEBILIDADES	NIVEL	PUNTOS	FORTALEZAS	NIVEL	PUNTOS
CAPACIDAD DIRECTIVA	Comunicación	BAJO	1	Control Gerencial	ALTO	3
	Habilidad frente movimientos del mercado	MEDIO	2	Habilidad para captar y retener personal creativo	ALTO	3
	Velocidad de respuesta a condiciones de cambio	MEDIO	2	Conocimiento y experiencia de mercado	ALTO	3
	Uso de derroteros Estratégicos y Tácticos	BAJO	1			
Suma Promedio		6		9		
Promedio		1.5		2.25		

Nota. Esta tabla refleja las Debilidades y Fortalezas con sus correspondientes puntuaciones y promedios. Fuente. Ojeda, F. (2024). Herramientas estratégicas. Planeación estratégica. Programa de Administración de Empresas, Universidad Piloto de Colombia, Sede Bogotá

Tabla 5.

Perfil de Capacidades Internas (Capacidad Competitiva)

CATEGORÍA	DEBILIDADES	NIVEL	PUNTOS	FORTALEZAS	NIVEL	PUNTOS
CAPACIDAD COMPETITIVA	Share %	MEDIO	2	Productos Ofrecidos	ALTO	3
	Productos Ofrecidos	MEDIO	2	Barreras de Entrada al Mercado	BAJO	1
	Barreras de Entrada al Mercado	BAJO	1	Concentración de los Consumidores	ALTO	3
	Concentración de los Consumidores	MEDIO	2	Concentración de los Proveedores	ALTO	2
	Concentración de los Proveedores	ALTO	3	Diferencias Competitivas	MEDIO	2
	Diferencias Competitivas	MEDIO	2	Diferencias Comparativas	MEDIO	2
	Diferencias Comparativas	MEDIO	2			
Suma Promedio		15			13	
Promedio		2.14			2.14	

Nota. Esta tabla refleja las debilidades y fortalezas con sus respectivas puntuaciones, y se calcula el promedio final para cada categoría. Fuente. Ojeda, F. (2024). Herramientas estratégicas. Planeación estratégica. Programa de Administración de Empresas, Universidad Piloto de Colombia, Sede Bogotá.

4.1.3. Análisis de la matriz PCI y su aplicación al diagnóstico actual

Posibilidades. La elaboración discutida en el capítulo 2 ofrece dos soluciones al problema de ineficiencia y subjetividad identificado por ADAMCOL SAS con respecto a los procesos y las personas en el reclutamiento y la selección. De ahí, que mediante los avances tecnológicos sea factible automatizar tanto como sea posible durante las etapas de reclutamiento y contratación. En este sentido, el uso de cualquier software como los Sistemas

de Seguimiento de Solicitudes (ATS) ayudaría a disminuir los plazos de contratación y a mejorar objetivamente la evaluación. Este avance, clasificado con una alta puntuación en la Matriz PCI (ver Tabla 3) es crítico para abordar la alta rotación de personal, la competitividad en el mercado y la retención.

A razón de lo descrito, ADAMCOL SAS puede posicionarse como un empleador atractivo durante la alta competencia en el mercado. Estas actividades de branding de empleador podrían cambiar positivamente la percepción entre los candidatos calificados, ya que buscan empresas que demuestren alta transparencia y eficiencia laboral durante el proceso de contratación en comparación con sus homólogos en la industria.

Capacidades. La experiencia en el sector de fomento y tecnología impulsa un enfoque en la innovación, posicionando a la empresa para integrar soluciones tecnológicas sin menoscabo de la calidad. De esta manera, ADAMCOL SAS ya cuenta con una cultura organizacional que facilita la adopción de herramientas de automatización y nuevas tecnologías y procesos, agilizando así la implementación. Tal como lo respalda la Matriz de Capacidades Internas (ver Tabla 5), la empresa cuenta con fortalezas como el compromiso de la alta dirección y un equipo técnico experimentado.

Además de lo anterior, el equipo tiene experiencia técnica específica del mercado, pero no cuenta con capacitación continua; lo cual, obstaculiza su capacidad para mantenerse al día con las tendencias actuales. Por ende, capitalizar esta experiencia mientras se complementa con programas de capacitación puede ser una oportunidad crítica para mejorar la competitividad del área comercial.

Intereses. La preocupación de la empresa es mejorar la productividad y agilizar los flujos de trabajo operativos; es así, que, con la automatización del proceso de selección, las cargas administrativas disminuirán, liberando así recursos para un trabajo más estratégico. Conjuntamente a esto, un enfoque agresivo de automatización y una capacitación continua alineada con los intereses organizacionales permitirá a la empresa atraer y retener talento de

primer nivel, crítico para su crecimiento y sostenibilidad. Esta intención se alinea con los resultados de la Matriz PCI (ver Tabla 3), en donde los intereses organizacionales obtuvieron también una calificación alta (3 puntos), destacando la prioridad de estas acciones.

Aplicación al diagnóstico. La adopción de ATS junto con programas de capacitación continua puede abordar las ineficiencias operativas y las altas tasas de rotación destacadas en el diagnóstico. De igual forma, la ausencia de herramientas automatizadas, junto con la falta de programas de capacitación continua, son debilidades críticas que socavan la competitividad y productividad de la empresa. Por consiguiente, aprovechar las posibilidades tecnológicas disponibles, según lo evidenciado en la Matriz PCI y el Perfil de Capacidades Internas (ver Tablas 3, 4 y 5) mejorará la capacidad de ADAMCOL SAS para responder con rapidez a las demandas del mercado.

Calificación PCI:

- Posibilidades: Alta (3 puntos)
- Capacidades: Media (2 puntos)
- Intereses: Alta (3 puntos)

De acuerdo a los resultados presentados en la Matriz PCI, se evidenciaron las posibilidades e intereses estratégicos y la capacidad moderada, con esto se procede a realizar la Matriz POAM. Esta herramienta nos permite operar lo identificado anteriormente, buscando estructurar el análisis en torno a cuatro dimensiones como lo son: Problema, Oportunidad, Amenaza y Método.

La Matriz POAM complementa la Matriz PCI al identificar de manera concreta los problemas que presenta ADAMCOL SAS actualmente, como el uso de métodos manuales, buscando que las oportunidades externas puedan ser aprovechadas. Cuando estos dos métodos se juntan correctamente permite diseñar estrategias para el DOFA. Con esto la POAM funciona como una herramienta intermedia que busca transformar el diagnóstico estratégico del PCI.

Tabla 6.

Matriz POAM (Problema, Oportunidad, Alternativa, Método)

CATEGORÍA	ELEMENTOS	CALIFICACIÓN
PROBLEMA	1. Dependencia de métodos manuales que generan ineficiencias. 2. Ausencia de sistema automatizado para gestionar candidaturas.	Alto (3 puntos)
OPORTUNIDAD	1. Avances tecnológicos en automatización. 2. Interés de candidatos por empresas con procesos ágiles. 3. Alianzas con instituciones educativas.	Alta (3 puntos)
ALTERNATIVA	1. Implementar herramientas tecnológicas (ej: ATS). 2. Crear programas de formación continua para empleados.	Media (2 puntos)
MÉTODO	1. Integrar software ATS para optimizar selección. 2. Diseñar programa de capacitación en habilidades tecnológicas y tendencias de mercado.	Alta (3 puntos)

Nota: Esta tabla propone acciones para corregir problemas. Fuente. OJEDA, F.A. (2024). Herramientas estratégicas. Planeación estratégica. Programa de Administración de Empresas, Universidad Piloto de Colombia.

