

**Apoyo al proceso de selección y gestión del talento humano en la empresa Agroavícola Sanmarino
S.A., regional oriente**

Silvia Juliana Bonilla Morales



**Pasantía presentada para optar al título de
Psicólogo**

Universidad Pontificia Bolivariana

Escuela de Ciencias Sociales

Psicología

Bucaramanga

2025

**Apoyo al proceso de selección y gestión del talento humano en la empresa Agroavícola Sanmarino
S.A., regional oriente**

Silvia Juliana Bonilla Morales

**Pasantía presentado para optar al título de
Psicólogo**

Director

Ps. Miguel Ángel García Nova

Universidad Pontificia Bolivariana

Escuela de Ciencias Sociales

Psicología

Bucaramanga

2025

Dedicatoria

*A mi abuelo,
que se fue antes de verme llegar hasta aquí,
pero vive en todo lo que soy.*

Un abrazo al cielo.

Contenido

Introducción	10
Planteamiento del problema.....	11
Justificación	12
Objetivos.....	13
Objetivo general	13
Objetivos específicos.....	13
Marco conceptual.....	14
Metodología	21
Actividades para desarrollar.....	21
Población objetivo.....	22
Recursos necesarios.....	22
Indicadores de evaluación	22
Indicadores de gestión	22
Metodología de recolección de datos	23
Momentos de evaluación.....	23
Herramientas de análisis.....	23
Resultados.....	24
Objetivo 1: Realizar la recolección de datos y programación de exámenes médicos para los candidatos en proceso de selección.....	24
Objetivo 2: Participar en las actividades de reclutamiento realizadas en municipios aledaños, coordinadas por la regional	27

Objetivo 3: Ejecutar la asignación y análisis de pruebas psicotécnicas para cargos administrativos	28
Objetivo 4: Asistir y liderar capacitaciones orientadas al desarrollo de los colaboradores de la regional.....	30
Otros resultados relevantes para el ejercicio práctico	31
Análisis de Resultados	35
Conclusiones	39
Recomendaciones	41
Referencias.....	43
Apéndices.....	46

Lista de tablas

Tabla 1 Candidatos con REYCA por cargo.....	25
Tabla 2 Candidatos con exámenes médicos programados por cargo	26
Tabla 3 Matriz de seguimiento a jornadas de reclutamiento	27
Tabla 4 Relación de asignación de pruebas por cargo.....	29
Tabla 5 Seguimiento de asistencia a capacitaciones.....	30
Tabla 6 Relación candidatos procesados por cargo	31
Tabla 7 Estado final de los procesos de selección llevados.....	32
Tabla 8 Relación de candidatos en proceso y mes de inicio de gestión	33
Tabla 9 Tabulación procesos llevados por centro de trabajo.....	34
Tabla 10 Relación porcentaje de procesos gestionados.....	35
Tabla 11 Días que lleva abierta la vacante hasta la finalización de la pasantía.....	37

Lista de apéndices

Apéndice A Jornadas de reclutamiento.....	46
Apéndice B Capacitaciones	48
Apéndice C Actividades de bienestar	49



Resumen general de trabajo de grado en español

TITULO: Apoyo al proceso de selección y gestión del talento humano en la empresa Agroavícola Sanmarino S.A., regional oriente

AUTOR(ES): Silvia Juliana Bonilla Morales

PROGRAMA: Pregrado en Psicología

DIRECTOR(A): Miguel Ángel García Nova

RESUMEN

El presente informe aborda la práctica profesional realizada en la regional Oriente de Agroavícola Sanmarino S.A., empresa dedicada a la genética avícola, donde se identifica una alta demanda de personal operativo, especialmente en el cargo de auxiliar de granja, debido a la rotación de personal y a los procesos de expansión en la compañía. El objetivo general de la pasantía realizada consiste en apoyar el proceso de selección de talento humano, a través de actividades como: la recolección de datos personales, la programación de exámenes médicos de ingreso y egreso, la participación en jornadas de reclutamiento, la asignación de pruebas psicotécnicas y la asistencia a actividades de capacitación. La metodología empleada se basa en la observación y en el acompañamiento activo a las actividades desarrolladas por el área de Gestión Humana, complementadas con la elaboración de bases de datos para el análisis de indicadores relevantes. Entre los resultados se evidencia la gestión de más de 300 procesos de selección, el uso de herramientas psicotécnicas alineadas con el perfil de los cargos, y la identificación de oportunidades de mejora en aspectos como los tiempos de respuesta, la visibilidad de la empresa y la atracción de talento en zonas rurales.

PALABRAS CLAVE:

Selección de personal – Rotación laboral – Reclutamiento – Sector rural

Vº Bº DIRECTOR DE TRABAJO DE GRADO



General summary of work of grade

TITLE: Support to the selection process and management of human talent in the company Agroavícola Sanmarino S.A., eastern region

AUTHOR(S): Silvia Juliana Bonilla Morales

FACULTY: Degree in Psychology

DIRECTOR: Miguel Ángel García Nova

ABSTRACT

This report addresses the internship conducted in the Eastern region of Agroavícola Sanmarino S.A., a company dedicated to poultry genetics, where a high demand for operational personnel is identified, especially in the position of farm assistant, due to staff turnover and expansion processes in the company. The general objective of the internship is to support the selection process of human talent, through activities such as: the collection of personal data, scheduling of entrance and exit medical examinations, participation in recruitment days, the assignment of psycho-technical tests and attendance to training activities. The methodology used is based on observation and active monitoring of the activities developed by the Human Resources area, complemented with the preparation of databases for the analysis of relevant indicators. The results include the management of more than 300 selection processes, the use of psycho-technical tools aligned with the profile of the positions, and the identification of opportunities for improvement in aspects such as response times, company visibility and the attraction of talent in rural areas.

KEYWORDS:

Staff selection – Job rotation – Recruitment – Rural sector

Vº Bº DIRECTOR OF GRADUATE WORK

Introducción

La gestión del talento humano se ha posicionado a lo largo de los años como un campo con alta relevancia estratégica en las organizaciones, ya que es la encargada de la planificación, organización y ejecución de todo lo relacionado con el capital humano de las empresas (Calderón-Hernández et al, 2023). Así mismo, para Checa et al. (2020, citado en Farro y Nauca, 2022) la relevancia de la gestión del talento humano, radica en la incidencia directa que tiene esta, sobre el desempeño laboral y la eficiencia de los colaboradores.

Es por esto que, en el contexto actual, las organizaciones se enfrentan al reto de atraer, seleccionar y retener capital humano, que se ajuste no solo a las exigencias técnicas de los cargos, sino también, a las dinámicas culturales y relacionales de la empresa, para que puedan desarrollarse dentro de la misma y se consigan los objetivos organizacionales.

En este sentido, el presente informe plasma la experiencia de práctica profesional realizada en la empresa Agroavícola Sanmarino S.A., regional oriente, en el marco de una pasantía enfocada en brindar apoyo al proceso de Selección y Gestión del Talento Humano de la empresa, contribuyendo directamente al fortalecimiento de los procesos de selección y vinculación de personal, permitiendo aportar a la permanencia del talento humano dentro de la organización. Asimismo, la experiencia permitió reconocer la complejidad del proceso de selección en contextos rurales y para cargos operativos, así como la necesidad de implementar estrategias que favorezcan la identificación de perfiles idóneos para cada cargo.

