

**Diseñar un plan de mejoramiento al modelo de selección de personal en la
empresa Confipetrol S.A.S.**

Carlos Alberto Cardozo Montealegre

Francy Yamileth Hincapié Medina

Paula Camila Moya Moreno

Yulian David Suárez Gutiérrez

Claudia Patricia Valencia Quiñonez

Grupo de trabajo colaborativo N°

101007_61

Universidad Nacional Abierta y a Distancia - Unad

Escuela de Ciencias Administrativas, Contables y de Negocios - ECACEN

Programa de Administración de Empresas

Acacias -2022

**Diseñar un plan de mejoramiento al modelo de selección de personal en
la empresa Confipetrol S.A.S.**

Carlos Alberto Cardozo Montealegre

Francy Yamileth Hincapié Medina

Paula Camila Moya Moreno

Yulian David Suárez Gutiérrez

Claudia Patricia Valencia Quiñonez

Cristian Hernán Báez Niño

Tutor

Grupo de trabajo colaborativo N° 101007_61

Universidad Nacional Abierta y a Distancia - Unad

Escuela de Ciencias Administrativas, Contables y de Negocios - ECACEN

Programa de Administración de Empresas

Acacias - 2022

Dedicatoria

El siguiente proyecto de grado está dedicado principalmente a Dios, por darnos la fortaleza de luchar por nuestros sueños, llenándonos de pensamientos positivos para prepararnos como profesionales y sobre todo como seres humanos, así mismo a nuestras familias ya que son la base de todos nuestros principios y el soporte tradicional en cada paso que damos en la vida , ya que con su apoyo hemos logrado pasar cada obstáculo presente en este proceso y de este modo hoy día más cerca de poder recibir nuestro título profesional.

Agradecimientos

El agradecimiento va dirigido desde lo más profundo de nuestros corazones a la Universidad Nacional Abierta y a Distancia por abrirnos sus puertas, por brindarnos la oportunidad tener una mejor calidad de vida, por formarnos como unos excelentes profesionales, por darnos diversidad de opciones para poder estudiar la carrera que tanto deseamos, sin que el tiempo u otros factores sea impedimento; igualmente a todos aquellos compañeros con los que nos cruzamos en cada curso llevado a cabo durante este proceso, dado que con su colaboración y empeño por lograr una meta pudimos obtener el desarrollo satisfactorio de cada actividad realizada.

Resumen

En el siguiente trabajo se presenta la propuesta de mejorar el modelo de reclutamiento y selección de personal de la empresa Confipetrol SAS.

El propósito de esta investigación es analizar cuáles son las falencias existentes y para esto se tuvo en cuenta la implementación del método descriptivo el cual está orientado al levantamiento de información cualitativa, por lo tanto, se optó por la realización de encuestas a una muestra determinada del personal directo de la compañía teniendo en cuenta que estos pertenecieran a diferentes procesos con el objetivo de adquirir información desde diversas perspectivas.

Después de obtener los resultados se evidencia que es necesario una implementación o modificación del proceso de reclutamiento y selección para que sea más efectivo, ya que varios de los colaboradores suministraron información que confirma lo nombrado. De esta investigación se espera que las soluciones propuestas, para brindar mejora en la ejecución del proceso, puedan ser ejecutadas por la empresa, y que este contribuya de forma significativa al progreso de la compañía y la administración de su talento humano.

Palabras claves: selección de personal, descriptivo, reclutamiento, talento humano.

Abstract

The following work presents the proposal to improve the model of recruitment and selection of personnel of the company Confipetrol SAS.

The purpose of this research is to analyze what the existing shortcomings are and for this the implementation of the descriptive method was taken into account, which is oriented to the collection of qualitative information, therefore, it was decided to carry out surveys on a certain sample of the direct personnel of the company, taking into account that they belonged to different processes with the aim of acquiring information from different perspectives.

After obtaining the results, it is evident that an implementation or modification of the recruitment and selection process is necessary to make it more effective, since several of the collaborators provided information that confirms what was named. From this research it is expected that the proposed solutions, to provide improvements in the execution of the process, can be executed by the company, and that it contributes significantly to the progress of the company and the administration of its human talent.

Keyword: selection of personnel, descriptive, recruitment, human talent.

Tabla de Contenido

Dedicatoria	3
Agradecimientos	4
Introducción	12
Planteamiento del Problema	13
Justificación de la Investigación	15
Objetivos	16
Objetivo General	16
Objetivos Específicos	16
Antecedentes del Problema	17
Marco Teórico	21
Marco Legal	27
Metodología	32
Tipo de Investigación	32
Enfoque de Investigación	32
Diseño de Investigación:	32
Población:	32
Muestra:	32
Técnicas de Recolección de Información:.....	33
Instrumentos de Recolección de Información:	33
Resultados	34
Recolección de información	34

Análisis de datos	36
Analizar los hallazgos de la investigación realizada.....	52
Diseñar un plan mejora de selección de personal.....	53
Recomendaciones	57
Anexos	61
Anexo 1:	61
<i>Encuesta</i>	61

Lista de tablas

Tabla 1 Participantes en la investigación	34
---	----

Lista de gráficos

Gráfico 1. Resultados de la pregunta: Se vinculan a directivos de la organización con un proceso adecuado de selección de personal.	36
Gráfico 2. Resultados de la pregunta: Se realizan entrevistas para la selección de personal.....	37
Gráfico 3. Resultados de la pregunta: Se realiza planeación de recursos humanos	38
Gráfico 4. Resultados de la pregunta: El diseño de los perfiles corresponden a la razón de ser de los cargos o empleos.....	39
Gráfico 5. Resultados de la pregunta: Los perfiles diseñados permiten la selección de los servicios idóneos de acuerdo con los requerimientos de los cargos o empleos.....	410
Gráfico 6. Resultados de la pregunta: La entidad realiza diagnósticos sobre los requerimientos de personal para el desarrollo de sus planes, programas, proyectos o procesos.	41
Gráfico 7. Resultados de la pregunta: Le brindaron claridad del cargo y las funciones a desempeñar en el proceso de selección.....	42
Gráfico 8. Resultados de la pregunta: Existe un proceso de comunicación para la divulgación del proceso de selección.	43
Gráfico 9. Resultados de la pregunta: existen mecanismos de publicidad y difusión de las prácticas de gestión del talento humano.	44
Gráfico 10. Resultados de la pregunta: una vez contratado ¿Le fue entregado por parte del departamento de talento Humano la información correspondiente al manual de convivencia y reglamento interno de trabajo?	45

Gráfico 11. Resultados de la pregunta: una vez contratado. ¿Recibió inducción del cargo, Y datos de la empresa?.....	46
Gráfico 12. Resultados de la pregunta: LLa empresa cuenta con una estructura organizacional.:	47
Gráfico 13. Resultados de la pregunta: ¿comprende la estrategia, objetivos y la cultura de la organización propia y la de los clientes.....	48
Gráfico 14. Resultados de la pregunta: ¿había suficiente información en el anuncio de empleo?	49
Gráfico 15. Resultados de la pregunta: ¿Cómo se enteró de la oferta laboral?	50
Gráfico 16. Resultados de la pregunta: ¿cuánto tiempo espero para obtener una respuesta a su solicitud?	51

Introducción

La siguiente investigación corresponde a la Selección de Personal que maneja la empresa Confipetrol S.A.S., el cual permite que se realice un enfoque en el tema principal que se va a realizar en dicho estudio, puesto que es de gran importancia resaltar y seleccionar perfectamente el talento humano dentro de una empresa siendo un tema relevante dentro de cualquier organización, ya que permite percibir el comportamiento que se tiene alrededor de las políticas, prácticas y demás medidas organizacionales.

Por medio de este trabajo, se realiza un análisis sobre la gestión organizacional del proyecto correspondiente a la fase 1, Confipetrol S.A.S., ésta es una empresa líder en Latinoamérica (Colombia, Perú, Bolivia y Chile); la cual genera de prácticas integrales en operación y mantenimiento, de sistemas de generación, transmisión y subestación de energía, la cual cuenta con más de 20 años de experiencia, y con más de 4,000 empleados los cuales deben estar muy capacitados, cuantificados y certificados según sus cargos, para proveer sus servicios dentro de los cuales sobrellevan en una cantidad de 40 clientes en todos los ámbitos productivos de la compañía.

En este trabajo que diseñamos cuyo objetivo es de mejoramiento factible para al área de Selección de Personal de la compañía Confipetrol S.A.S, con el fin de que pueda ser ejecutado por la empresa, y que este contribuya de forma significativa al progreso de la compañía y la administración de su talento humano.