Tabla 7.

Perfil de las Amenazas y Oportunidades (Factores Económicos)

FACTORES ECONÓMICOS	OPORTUNIDADES	PUNTOS	AMENAZAS	PUNTOS
Precios	ALTO	3	MEDIO	2
Ahorro	MEDIO	1	MEDIO	2
Tipo de Cambio	BAJO	1	BAJO	1
Tx	MEDIO	2	ALTO	3
Tasas de Interés	BAJO	2	BAJO	2
Riesgo País	BAJO	2	BAJO	2
Suma Promedio		1.7		2

Nota: Esta tabla tiene la asignación de puntuaciones para las oportunidades y amenazas de cada factor, y brinda un cálculo en el promedio de las puntuaciones. Fuente. OJEDA, F.A. (2024). Herramientas estratégicas. Planeación estratégica. Programa de Administración de Empresas, Universidad Piloto de Colombia, Sede Bogotá

Tabla 8.

Perfil de las Amenazas y Oportunidades (Factores Diversos)

CATEGORÍA	OPORTUNIDADES	PUNTOS	AMENAZAS	PUNTOS
Factores económicos	ALTO	3	MEDIO	2
Factores sociales	MEDIO	2	ALTO	3
Factores tecnológicos	ALTO	3	ALTO	3
Suma Promedio		2.6		2.6

Nota. Esta tabla tiene la asignación de puntuaciones para las oportunidades y amenazas de cada factor, y brinda un cálculo en el promedio de las puntuaciones. Fuente. Ojeda, F. (2024). Herramientas estratégicas. Planeación estratégica. Programa de Administración de Empresas, Universidad Piloto de Colombia, Sede Bogotá.

Tabla 9.
Perfil de las Amenazas y Oportunidades (Factores Sociales)

FACTORES SOCIALES	OPORTUNIDADES	PUNTOS	AMENAZAS	PUNTOS
Impacto de Guerrilla	BAJO	1	BAJO	1
Subsidios	BAJO	1	BAJO	2
Orden Público	BAJO	1	BAJO	2
Desempleo	BAJO	1	ALTO	3
Seguridad	MEDIO	2	ALTO	3
Desplazamiento	BAJO	1	MEDIO	2
Suma Promedio		1.17		2.17

Nota: Esta tabla asigna los niveles de oportunidad y amenaza, con sus respectivas puntuaciones, y se calcula el promedio al final. Ninguno de los factores sociales evaluados alcanzó una calificación alta (A3) en el componente de oportunidades. Por esta razón, los factores sociales no serán priorizados en la formulación de acciones estratégicas en la POAM. Fuente. OJEDA, F.A. (2024). Herramientas estratégicas. Planeación estratégica. Programa de Administración de Empresas, Universidad Piloto de Colombia.

Tabla 10

Escala de Niveles

ESCALA	PUNTOS
ALTA	3
MEDIA	2
BAJA	1

Nota. Esta tabla refleja la escala de puntos asignada a los niveles ALTA, MEDIA, y BAJA, con su correspondiente puntuación. Fuente. OJEDA, F.A. (2024). Herramientas estratégicas. Planeación estratégica. Programa de Administración de Empresas, Universidad Piloto de Colombia.

Tabla 11.

Factores Económicos

FACTORES ECONÓMICOS	OPORTUNIDADES	PUNTOS	AMENAZAS	PUNTOS
Precios de Bienes Sustitutos	ALTO	3	BAJO	3
Precios de Bienes Complementarios	ALTO	3	BAJO	2
Tipo de Cambio USD por COP	BAJO	1	BAJO	1
Tasas de Interés	MEDIO	2	MEDIO	2
Inflación	MEDIO	2	ALTO	3
Crecimiento del Sector	MEDIO	2	ALTO	3
Subsidios al Combustible	BAJO	1	BAJO	1

Suma	12	17
Promedio	1.71	2.43

Nota. Esta tabla refleja los datos económicos con sus respectivas oportunidades y amenazas, además de los puntos asignados a cada factor. También incluye los promedios para cada categoría. Fuente. OJEDA, F.A. (2024). Herramientas estratégicas. Planeación estratégica. Programa de Administración de Empresas, Universidad Piloto de Colombia, Sede Bogotá

Tabla 12.
Perfil de las Amenazas y Oportunidades (factores tecnológicos)

FACTORES TECNOLÓGICOS	OPORTUNIDADES	PUNTOS	PUNTOS
Avances en automatización de procesos.	ALTO	3	3
Interés del talento por empresas tecnológicas.	ALTO	3	3
Alianzas para actualización de competencias.	MEDIO	2	2
Accesibilidad a sistemas tipo ATS en el mercado.	MEDIO	2	2
Promedio		2.5	2.5

Nota. Esta tabla refleja los datos tecnológicos con sus respectivas oportunidades y amenazas, además de los puntos asignados a cada factor. También incluye los promedios para cada categoría. Fuente. OJEDA, F.A. (2024). Herramientas estratégicas. Planeación estratégica. Programa de Administración de Empresas, Universidad Piloto de Colombia, Sede Bogotá.

Tabla 13.

Seguimiento de Estrategia (Valoración PCI)

NIVEL	REVISIÓN DE CALIFICACIÓN	ÁREA / DPTO / PERSONA	ESPACIO SEGUIMIENTO	FECHA / HORA
A3	Implementación de acción inmediata en DOFA-AMPLIADO (DOFA Servi Express 2024)	Carlos Murcia - director Área de Planeación	Oficina de Juntas STAFF. Alternativa reunión por Zoom	8:30 AM, jueves cada dos semanas
A2	Revisión Quincenal	Directores de Producción y Mercado: Juan Castilla y Angela Bermúdez.	Vía Meet, previa convocatoria tres días antes de la reunión, en fechas de trabajo	9:00 AM, jueves cada dos semanas
A1	Revisión Quincenal	Área de Planeación: Juan González y jefe	Correo convocatorio de llegada de la misma 10 AM; 9:00 AM reunión por Meet	9:00 AM, jueves cada dos semanas
M3	Revisión Bimestral	Área de Planeación: Juan González y jefe	Vía Meet, previa convocatoria tres días antes de la reunión, en fechas de trabajo	9:00 AM, jueves cada dos semanas
M2	Revisión Bimestral	Área de Planeación: Juan González	Correo convocatorio llegada de la misma 10 AM; 9:00 AM reunión por Meet	9:00 AM, jueves cada dos semanas
M1	Revisión Semestral	Área de Planeación: Juan González y jefe	Vía Meet, previa convocatoria tres días antes de la reunión, en fechas de trabajo	9:00 AM, jueves cada dos semanas
B1	Revisión Anual	Director proyecto de Calidad y Juan González	Correo convocatorio llegada de la misma 10 AM; 9:00 AM reunión por Meet	9:00 AM, jueves cada dos semanas

Nota: Herramienta usada para supervisar y ajustar las acciones de mejora de calidad en los procesos de la organización.