Planteamiento del problema

Agroavícola Sanmarino S.A. es una empresa dedicada a la producción y comercialización de genética avícola, con presencia en diversas regiones del país. Se enfocan en ofrecer productos de alta calidad y un servicio técnico idóneo, buscando la satisfacción de sus clientes y el desarrollo sostenible (Agroavícola Sanmarino S.A., S.F).

Teniendo en cuenta la actividad económica de la empresa, gran parte de su operación está centrada en procesos que requieren mano de obra operativa, especialmente para desarrollar labores en las granjas o incubadoras adscritas a la regional. Esta característica hace que la necesidad de talento operativo sea constante, ya sea por los cambios en la etapa productiva de las gallinas, por apertura de nuevas granjas o por la ampliación de las mismas.

Además de la necesidad constante de personal, uno de los principales retos identificados por el área de Gestión Humana ha sido la alta rotación de personal operativo y la dificultad para encontrar candidatos que cumplan con los requisitos técnicos y personales que demanda el trabajo en campo. A pesar de no contar con cifras exactas, esta situación ha sido reconocida de manera cualitativa por el equipo interno, y responde a la necesidad de contar con un apoyo profesional que pudiera dinamizar y fortalecer el proceso de selección de personal.

Justificación

La selección de personal es una de las funciones más estratégicas dentro de la Gestión del Talento Humano, ya que garantiza la incorporación de colaboradores que se alineen con las necesidades técnicas y culturales de la organización (Bravo y Delgado, 2022). Agroavícola Sanmarino S.A., al ser una empresa especializada en genética avícola, enfrenta una alta demanda de personal operativo, especialmente para labores de campo, lo que exige procesos de selección ágiles, eficientes y sostenibles. Teniendo en cuenta esto, la realización de la práctica profesional en el área de selección permite no solo aplicar los conocimientos adquiridos en el pregrado de Psicología, sino también contribuir directamente a una necesidad prioritaria de la empresa.

Esta experiencia resulta significativa para la formación profesional, al brindar la oportunidad de participar activamente en todas las etapas del proceso de selección, incluyendo el reclutamiento en campo, el análisis psicotécnico, y el relacionamiento con candidatos. Asimismo, permite comprender las dinámicas propias del sector avícola, los retos en la vinculación de talento humano en zonas rurales y la importancia de la experiencia del candidato.

Objetivos

Objetivo general

Contribuir al proceso de selección de personal en la empresa Agroavícola Sanmarino S.A., regional oriente, mediante la ejecución de actividades de apoyo coordinadas con el área de gestión humana.

Objetivos específicos

- Realizar la recolección de datos y programación de exámenes médicos para los candidatos en proceso de selección.
- Participar en las actividades de reclutamiento realizadas en municipios aledaños, coordinadas por la regional.
- Ejecutar la asignación y análisis de pruebas psicotécnicas para cargos administrativos.
- Asistir y liderar capacitaciones orientadas al desarrollo de los colaboradores de la regional.

Marco conceptual

La psicología organizacional, se dedica a estudiar el comportamiento humano en el contexto laboral. Busca comprender cómo las personas interactúan con su entorno de trabajo, y cómo esto afecta su productividad, satisfacción y bienestar general (Robbins y Judge, 2009). Así mismo, Dunnette y Kirchner (2005, citados en Gómez, 2016), definen la psicología organizacional como el estudio de los procesos y las relaciones que surgen al interior de las compañías.

Estas relaciones positivas entre colegas crean un ambiente laboral más agradable y colaborativo, facilitando la comunicación abierta y efectiva entre los miembros del equipo. Las relaciones interpersonales sólidas reducen tensiones en el lugar de trabajo, evitando el conflicto entre los empleados y contribuyendo al bienestar general de la organización. Es por esto que para las empresas es necesario contar con un equipo de psicólogos que puedan estudiar el comportamiento de los colaboradores y entender como sus interacciones afectan tanto el desempeño, como el bienestar general de la organización.

Ahora bien, el área de gestión humana, es la que se encarga de administrar el talento humano para que las compañías logren alcanzar sus objetivos y tener resultados económicos favorables (Vélez et al., 2016). El recurso humano es el activo más importante de la empresa, ya que son ellos los que se ajustan al entorno que se encuentra en constante cambio y tienen la habilidad para crear estrategias exitosas (Pacheco, 2016). Además, llevan a cabo la misión institucional por medio del cumplimiento de sus tareas diarias.

Para una mejor gestión del talento humano, es necesario que haya subdivisiones que se encarguen de procesos como: reclutamiento y selección de personal, capacitación y formación,

seguridad y salud en el trabajo, bienestar y administración de personal (Álvarez, Estrella y Rosas, 2018).

La capacitación y formación se define como el proceso de planificación e implementación de todas aquellas actividades diseñadas para mejorar las habilidades, conocimientos y competencias de los colaboradores de la organización (Agudelo, 2019). Por otro lado, al hablar de seguridad y salud en el trabajo (SST), esta se entiende como las medidas y políticas implementadas para proteger la salud, seguridad y bienestar de los empleados en el lugar de trabajo. Este proceso implica la identificación y evaluación de riesgos laborales, la implementación de medidas para prevenirlos, y la formación y sensibilización del personal. (González, Molina, & Patarroyo, 2019). La SST es fundamental para mejorar la calidad de vida de los trabajadores en las organizaciones, y genera grandes beneficios como el aumento de la productividad disminuyendo el ausentismo laboral y los costos por indemnización (Cuesta, 2018).

Ahora bien, al hablar de bienestar, este consiste en un aspecto relacionado con la salud mental, física, la autonomía y las relaciones sociales de carácter positivo (Calderón, 2016). Esta área de la gestión del talento humano, reconoce la importancia de crear un entorno laboral que apoye la satisfacción de los trabajadores, lo que a su vez mejora la productividad y la retención del talento. Así mismo, el bienestar laboral y la calidad de vida en el trabajo son aspectos fundamentales para promover un entorno laboral saludable y satisfactorio para los empleados, haciendo las organizaciones más deseables para los candidatos.

Por otro lado, ahondando en el proceso de reclutamiento y selección, se puede decir que, este proceso tiene un mayor impacto en la organización ya que, al escoger a las personas idóneas para cubrir las diferentes vacantes en una empresa, y teniendo en cuenta los parámetros y

necesidades del cargo, este proceso tendrá como resultado el óptimo funcionamiento, desarrollo y crecimiento de la organización (Rivera, 2019).

Este proceso permite identificar, evaluar y vincular a los candidatos más adecuados para un cargo, teniendo en cuenta las necesidades específicas del mismo. Para esto, la selección no solo debe centrarse en las competencias técnicas, sino también, en las actitudes y comportamientos alineados tanto con los valores institucionales, como con las dinámicas del equipo; permitiendo a las organizaciones optimizar recursos y garantizar un mejor ajuste al cargo, lo cual incrementa la retención del talento y mejora el clima laboral. (Rico, 2023)

Esta continuidad y estabilidad en los puestos es crucial no solo para el crecimiento individual, sino también para la salud general de la empresa. De hecho, la selección de personal conlleva costos directos e indirectos para las empresas, como los gastos de reclutamiento y capacitación de nuevos empleados, y la falta de conocimiento y experiencia, que puede afectar la eficiencia y la calidad del trabajo. También puede afectar negativamente la moral de los empleados que permanecen en la empresa, así como la cohesión y estabilidad de la cultura organizacional (Hernández et al., 2017).