Planteamiento del Problema

El proceso de selección de personal que se lleva a cabo en la Empresa Confipetrol S.A.S. es sumamente importante, dado que este se define a la persona idónea con el fin de cumplir cada una de las exigencias planteadas en los requisitos para cubrir una vacante y que así mismo se pueda contribuir al crecimiento familiarizándose con los objetivos estratégicos de la organización. El proceso de selección es amplio y cuenta con diversas etapas, todas con la misma importancia puesto que se cumple el objetivo principal, por lo tanto se realiza una investigación de diferentes mecanismos que son usados para el reclutamiento de personal y, así lograr la divulgación de la vacante, analizar y verificar los diferentes detalles plasmados en las hojas de vida, posteriormente se llama a realizar la oferta laboral y confirmar la asistencia de los aspirantes para la aplicación de pruebas psicotécnicas y/o de conocimientos, luego el proceso de entrevista según el caso, con el fin de crear un ambiente agradable y que el candidato pierda sus miedos a responder, así mismo se pueda obtener la mayor sinceridad del candidato, y finalmente la aplicación de los exámenes médicos exigidos por el equipo de riesgos profesionales.

Confipetrol S.A.S., al ser una empresa del sector hidrocarburos, debe realizar la publicación de las vacantes por el prestador público (según el art 91 de la ley 136 de 1994 el cual tuvo una modificación en el 2012 por el art 29 ley 1551,) que es Servicio Público de Empleo y Sena, en dichas plataformas los aspirantes tienen la opción de postularse, pero la falencia es que hay personas que no cumplen con el perfil y son remitidas por el prestador y en su defecto otras que no cumplen pero no se postulan por la falta de conocimiento frente al uso de estas páginas web, este aspecto está afectando el proceso directo de selección de personal y generando

retrocesos que causan afectaciones el clima organizacional ya que esto hace que se tenga que seguir buscando los aspirantes para poder cubrir la necesidad de la compañía, debido a esta situación, la carga laboral ha aumentado, el personal de selección manifiesta tener estrés, agotamiento y no cuentan con tiempo para la realización de actividades personales, lo que ha traído problemas familiares y desmotivación.

Para finalizar se puede evidenciar estudios y la mejora constante en los procesos a nivel empresarial en la empresa Confipetrol S.A.S., para lograr el cumplimiento de los objetivos estratégicos de la compañía, con el fin de marcar la diferencia en un ámbito competitivo con el mercado y el equipo idóneo que realiza la formación para un candidato elegido, con las actitudes y aptitudes adecuadas, para preservar el capital intelectual de la empresa y así mismo mitigar la alteración de información en las hojas de vida de los aspirantes que se presentan para las vacantes, genera retrocesos en el proceso de selección de Confipetrol S.A.S.

Justificación de la Investigación

La selección de personal en la empresa Confipetrol SAS, en la actualidad presenta una afectación en su productiva, costos y la operación que conlleva al entrenamiento del nuevo personal, por lo dicho anteriormente éste proyecto de investigación busca conocer las causas de la alta rotación de personal, a partir de la información arrojada por las encuestas y entrevistas al cliente interno (colaboradores), con el fin de implementar estrategias más pertinentes que ayudes a disminuir la rotación de personal en la compañía.

Al respecto, para Chiavenato la rotación de personal es:

"...el termino de rotación de personal se utiliza para definir la fluctuación de personal entre una organización y su ambiente; esto significa que el intercambio de personas entre la organización y el ambiente se define por el volumen de personas que ingresan en la organización y el de las que salen de ella." Chiavenato (1999:188).

Es de resaltar, que con el siguiente proyecto se está realizando una propuesta estratégica que permita hacer frente las acciones negativas de una mala contratación en la empresa, ya que está aumentando la desmotivación en el personal y se está viendo reflejado en el comportamiento de las personas dentro de la organización, y por ende en la productividad de la empresa, de ahí parte la importancia de un seguimiento constante para mejorar aquellos aspectos negativos que está llevando al aumento de este indicador, todo esto nos permite reaccionar a tiempo y así contar con una compañía consolidada internamente en sus servicios y llevando a la cooperativa a mediano plazo en una de las mejores empresas para laborar a nivel departamental y nacional.

Objetivos

Objetivo General

Diseñar un plan de mejoramiento del modelo de selección de personal de la empresa Confipetrol S.A.S., que contribuya al progreso en la compañía y la administración de su talento humano.

Objetivos Específicos

Dar a conocer los lineamientos básicos que se deben contemplar al momento de diseñar un plan de selección de personal en Confipetrol S.A.S.

Realizar un diagnóstico en Confipetrol S.A.S, con el propósito de conocer los índices a mejorar respecto a la Selección de Personal de la empresa.

Diseñar e implementar un plan de selección de personal para mejorar los procesos que se llevan a cabo en el área de Selección en Confipetrol S.A.S

Antecedentes del Problema

Esta investigación se encuentra integrada por diferentes factores muy importantes, que se deben tener en cuenta para un adecuado cumplimiento del plan de selección de personal con el que debe contar toda organización, los cuales son fundamentales para poner en práctica y establecer un alcance idóneo en la empresa Confipetrol S.A.S, sobre la cual va enfocado este proyecto de grado. La selección de personal se caracteriza como uno de los procesos más relevantes dentro de una compañía, ya que por está puede realizar un gran avance como también puede forjar retrocesos y generar entorpecimientos en cada una de las áreas que influya; por ello es fundamental contar con una estructura sólida para hallar en el menor tiempo posible, el aspirante más competente para la vacante, que cuente con aptitudes acordes al cargo disponible, con el propósito de optimizar la productividad de los diferentes procesos dentro de la organización a largo plazo.

Durante los últimos años las plataformas usadas para la publicación de vacantes han estado en constantes modificaciones con el fin de mejorar o agilizar ciertos procesos de selección, pero muchas personas desconocen esto y no les permite el saber adecuadamente qué hacer para poder postularse si cumple en efecto con el perfil, existe en dichas plataformas un aspecto esencial llamado “cargo equivalente” el cual es el que permite arrastrar automáticamente la hoja de vida de los aspirantes en caso de que no se hayan alcanzado a postular ya que por norma lo mínimo que puede durar una publicación de vacante es de 3 días hábiles y por tiempo la mayoría de las empresas solo toma ese límite de 3 días.

Con base en el análisis realizado en la empresa Confipetrol S.A.S., acerca de los factores que inciden en su desarrollo y crecimiento, encontramos que en el área

de reclutamiento y selección de personal cuenta con falencias externas que no permiten su mayor resultado favorable en dicho proceso.

Es necesaria la creación de estrategias, que tiene como propósito incrementar el conocimiento y la participación de la empresa, a fin de mejorar sus relaciones comerciales en los mercados que participan.

La selección de personal se “concibe como el principal instrumento para dirigir y coordinar los esfuerzos” de las empresas. Opera en dos niveles: estratégico y táctico. Además de ello, el “plan de estrategias determina los mercados meta y la propuesta de valor que se va a ofrecer a través de sus productos, en función del análisis de oportunidad de mercado”. Chiavenato, (2009)

Chiavenato, (2009) Plantea que *“la selección busca entre diversos candidatos, a quienes sean más adecuados para los puestos que existen en la organización o para las competencias que necesita; y el proceso de selección, por lo tanto, pretende mantener o aumentar la eficiencia o el desempeño humano, así como la eficiencia de la organización.”*

Por otro lado, López (2010). En una de sus investigaciones da a conocer cuáles son las competencias que deben tener en cuenta las empresas para optar por el personal idóneo para el puesto de trabajo; estas competencias se encuentran calificadas en dos secciones, la primera se define del carácter concreto, genéricamente de un puesto de trabajo o función laboral en específico, el cual debe estar conformado por: adaptación al cambio, trabajo en equipo, capacidad para aprender, creatividad e innovación, y visión del futuro. La segunda competencia va encaminada de caracteres más desarrollados y transversales que corresponden con la puesta en práctica de aptitudes, rasgos de personalidad, conocimientos adquiridos y los valores con los que cuenta el candidato.

Para Confipetrol SAS, lo más valioso para sus operaciones es el capital humano. Por tanto, al ser una de las empresas más grandes de servicios de operación y mantenimiento de América Latina, su capital humano, no solo reconoce las grandes oportunidades de crecimiento que ofrece Confipetrol S.A.S, pero además la asemejan como una de las empresas de mayor crecimiento en los sectores que atienden, empeñando sus mejores esfuerzos en pro de realizar un mejor trabajo cada día y de este modo ir creciendo junto con Confipetrol S.A.S. Por ello es de vital importancia realizar una adecuada selección de personal con el propósito que estos den cumplimiento fundamental a la gestión de sus procesos para seguir quedando como una fuente de oportunidades para mejorar la capacidad y confiabilidad estratégica de sus equipos en infraestructuras, trabajando constantemente en el fortalecimiento de los principios y valores establecidos por la organización, como lo son: el trabajo en equipo, la transparencia, honestidad, comunicación efectiva, compromiso, justicia, generosidad, respeto.