4.1.4. Análisis de la matriz POAM y su aplicación al diagnóstico actual

Problema. El uso de métodos manuales en la selección y contratación de personal genera una mayor ineficiencia, mayor subjetividad, y en general, errores en la evaluación de los candidatos (ver Tabla 6 - [Matriz POAM](#)). Todo esto se traduce en una disminución en la productividad del área comercial. Esto se relaciona directamente con los problemas de tiempo, ya que las organizaciones suelen emplear tiempo de sobra para completar estas “contrataciones” y, por otra parte, atraer adecuadamente al talento calificado se torna como un gran desafío.

Por su parte, la carencia de un sistema automatizado para el manejo de las candidaturas también agarra con la falta de una objetividad y eficiencia con respecto al el proceso. Este es un obstáculo clave, porque en mercados dinámicos estos procesos deben ser recortados y la precisión en las decisiones de contratación debe ser eficaz.

Oportunidad. El uso de herramientas como los ATS fue identificada con una calificación alta (3 puntos) tanto en la categoría “Oportunidad” de la POAM como en la PCI (ver Tablas 3 y 6) ofrece una oportunidad grande en la implementación de la automatización por mejorar la eficiencia, así como también disminuir el sesgo subjetivo en la selección de candidatos. Además de ello, la capacitación continua del personal permitirá aumentar la competitividad en el mercado al mantenerse actualizados con las nuevas tecnologías. Por lo tanto, ADAMCOL SAS se encuentra en una mejor posición para beneficiarse de estas oportunidades externas, dado que los candidatos buscan empresas que tengan procesos ágiles y una buena comunicación

Alternativa. Según la POAM, la solución que mejor se ajusta al problema definido de ineficiencia es la implementación de un sistema automatizado de selección, por lo cual se recomienda esta alternativa. La gestión de los candidatos se vería optimizada, asimismo, se generaría una mejor objetividad en la evaluación de los postulantes.

Por otro lado, fomentar la creación y aplicación de un programa que esté diseñado para tener etapas estructuradas, con el fin de mantener a los empleados constantemente informados sobre las innovaciones tecnológicas y las tendencias del mercado.

Método. La matriz POAM, identifica que es pertinente integrar software ATS como una herramienta clave para automatizar los procesos de selección, lo que permite una evaluación más eficiente y acorta el tiempo necesario para contratar. Conjuntamente, se es necesario diseñar e implementar un programa de formación que se centre en habilidades tecnológicas y competencias empresariales para mejorar la productividad del equipo y reducir la rotación de empleados.

Tabla 14.

DOFA

FACTORES	DEBILIDADES	OPORTUNIDADES	FORTALEZAS	AMENAZAS	ESTRATEGIA
Procesos manuales	Dependencia de métodos manuales (D1).	Avances en automatización (O1).	Cultura organizacional innovadora (F2).	Competidores con procesos automatizados (A1).	Implementar software ATS para eliminar métodos manuales, aprovechando O1 y F2.
Formación del equipo	Falta de programas de capacitación continua (D3).	Alianzas con instituciones educativas (O3).	Equipo técnico con experiencia (F3).	Alta rotación laboral (A2).	Crear programas de formación con instituciones aliadas (O3 + F3) para retener talento.
Automatización	Ausencia de sistema automatizado (D2).	Disponibilidad de softwares especializados (O4).	Compromiso de la alta dirección (F4).	Exigencias de candidatos por procesos ágiles (A3).	Adoptar herramientas tecnológicas (O4 + F4) para estandarizar procesos y cumplir con A3.
Competitividad	Procesos no estandarizados (D4).	Interés de candidatos en empleadores modernos (O2).	Experiencia consolidada en el sector (F1).	Cambios tecnológicos acelerados (A4).	Posicionar marca empleadora (O2 + F1) y crear un comité de innovación (F4) para monitorear A4.

Nota. Esta tabla refleja los cruces de las debilidades, oportunidades, fortalezas y amenazas de la empresa para identificar las acciones estratégicas. Fuente. OJEDA, F.A. (2024). Herramientas estratégicas. Planeación estratégica. Programa de Administración de Empresas, Universidad Piloto de Colombia, Sede Bogotá.

Aplicación al diagnóstico:

Los problemas identificados, como la falta de automatización y la dependencia de procesos manuales, deben resolverse con la implementación de ATS. Estas alternativas tienen como objetivo agilizar los procesos de selección, disminuir errores y sesgos, y, en última instancia, mejorar la posición competitiva de ADAMCOL SAS en el mercado.

Calificación POAM:

- Problema: Alto (3 puntos)
- Oportunidad: Alta (3 puntos)
- Alternativa: Media (2 puntos)
- Método: Alta (3 puntos)

Tabla 15.

Dofa ampliado

FACTORES	ESTRATEGIA ¿Qué?	¿CÓMO?	¿QUIÉN?	¿CUÁNDO?	¿CUÁNTO?
Procesos manuales	Implementar herramientas tecnológicas como ATS	Automatizando procesos clave con software especializado	Líder de Proyectos de Tecnología y jefe de Recursos Humanos	En los próximos 3 meses	COP 10,000,000 (Ver Anexo A, tabla DOFA)
Formación del equipo	Crear programas de formación continua para retener talento	Diseñando un plan de formación estructurado para empleados	Coordinador de Formación y Desarrollo	Durante el próximo trimestre	COP 5,000,000 (Ver Anexo A, tabla DOFA)
Automatización	Adoptar tecnologías para mejorar la eficiencia	Integración de herramientas de automatización para procesos de selección	Gerente de Tecnología y Operaciones	Implementación en los próximos 4 meses	COP 8,000,000 (Ver Anexo A, tabla DOFA)
Competitividad	Posicionar la marca como empleadora destacada	Campañas de marca empleadora en redes sociales y medios	Coordinador de Marketing y Comunicaciones Internas	Lanzamiento de campaña en el próximo mes	COP 3,000,000 (Ver Anexo A, tabla DOFA)

Nota. Esta tabla refleja la información ampliada de la tabla 12 incluyendo responsables y plazos. Fuente. OJEDA, F.A. (2024). Herramientas estratégicas. Planeación estratégica. Programa de Administración de Empresas, Universidad Piloto de Colombia, Sede Bogotá.