Teniendo en cuenta lo mencionado anteriormente, para las organizaciones es importante brindarles un ambiente agradable y enriquecedor a sus colaboradores, ya que esto genera más compromiso y sentido de pertenencia, e impacta positivamente en el rendimiento organizacional y la productividad de la institución. Este aspecto del bienestar organizacional se puede empezar a trabajar desde la etapa de selección de personal, buscando en los candidatos no solo habilidades técnicas para el desarrollo de sus funciones, sino también competencias blandas como la comunicación efectiva, el compañerismo, la adaptabilidad y el trabajo colaborativo (El País, 2019). Por lo que, se hace necesario contar con una serie de pruebas y fases en las que el

aspirante demuestre tanto sus conocimientos técnicos sobre el área en la que se va a desempeñar, como sus habilidades blandas para determinar la relación que tendrá con el equipo de trabajo.

Profundizando un poco más en la importancia de la aplicación de pruebas para el proceso de selección de personal, se puede decir que estas aportan diversos beneficios que las convierten en herramientas fundamentales para las organizaciones identificando las habilidades, conocimientos, aptitudes y competencias de los candidatos.

Teniendo en cuenta lo anterior, se puede afirmar que los procesos de selección de personal se benefician enormemente de la inclusión de pruebas, ya que estas aportan objetividad, validez y eficiencia al proceso. Además, se ha demostrado que el rendimiento en las pruebas está relacionado con el desempeño laboral posterior (Lotito, 2015). La utilización de pruebas también ayuda a agilizar el proceso de selección al permitir una evaluación rápida y eficiente de un gran número de candidatos, lo que ahorra tiempo y recursos.

En ese sentido, la selección adecuada de personal contribuye a reducir la rotación, los costos asociados a nuevas contrataciones y la sobrecarga operativa generada por procesos ineficientes, por lo que se obtienen mejores resultados en términos de productividad, ya que el desempeño del colaborador está más alineado con las expectativas iniciales del cargo. (Rodríguez, 2019)

Teniendo en cuenta lo anterior, es necesario considerar las siguientes características, que permiten garantizar que el proceso de selección sea positivo para las organizaciones: inicialmente, es necesario contar con una cantidad suficiente de hojas de vida que permita realizar un proceso de selección efectivo y no una elección por descarte. Para esto, se debe tener una claridad previa sobre el perfil del cargo que se está buscando, e identificar de manera clara las competencias técnicas y habilidades blandas requeridas para el mismo. Una vez identificadas

las características que se están buscando, se deben implementar entrevistas estructuradas, pruebas psicotécnicas y/u otras herramientas objetivas para determinar que el candidato cumple con lo que requiere la vacante. Al tener los resultados de estos filtros, es importante determinar cuáles elementos podría adquirir el nuevo colaborador a lo largo de su entrenamiento y aquellas competencias ya adquiridas vitales para su desarrollo dentro de la institución.

Ahora bien, para poder realizar el proceso final de selección, se debe desarrollar una estrategia clara de calificación para todos los candidatos, esta puede ser a través de una calificación por conocimientos técnicos y un aspecto subjetivo por el concepto tanto del jefe inmediato, como de la persona a cargo del proceso de selección. Finalmente, es vital mantener registros y análisis constantes que permitan mejorar no solo la selección, sino también las herramientas de reclutamiento, para que se el proceso se perfile con el tiempo. (Acevedo, Velásquez y Riaño, 2021)

En cuanto a las herramientas de reclutamiento, las pruebas son herramientas valiosas que ayudan a las organizaciones a tomar decisiones más informadas y acertadas en el proceso de selección de personal, ya que estas son métodos objetivos y estandarizados que tienen como finalidad conocer más al candidato, tanto en el plano personal como profesional (Amado, 2023). Entre estas pruebas se destacan las pruebas de personalidad, las psicotécnicas, por competencias y técnicas.

Las pruebas de personalidad son herramientas psicométricas diseñadas para evaluar los rasgos, características y patrones de comportamiento de los individuos. Respecto al reclutamiento, estas pruebas son utilizadas para obtener una comprensión más profunda de los candidatos identificando rasgos relevantes para el puesto de trabajo, como la capacidad de

trabajo en equipo, de liderazgo, la tolerancia al estrés, la capacidad de adaptación al cambio, entre otros (Bravo & Delgado, 2022).

Ahora bien, al hablar de pruebas por competencias, estas son una forma más integral de evaluar a las personas, ya que tiene en cuenta cualquier característica mental, física, o emocional que incida en el trabajo que debería realizar. Es por esto que plantea que esta es la forma de evaluar más eficiente para las empresas, ya que asegura el desarrollo de la persona dentro de la organización y mejora la productividad y competitividad al contar con personal mejor calificado (Peña, 2005). Desde este enfoque, las empresas pueden emplear a individuos que ya posean las habilidades necesarias para realizar su trabajo, ya que estas personas pueden ser productivas desde el primer momento y no requieren que la empresa los termine de formar, entrenar o capacitar.

Las pruebas psicotécnicas desempeñan un papel crucial en el proceso de reclutamiento y selección al centrarse en la evaluación de una amplia gama de habilidades y competencias. Estas pruebas tienen como objetivo principal medir el razonamiento verbal, no verbal y numérico, así como las destrezas motrices y sensoriales. También se utilizan para evaluar la creatividad y otras habilidades relevantes para el desempeño laboral (Hernández, 2009). En conjunto, proporcionan una visión integral de las capacidades de los candidatos, ayudando a identificar aquellos que mejor se ajustan a las exigencias del puesto.

Por otro lado, las pruebas técnicas se definen como la evaluación de contenido relacionado con el quehacer específico del puesto (Choque, 2021). Estas pretenden medir los conocimientos y capacidades en la realización de tareas propias de su labor, y se utilizan cuando la actividad que se va a desempeñar el candidato requiere el conocimiento de saberes concretos. Así mismo, estas son clave del proceso de selección de personal, ya que nacen a partir de la

descripción de las funciones principales referentes al cargo a solicitar y, por tanto, evalúan los conocimientos específicos del aspirante (Veintimilla y Velásquez, 2017). Las pruebas técnicas son fundamentales en los procesos de selección debido a su capacidad para evaluar de manera precisa las habilidades específicas de los candidatos en áreas relevantes para el trabajo. Esto ahorra tiempo y recursos al reducir el número de personas que avanzan en el proceso. Además, mejora la adherencia al cargo brindando la oportunidad de demostrar sus habilidades de manera concreta y relevante.

En conclusión, la gestión del talento humano es un elemento crucial para el éxito de cualquier organización, y el proceso de reclutamiento y selección desempeña un papel fundamental en esta área. La inclusión de pruebas técnicas, de personalidad, por competencias y psicotécnicas en este proceso ofrece beneficios significativos, como la objetividad, la eficiencia y la capacidad para identificar a los candidatos más adecuados para el puesto. Estas pruebas no solo ayudan a evaluar las habilidades y competencias de los candidatos, sino que también contribuyen a mejorar la calidad de las decisiones de contratación y, en última instancia, a fortalecer el desempeño y el bienestar general de la organización.