Jiménez Bonilla en su trabajo *La ética y los valores como herramienta en los procesos de selección de personal*, “se enfoca en investigar qué papel juegan los valores a la hora de seleccionar personal, ya que los valores del individuo deben encajar con los de la organización”. (Bonilla, 2017) Pero se concluyó que existe una ligera discriminación en cuando a la forma de hablar o el peinado con que asisten a la entrevista confundiendo lo cultural con los valores; por lo cual sugiere el uso de manuales de ética para ir reduciendo la discriminación que muchas organizaciones dan a una persona.

Lo anterior es una muestra donde el proceso de selección debe ir enfocado en las cualidades y experiencia del candidato y no enfocarse en la forma de vestir, color, entre otras que puedan ser un factor discriminatorio ya que un proceso de selección deber ser por méritos.

Kausel Elicagaray, E. E., & Ventura Coello, S. (2020) “en su trabajo Exceso de confianza y decisiones de selección de personal: ¿Pueden las entrevistas no estructuradas dañar las decisiones?, resalta que una de las técnicas más empleadas en el proceso de selección son las entrevistas no estructuras, a lo cual proponen que dichas entrevistas tienen poca validez predictiva del desempeño laboral en comparación con otros predictores de selección. Además, argumentan que su uso puede empeorar el proceso de selección de personal. Por lo que examinan la evidencia de las entrevistas no estructuradas, como sus respectivas razones para prevalecer dentro de las organizaciones”.(Kausel Elicagaray & Ventura Coello, 2020).

Es importante tener como base otras investigaciones que nos permitan identificar aquella que se pueda implementar en la empresa objeto de estudio de acuerdo con las necesidades identificadas y los objetivos organizacionales, además los antecedentes nos ayudan a comprobar que es pertinente nuestro tema de investigación, pues se han realizado diversas investigaciones para mitigar la rotación de personal. (Segura, s. f.)

Marco Teórico

La selección de personal es uno de los procesos más importantes en cualquier organización ya que de ella dependen muchos factores generalizados que influye o afectan una empresa, se dice que este método se empezó a infundir en el transcurso de la primera guerra mundial alrededor de 1901, donde se evidencia la necesidad en la industria de crear un mecanismo para elegir el candidato más idóneo. (Milton L. y James C. 1994).

Luego en 1918 se fundó la primera consultoría psicológica llamada Scoff Company of Philadelphia, en donde le dieron el papel de selección de personal de forma diferente, ya que anteriormente solo con la aprobación del supervisor se identificaba la persona elegida, Scoff le dio un aporte diferente a esta área en donde ya psicólogos realizaban aplicación de pruebas y otros métodos con el fin de diferenciar los aspirantes buenos de los malos. (Arias, 1984).

Posteriormente en 1990, se cuenta con un avance tecnológico lo cual da un giro notable a las estructuras organizacionales por lo cual se busca la unificación los procesos de selección de tal forma que se pudiese manejar contratos colectivos de trabajo (Manual de procesos de selección de personal, 1999).

En la actualidad, a causa de la pandemia y demás factores, se evidencia que en varias empresas se maneja la modalidad virtual, por la cual este proceso de selección se volvió en su mayoría digitalizado, que en finalidad tiene tanto sus ventajas como desventajas.

A continuación, se relacionan teorías que abarca el proceso de selección de personal por las que este proceso posiblemente no esté garantizando una correcta selección de personal, lo que afecta la eficiencia de la organización; y cuyo resultando genera una alta rotación del personal.

Teniendo en cuenta lo anterior, se encuentra que **Chiavenato, (1999)** expone que “la selección de personal puede definirse como el proceso de elección del individuo adecuado para el cargo adecuado, o en un sentido más amplio, escoger entre los candidatos reclutados a los que más se acoplen al puesto, para ocupar los cargos existentes en la empresa, la cual trata de que la eficiencia se mantenga y preferiblemente aumente, como también el rendimiento del personal”.

Juan (2004) “El objetivo de la selección es predecir el futuro comportamiento, desempeño y rendimiento de la persona dentro de la organización, buscando que está se adapte a las descripciones y especificaciones del puesto. El proceso inicia en el momento en que una persona solicita un empleo y termina cuando se produce la decisión de contratar a uno de los solicitantes”.

García (2008) “hay gran variedad de instrumentos de selección, disponibles para valorar y medir las competencias de personalidad, valores, entre otras características de los candidatos”. Nombra: el análisis de antecedentes, entrevistas, pruebas de conocimiento, simulación de trabajo, visita domiciliaria y estudio de seguridad, estas son algunas de las que expone el autor, pero se puede contar con gran variedad de instrumentos, como lo maneja la empresa Confipetrol SAS, aunque el depender de un factor externo es la real afectación al proceso de dicho proceso.

Por otro lado, **Chiavenato (2002)** dice “La rotación del personal se utiliza para definir la fluctuación del personal entre una organización y su ambiente; esto significa que el intercambio de personas que entre la organización y el ambiente se define por el volumen de personas que ingresan en la organización y el de las que salen de ella”.

Pero **(Robbins, 2005)** opina lo siguiente “rotación que es el retiro voluntario o involuntario permanente de una organización. Puede ser un problema debido al aumento de los costos de reclutamiento, selección y capacitación; se dice que los gerentes nunca podrán eliminar la rotación”.

Álvarez, (1995) “define el clima organizacional como el ambiente de trabajo resultante de la expresión o manifestación de diversos factores de carácter interpersonal, físico y organizacional. El ambiente en el cual las personas realizan su trabajo influye de manera notoria en su satisfacción y comportamiento, y, por lo tanto, en su creatividad y productividad”. (Pág.47)

Según **Sudarsky, (1977)** “el clima organizacional es un concepto integrado que permite determinar la manera como las políticas y prácticas administrativas, la tecnología, los procesos de toma de decisiones, etc., se traducen a través del clima y las motivaciones en el comportamiento de los equipos de trabajo y las personas que son influenciadas por ellas”. (Pág.47)

Por su parte, **Likert y Gibson, (1986)** “plantean que el clima organizacional es el término utilizado para describir la estructura psicológica de las organizaciones. El clima es la sensación, personalidad o carácter del ambiente de la Organización, es una cualidad relativamente duradera del medio ambiente interno de una organización que experimentan sus miembros, influye en su comportamiento y puede describirse en términos de los valores de una serie particular de características o atributos de la organización.” (Pág.47)

Gonçalves, (1997) “considera que el clima organizacional se relaciona con las condiciones y características del ambiente laboral las cuales generan percepciones en los empleados que afectan su comportamiento”. (Pág.47)

Chiavenato, (2000) “arguye que el clima organizacional puede ser definido como las cualidades o propiedades del ambiente laboral que son percibidas o experimentadas por los miembros de la organización y que además tienen influencia directa en los comportamientos de los empleados”. (Pág.47)

Gonçalves, (199 (Watters et al, Clima Organizacional y su Diagnóstico: Una aproximación Conceptual, 1976)**)** “expone que los factores y estructuras del sistema organizacional dan lugar a un determinado clima, en función a las percepciones de los miembros. Este clima resultante induce determinados comportamientos en los individuos y dichos comportamientos inciden en la organización y en el clima, y así se completa el circuito”. (Pág.47)

Murillo Vargas, G. García Solarte, M. y González, C. H. (2010).

Proponen la siguiente definición de selección de personal: Es la elección del mejor candidato para el puesto, quien es la persona idónea para aumentar o mantener el desempeño y la eficiencia de la organización (p. 61).

Los conceptos que se deben tener presentes para la comprensión adecuada del proyecto son:

- **Vacante:** Puesto de trabajo disponible tanto para personal interno como externo de una compañía.
- **Área de influencia:** municipio o municipios donde se desarrolle el proyecto de exploración y producción de hidrocarburos. (Decreto 1668 de 2016 – Min Trabajo)
- **MOL:** se considera mano de obra local, sin importar el tipo de vacante al que aspire la persona que acredite su residencia con el certificado expedido por la alcaldía municipal. (Decreto 1668 de 2016 – Min Trabajo)

- **MOC:** mano de obra calificada es para el caso de estandarizaciones adoptadas por el Ministerio de Trabajo, serán considerados como calificados aquellos cargos que correspondan a perfiles ocupacionales que requieran para si desarrollo formación técnica, tecnológica o profesional, sin importar que el empleador valide dicho requerimiento de formación por tiempo de experiencia. (Decreto 1668 de 2016 – Min Trabajo)
- **Reclutar:** Es buscar personal que cumpla con el perfil requerido según la vacante.
- **Requisitos:** Son el listado de características con los que debe cumplir el aspirante para poder proceder el siguiente filtro de selección.
- **Remisión:** El envío de hojas de vida por los diferentes prestadores donde se haya publicado la vacante.
- **Perfil:** Descripción de características, conocimientos previos, experiencia, habilidades, actitudes mínimas que debe poseer el aspirante al momento de querer postularse en una vacante.
- **Capacitado:** persona que cuenta con conocimientos técnicos necesarios, pueden que los haya adquirido a través de formación profesional o por experiencia.
- **Calificado:** es la única persona que da la autorización, ya que es competente y certificada para hacerlo.
- **Candidato:** persona que aspira a acceder a determinado cargo.
- **SPE:** Servicio Público de Empleo, plataforma en donde se lleva a cabo la gestión de vacantes.
- **Sena:** Servicio Nacional de Aprendizaje, plataforma en donde se lleva a cabo la gestión de vacantes.