4.1.1. Análisis de la Matriz DOFA y su Aplicación en el Diagnóstico Actual

Para desarrollar la matriz de Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas (FODA) de ADAMCOL SAS, se llevó a cabo un análisis exhaustivo acerca de los procedimientos de selección y contratación en la compañía. Este estudio contempló la revisión de documentos internos, entrevistas a personal idóneo y un análisis de las prácticas actuales en la administración del recurso humano. Basándose en estos datos, se determinaron los elementos internos y externos que influyen en el rendimiento de la organización, categorizándolos en Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas de la siguiente manera:

1. Identificación de Fortalezas (F)

Se reconocen como fortalezas a los recursos y habilidades internas, que proporcionan una ventaja competitiva en los procesos de selección y contratación. ADAMCOL SAS, cuenta con un base firme en elementos fundamentales, tales como:

- *Experiencia consolidada en el sector (F1):* La compañía, con más de veinte años de existencia, ha establecido una posición firme en el mercado lo que le facilita captar talento debido a su reputación y recorrido,
- *Cultura organizacional innovadora (F2):* Existe una predisposición interna hacia la transformación y el cambio digital; lo que, simplifica la introducción de nuevas herramientas tecnológicas.
- *Equipo técnico con experiencia (F3):* La empresa dispone de personal experto y competentes capaces de dirigir y llevar a cabo, procesos estratégicos de recursos humanos.
- *Compromiso de la alta dirección (F4):* La dependencia correspondiente en su direccionamiento, ha demostrado interés y dedicación por optimizar los

procesos internos; en particular, aquellos vinculados con la administración de la gestión humana.

Estos puntos fuertes, posibilitan que la compañía se encuentre en una posición ventajosa para enfrentar los desafíos del ambiente; particularmente si se conjugan con las oportunidades del mercado.

Identificación de Oportunidades (O)

Las oportunidades, son circunstancias externas ventajosas, que se pueden utilizar para potencializar el posicionamiento de la organización. Para, ADAMCOL SAS, se reconoce las siguientes características:

- *Avances en automatización (O1):* La evolución de la inteligencia artificial especializada, como lo son, los sistemas de seguimiento de postulantes (ATS), facilita la automatización del proceso de selección y reclutamiento, maximizando tiempos y recursos.
- *Interés de candidatos en empleadores modernos (O2):* Las generaciones más jóvenes aprecian procesos de selección digitales y abiertos; lo que, supone una oportunidad para captar un talento de mayor calidad.
- *Alianzas con instituciones educativas (O3):* La oportunidad de firmar acuerdos con universidades y centros de capacitaciones técnicas, proporciona un medio directo para captar a nuevos expertos.
- *Disponibilidad de softwares especializados (O4):* En el mercado, se puede encontrar herramientas tecnológicas, que se, ajustan a las demandas de compañías como ADAMCOL SAS, para normalizar sus procesos internos.

Estas oportunidades facilitan la actualización de los procedimientos de gestión del talento humano y posibilitan establecer a la organización, como un empleador competitivo

3. Identificación de Debilidades (D)

Las debilidades representan elementos internos, que dificultan el desempeño y complican el cumplimiento de los objetivos estratégicos. En ADAMCOL SAS, se han señalado los siguientes puntos:

- *Dependencia de métodos manuales (D1)*: Las actividades relacionadas con la contratación y selección se efectúan de manera presencial, lo que retrasa los procedimientos y eleva el riesgo de cometer errores.
- *Ausencia de sistemas automatizados (D2)*: No se dispone de plataformas digitales para el manejo de las solicitudes laborales; lo que, disminuye la eficiencia del departamento de recursos humanos.
- *Falta de programas de capacitación continua (D3)*: La empresa, carece de políticas activas de formación; lo que restringe el desarrollo de habilidades en el personal.
- *Procesos no estandarizados (D4)*: Presenta variaciones en los métodos empleados para la selección del personal; lo que impide, la medición y la mejora en los resultados.

Estas debilidades, evidencian la urgencia de fortalecer las capacidades internas, particularmente a través de la implementación de tecnologías y la creación de programas de formación.

4. Identificación de Amenazas (A)

Las amenazas, son elementos del entorno que pueden impactar negativamente en el rendimiento de los procesos de selección. En la situación actual, los riesgos más significativos son:

- *Competidores con procesos automatizados (A1)*: Otras compañías del mismo sector, ya han adoptado soluciones digitales, lo que, les proporciona una mayor agilidad y rapidez en la atracción y selección del talento.
- *Alta rotación laboral (A2)*: En la industria 5.0, es común que la rotación de colaboradores sea elevada, generando así, costos adicionales y una pérdida de savoir-faire organizacional.
- *Exigencias de candidatos por procesos ágiles (A3)*: El entorno laboral actual, requiere métodos de selección más eficaces; las técnicas tradicionales no cumplen con las expectativas de quienes se postulan.

- *Cambios tecnológicos acelerados (A4)*: La rapidez con la que los instrumentos digitales avanzan, exigen a la empresa una constante renovación para mantenerse competitiva.

Ante estas amenazas, es vital establecer una estrategia clara, que asegure que ADAMCOL SAS, no se vea en desventaja en la captación de talento humano y sea competente en el entorno empresarial.

El análisis de la *matriz FODA*, referente a ADAMCOL SAS, revela que, a pesar de que la compañía posee notables *fortalezas*, como su experiencia en el sector y el compromiso del liderazgo, también, se encuentra ante serias *debilidades* estructurales, que incluyen la insuficiencia en la digitalización y la falta de programas de capacitación. Por otro lado, el entorno presenta oportunidades que podrían ser capitalizadas, sobre todo a través de la automatización de procedimientos; sin embargo, el entorno competitivo también ofrece amenazas que requieren una gestión estratégica cuidadosa, como la elevada rotación de personal y las demandas por parte de los candidatos, por procesos más ágiles. Utilizar esta matriz, se considera crucial para el desarrollo de estrategias efectivas en el ámbito de la gestión de recursos humanos, como se indica en la *matriz DOFA* ([Tabla 14](#)).

5. Análisis Cruzado de Desarrollo de Estrategias

Después de examinar el entorno interno del negocio utilizando un análisis FODA, se llevó a cabo un análisis de estrategias cruzadas con el fin de desarrollar estrategias relevantes:

Estrategias FO (Fortalezas-Oportunidades):

Estas estrategias, aprovechan las fortalezas internas de la organización para capitalizar oportunidades del entorno. En el caso de ADAMCOL SAS, se destacan las siguientes:

- *FO1*: Aprovechar las experiencias consolidadas en el sector (F1) y la cultura organizacional innovadora (F2), para implementar tecnologías de automatización (O1, O4), en el proceso de selección, incrementando así la eficiencia y atractivo de la empresa para los candidatos modernos.
- *FO2*: Conectar al equipo técnico con experiencia (F3) con los aprendices de instituciones educativas (o3) para desarrollar un programa de selección y

formación que fortalezca la atracción del talento joven con conocimientos actualizados y habilidades innovadoras.

- *FO3*: Aprovechar e compromiso de los líderes (F4) para impulsar la integración de herramientas digitales (O4), apoyando iniciativas de transformación tecnológica que posicionen a la empresa como un empleador preferido (O2).

Estrategias FA (Fortalezas – Amenazas)

Estas estrategias están diseñadas para aprovechar las capacidades internas, con el fin de enfrentar y reducir las amenazas externas. Se sugieren las siguientes:

- *FA1*: Aprovechar la existencia en el sector (F1), junto con el respaldo de la alta dirección (F4), para responder de manera estratégica a la automatización impuesta por la competencia (A1), asegurando la competitividad mediante la digitalización.
- *FA2*: Implementar una cultura de innovación (F2) para transformar los procesos de selección y adaptarse a las expectativas de los postulantes (A3), en busca de métodos más ágiles y eficaces, evitando así, la fuga de talento por ineficiencias.
- *FA3*: Utilizar la experiencia del equipo técnico (F3) para establecer herramientas de retención que contrarresten la elevada tasa de rotación laboral (A2), como la creación de programas de desarrollo profesional o beneficios más allá del salario.