Metodología

Actividades para desarrollar

1. Realizar prefiltros de las hojas de vida que se presentan a las diferentes vacantes de la empresa, con el fin de identificar los perfiles más idóneos para cada cargo.
2. Contactar a los candidatos para confirmar su interés en el proceso de selección.
3. Realizar una verificación de antecedentes por medio de la plataforma “Compliance”.
4. Desarrollar una pre-entrevista con los candidatos que pasaron los filtros anteriores, respecto a conceptos básicos que requiere la vacante.
5. Programar los exámenes médicos de ingreso requeridos para el cargo específico al que aspiran los candidatos seleccionados.
6. Realizar la recolección de datos de los candidatos para el registro único de empleados (REYCA).
7. Acompañar al equipo de gestión humana en las jornadas de reclutamiento realizadas en municipios aledaños, con el objetivo de captar candidatos en las zonas donde se encuentran las granjas.
8. Participar en las entrevistas realizadas por los jefes directos de los candidatos, para realizar un análisis más profundo del perfil del candidato, y generar conceptos determinantes para el proceso de selección final.
9. Asignar, analizar y evaluar las pruebas psicotécnicas correspondientes a los cargos administrativos, como la prueba de integridad y la PCA.
10. Apoyar en la organización de capacitaciones para los colaboradores de la regional.
11. Liderar y gestionar capacitaciones con temas de interés para los colaboradores de la regional.

12. Brindar apoyo logístico en diversas actividades de bienestar lideradas por el área de Gestión Humana (ver apéndice C).

Población objetivo

Las actividades se desarrollan con aspirantes a los diferentes cargos de la empresa, tanto en el ámbito operativo – como auxiliar de granja, auxiliar de incubación, auxiliar de mantenimiento y conductor –, como en cargos de carácter administrativo, incluyendo aprendiz SENA, aprendiz universitario, analista de laboratorio, líder técnico de granja, entre otros. Asimismo, se interactúa con colaboradores que ya hacen parte del equipo de la regional Oriente.

Recursos necesarios

Para llevar a cabo el ejercicio de pasantía, es necesario contar con el recurso humano de la empresa, así como con las pruebas psicotécnicas necesarias para los diferentes cargos, los registros para hacer la recolección de datos de los candidatos y recursos informáticos para la realización de la mayoría de actividades.

Indicadores de evaluación

Indicadores de gestión

Para evaluar la efectividad del programa de pasantía de contribuir al proceso de selección de personal en la empresa Agroavícola Sanmarino S.A., regional oriente, mediante la ejecución de actividades de apoyo coordinadas con el área de gestión humana. Se establecieron los siguientes indicadores de evaluación:

- Porcentaje de candidatos con los que se realizó el proceso de recolección de datos, diferenciando entre auxiliares, aprendices, conductores y demás cargos que se requieran en la institución.

- Cantidad de capacitaciones que se realizaron con el personal de la regional, distinguiendo entre las que se dirigieron y en las que se hizo apoyo.
- Porcentaje de candidatos seleccionados resultado de las jornadas de reclutamiento realizadas en municipios aledaños.

Metodología de recolección de datos

- Registros internos: uso de la base de datos y reportes generados durante el proceso de selección para medir cuantitativamente el porcentaje de candidatos contactados y procesados.
- Registros internos: uso de la base de datos de capacitaciones, para determinar cuántas se realizaron durante el periodo de pasantía.
- Registros internos: uso de la base de datos de asistencia a las jornadas de reclutamiento realizadas en municipios aledaños, teniendo en cuenta candidatos seleccionados y no seleccionados durante la jornada.

Momentos de evaluación

Para determinar el cumplimiento de los indicadores previamente plasmados, se hace necesario realizar la evaluación de forma simultánea a la realización de las actividades propuestas.

Herramientas de análisis

Para determinar el cumplimiento de los objetivos se utilizarán las bases de datos del proceso de selección, así como las matrices de asistencia a las jornadas de reclutamiento realizadas en municipios aledaños, y registro fotográfico en el caso de las capacitaciones.

Resultados

Durante el desarrollo de la pasantía en la empresa Agroavícola Sanmarino S.A., regional oriente, se llevaron a cabo diversas actividades enfocadas principalmente en el fortalecimiento del proceso de selección de personal. Estas actividades fueron orientadas desde el área de Gestión Humana, y se ejecutaron tanto con candidatos a cargos operativos, como administrativos.

Para llevar a cabo el registro detallado de los procesos de selección, se utilizó una base de datos principal que contiene la información de todos los candidatos que ingresaron a proceso con la empresa sin importar el tipo de contrato, cargo o zona de trabajo. Esta base de datos incluye:

- Datos personales y sociodemográficos de los candidatos
- Información del cargo y centro de trabajo al que aplica cada candidato
- Estado de la solicitud
- Fechas clave del proceso: como la recepción de la solicitud, programación de exámenes médicos, asistencia a los mismos, notificación de finalización de proceso, entre otros.
- Observaciones relevantes de cada caso

Ahora bien, realizando el empalme de esta base de datos con el cumplimiento de los objetivos específicos planteados en la pasantía, se evidencian los siguientes resultados:

Objetivo 1: Realizar la recolección de datos y programación de exámenes médicos para los candidatos en proceso de selección

La empresa cuenta con un formato de recolección de datos personales (REYCA), el cuál debe ser verificado y aprobado por un sistema de autocontrol y gestión del riesgo integral, para asegurar que el candidato no tiene asuntos pendientes con la ley (proceso más exhaustivo y

especializado de la verificación de antecedentes inicial). Este registro se realiza independientemente del cargo del candidato, únicamente con aquellos candidatos que hayan pasado satisfactoriamente las demás etapas del proceso de selección (entrevistas, pruebas, etc.).

Tabla 1

Candidatos con REYCA por cargo

Cargo	Candidatos con REYCA
Analista de laboratorio	2
Analista de selección	0
Aprendiz SENA	10
Aprendiz universitario	9
Auxiliar administrativa	6
Auxiliar ambiental	1
Auxiliar de granja	166
Auxiliar de incubación	16
Auxiliar de laboratorio	1
Auxiliar de mantenimiento	1
Conductor	9
Coordinador SST	0
Gerente de zona	0
Líder técnico	0
Técnico en formación	3
Total	224

Por otro lado, con base en el perfil del cargo y la fecha de ingreso, se procede a la programación de los exámenes médicos de ingreso a través de la plataforma del proveedor externo asignado.

Tabla 2*Candidatos con exámenes médicos programados por cargo*

Cargo	Candidatos con orden de exámenes	Porcentaje de programación
Analista de laboratorio	4	100%
Analista de selección	0	0%
Aprendiz SENA	10	91%
Aprendiz universitario	9	38%
Auxiliar administrativa	5	50%
Auxiliar ambiental	1	100%
Auxiliar de granja	181	90%
Auxiliar de incubación	16	94%
Auxiliar de laboratorio	1	14%
Auxiliar de mantenimiento	1	100%
Conductor	9	41%
Coordinador SST	0	0%
Gerente de zona	1	13%
Líder técnico	0	0%
Técnico en formación	3	30%
Total	241	73%

Teniendo en cuenta la tabla 1, se observa que la mayor cantidad de registros de empleados corresponde a cargos operativos, específicamente a los cargos de auxiliar de granja y auxiliar de incubación, con 166 y 16 respectivamente; lo cual es coherente con la alta demanda de personal en estas áreas. Así mismo, la programación de exámenes médicos reflejada en la tabla 2, permite ver una tendencia similar, alcanzando un total de 181 candidatos con exámenes programados para el cargo de auxiliar de granja, y uno de 16 para auxiliar de incubación.