- **Alterar:** Cambiar las características, la esencia o la forma de, en este caso la hoja de vida.
- **Retrocesos:** Perder avances que se realizaron a causa de impedimentos.

Marco Legal

El proceso de selección de personal en las compañías se define en varias fases las cuales son importantes y valiosas para lograr el fin común de los objetivos estratégicos que es obtener un buen resultado eficiente en sus procesos y procedimientos, es así como la normatividad existente en Código Sustantivo del Trabajo, hay que tener claro algunos aspectos antes, durante y después de realizar el proceso de selección.

El artículo 104 define el Reglamento de trabajo como un “conjunto de normas que determinan las condiciones a que deben sujetarse el empleador y sus trabajadores en la prestación del servicio.” Este documento es muy valioso, de hecho, hace parte del contrato individual de trabajo de cada uno de los trabajadores. El reglamento contiene las siguientes disposiciones normativas expuestas en el artículo 108 del CST:

- “1. Indicación del empleador y del establecimiento o lugares del trabajo comprendidos por el reglamento.
2. Condiciones de admisión, aprendizaje y período de prueba.
3. Trabajadores accidentales o transitorios.
4. Horas de entrada y salida de los trabajadores, horas en que principia y termina cada turno si el trabajo se efectúa por equipos; tiempo destinado para las comidas y períodos de descanso durante la jornada.
5. Horas extras y trabajo nocturno; su autorización, reconocimiento y pago.
6. Días de descanso legalmente obligatorio; horas o días de descanso convencional o adicional; vacaciones remuneradas; permisos, especialmente

lo relativo a desempeño de comisiones sindicales, asistencia al entierro de compañeros de trabajo y grave calamidad doméstica.

7. Salario mínimo legal o convencional.

8. Lugar, día, hora de pagos y período que los regula.

9. Tiempo y forma en que los trabajadores deben sujetarse a los servicios médicos que el empleador suministre.

10. Prescripciones de orden y seguridad.

11. Indicaciones para evitar que se realicen los riesgos profesionales e instrucciones, para prestar los primeros auxilios en caso de accidente.

12. Orden jerárquico de los representantes del empleador, jefes de sección, capataces y vigilantes.

13. <Aparte tachado INEXEQUIBLE> <Ver Notas del Editor>

Especificaciones de las labores que no deben ejecutar ~~las mujeres y~~ los menores de dieciséis (16) años*.

14. Normas especiales que se deben guardar en las diversas clases de labores, de acuerdo con la edad y el sexo de los trabajadores, con miras a conseguir la mayor higiene, regularidad y seguridad en el trabajo.

15. Obligaciones y prohibiciones especiales para el {empleador} y los trabajadores.

16. Escala de faltas y procedimientos para su comprobación; escala de sanciones disciplinarias y forma de aplicación de ellas.

17. La persona o personas ante quienes se deben presentar los reclamos del personal y tramitación de éstos, expresando que el trabajador o los trabajadores pueden asesorarse del sindicato respectivo.

18. Prestaciones adicionales a las legalmente obligatorias, si existieren.

19. Publicación y vigencia del reglamento.”

“ARTICULO 10. IGUALDAD DE LOS TRABAJADORES. “Todos los trabajadores son iguales ante la ley, tienen la misma protección y garantías, y, en consecuencia, queda abolida toda distinción jurídica entre los trabajadores por razón del carácter intelectual o material de la labor, su forma o retribución, salvo las excepciones establecidas por la Ley”.

(CodigoSustantivodelTrabajoColombia.pdf, s. f.)

Según el “reglamento de trabajo “Toda empresa comercial con más de 5 trabajadores o industrial con más de 10 o agrícola, ganadera o forestal con más de 20 tiene la obligación de adoptar un Reglamento Interno de Trabajo, adoptado por el Ministerio de Protección social, dentro del cual se determinan las condiciones a que debe ajustarse el empleador y trabajadores en la prestación del servicio y cuyas regulaciones se refieren básicamente a las condiciones de admisión, trabajo accidental o transitorio, horarios, orden jerárquico, régimen de prohibiciones y sanciones, duración de la jornada, horas extras y prestaciones sociales adicionales a las legales”.(Yate, 2010)

Es de resaltar la importancia del Marco Legal, la contratación de personal para una compañía ya como se mencione anteriormente esta debe regirse base algunos reglamentos, así como lo exige la normatividad con respecto a la selección de personal la cual debe ser cumplida en toda su totalidad y dentro del marco de ley.

Normatividad Marco Legal

Artículo 29 del Código Sustantivo del Trabajo, el cual hace referencia que, para celebrar el contrato individual de trabajo, todas las personas que hayan cumplido dieciocho (18) de edad.

Los procesos de selección de personal deben realizarse de acuerdo con lo que dispone el decreto 1222 de 1993 correspondiente al decreto 1 Artículo 4:

- Denominación de empleo.
- Ubicación orgánica.
- Forma de provisión.
- Nombre del empleo.
- Fecha de la provisión del empleo.

Ley 1636 del 2013 Ley del Cesante

- Efectos de desempleo.
- Facilitar encuentro entre demanda y oferta.
- Democratizar el acceso.

Decreto 1668 del 2016

- No existe área de influencia directa (urbana y rural).
- Aplica a todos los sectores del sector hidrocarburo.
- A través de los prestadores autorizados nombra cada una de las terminologías, obligaciones, responsabilidades tanto empresario, gestores y SPE.
- Priorizar la contratación del MOL.
- Dejar y seleccionar los aspirantes por SPE.

- Certificado de residencia (alcaldía).
- Reportar al prestador la razón de si o no la selección.
- Certificado de inexistencia (solo aplica primer anillo).

Actos estratégicos

- Sena (nacional).
- Caja de Compensación (departamental).
- Alcaldías (municipal).
- Agencias Privadas
- Bolsa de empleo.

Resolución 2616 de 2016

- Estandarización de perfiles.
- Homologación de cargos.

Resolución 334 de 2021

- Remisión de hojas de vida.
- Cargos mano de obra calificada de 10 a 15 hojas de vida.
- Cargos mano de obra calificada de 15 a 20 hojas de vida.

Vacantes excepcionales

- Solo cargo directivos o estratégicos.
- Cuya vacante represente riesgo.

Metodología

Tipo de Investigación

Investigación Descriptiva, puesto que es una herramienta que nos permite realizar la determinación de las causas y características acerca de la problemática que presenta Confipetrol S.A.S. De este modo partir a realizar la implementación de un sistema de mejora continua, en el proceso de selección de personal para dar solución a la problemática.

Enfoque de Investigación

El enfoque de este proyecto es cualitativo, ya que busca dar cumplimiento a su principal objetivo de “Diseñar un plan de mejoramiento del modelo de selección de personal de la empresa Confipetrol S.A.S., que contribuya al progreso en la compañía y la administración de su talento humano. Por lo tanto, esta investigación se debe desarrollar netamente en campo, para realizar un diagnóstico descriptivo el cual permite verificar que se dé cumplimiento al proceso de selección de personal desarrollando los objetivos propuestos en este proyecto.

Diseño de Investigación:

La investigación es de tipo de Diseño Diagnostico - Descriptivo.

Población:

Estudio de caso se realizará con la empresa Confipetrol S.A.S.

Muestra:

Se seleccionaron 25 colaboradores del área administrativa de la empresa Confipetrol SAS a conveniencia debido al comportamiento laboral de la misma.

Técnicas de Recolección de Información:

- Encuesta con preguntas cerradas
- Indagación documental
- Bases de datos académicas

Instrumentos de Recolección de Información:

Para la realización de la presente investigación se inicia con la descripción del problema desde la investigación documental dentro de los antecedentes de la empresa Confipetrol S.A.S. dando paso a la realización de una encuesta (Ver anexo 1: <https://forms.gle/P8Loe1y4HxpsdbCPA>) con el fin de recabar información, para obtener un diagnóstico inicial en la sección de talento humano dentro de la organización, la finalidad principal es realizar una contextualización y así poder realizar las posibles mejoras en el plan de selección de personal de la organización.

Resultados

Se presentan los resultados del instrumento de recolección respecto al cuestionario aplicado en la empresa ver anexo 1. La encuesta de opinión con preguntas cerrada (aplicada a los 25 colaboradores del área administrativa de la empresa Confipetrol SAS.) con el objetivo principal de encontrar y diagnosticar información vital para la presente investigación y observar el desempeño laboral actual de los trabajadores.

Recolección de información

La recolección de información se realizó a 25 colaboradores de empresa a estudiar y se relacionan a continuación con la descripción del nombre cargo y el tiempo laborado en meses dentro de la compañía.