Estrategias DO (Debilidades – Oportunidades)

Estas estrategias buscan mitigar las debilidades internas al emplear oportunidades del entorno externo:

- *DO1*: Establecer un sistema automatizado (O4) que elimine la necesidad de utilizar métodos manuales (D1) y optimice la eficiencia en los procesos de selección.
- *DO2*: Crear un programa de formación continua (D3) en colaboración con instituciones educativas (O3), que permitan a los miembros del equipo actualizar sus competencias según las tendencias actuales del mercado.

- *DO3*: Uniformizar los procesos internos (D4) mediante la implementación de IA especializadas (O4) para asegurar la trazabilidad, disminuir errores y cumplir con los indicadores establecidos del proceso.

Estrategias DA (Debilidades – Amenazas)

Estas herramientas, buscan reducir las debilidades internas que incrementan el efecto de las amenazas externas:

- *DA1*: Disminuir la alta rotación de personal (A2) mediante la adopción de un sistema de contratación y mejore la precisión en la elección de perfiles.
- *DA2*: Atajar el riesgo asociado a la falta de tecnología (D2) en un entorno que demanda acciones rápidas (A3), incorporando herramientas digitales que optimicen la experiencia del candidato y aligeren la carga operativa.
- *DA3*: Atenuar las consecuencias de los procesos no estandarizados (D4) en un panorama de rápida evolución tecnológica (A4), estableciendo un comité de innovación que actualice continuamente los procedimientos.

El anterior estudio, basado en la matriz DOFA, creo planes robustos y específicos para ADAMCOL SAS; asegurando, la alineación entre las *fortalezas internas* y los *objetivos ambientales*, minimizando riesgos y vulnerabilidades.

Tabla 16.

Matriz de riesgo

ID Riesgo	Descripción del Riesgo	Origen	Probabilidad	Impacto	Nivel de Revisión PCI	Responsable del Seguimiento	Periodicidad Seguimiento	Recomendación de Acción	DOFA Asociado
R-01	Vulneración de datos personales debido a la ausencia de protocolos de ciberseguridad en los nuevos sistemas.	Nueva Amenaza No Identificada	Alta	Alto	A3	Carlos Murcia (Dir. Planeación)	Reuniones cada dos semanas (Zoom)	Incluir en el DOFA como Amenaza A5 . Requiere protocolo de ciberseguridad y formación en protección de datos.	Nueva Amenaza A5
R-02	Subvaloración de la presión de candidatos por procesos rápidos (A3) en entornos tecnológicos modernos.	Amenaza subestimada (A3)	Alta	Medio	A3	Carlos Murcia	Reuniones cada dos semanas (Zoom)	Recalificar A3 como riesgo alto . Impulsar estrategia FA2 de automatización inmediata.	A3 (recalificado)
R-03	No estandarización de procesos podría impedir implementación de software de automatización.	Debilidad D4	Media	Alto	A2	Juan Castilla / Ángela Bermúdez	Revisión quincenal	Aplicar estrategia DO3 y FA4. Designar un comité de estandarización y procesos antes de adoptar tecnología.	D4
R-04	Formación insuficiente para manejar los nuevos procesos automatizados en selección.	Debilidad D3	Alta	Medio	A2	Juan Castilla / Ángela Bermúdez	Revisión quincenal	Implementar DO2 con alianzas educativas. Añadir formación en ciberseguridad básica para todos los equipos.	D3

Nota: La presente matriz desarrolla el riesgo de vulneración de datos personales por la falta de medidas de *ciberseguridad* en los procesos automatizados; con nivel de riesgo alto, por lo tanto, la *estrategia FA4/DA4 reforzada*, desarrollará e implementará la seguridad digital y dará protección a los datos, con un soporte de alta dirección (F4) y formación aliada (O3). Fuente: Elaboración propia.

Acciones claves derivadas de la matriz de riesgo

- *Ampliación del DOFA:* Se incluye la amenaza A5 por ciberseguridad (riesgo R-01).
- *Recalificación de A3:* Su esencialidad dentro del DOFA, se refleja en el éxito de los procesos de reclutamiento.
- *Activación de A3 y A2:* Estos riesgos priorizados se identifican como tiempos de revisión responsables y breves.
- *Actualización de FA y DA:* Los planes FA4 y DA4, deben actualizarse o mejorarse para hacer frente a estos riesgos.

4.1.2. Objetivo del plan de mejoramiento

Optimizar los procesos de selección y contratación del área comercial de ADAMCOL SAS, mediante estrategias que aseguren eficiencia, objetividad y alineación con las necesidades organizacionales, teniendo como base el análisis DOFA realizado.

- Identificar las principales deficiencias en los procesos actuales de selección y contratación; realizando un diagnóstico estructurado mediante entrevistas con personal clave y revisión documental en un plazo de dos meses, lo anterior, permite tener claridad sobre los cuellos de botellas actuales, alineando la mejora con las necesidades reales.
- Reducir tiempos de contratación en un 30% mediante automatización; por lo tanto, se debe automatizar el filtrado de candidatos y digitalizar los documentos en un plazo de seis meses, donde esta meta, responde a una debilidad estructural (manualidad) y capitaliza las oportunidades tecnológicas externas.
- Estandarizar los criterios de evaluación mediante guías basadas en competencias; a lo cual, se debe implementar guías de selección aplicadas en el 100% de los procesos de selección en un plazo de 4 meses, para garantizar la equidad y objetividad, además de eficiencia en la gestión del talento.
- Implementar un software ATS para la gestión de candidatos; para lograr una adopción del 90% por parte del equipo de Recursos Humanos en cinco meses, y así, establecer una acción que fortalezca la competitividad frente a empresas con procesos más tecnológicos (Amenaza A1).
- Diseñar e implementar un programa de formación continua para nuevos colaboradores del área comercial; para lograr que al menos el 80% del personal nuevo complete la capacitación dentro de los primeros tres meses de

ingreso, con el fin de reducir la curva de aprendizaje, aumentar la retención y responder a la Amenaza A2 (alta rotación).

Durante la evaluación del DOFA y los niveles del PCI, se identificó el riesgo R-02 (A3): *subvaloración de la presión de candidatos por procesos rápidos y eficientes*, lo que, representa una amenaza crítica, para ello, se presenta que la acción correctiva, es incluir una automatización inmediata y aplicación de procesos estandarizados como prioridad en las estrategias FO y DO.

Este plan de mejoramiento busca transformar el proceso de selección del área comercial en ADAMCOL SAS, atacando sus debilidades críticas, aprovechando oportunidades tecnológicas y respondiendo a amenazas del entorno competitivo, en sintonía con los hallazgos del DOFA. Su implementación fortalecerá el posicionamiento de la empresa como empleador moderno y competitivo.