Objetivo 2: Participar en las actividades de reclutamiento realizadas en municipios aledaños, coordinadas por la regional

Como parte del fortalecimiento del proceso de selección en cargos operativos, se participó activamente en 3 jornadas de reclutamiento realizadas en diversos municipios de Santander (ver apéndice A). Estas jornadas fueron organizadas con el objetivo de atraer candidatos para el cargo de auxiliar de granja, ya que es el perfil de mayor necesidad dentro de la empresa.

Respecto a las jornadas de reclutamiento, estas se realizan bajo 3 circunstancias:

- La apertura de una nueva granja adscrita a la regional
- La apertura de un nuevo núcleo dentro de alguna de las granjas de la regional
- El retiro masivo de colaboradores de una misma granja

Tabla 3

Matriz de seguimiento a jornadas de reclutamiento

Fecha	Motivo	Municipio	Asistentes	No aptos	Contratados	Observaciones
8/04/25	Apertura de la granja “La María”	Aratoca	28	6	7	25% de los asistentes, aptos para contratación.
24/04/25	Numerosas vacantes abiertas en “Granjas Comerciales”	San Gil	11	6	3	27% de los asistentes, aptos para contratación.
11/07/25	Octava feria de empleo para empresas avícolas, FENAVI	Lebrija	25	No hay datos	No hay datos	No se logró realizar seguimiento del proceso, por finalización de la pasantía.

Durante estas jornadas de reclutamiento, se apoyó en la recepción y revisión de hojas de vida, la aplicación de filtros preliminares teniendo en cuenta los requisitos del cargo – experiencia en sector avícola o labores de campo y tenencia de vehículo – y la realización de entrevistas a los candidatos más afines. Asimismo, se brindó orientación a los asistentes respecto al proceso de selección, condiciones laborales y pasos a seguir.

Objetivo 3: Ejecutar la asignación y análisis de pruebas psicotécnicas para cargos administrativos

Los cargos operativos – a excepción del cargo de conductor – no requieren aplicación de pruebas psicotécnicas, debido a: tanto la rapidez necesaria para cubrir la vacante, como el nivel educativo de los candidatos postulados. Ahora bien, Una vez se confirma que el candidato avanza en el proceso de selección, se procede con la asignación de las pruebas psicotécnicas por medio de la plataforma TIMS.

Entre las pruebas psicotécnicas utilizadas se incluyeron: la Personal Competences Analysis (PCA), que identifica las competencias personales de los candidatos teniendo en cuenta tres estadios: autoimagen, conducta bajo presión y adaptación laboral; las cuales evalúan respectivamente, cómo se ve a sí misma la persona, cómo reacciona en situaciones de alto estrés y cuáles son sus estrategias para enfrentar demandas y situaciones en el trabajo. Esta prueba se basa en el modelo DISC – Dominancia, Influencia, Solidez y Control – que describe características de la personalidad y el comportamiento del candidato, para identificar fortalezas y oportunidades de mejora en el mismo. Así mismo, se incluye la prueba de integridad que, como su nombre lo indica, evalúa el nivel de integridad en una persona teniendo en cuenta diversos aspectos como la honestidad, sinceridad y autocrítica; con el fin de identificar candidatos que se alineen con los valores corporativos (TIMS International, S.F).

Tabla 4*Relación de asignación de pruebas por cargo*

Cargos	Cantidad de pruebas asignadas
Analista de selección	3
Analista de laboratorio	4
Aprendiz SENA	11
Aprendiz universitario	22
Auxiliar administrativa	7
Auxiliar de laboratorio	11
Conductor	22
Coordinador SST	10
Gerente de zona	8
Líder técnico	3
Técnico en formación	10
Proceso de promoción	1
Total	111

Las pruebas fueron aplicadas de manera virtual por medio de la plataforma TIMS, asegurando que el link de acceso llegue correctamente al correo personal de cada candidato. Y posterior a la realización de las mismas, éstas son evaluadas de acuerdo con los criterios establecidos por la empresa.

Ahora bien, respecto a los datos compartidos en la tabla 4, se evidencia un mayor uso de pruebas psicotécnicas en cargos administrativos y en procesos de formación, lo cual coincide con la necesidad de evaluar competencias transversales y potencial de desarrollo en los candidatos.

Objetivo 4: Asistir y liderar capacitaciones orientadas al desarrollo de los colaboradores de la regional

Se brindó apoyo a nivel de asistencia y participación en las actividades de formación dirigidas al personal administrativo de la regional, debido a diversos lineamientos organizacionales que no permitieron la realización o el apoyo logístico en estas.

Las capacitaciones desarrolladas estuvieron orientadas al fortalecimiento de habilidades blandas, prevención de riesgos en los centros de trabajo, y la promoción del bienestar de los colaboradores en el entorno laboral (ver apéndice B).

Tabla 5

Seguimiento de asistencias a las capacitaciones desarrolladas en la regional

Fecha	Tema	Participantes	Rol
27/03/2025	Importancia de las relaciones interpersonales en el bienestar organizacional	30	Asistente
22/04/2025	Concientización del impacto ambiental generado en la regional	20	Asistente
30/04/2025	Inducción al programa SIGAS de calidad	5	Asistente
9/06/2025	Políticas de bioseguridad en las granjas o plantas de incubación	17	Asistente
11/06/2025	Primeros auxilios psicológicos	26	Asistente
19/06/2025	Aliado institucional de bienestar y asesorías psicológicas	15	Asistente
Capacitaciones totales		6	

Si bien los resultados presentados anteriormente responden directamente a lo planteado en los objetivos específicos, el análisis posterior de la información recabada durante la pasantía permitió identificar hallazgos adicionales, que ofrecen una mirada complementaria sobre la dinámica de vinculación de personal en la empresa, y fortalecen la comprensión del proceso en sí.

Otros resultados relevantes para el ejercicio práctico

Durante el periodo de vinculación con la empresa, se procesaron hojas de vida de candidatos para diferentes cargos operativos y administrativos, en esta base de datos se relacionan únicamente los candidatos que lograron avanzar en alguna de las fases del proceso de selección, ya sea la preentrevista, asignación de pruebas psicotécnicas, entrevista o asignación de exámenes médicos.

Tabla 6

Relación candidatos procesados por cargo

Cargo	Cantidad de personas procesadas
Analista de laboratorio	4
Analista de selección	3
Aprendiz SENA	11
Aprendiz universitario	24
Auxiliar administrativa	10
Auxiliar ambiental	1
Auxiliar de granja	200
Auxiliar de incubación	17
Auxiliar de laboratorio	7
Auxiliar de mantenimiento	1
Conductor	22
Coordinador SST	6
Gerente de zona	8
Líder técnico	4
Técnico en formación	10
Total	328

Como se evidencia en la tabla anterior, los cargos con mayor número de postulaciones gestionadas fueron: auxiliar de granja, aprendiz universitario y conductor respectivamente.