Tabla 1 Participantes en la investigación

Nombre	Cargo	Tiempo en meses
Lina Marcela Barón Pérez	Aprendiz	1
Jennifer Izquierdo Turmequé	Soporte de Talento humano.	28
Yeferson David Layton Tovar	Técnico desarrollo organizacional.	26
Elmer Alejandro Amaya Solano	Profesional desarrollo de personal.	6
Yesika González	Soporte de reclutamiento y selección.	24
María Alejandra ramos	Soporte de reclutamiento y selección.	36
Adriana Jiménez	Profesional de bienestar	24
Johanna	Líder Desarrollo de Personal	48
Yury Marcela Rodríguez	Profesional IT	24
María Alejandra Pineda	Soporte de reclutamiento y selección	7
Milena Alvarado Chávez	Gestor de desarrollo de personal	30
Jorge Suarez	Asistente	26
Diana López	Auxiliar administrativo	48
Luis Felipe Camargo	Auxiliar Contable	9
Carolina Ramírez	Auxiliar Administrativo	36
María Sandoval	Profesional de Calidad	84
Diego Forero	Profesional de Calidad	48

Sandra Camargo	Auxiliar Administrativo	24
Andrea Martínez Aristizábal	Auxiliar Oficios Varios	12
Patricia Bejarano Rengifo	Auxiliar de Talento Humano	18
Claudia Liliana Valenzuela	Analista de Sistemas	12
Sergio Bustamante Amado	Analista de Soporte	6
Dianny Luz Moya	Gerente de Talento Humano	148
Diana María Gómez	Profesional de bienestar	24
Yesika Arias	Profesional de Reclutamiento y Selección	88

Fuente: autores

Análisis de datos

Después de obtener los resultados según la encuesta realizada a un total de 25 colaboradores del área administrativa de la empresa Confipetrol SAS, obtuvimos los siguientes resultados los cuales serán analizados de acuerdo con las siguientes gráficas.

Gráfico 1.

Los directivos son vinculados sobre un adecuado proceso de selección?

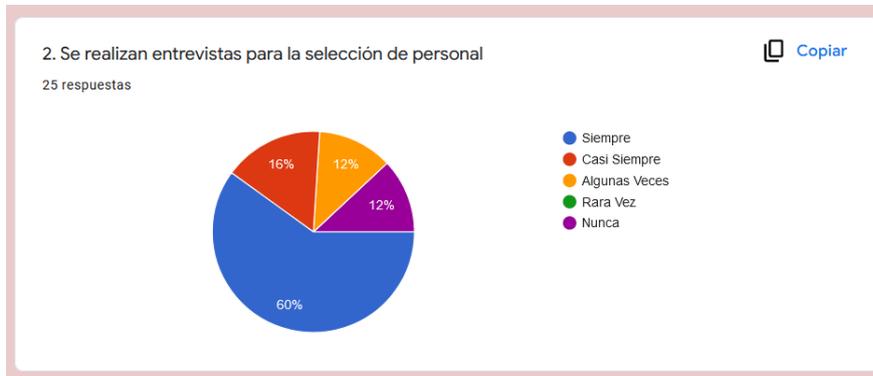


Nota: El gráfico representa el porcentaje de vinculación a directivos de la organización con un proceso adecuado de selección de personal. Fuente: Cardozo, C.A. (2022)

El resultado obtenido correspondiente al gráfico 1 nos muestra un porcentaje del 40% donde los colaboradores de la empresa Confipetrol SAS, dan a conocer que se vinculan a directivos en un proceso de selección de personal, y con un 32% indican que siempre están vinculados a un proceso de selección, 16% algunas veces se genera este enlace y para concluir el 8% y el 4% rara vez o nunca respectivamente.

Gráfico 2.

Se realizan entrevistas para la selección de personal.

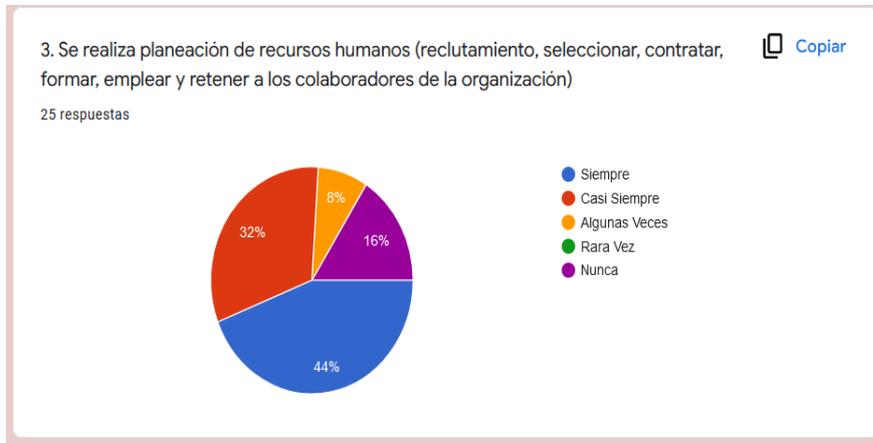


Nota: El gráfico representan el porcentaje de entrevistas realizadas para la selección del personal, fuente: Cardozo, C.A. (2022)

El 60% de los colaboradores encuestados indican que, si realizaron entrevistas para el momento de ser seleccionado, el 16% del personal nos dan a conocer que en muchas ocasiones se genera esta entrevista para su selección de personal, con un resultado del 24% manifiestan que muy pocas veces generan estas entrevistas o su defecto no las realizan.

Gráfico 3.

Se realiza planeación de recursos humanos



Nota: El gráfico representa el porcentaje de planeación realizada en recursos humanos. Fuente: Cardozo, C.A. (2022)

La empresa Confipetrol realiza su respectiva planeación de recursos de acuerdo con 44% de los colaboradores encuestados, por otro lado, el 32% de los trabajadores manifiestan que casi siempre genera proyectos respectivos a la planeación de recursos humanos. El 16% nos da a conocer que nunca la empresa ha generado una planeación con respecto a los recursos, y por último con un 8% lo generan en ocasiones.

Gráfico 4.

El diseño de los perfiles corresponde a la razón de ser de los cargos o empleos

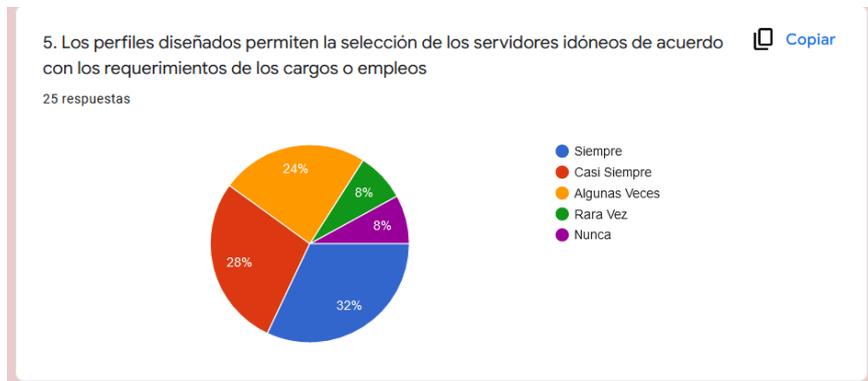


Nota: El gráfico representa el porcentaje de similitud entre los perfiles y los cargos ofertados por la empresa. Fuente: Cardozo, C.A. (2022)

El diseño de los perfiles es correspondiente a un 48% con base a los encuestados, que son según a los cargos o empleos correspondientes, el 20% considera que casi siempre corresponde a la razón de los cargos seleccionados por la empresa, con un 24% donde consideran que algunas veces o nunca son correspondidos según los cargos asignados y 8% en pocas ocasiones.

Gráfico 5.

Los perfiles diseñados permiten la selección de los servicios idóneos de acuerdo con los requerimientos de los cargos o empleos.

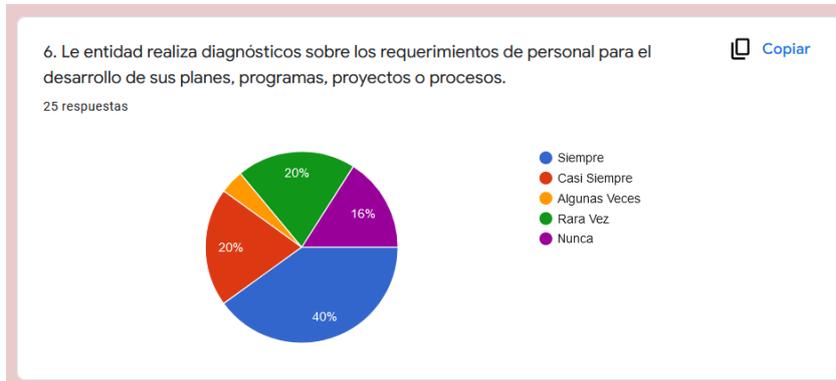


Nota: El gráfico representa el porcentaje de idoneidad de los perfiles con los requerimientos de los cargos de la empresa Confipetrol S.A.S. Fuente: Cardozo, C.A. (2022)

Podemos analizar según los resultados en esta grafica donde podemos identificar que un 32% de los 25 colaboradores encuestados, donde identifican que los perfiles diseñados son idóneos según lo requerido de acuerdo con los cargos. Por otro lado, el 28% manifiestan que casi siempre cumplen con los diseños de acuerdo con su selección, el 24% algunas veces cumplen con los perfiles diseñados. 8% muy rara vez cumplen con lo requerido y el 8% restante no cumplen con lo estipulado.