4.1.3. Propuesta de mejora

Tabla 17.

Propuesta de mejora

Área	Estrategia (vinculada al DOFA)	Acción	Responsable	Recursos Necesarios	Indicador de Éxito
Selección de Personal	FO1 - Aprovechar la cultura de innovación y tecnología (F2, O1)	Implementar un sistema ATS (Applicant Tracking System) para automatizar y centralizar el proceso de selección.	Área de RRHH	Presupuesto para adquisición del software, capacitación personal	$Tr = Ti \times (1 - 0.30) \rightarrow$ Reducción del 30% en el tiempo promedio de selección
	DO1 - Superar la dependencia de procesos manuales (D1, O1)	Estandarizar criterios de evaluación mediante guías basadas en competencias clave del área comercial.	Líder del Proyecto de RRHH	Consultoría especializada (opcional), equipo de diseño interno	Aplicación del protocolo en el 100% de los procesos; satisfacción $\geq$ 85% en área comercial
	DA2 - Reducir errores por subjetividad (D1, A2)	Implementar pruebas psicométricas y técnicas automatizadas para preselección.	Equipo de Selección	Licencias de software de pruebas; manuales de interpretación	Reducción del 20% en errores de selección; mejora en el desempeño en primeros 3 meses
Contratación de Personal	FO2 - Modernizar la formalización con innovación (F2, O1)	Integrar plataformas de firma digital y gestión documental para acelerar contrataciones.	Coordinador de RRHH	Plataforma digital, soporte técnico, capacitación	Disminución del 40% en el tiempo total de formalización de contratos
Formación Continua	DO2 - Superar la falta de formación con alianzas educativas (D3, O3)	Diseñar e implementar un plan anual de formación continua para el área comercial.	Líder de Capacitación		

4.1.4. Recursos

Tabla 18.

Recursos

Tipo de recurso	Descripción	Uso en el plan de mejoramiento
Humanos	Personal de Recursos Humanos.	Ejecutar y supervisar la optimización de los procesos de selección.
	Equipo de Tecnología y Soporte Técnico.	Implementar y gestionar el software de automatización de reclutamiento.
	Consultores externos en gestión del talento.	Brindar asesoría en la creación de guías de evaluación y estrategias de selección.
	Capacitadores internos o externos.	Formar al personal en el uso de nuevas herramientas y metodologías.
Tecnológicos	Software de gestión de candidatos (ATS).	Automatizar la recolección, filtrado y evaluación de hojas de vida.
	Plataformas de pruebas psicométricas y técnicas en línea.	Evaluar de manera estandarizada las habilidades de los postulantes.
	Herramientas de firma digital y gestión documental.	Agilizar la formalización y digitalización del proceso de contratación.
	Plataforma de formación y capacitación online.	Implementar el programa de formación continua para empleados del área comercial.
Financieros	Presupuesto para adquisición e implementación de software.	Cubrir la inversión en herramientas tecnológicas de selección y contratación.
	Fondos para capacitación y formación del personal.	Financiar cursos y talleres para mejorar la adopción de nuevas metodologías.
	Recursos para consultorías y asesoría externa.	Contar con expertos en gestión del talento para optimizar los procesos.

4.1.5. Seguimiento

Tabla 19.

Seguimiento y control

Actividad de seguimiento	Responsable	Frecuencia	Herramientas utilizadas	Resultados esperados
Evaluación de KPIs de selección y contratación.	Analista Senior de Talento Humano – Área de RRHH	Trimestral	Software de gestión de talento, hojas de cálculo.	Medición del impacto del plan en reducción de tiempos y calidad de selección.
Revisión del desempeño del software de automatización (ATS).	Ingeniero de Soporte de Tecnología – Área de Sistemas	Mensual	Reportes de uso y desempeño del sistema.	Garantizar una tasa de uso del 100% y optimización de filtrado de CVs.
Encuestas de satisfacción a candidatos y empleados nuevos.	Coordinador de RRHH	Semestral	Encuestas digitales.	Obtener feedback sobre la experiencia en el proceso de selección.
Reuniones de seguimiento con líderes del área comercial.	Gerente de Recursos Humanos y jefes de Zona Comercial	Trimestral	Actas de reuniones y reportes de desempeño.	Evaluar la alineación de los candidatos contratados con los perfiles requeridos.
Evaluación del programa de formación continua.	Coordinador de Desarrollo y Capacitación	Semestral	Reportes de asistencia y evaluación de conocimientos.	Asegurar que el 95% del personal reciba capacitación en nuevas herramientas.
Revisión y actualización de estrategias de selección.	Comité de Gestión del Talento (Gerente RRHH, Coordinador de Selección, Representante de Alta Dirección)	Anual	Benchmarking, estudios del mercado laboral.	Ajustar las estrategias de reclutamiento según tendencias y necesidades.

En caso de que los indicadores de éxito no alcancen los niveles esperados, se activarán planes de contingencia, tales como:

- Capacitación adicional al personal en herramientas digitales.
- Ajuste de criterios de selección para mejorar la calidad de los candidatos contratados.
- Optimización del uso del software ATS mediante parametrización de filtros y algoritmos de evaluación.
- Rediseño de estrategias de reclutamiento para atraer perfiles más alineados con las necesidades organizacionales.

5. LIMITACIONES

Aunque el plan de mejora propuesto responde de manera estructurada a la pregunta central y cumple con los objetivos específicos establecidos, su implementación presenta limitaciones que podrían afectar su alcance y efectividad; la más relevante es la disponibilidad de recursos financieros, ya que, herramientas clave como el software ATS y las plataformas de evaluación psicométrica implican una inversión considerable que podría no estar contemplada en el presupuesto anual; a ello se suma la resistencia al cambio del personal, una reacción común ante procesos de transformación digital, especialmente cuando no se acompaña de estrategias claras de gestión del cambio. Por otro lado, también se identifica como limitación, la falta de tiempo del equipo de Recursos Humanos y del área comercial, para participar activamente en las capacitaciones y en la implementación del nuevo proceso; sin embargo, el plan mantiene su alineación con los objetivos definidos, pues cada acción está diseñada para responder a las debilidades detectadas mediante el análisis DOFA, aprovechando oportunidades tecnológicas y minimizando amenazas operativas; por ende, el éxito dependerá de una gestión eficaz de estos factores críticos, monitoreados mediante un sistema de seguimiento que permita hacer ajustes oportunos durante la ejecución.

6. CONCLUSIONES

La propuesta de mejora para los procesos de selección y contratación en ADAMCOL SAS se apoya en el establecimiento de procesos automatizados, los criterios de evaluación establecidos y el diseño de programas de formación continua. Además, estos enfoques no solamente tratan las falencias esquematizadas en el diagnóstico, sino que, de manera integral y orientada a las mejores prácticas en la gestión del talento humano, se busca garantizar la apropiada y óptima ejecución de cada intervalo procesos y etapas.