Ahora bien, del total de personas que participaron en los procesos de selección, se registró cuántas fueron efectivamente vinculadas a la empresa, lo que permite calcular una proporción estimada de vinculación – sin ser una estadística formal – y genera insumos para futuras evaluaciones de efectividad del proceso.

Tabla 7

Estado final de los procesos de selección llevados

Estado del proceso de selección	Cantidad de candidatos	Porcentaje de referencia
Contratado	181	55%
No seleccionado	119	36%
Pendiente por aprobación	6	2%
En proceso	22	7%
Total	328	100%

El análisis de las bases de datos también permitió determinar la cantidad de procesos de selección realizados por centro de trabajo, lo que facilitó la identificación de aquellos con mayor necesidad de personal (ver tabla 9).

Finalmente, al cierre de la pasantía, se identificaron varios procesos de selección aún activos, que en su mayoría continúan en recolección de hojas de vida, a pesar de contar con candidatos en fases más avanzadas. Las fechas de inicio de algunos procesos se remontan a varios meses atrás, lo cual expone la complejidad y extensión de ciertos procesos, debido al ajuste del perfil de los candidatos con lo esperado para el cargo.

Tabla 8*Relación de candidatos en proceso y mes de inicio de gestión*

Mes de apertura de solicitud	Cargo	Personas en proceso
Marzo	Coordinador SST	1
Abril	Gerente de zona	1
Mayo	Gerente de zona	1
	Líder técnico	1
Junio	Analista de selección	3
	Aprendiz universitario	5
	Coordinador SST	1
	Gerente de zona	1
	Técnico en formación	2
Julio	Aprendiz universitario	1
	Auxiliar administrativa	2
	Conductor	2
	Auxiliar de granja	1
Total candidatos en proceso		22

En total, se gestionaron procesos para 328 personas de las cuales el 55% culminó con vinculación efectiva, lo que evidencia la eficiencia general del proceso de selección, aunque también destaca la necesidad de fortalecer estrategias para ciertos cargos que, al cierre de la pasantía, permanecen sin cubrir y aun recibiendo hojas de vida; realizando una mejor descripción del perfil del cargo al momento de publicar la vacante y priorizando aquellos procesos con mayor cantidad de días activos.

Tabla 9*Tabulación procesos llevados por centro de trabajo*

Cargo	Oficina Girón	Caciquitos	Dos Hilachas	Granjas comerciales	Juan Curí	La esperanza	La laguna	La maría	Labicol	Mesitas	Miralindo	Mogotes	Incubadora Girón	Incubadora San Gil	Rey David	San Roque	Villa Johanna	Sin especificar
Analista de laboratorio	0	0	0	0	0	0	0	0	4	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Analista de selección	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	3	0	0	0	0
Aprendiz SENA	2	0	2	0	1	0	0	0	0	0	1	1	1	1	1	0	1	0
Aprendiz universitario	5	0	1	0	4	0	0	0	4	2	1	0	3	2	0	0	0	1
Auxiliar administrativa	2	0	1	0	0	0	0	0	6	0	0	0	0	0	1	0	0	0
Auxiliar ambiental	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	1	0	0	0	0
Auxiliar de granja	0	12	10	20	11	6	22	27	0	12	3	27	0	0	28	10	12	0
Auxiliar de incubación	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	9	8	0	0	0	0
Auxiliar de laboratorio	0	0	0	0	0	0	0	0	7	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Auxiliar de mantenimiento	0	0	0	0	1	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Conductor	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	11	11	0	0	0	0
Coordinador SST	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	6	0	0	0	0
Gerente de zona	8	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Líder técnico	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	4
Técnico en formación	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	1	1	0	0	1	0	0	5
Total	18	12	14	20	17	6	22	27	21	14	6	29	24	32	31	10	13	10

Análisis de resultados

Los resultados obtenidos a lo largo del ejercicio de pasantía en Sanmarino, regional Oriente, permiten comprender de forma integral y estratégica las dinámicas de los procesos de selección desarrollados por la regional, destacando tanto los logros, como los retos y las oportunidades de mejora que impactan la eficiencia de los procesos.

Se destaca como hallazgo principal, la alta rotación en el cargo de Auxiliar de Granja, evidenciándose en el alto volumen de procesos gestionados para este cargo.

Tabla 10

Relación porcentaje de procesos gestionados

Cargo	Candidatos procesados	Porcentaje de procesos
Analista de laboratorio	4	1,22%
Analista de selección	3	0,91%
Aprendiz SENA	11	3,35%
Aprendiz universitario	24	7,32%
Auxiliar administrativa	10	3,05%
Auxiliar ambiental	1	0,30%
Auxiliar de granja	200	60,98%
Auxiliar de incubación	17	5,18%
Auxiliar de laboratorio	7	2,13%
Auxiliar de mantenimiento	1	0,30%
Conductor	22	6,71%
Coordinador SST	6	1,83%
Gerente de zona	8	2,44%
Líder técnico	4	1,22%
Técnico en formación	10	3,05%
Total	328	100%

Que la selección para el cargo de Auxiliar de Granja haya representado 61% del total de los candidatos procesados, refleja no solo una alta necesidad de personal en la parte operativa, si no también, evidencia la rotación constante de este cargo, teniendo en cuenta la cantidad de solicitudes gestionadas en diferentes centros de trabajo (ver tabla 8). Este fenómeno de rotación en el cargo puede estar asociado a factores como: las exigencias físicas del trabajo de campo, las condiciones de las vías para acceder a los centros de trabajo, o la escasez de personal con experiencia previa en labores del sector.

Si bien no se cuenta con cifras oficiales de rotación, la recurrencia de estos procesos es un reflejo práctico de este comportamiento, por lo que se vuelve clave implementar estrategias en las que se comparta con los candidatos cuáles son las funciones diarias del cargo, también, se podrían implementar estrategias de retención laboral, como brindar un acompañamiento cercano a los colaboradores en sus primeros meses de vinculación y remunerando económicamente su fidelidad con la empresa.

Teniendo en cuenta lo anterior, uno de los focos de oportunidad de mejora respecto al proceso de reclutamiento, está en las jornadas o convocatorias realizadas por la regional, donde a pesar de lograrse algunas vinculaciones, el porcentaje de contratación no supera el 27% (ver tabla 3), esto evidenciando que, estas actividades podrían optimizarse a través de una mejor difusión previa, para garantizar mayor alcance y alineación entre la oferta y los perfiles convocados. Así mismo, se podría implementar una base de datos o banco de candidatos aprobados, que cuenten tanto con el interés para ingresar a la empresa, como con el perfil idóneo para las funciones asociadas al cargo.

Respecto al “Banco de Candidatos” que se sugiere para optimizar los procesos de vinculación de auxiliares de granja, se evidencia que esta estrategia también sería de bastante

utilidad para otros cargos como el de Conductor, esto debido a que durante el periodo de pasantía hubo un aumento significativo en la gestión de procesos para el cargo, con un total de 22 personas procesadas (ver tabla 6), esto a pesar de relacionarse directamente con el proceso de expansión del área de Distribución y Transporte de la regional, exige que la subárea de selección esté preparada para responder con agilidad ante estas solicitudes.