Gráfico 6.

La entidad realiza diagnósticos sobre los requerimientos de personal.

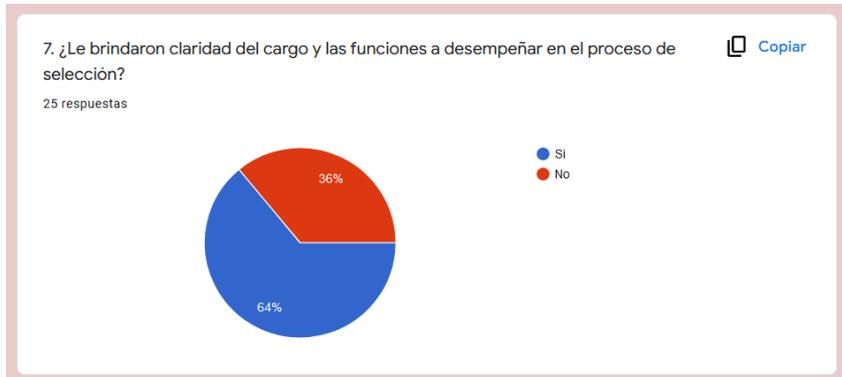


Nota: El gráfico representa el porcentaje sobre los diagnósticos realizados por la empresa para elegir los requerimientos del personal. Fuente: Cardozo, C.A. (2022)

Los requerimientos de personal de una empresa son importantes para el desarrollo de los proyectos de esta, por ende, tenemos como resultados con un porcentaje mayor del 40% donde manifiestan que Confipetrol cuenta diagnósticos de personal para cumplir los programas y/o procesos, 20% igualitario indican que casi siempre o muy rara vez generan dichos diagnósticos. 16% de los colaboradores encuestados nos dan a conocer que no conocen estos planes.

Gráfico 7.

Le brindaron claridad del cargo y las funciones a desempeñar en el proceso de selección.



Nota: El gráfico representa el porcentaje de claridad sobre el cargo y funciones que se le brinda a los empleados. Fuente: Cardozo, C.A. (2022)

Este proceso es importante debido a que cada colaborador debe tener claro su cargo y sus funciones de acuerdo para lo que fue contratado, el 64% de los encuestados indican que la empresa Confipetrol especialmente el área de contratación fue claro y conciso con respecto a la información de su cargo asignado y 36% restante nos informa que no fueron claro a lo hora de recibir la información claro y contundente.

Gráfico 8.

Existe un proceso de comunicación para la divulgación del proceso de selección.



Nota: El gráfico representa el porcentaje de existencia de un proceso de comunicación para la divulgación del proceso de selección. Fuente: Cardozo, C.A. (2022)

El 76% de los encuestados indican que existe un proceso de comunicación donde la empresa realiza la respectiva divulgación de las vacantes requeridas. El 24% restante manifiestan que no conocen o no conocían ninguna clase de comunicación con respecto al proceso de selección de la compañía.

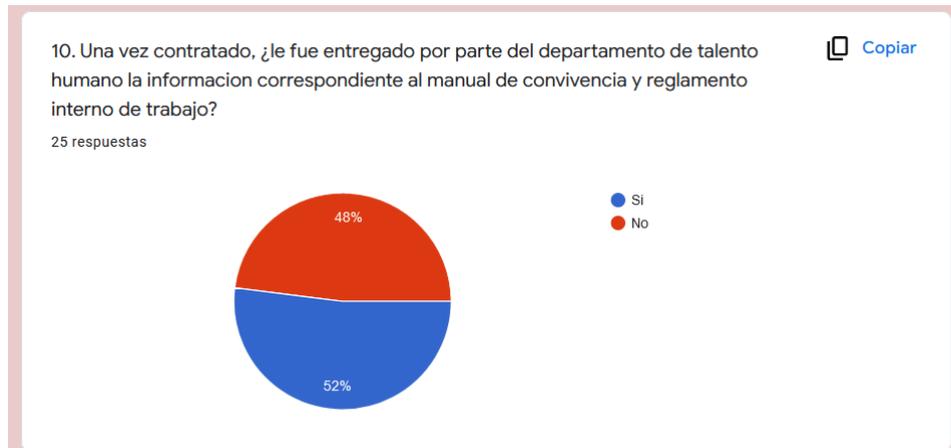
Gráfico 9.

Existen mecanismos de publicidad y difusión de las prácticas de gestión del talento humano.



Nota: El gráfico representa el porcentaje de existencia de mecanismos de publicidad y difusión de gestión del talento humano. Fuente: Cardozo, C.A. (2022)

El 64% de los encuestados indican que existen mecanismos de comunicación donde la empresa realiza la publicidad y difusión. El 36% restante manifiestan que no conocen o no conocían ninguna clase de comunicación con respecto al proceso de gestión del talento humano.

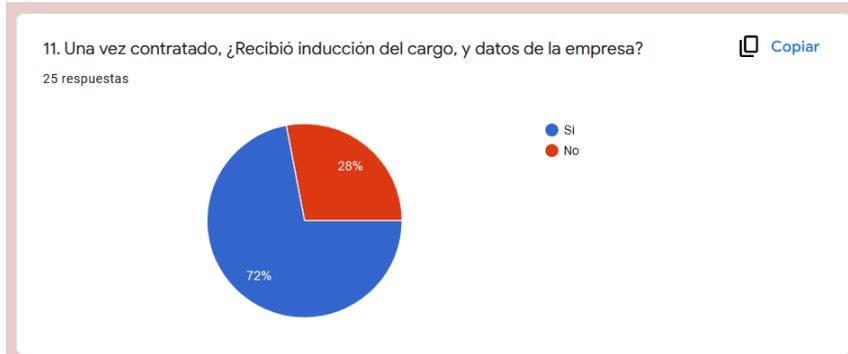
Gráfico 10.*Manual de convivencia y reglamento interno de trabajo.*

Nota: El gráfico representa el porcentaje de información brindada por parte de la empresa sobre el manual de convivencia y reglamento interno de trabajo. Fuente: Cardozo, C.A. (2022)

El manual de convivencia y reglamento interno de trabajo es una información muy importante la cual el departamento de talento humano debe darle a conocer a los nuevos colaboradores. De acuerdo con esta afirmación el 52% de los encuestados manifiestan que si recibieron esta información pertinente y 48% indican que no la recibieron, lo cual es un sistema de alerta para la empresa la cual deberá tener en cuenta.

Gráfico 11.

Una vez contratado. ¿Recibió inducción del cargo, Y datos de la empresa?



Nota: El gráfico representa el porcentaje sobre la información brindada por parte de la empresa en cuanto a inducción del cargo. Fuente: Cardozo, C.A. (2022)

De acuerdo con la información de los colaboradores encuestados nos dan a conocer que su mayoría recibieron la inducción de acuerdo con su respectivo cargo individual y 28% no recibieron las inducciones correspondientes y datos de la empresa.

Gráfico 12.

La empresa cuenta con una estructura organizacional.



Nota: El gráfico representa el porcentaje sobre si o no, la empresa cuenta con una estructura organizacional. Fuente: Cardozo, C.A. (2022)

Es de conocimiento que toda empresa debe contar con una estructura organizacional según lo establece la ley, el 68% dice conocer la estructura organizacional de la empresa Confipetrol y el 32% no de los encuestados no la conoce por que no se le han dado a conocer.

Gráfico 13.

Comprende la estrategia, objetivos y la cultura de la organización propia y la de los clientes.

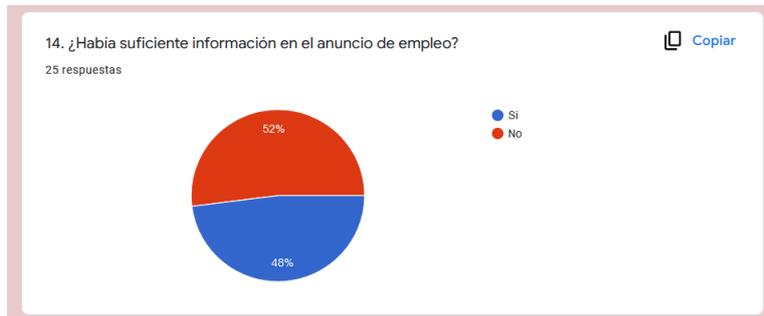


Nota: El gráfico representa el porcentaje sobre la comprensión de las estrategias, objetivos y la cultura de la organización y los clientes. Fuente: Cardozo, C.A. (2022)

Según los resultados de esta grafica el 72% de los colaboradores encuestados comprenden las estrategias y objetivos de la organización, por ende, el 28% final no los conoce, por ende, el área correspondiente deberá resaltar la información pertinente.