El diagnóstico evidenciaba que el uso de selecciones por métodos manuales instala una ineficiencia que retrasa y potencia la posibilidad de errores en la evaluación de candidatos. En este sentido, la automatización de procesos es clave en la reducción de plazos de entrega, eliminación del subjetivismo y mejoramiento en la agilidad de toma de decisiones. Se justifica que el uso de tecnologías en ADAMCOL SAS durante estos procesos no sólo potencia en productividad, sino que permite el alineamiento a negocios contemporáneos que requieren prontitud y exactitud. La adopción de un sistema automatizado de gestión de candidatos a la baja propiciará un mejoramiento en la objetividad, eficiencia y transparencia en la selección del talento.

Los análisis ejecutados evidencian que la carencia de un sistema en la evaluación de los perfiles de los candidatos a puestos de trabajo sistematiza marcadas diferencias e incurrir en subjetivismo en el proceso de selección de personal. Este problema impacta de manera principal en el nivel de contratación existente en la empresa y, como consecuencia, la competitividad de esta. La estandarización de criterios de evaluación resulta clave para garantizar la objetividad en cada decisión de contratación con el alineamiento a las metas estratégicas del negocio. Con el desarrollo de un sistema basado en criterios y competencias, ADAMCOL SAS sostiene que podrá controlar el proceso de evaluación de todos los candidatos en un proceso justo e imparcial. Esto no solamente incrementará la oferta

disponible en el mercado para selección, sino que promoverá el fortalecimiento de la cultura organizacional y el valor que se tiene hacia la empresa.

La evaluación destacó la ausencia de un programa de capacitación continua estructurado como una debilidad importante, en este sentido se una fuerte ausencia de relacionada con conocimientos y habilidades actualizados, ocasionándole a ADAMCOL SAS así, grandes dificultades para competir en el mercado tecnológico en evolución continua. En este sentido, se es conveniente la creación de programas de capacitación continua directamente al personal, que dé respuesta a esta preocupación. Dicho esto, se puede afirmar que la capacitación continua de los empleados, en especial, sobre los últimos avances tecnológicos y procedimientos en la industria, apunta a fortalecer la productividad individual y colectiva del equipo. Además de ello, aumentar la productividad y también mejorar y mantener la satisfacción de los empleados, lo que es vital para reducir las altas tasas de rotación en la división de ventas.

A pesar de las limitaciones identificadas relacionadas con posibles cambios y restricciones financieras, el presente plan aquí planteado mantiene un enfoque holístico y adaptable. Es así, como la automatización, la estandarización y la formación continua establecen elementos interconectados que se complementan y se refuerzan de manera mutua. De este modo, con el apoyo de la alta dirección y la división de recursos humanos, el plan no solo fortalecerá la efectividad de los procesos de selección, sino que, a su vez, mejorará la cultura organizacional, consolidando de dicha forma, el posicionamiento de ADAMCOL SAS como un empleador preferido en el mercado.

Finalmente, y tras las consideraciones expuestas, el éxito de este plan de mejoramiento depende del alcance de los objetivos planteados y del seguimiento continuo de métricas predeterminadas; este progreso será determinado por la agilidad y la capacidad de respuesta de la empresa ante los cambios constantes que giran en el entorno empresarial. Por lo tanto, esta adaptación de los empleados será un valor agregado prominente a la capacidad

sostenible de la compañía para atraer y retener talento, lo cual es fundamental para el crecimiento de ADAMCOL S.A.S.

7. CONSIDERACIONES ÉTICAS

El desarrollo de este trabajo de grado se rige por principios éticos que garantizan la integridad de la investigación y el respeto hacia todas las personas y la información involucrada. Por lo tanto, se asegura la confidencialidad de los datos recopilados, protegiendo tanto la identidad de los participantes como la información sensible de ADAMCOL S.A.S. Los nombres, datos personales y cualquier elemento que permita la identificación de los individuos o de la organización serán tratados bajo estrictas medidas de anonimato, respetando la privacidad en cada etapa del proceso (De la Vega & Novoa, 2017).

Por otro lado, se prioriza la objetividad y veracidad en el análisis y presentación de los resultados. Toda la información será reportada de manera fiel, evitando distorsiones o manipulaciones que comprometan la validez del trabajo. Este enfoque asegura que las conclusiones y recomendaciones estén fundamentadas en datos reales, lo que contribuye a la fiabilidad del estudio.

El trabajo se orienta hacia la generación de un impacto positivo, tanto para ADAMCOL S.A.S. como para sus colaboradores, a través de propuestas éticas y alineadas con las mejores prácticas en la gestión del talento humano. Las recomendaciones buscarán no solo fortalecer los procesos organizacionales, sino también promover el bienestar y desarrollo de los empleados.

BIBLIOGRAFÍA

- ADAMCOL S.A.S. (2023). Página oficial de la empresa. Recuperado de https://adamcol.co/web/?utm_source=chatgpt.com.
- Bazan, E. (2023). *Metodología Building Information Modeling en la gestión de ejecución de obras públicas en la Municipalidad Provincial de Chachapoyas*, 2022. Revista Científica Pakamuros, 10(4). <https://doi.org/10.37787/v489fd11> pp. 2-3
- Beer, M. et al (1984). *Managing Human Assets*. Free Press.
- Besseyre des Horts, C. H. (1990). *La gestion stratégique des ressources humaines*. Economica.
- Bustillo, C. (1994). *La Gestión de Recursos Humanos y la Motivación de las personas*. Editorial Capital Humano. España.
- CIDEC (1994). *Gestión de recursos humanos: Perspectivas y prácticas*. Universidad de Deusto, San Sebastián.
- Cuesta, A. (2005). *Tecnología de Gestión de Recursos Humanos*. 2da. Edición, Revisada y Ampliada. Editorial Academia. La Habana, Cuba.
- Chiavenato, I. (2000). *Gestión del Talento Humano*. Editorial Prentice Hall, Bogotá, Colombia.
- Chiavenato, I. (2001). *Administración de recursos humanos*. Universidad de Córdoba, Colombia., Tercera ed. (1). pp. 95-105
- Chiavenato, I. (2001). *Administración de recursos humanos* (6.ª ed.). McGraw-Hill.
- De la Rosa, D., & Arregoces, J. (2015). *Planeación estratégica y mejora continua en las organizaciones*. Ediciones Ecoe.

- De la Vega, L. et al (2017). *La protección de datos personales en Colombia*. Vis Iuris. 4(7) pp. 39-41 <https://doi.org/10.22518/vis.v4i72017.1142>
- Deming, W. E. (1986). *Out of the Crisis*. MIT Press.
- EMIS (2023). Adamcol S.A.S. *Datos consultados en tabla dinámica*. Recuperado de https://www.emis.com/php/company-profile/CO/Adamcol_SAS_es_4924998.html.
- Flórez Oviedo, N. E. E. (2020). *La formación en administración de empresas como herramienta clave para procesos empresariales*. Science of Human Action, 4(2). <https://doi.org/10.21501/2500-669x.3499> pp. 335 -339
- Gómez, J. et al (2023). *La relación de la producción y liquidez de una empresa con la selección y contratación del personal*. Publicaciones e Investigación, 17(2). <https://doi.org/10.22490/25394088.7167>
- Gómez, L. et al (2023). *Gestión estratégica del talento: desafíos y soluciones actuales*. Editorial Académica Colombiana.
- Imai, M. (1986). *Kaizen: The Key to Japan's Competitive Success*. McGraw-Hill.
- Leyton, J. (2016). *Automatización de procesos de recursos humanos: retos y beneficios*. Revista Colombiana de Administración, 33(2), pp. 45-58.
- Molero, G. (2016). La responsabilidad social empresarial en el contexto del capital social. *Omnia Año*, 22(3). Pp.51-55
- Montoya, D. et al (2021). Relación entre algunas normas ISO en un modelo conceptual de gestión del conocimiento. *Aibi Revista de Investigación, Administración e Ingeniería*, 9(3). <https://doi.org/10.15649/2346030x.2516> pp. 17-20

Pazos, R. (2017). *Transformación digital y automatización del talento humano*. Editorial Universidad Javeriana. Quipukamayoc, 25(48), pp.