Finalmente, un dato crítico expuesto en el análisis de resultados, es la cantidad de procesos que permanecen abiertos al momento de finalizar el periodo de pasantía. Como se evidencia en la tabla 7, un 7 % de los procesos continúan activos, muchos de ellos con más de 3 meses de gestión (ver tabla 8) que, a pesar de ello, continúan recibiendo hojas de vida. Además del porcentaje de procesos en curso, la tabla 7 evidencia que el 55 % de los candidatos fueron contratados, lo cual puede interpretarse como un indicador positivo de eficiencia en la selección, ya que, más de la mitad de los procesos culminaron con éxito en términos de vinculación. Así mismo, un 36 % de los candidatos no fueron seleccionados, lo que podría sugerir, la rigurosidad en los criterios de selección, que garantiza que solo se vinculen los perfiles adecuados.

Tabla 11

Días que lleva abierta la vacante hasta la finalización de la pasantía

Cargo	Días
Analista de selección	24
Aprendiz universitario	36
Auxiliar administrativa	7
Coordinador SST	112
Conductor	3
Gerente de zona	72
Líder técnico	42
Técnico en formación	15

De igual forma, como se evidencia en la tabla anterior, el proceso de Coordinador de SST es el que lleva una mayor cantidad de tiempo en gestión, con un total de 112 días, y para el que se continúa buscando candidatos; situación que representa un riesgo reputacional para la empresa, ya que los candidatos pueden percibir falta de organización o seriedad en la selección. Por lo que se recomienda establecer tiempos máximos de duración para cada proceso, y generar herramientas de seguimiento automático que permitan visualizar procesos estancados, para evaluar si las fallas en el mismo responden a que: la oferta no es clara, los candidatos que se están presentando no cumplen con el perfil, la oferta no es atractiva para el perfil específico que se está buscando, o los filtros de búsqueda deben ajustarse.

Conclusiones

Durante los 6 meses de presencia en la empresa Agrovinícola Sanmarino S.A., regional Oriente, se gestionaron más de 300 procesos de selección para diversos cargos, lo que evidencia no solo la alta demanda de talento humano en la empresa, sino también el crecimiento y la expansión que actualmente experimenta la regional; reflejando una dinámica constante en la búsqueda y vinculación de personal.

Uno de los hallazgos más representativos fue la marcada necesidad de cubrir vacantes en el cargo de Auxiliar de Granja, el cual presentó el mayor número de solicitudes procesadas, lo que responde tanto a la alta rotación asociada a las características propias del trabajo en campo, como al aumento progresivo de granjas y núcleos productivos que ha tenido la empresa en los últimos meses. De allí que las necesidades de selección, especialmente en el área operativa, se mantengan como una constante dentro del área de gestión humana, exigiendo procesos ágiles, eficientes y con enfoque estratégico.

Teniendo en cuenta esto, se hizo evidente la importancia de contar con estrategias sólidas de atracción del talento, capaces de responder a la ruralidad del contexto, a las condiciones propias del sector agroindustrial, y a los desafíos de captar perfiles que se ajusten no solo a los requisitos técnicos, sino también al estilo de vida y cultura organizacional. En este sentido, las jornadas de reclutamiento se posicionaron como una herramienta útil, pero con oportunidades de mejora en su difusión y seguimiento a los asistentes.

También, es importante recalcar que más allá de los aprendizajes técnicos – como el manejo de plataformas de selección, la organización de bases de datos, la programación de exámenes médicos, el contacto directo con jefes y líderes inmediatos, y la ejecución de filtros de selección –, la experiencia también representó un crecimiento en el plano humano. El contacto

directo con candidatos, la comprensión de sus contextos y motivaciones, y la capacidad personal de adaptarse a ritmos exigentes de trabajo, permitieron desarrollar habilidades blandas esenciales como la empatía, la comunicación asertiva y la toma de decisiones responsables.

Es por esto que, esta experiencia práctica no solo reafirmó el interés por la psicología organizacional, sino que brindó herramientas reales para un desempeño profesional ético, comprometido y consciente de las necesidades y el valor de las personas en un contexto laboral; habilidades que contribuyen a la humanización de los procesos de selección en las empresas y mejoran significativamente la experiencia de los candidatos.

Recomendaciones

A partir del análisis de resultados obtenidos durante el periodo de práctica profesional, se identifican diversas oportunidades de mejora dentro del proceso de selección de la empresa, especialmente en lo relacionado con la optimización de tiempos, la atracción de talento y el fortalecimiento de la experiencia del candidato. Si bien, el área de selección responde a una alta demanda operativa, es importante consolidar una estructura que no solo se enfoque en cubrir vacantes, sino que promueva una gestión alineada con los valores y la proyección de crecimiento de la empresa.

En este sentido, se plantean las siguientes recomendaciones, orientadas a generar un impacto en la gestión del nuevo talento:

1. Establecer tiempos máximos de respuesta por cada solicitud de personal, ya que esto refleja compromiso con los candidatos, quienes merecen un proceso ágil y organizado. Además, se evidenció que tiempos prolongados de espera aumentan el riesgo de que los candidatos acepten ofertas en otras empresas, lo que representa una pérdida de talento potencial para Sanmarino.
2. Diseñar campañas de atracción de talento más estratégicas, que integren herramientas tecnológicas actuales como redes sociales, plataformas de empleo y medios locales digitales, adaptándose al perfil del cargo y tipo de público que se pretende atraer, haciéndolo de forma honesta para no crear falsas expectativas en los candidatos. Asimismo, se sugiere evaluar la posibilidad de crear un programa de fidelización de talento, con incentivos económicos llamado “Hiring Bonus”, el cual, por ejemplo, brinda un bono por contratación, que puede ser reclamado al cumplir 6 meses en la compañía.

3. Promover la participación activa de la empresa en espacios de visibilidad y relacionamiento – como ferias de empleo, visitas a instituciones educativas, convenios con el SENA y universidades locales –, con el fin de dar a conocer la magnitud y el impacto de Sanmarino a nivel nacional, ya que esto puede despertar el interés de personas que, por desconocimiento, no se postulan o no consideran la empresa como una opción atractiva de empleo.
4. Implementar un Banco de Candidatos, que almacene los perfiles que hayan mostrado interés en la empresa, y que hayan sido evaluados previamente con resultados positivos, para lograr responder de forma más rápida ante nuevas vacantes, evitando empezar desde cero en cada proceso y generando mayor eficiencia en la cobertura de cargos.
5. Promover una participación más integral de la/el aprendiz de gestión humana en el proceso de selección, permitiendo que se involucre no solo en las etapas iniciales del proceso, sino también en el seguimiento a candidatos recién vinculados, retroalimentación del proceso y análisis de rotación. Además, se sugiere evaluar la posibilidad de que los practicantes se integren de manera gradual a otras áreas del proceso de Gestión Humana, como bienestar o formación, para enriquecer su experiencia profesional y aportar a diferentes frentes del área.