Gráfico 14

Información en el anuncio de empleo?



Nota: El gráfico representa el porcentaje sobre si hay suficiente información en el anuncio de empleo.

Fuente: Cardozo, C.A. (2022)

Según los resultados de esta pregunta son muy similares en porcentajes donde manifestaron que, si existió toda la información necesaria de acuerdo con las vacantes asignadas por la empresa, y otro porcentaje no indica que la información no fue suficiente a la hora de conocer las vacantes.

Gráfico 15.

¿Cómo se enteró de la oferta laboral?



Nota: El gráfico representa el porcentaje del medio por el cual la persona se enteró de la oferta laboral. Fuente: Cardozo, C.A. (2022)

La empresa Confipetrol S.A.S cuenta con distintos canales de difusión de las ofertas laborales, donde los sitios de reclutamiento cuentan con un 48% donde los colaboradores conocieron la información de las vacantes. El 24% por medio de su red profesional, 12% agencia de reclutamiento, 12% redes sociales y 4% restante en los sitios web de la empresa.

Gráfico 16.

¿Cuánto tiempo espero para obtener una respuesta a su solicitud?



Nota: El gráfico representa el porcentaje sobre el tiempo de respuesta de la empresa sobre la solicitud de empleo. Fuente: Cardozo, C.A. (2022)

Los tiempos de respuesta pueden variar de acuerdo con la necesidad que tenga la empresa en cuanto al cubrimiento de la vacante. Los colaboradores que fueron encuestados dan a conocer y tiempo en la cual recibieron respuesta exitosa:

- 45,8% la respuesta fue rápida y oportuna.
- 41,7% menos de 30 días.
- 12,5% superior a 30 días.

Analizar los hallazgos de la investigación realizada

Luego de la aplicación de las encuestas se preguntó a los trabajadores por qué votaba por ciertas opciones en donde se obtuvo respuestas más a fondo del porqué de tantas situaciones, por ejemplo, la primera pregunta que nos arroja un 40% en donde se lleva a cabo un proceso adecuado de selección, y por ciertas variantes no es posible cumplir al 100% dicho argumento, ya que por ser un empresa del sector petrolero, prácticamente las veredas o comunidades en donde se va realizar el trabajo de exploración se le debe dar prioridad participativa por ser de la región, en ocasiones toca depurar hojas de vida que cumplen con el perfil por no ser de la zona de influencia y por estar en primer anillo la vacante no pueden ser tenidas en cuenta, en ocasiones existen Asociaciones que realizan paros con el fin de solicitar el cambio o la contratación de una persona en especial porque están afiliados con ellos y dichos paros afectan directamente la operación y por cada hora no laborada son billones de pesos los que se están perdiendo, por ello en ocasiones la empresa suele ceder a elegir a dichas personas, por ello y demás aspectos varias personas no votaron un si en esta pregunta, aunque en su mayoría se dé cumplimiento al proceso de selección.

En cuanto a la pregunta de las entrevistas no es porque el aspirante no se presente a entrevista sino porque el jefe inmediato no saca el tiempo adecuado para dicho proceso y en vista de que afecta la operación el hecho de que el aspirante no haya ingresado a campo, el área directiva autoriza dar continuidad con el proceso haciendo caso omiso a esta fase que es tan fundamental en un proceso de selección en donde se evidencian cantidad de hallazgos y puede aportar o afectar en el trabajo.

Se entiende que a la hora en que cada trabajador recibe la divulgación de las ofertas en el área administrativa en ocasiones no es claro o incluso no saben ni como aplicaron a la vacante por las plataformas que se manejan; los resultados arrojan que solo un 64% conoce los mecanismos de publicidad y difusión de los procesos de selección en donde solo con la cifra es preocupante evidenciar como pueden de haber este tipo de hallazgos.

Es necesario fortalecer la creación de una estrategia para información de la empresa hacia el trabajador de tal forma que sea entendible, desde su manual de funciones, manual de convivencia, reglamento interno y demás aspectos que hacen una mejor participación a los colaboradores de la organización.

Diseñar un plan mejora de selección de personal

Teniendo en cuenta los resultados obtenidos en la encuesta, podemos observar varias falencias en la empresa Confipetrol S.A.S. Para mitigar estas falencias, planteamos el siguiente plan de mejora:

1. Que todos los directivos pasen por un proceso de selección de personal como cualquier otro empleado.
2. Toda persona que desee ser empleado de la empresa Confipetrol S.A.S, debe presentar entrevista por el jefe inmediato.
3. Organizar los perfiles de acuerdo con las actividades que se van a desempeñar.
4. Brindar un proceso de selección completo donde las personas conozcan bien la información de la empresa y reciban la formación adecuada para realizar sus funciones.

5. Realizar publicidad más actualizada de las vacantes, en este caso sería con la agencia de empleo ya que es la herramienta mas utilizada para el reclutamiento del personal.
6. Realizar seguimiento y control a los procesos ofrecidos por la empresa por medio de entrevistas o encuestas de satisfacción para conocer las necesidades de los empleados y la imagen que tienen de la empresa.
7. Establecer un tiempo estimado de entrega de los resultados ya que algunos empleados mencionaron que se les demoraron mucho en dar respuesta.

Conclusiones

Del desarrollo de la siguiente actividad se puede concluir que el proceso de selección de personal es clave en cualquier organización pues por medio de este se busca que la organización contrate el personal que se idóneo para el desarrollo de las actividades y funciones que el cargo exige, además de esto un adecuado proceso de selección también busca disminuir la alta rotación de personal que puede darse en la organización debido a que esto le genera un alto costo a la compañía pues siempre que hay alta rotación se afecta la productividad de la compañía, se debe volver a realizar el proceso de selección del nuevo personal, volver a capacitar al personal lo que representa una alta inversión tanto económica como de recursos humanos.

Por otro lado se logró establecer que un adecuado ciclo de selección de personal en Confipetrol S.A.S, debe contener los pasos de identificar las necesidades básicas del cargo, diseñar un perfil de cargo donde se establezcan las funciones, requisitos, necesidades básicas del cargo, dependencias, luego se procede a publicar el puesto que se solicita mediante diversos canales o medios como bolsas de empleo, prensa escrita, radio o televisión, posterior a esto se debe realizar una evaluación de perfiles que aplicaron a dichas vacantes, luego se realiza el primer filtro en el cual se descartan algunos candidatos que no cumplan con las necesidades, después se coordinan las entrevistas las cuales pueden ser de manera personal, virtual, telefónica, aquí se descartan otros postulantes que no cumplen con las necesidades, finalmente se realiza otra entrevista con el jefe inmediato o jefe de área quien definirá cual será el empleado idóneo para la compañía, finalmente se da firma al contrato el cual como se ha indicado en la investigación debe estar acorde a la normatividad legal vigente en Colombia, y

finalmente el empleado ingresa a la organización a aportar sus conocimientos para el desarrollo del cargo.

Además de esto basándonos en los resultados obtenidos en la aplicación de las encuestas a algunos empleados de Confipetrol S.A.S, se logró establecer que el proceso que lleva a cabo la compañía para selección de personal no es el adecuado pues en algunos casos no se realizan entrevistas al personal a contratar, no se tiene una adecuada de planeación de recursos, y tampoco se lleva a cabo un adecuado diseño de perfiles de cargo, por tal razón al momento de contratar al personal tampoco se tiene claridad de lo que este debe realizar al interior de la organización, y esto genera una alta rotación de personal pues los empleados no saben a ciencia cierta que deben hacer, como hacerlo y muchas veces les delegan más funciones que no deben desarrollar lo que termina en una inminente renuncia del empleado

Recomendaciones

Una vez evaluadas las falencias que se vienen presentando en el desarrollo del proceso de reclutamiento y selección de personal, se le recomienda a la empresa Confipetrol SAS que lleve a cabo el cumplimiento de unas condiciones generalizadas, las cuales deben ser cumplidas por todos los aspirantes a los diferentes cargos requeridos dentro de la empresa desde directivos hasta personal operativo.

La aplicación de este procedimiento debe ser responsabilidad del director de Gestión Humana y Subgerente de la organización.

El líder de proceso solicitante debe diligenciar el formato de requerimiento de personal y una vez entregado a Gestión Humana este solicita aprobación a Subgerencia siempre y cuando sea un cargo nuevo para crear en la compañía, de no ser un cargo nuevo sino un reemplazo por vacante se procede a coordinar todo lo referente al asunto.

Solo se procederá iniciar un proceso de selección si se tiene la autorización del líder del proceso.