<https://doi.org/10.15381/quipu.v25i48.13993>

Piedra, V. et al. (2023). Procedimiento para el reclutamiento, selección e inducción del personal: perspectivas y tendencias. *Ingenio y Conciencia Boletín Científico de La Escuela Superior Ciudad Sahagún*, 10(19), pp

<https://doi.org/10.29057/escs.v10i19.9820>

Piedra, M., Andrade, D., & Ríos, A. (2023). *Procesos modernos de reclutamiento y selección: Un enfoque organizacional*. Revista Innovar, 31(3), pp. 56-68.

Porras-Nieto, L., Amparo Orrego, G., & Cáceres-Caballero, J. A. (2020). Pequeñas y medianas empresas y estrategia comercial: caso CONEMPRES Bucaramanga, Colombia. *AiBi Revista de Investigación, Administración e Ingeniería*, 8(3).

<https://doi.org/10.15649/2346030x.890> pp. 70-72

Rodríguez, A. L. F. (2018). *Plan de mejoramiento empresarial de unidades de servicio de la comunidad ubicada en el asentamiento luz de salvación ii del municipio de Bucaramanga*. [Informe técnico] Alcaldía de Bucaramanga. Recuperado el 20 de mayo de 2025 [https://www.bucaramanga.gov.co/wp-](https://www.bucaramanga.gov.co/wp-content/uploads/2022/01/Digitalizacion_2022_01_07_17_39_01_886.pdf)

[content/uploads/2022/01/Digitalizacion_2022_01_07_17_39_01_886.pdf](https://www.bucaramanga.gov.co/wp-content/uploads/2022/01/Digitalizacion_2022_01_07_17_39_01_886.pdf)

Valencia Rodríguez, M., & Ayora Piedrahita, C. X. (2022). Mejora del servicio call center a partir de la gestión del conocimiento. *Visual Review. International Visual Culture Review / Revista Internacional de Cultura Visual*, 12(3).

<https://doi.org/10.37467/revvisual.v9.3750> pp. 3-15

Valle, R., Aragón, I., & Zárraga, C. (2004). *La gestión estratégica de los recursos humanos y su impacto en los resultados organizativos*. Cuadernos de Economía y Dirección de la Empresa, (21), 95-118.

Werther, W. B., & Davis, K. (1991). *Administración de personal y recursos humanos*. McGraw-Hill.

Zayas, P. (1996). *¿Cómo seleccionar al personal de la empresa?*, Editorial Academia, La Habana, Cuba.

ANEXOS

Anexo A

Detalle de operación financiera por estrategia (Basado en DOFA)

PROCESOS MANULES		
Estrategia: Implementar software TS para eliminar métodos manuales, aprovechando O1 y F2.		
Cruce estratégico: D1 + O1 + F2		
Costo total estimado: COP 10,000,000		
Rubro	Descripción	Costo (COP)
Licencia anual de SOFTWARE ATS	Plataforma para automatizar reclutamiento (2 usuarios).	\$ 5.000.000
Capacitación en uso del ATS	2 sesiones técnicas x 2 horas x \$150,000/hora.	\$ 600.000
Consultoría en integración	10 horas de asesoría técnica externa x \$200,000/hora.	\$ 2.000.000
Logística (espacios y refrigerio)	Alquiler de sala, café, snacks para 3 jornadas de inducción.	\$ 900.000
Gestión y seguimiento interno	10 horas de líder de proyecto x \$150,000/hora.	\$ 1.500.000
Total		\$ 10.000.000
FORMACIÓN DEL EQUIPO		
Estrategia: Crear programas de formación con instituciones aliadas (O3 + F3) para retener talento.		
Cruce estratégico: D3 + O3 + F3		
Costo total estimado: COP 5,000,000		
Rubro	Descripción	Costo (COP)
Convenio con institución aliada	Programa modular (acuerdo por capacitación de 20 empleados).	\$ 2.000.000
Material didáctico y licencias	Impresiones, software educativo, plataformas.	\$ 500.000
Horas colaborador interno	30 horas capacitadas x 20 colaboradores x \$15,000/hora.	\$ 900.000

Incentivos por cumplimiento	Bonos simbólicos para empleados destacados (20 x \$50,000).	\$ 1.000.000
Logística (transporte y café)	Por jornada de capacitación (4 sesiones).	\$ 600.000
Total		\$ 5.000.000

AUTOMATIZACIÓN

Estrategia: Adoptar herramientas tecnológicas (O4 + F4) para estandarizar procesos y cumplir con A3.

Cruce estratégico: D2 + O4 + F4 + A3

Costo total estimado: COP 8,000,000

Rubro	Descripción	Costo (COP)
Software de automatización HR	Licencia por 6 meses para modelos de selección y evaluación.	\$ 3.000.000
Adaptación tecnológica interna	Infraestructura (servidor y soporte)	\$ 2.000.000
Consultoría en procesos	Revisión y rediseño de procesos de reclutamiento (consultor senior)	\$ 2.000.000
Capacitación interna	2 talleres x 10 empleados x \$100,000/persona	\$ 1.000.000
Total		\$ 8.000.000

COMPETITIVIDAD

Estrategia: Posicionar marca empleadora (O2 + F1) y crear comité de innovación (F4) para monitorear A4.

Cruce estratégico: D4 + O2 + F1 + A4

Costo total estimado: COP 3,000,000

Rubro	Descripción	Costo (COP)
Diseño de marca empleadora	Manual gráfico, narrativa corporativa, perfil en portales de empleo modernos.	\$ 1.000.000
Pauta digital	Meta Ads + LinkedIn Ads (segmentación profesional, duración: 1 mes).	\$ 1.200.000
Comité de innovación (lanzamiento)	Reuniones iniciales, refrigerios, materiales para 3 sesiones.	\$ 300.000
Seguimiento (RR. HH)	10 horas de Coordinador de RR. HH x \$50,000/hora.	\$ 500.000
Total		\$ 3.000.000

Nota. Esta tabla refleja la información ampliada de la tabla 12 incluyendo valores.
Fuente. OJEDA, F.A. (2024). Herramientas estratégicas. Planeación estratégica. Programa de Administración de Empresas, Universidad Piloto de Colombia, Sede Bogotá