Referencias

- Acevedo, D., Velásquez, A., & Riaño, J. (2021). Siete pasos para hacer una selección de personal que le aporte valor a la organización. *Revista GEON*, 8(1), 45 - 60.
- Agroavícola Sanmarino S.A. (S.F). Quienes somos. Obtenido de:
<https://sanmarino.com.co/quienes-somos/>.
- Agudelo, B. (2019). Formación del talento humano y la estrategia organizacional en empresas de Colombia. *Entramado*, 15(1), 116 - 137.
- Álvarez, L., Estrella, B., & Rosas, S. (2018). Rol del Psicólogo Organizacional en la gestión de Talento Humano. *Podium*, 33, 79 - 90.
- Amado, R. (2023). *Importancia del proceso de selección de personal*. [Trabajo de grado, Universidad Cooperativa de Colombia]. Repositorio Institucional UCC.
- Bravo, W., & Delgado, B. (2022). Selección de personal: relevancia de las entrevistas vs. las pruebas psicológicas. *Revista Publicando*, 9(34), 41 - 56.
- Calderón-Hernández, G., Vivares, J., & Clemencia, J. (2023). Gestión humana en Colombia: nivel de desarrollo de la función y de sus prácticas. *Estudios Gerenciales*, 39(166), 77-92.
<https://doi.org/10.18046/j.estger.2023.166.5521>
- Calderón, J. (2016). Socialización y compromiso organizacional: una revisión a partir del bienestar laboral. *Enseñanza e Investigación en Psicología*, 21(3), 239 - 247.
- Choque, M. (2021). *Proceso de selección y reclutamiento de personal usando pruebas psicotécnicas en la empresa Bolivian Foods S.A.* [Trabajo de grado, Universidad Mayor de San Andrés]. Repositorio institucional.
- Cuesta, K. (2018). Diseño de un modelo de gestión de seguridad y salud en el trabajo. *Contexto*, 7, 38 - 46.

- El País. (26 de diciembre de 2019). Así son las habilidades personales y profesionales más demandadas. El País.
- Farro, L., Nauca, E. (2022). Gestión del Talento Humano en Las Organizaciones. *Revista científica Horizonte Empresarial*, 9(2), 10-24. <https://doi.org/10.26495/rce.v9i2.2318>
- Gómez, M. (2016). Sobre la psicología organizacional y del trabajo en Colombia. *Revista Colombiana de Ciencias Sociales*, 7(1), 131 - 153.
- González, O., Molina, R., & Patarroyo, D. (2019). Condiciones de Seguridad y Salud en el Trabajo, una revisión teórica desde la minería colombiana. *Revista Venezolana de Gerencia*, 24(85), 1 - 13.
- Hernández, S., Cruz, Z., Meza, M., & Cruz, L. (2017). Principales Causas de la Rotación del Personal en Empresa de Servicios de Transporte. *Revista Sociología Contemporánea*, 4(11), 43 - 50.
- Hernández, Y. (2009). Prácticas de selección de personal, un instrumento de dominación socialmente aceptado. *AD-minister* (14), 137 - 160.
- Lotito, F. (2015). Test psicológicos y entrevistas: usos y aplicaciones claves en el proceso de selección e integración de personas a las empresas. *RAN - Revista Academia & Negocio*, 1(2), 89 - 102.
- Pacheco, M. (2016). Gestión de intangibles y la efectividad de la comunicación en sus procesos. *La Cultura Organizacional - Eje De Acción De La Gestión Humana*, 38 - 56.
- Peña, S. (2005). Modelo de selección de personal en base a perfil de competencias. *Innovaciones de Negocios*, 2(3), 121 - 144.
- Rico, C. (2023). *Importancia del proceso de selección de personal en las organizaciones*. [Trabajo de grado Psicología]. Repositorio Institucional UCC.

- Rivera, L. (2019). Reclutamiento y selección del personal empresarial. *Revista Científica FIPCAEC*, 4(12), 58 - 71.
- Robbins, S., & Judge, T. (2009). *Comportamiento organizacional*. (M. P. educación, Ed.). Decimotercera edición. Ciudad de México: Pearson.
- Rodríguez, P. (2019). *Impacto de los procesos de selección de personal y su influencia en la productividad en el sector retail: una revisión sistemática de la literatura científica de los últimos diez años* [Trabajo de investigación, Universidad Privada del Norte]. Repositorio Institucional UPN.
- TIMS International. (S.F). Manual de herramientas de evaluación TIMS. TIMS International.
- Veintimilla, J., & Velásquez, P. (2017). Modelos de reclutamiento y selección de personal para el área comercial de instituciones financieras. *Redipe* 6(3), 172 - 193.
- Vélez, S., Rosario, I., Méndez, V., & Vargas, L. (2016). Familia, capital humano, y psicología industrial/organizacional. *Revista Interamericana de Psicología*, 50(3), 433 - 440.

Apéndices

Debido a que la mayor parte de las actividades desarrolladas durante la pasantía implicaron el manejo de información confidencial y datos personales de los candidatos, no es posible adjuntar evidencias completas de todos los procesos realizados, tales como bases de datos, hojas de vida, resultados de pruebas o historiales de entrevistas.

Sin embargo, se incluyen a continuación algunas fotografías que documentan visualmente las actividades realizadas en Agroavícola Sanmarino S.A., regional Oriente, como jornadas de reclutamiento, procesos de capacitación e iniciativas de bienestar laboral, las cuales permiten ilustrar el contexto de la experiencia formativa sin comprometer la privacidad de los participantes.

Apéndice A

Jornadas de reclutamiento

Flyer convocatoria San Gil



SAN GIL

Vereda El Tabor

¡¡TRABAJA CON NOSOTROS!!

CARGO: AUXILIAR DE GRANJA

Requisitos:

- Experiencia en labores del campo
- Vivir en la zona o sectores aledaños
- Medio de transporte propio
- Sin tenencia de aves en vivienda
- Formación: Básica Primaria

Te ofrecemos:

- Contratación directa
- Tipo de contrato: Indefinido
- Prestaciones sociales
- Seguridad Social
- Programas de Bienestar
- Auxilios Extralegales
- Seguro de Vida
- Descansos remunerados

Envía tu hoja de vida:

318 3530705 315 4918971

SANMARINO
GENÉTICA AVÍCOLA

#TrabajoSiHay

Asistentes convocatoria Aratocha



Feria de empleo Lebrija



Apéndice B

Capacitaciones

Bioseguridad en granjas y plantas de incubación



Registro capacitación primeros auxilios psicológicos

SANMARINO		Actividad de Capacitación		Fecha de Ejecución	
ESTABLECIMIENTO		EQUIPO		PROYECTO	
Hospital		EPA - B.C.C.		10 junio 2022	
Eje		Institucional		8:00 pm	
Objetivo General		Capacitar a los trabajadores en primeros auxilios psicológicos		Institucional	
Objetivo Específico		Capacitar a los trabajadores en primeros auxilios psicológicos		Institucional	
Contenido		Primeros auxilios psicológicos		Institucional	
Materiales		Banco de Inocuidad Prevenir para la atención		Institucional	
Metodología		El acompañando alejando a personas que con el apoyo		Institucional	
No.	Nombre y Apellido	C.I.	Sexo	Firma	
1					
2					
3					
4					
5					
6					
7					
8					
9					
10					
11					
12					
13					
14					
15					
16					
17					
18					
19					
20					
21					
22					
23					
24					
25					
26					
27					

Bienestar y asesorías psicológicas



Apéndice C

Actividades de bienestar

Apoyo en pausas activas



Decoración, actividad día del hombre



Armado anquetas de Semana Santa



Entrega de anquetas Granja Mesitas



Decoración cumpleaños colaboradores