Los empleados internos podrán participar en un proceso de selección si cumplen con los parámetros establecidos en el procedimiento de ascenso y cambio de cargo.

Cuando se presente un caso especial en el Procedimiento de Selección y Contratación de personal deberá ser aprobado por la dirección de Gestión Humana y/o Subgerencia.

Diseño del procedimiento a llevar a cabo en el proceso de selección de personal.

Para hacia el futuro también se tomaran en cuenta las opiniones de los colaboradores correspondientes a otras áreas.

Referencias Bibliográficas

- Álvarez. (1995). Clima organizacional y su Diagnóstico: Una aproximación Conceptual. <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=225014900004>.
- Chiavenato I (2009). Gestión del talento humano. McGraw-hill/interamericana editores, S.A
- Chiavenato. (2000). Clima Organizacional y su Diagnóstico: Una aproximación Conceptual. <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=225014900004>.
- Dessler, G. Varela R. (2015).(pp.197-213). Administración de recursos humanos. Pearson Educación.<https://www.cucionline.com/biblioteca/files/original/0ee49930c54202fa9d631ebce4af2438.pdf>
- Gan, F. (2013). Manual de Recursos Humanos: 10 programas para la gestión y el desarrollo del factor humano en las organizaciones actuales. En <https://elibro-net.bibliotecavirtual.unad.edu.co/es/ereader/unad/56651?page=11>. Editorial UOC <https://elibro-net.bibliotecavirtual.unad.edu.co/es/ereader/unad/56651?page=11>
- Garcia, M. (2009). <https://www.redalyc.org/>. Obtenido de <https://www.redalyc.org/>: <https://www.redalyc.org/pdf/2250/225014900004.pdf>
- Gonçalves. (1997). Clima Organizacional y su Diagnóstico: Una aproximación Conceptual. <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=225014900004>.
- Likert y Gibson. (1986). Clima Organizacional y su Diagnóstico: Una aproximación Conceptual. <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=225014900004>.
- Muñoz, L. M. & Torres, E. (2019). Análisis de los efectos de los programas de capacitación laboral dirigidos a los empleados del centro de convenciones Cartagena las Américas en el periodo 2017-2019. [Monografía]. Repositorio Institucional UNAD. <https://repository.unad.edu.co/handle/10596/39213>.
- Murillo Vargas, G, M. y Gonzalez, C.H. (2010). Los macro-procesos: un enfoque de la gestión humana. Valle: Universidad del Valle.

- Murillo Vargas, G. García Solarte, M. y González, C. H. (2010). Los macroprocesos: un nuevo enfoque al estudio de la gestión humana. Programa Editorial Universidad del Valle. (pp.56-65). <https://elibro-net.bibliotecavirtual.unad.edu.co/es/ereader/unad/128993?page=174>
- Negópolis. (2014). 4 elementos en la selección de personal. Recuperado el 18 de 4 de 2022, de <http://negopolis.com.pe/4-elementos-en-la-seleccion-de-personal>
- Pérez, S. (2021). Principales teorías de la Gestión del Talento Humano. Principales teorías de la Gestión del Talento Humano: <https://repository.unad.edu.co/handle/10596/42161>
- Sudarsky. (1977). Clima Organizacional y su Diagnóstico: Una aproximación Conceptual. <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=225014900004>.
- Torrecilla, O. D. (2005). Clima organizacional y su relación con la productividad laboral. Mza., documento de cátedra, Facultad de Ciencias Políticas y Sociales, UNC.
- Watters et al. (1976). Clima Organizacional y su Diagnóstico: Una aproximación Conceptual. (Dessler, Recopilador) <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=225014900004>.

Anexos

Anexo 1:

Encuesta

Nombre Razón Social CONFIPETROL SAS
Nombre
Cargo
Tiempo (Meses de ejercer el cargo)
A continuación, usted encontrará una serie de preguntas relacionadas con la selección de personal en la empresa Confipetrol S.A.S., las respuestas posibles que encontrara son: Siempre (5), casi siempre (4), algunas veces (3), rara vez (2), nunca (1). Usted debe seleccionar una de las posibles respuestas la cual debe reflejar la realidad de la organización. Marque con una X la casilla.
No.
Afirmaciones
DIAGNOSTICO
1. Se vincula a directivos de la organización con un proceso adecuado de selección de personal
2. Se realizan entrevistas para la selección de personal
3. Se realiza planeación de recursos humanos (reclutamiento, seleccionar, contratar, formar, emplear y retener a los colaboradores de la organización)
4. El diseño de los perfiles corresponde a la razón de ser de los cargos o empleos.
5. Los perfiles diseñados permiten la selección de los servidores idóneos de acuerdo con los requerimientos de los cargos o empleos
6. Le entidad realiza diagnósticos sobre los requerimientos de personal para el desarrollo de sus planes, programas, proyectos o procesos.
La siguiente sección se responde SI o NO según la veracidad de la pregunta
Afirmaciones
Si
No
7. ¿Le brindaron claridad del cargo y las funciones a desempeñar en el proceso de selección?
8. Existen un proceso de comunicación para la divulgación del proceso de selección
9. Existen mecanismos de publicidad y difusión de las prácticas de gestión del talento humano.
10. Una vez contratado, ¿le fue entregado por parte del departamento de talento humano la información correspondiente al manual de convivencia y reglamento interno de trabajo?
11. Una vez contratado, ¿Recibió inducción del cargo, y datos de la empresa?
12. La empresa cuenta con una estructura organizacional
13. Comprende la estrategia, objetivos y la cultura de la organización propia y la de los

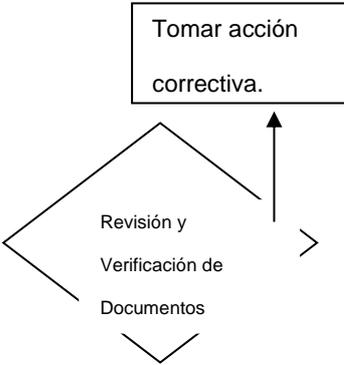
clientes
14. ¿Había suficiente información en el anuncio de empleo?
Pregunta de selección múltiple
15. ¿Cómo se enteró de la oferta laboral? Redes sociales Sitios de reclutamiento Su red profesional Sitio web de la empresa Agencia de reclutamiento
16. ¿Cuánto tiempo esperó para obtener una respuesta a su solicitud? Unos pocos días Varias semanas Más de un mes

Fuente: elaboración propia.

Anexo 2.

Diseño del procedimiento a llevar a cabo en el proceso de selección de personal.

	ETAPA	RESPONSABLE	DOCUMENTO	DESCRIPCION DE LA ETAPA
		Inicio del Procedimiento		
	<div style="border: 1px solid black; padding: 5px; width: fit-content; margin: auto;">Requerimiento de Personal</div>	Todos los procesos	Formato de requerimiento de personal.	Determinar la necesidad de Personal y diligenciar el formato de requerimiento de Personal.
	<div style="border: 1px solid black; padding: 5px; width: fit-content; margin: auto;">Reclutamientos de Hoja de Vida.</div>	Jefe junior de Gestión Humana y subgerencia.		Se publicará la vacante del cargo solicitado por diferentes medios publicación en cartelera o Páginas Empleo Virtual. Si la vacante es interna se publica para conocimiento del personal y posibles postulaciones. Seguido análisis con líder de proceso correspondiente.
	<div style="border: 1px solid black; padding: 5px; width: fit-content; margin: auto;">Selección de Hojas de Vida de acuerdo con el perfil.</div>	Jefe junior de Gestión Humana y subgerencia		<ul style="list-style-type: none"> Se revisan las hojas de vida. Se citan a entrevista de trabajo.
	<div style="border: 1px solid black; padding: 5px; width: fit-content; margin: auto;">Entrevista de Trabajo</div>	Para cargos operativos jefe junior de Gestión Humana, director de Gestión Humana y subgerencia y Líder de Proceso solicitante	Formato resultados entrevista Gestión Humana Formato resultados entrevista jefe inmediato	<p>Las personas seleccionadas se presentan con el objetivo de conocerlos personalmente a realizar siguientes pruebas:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Entrevista con jefe Junior de GH y/o jefe inmediato - Pruebas técnicas para todos los cargos acorde con las funciones de perfil, calificar los resultados en el formato reporte entrevista jefe

				inmediato y adjuntar soporte como evidencia.
	Revisión y Análisis de Entrevista.	Director de Gestión Humana y subgerencia Jefe de Gestión Humana y Líder de Proceso		Se analiza a los aspirantes y se determina la persona que reúna las características para desempeñar el cargo. (En equipo con el Líder del Proceso solicitante)
	Entrega de Formato solicitud de Documentos para Ingreso.	Jefe junior de Gestión Humana y subgerencia	Formato de documentos requeridos para ingreso	Una vez tomada la decisión se hace entrega o envió a correo la solicitud de documentación para ingreso y contratación.
		Jefe junior de Gestión Humana y subgerencia.		Se deberá confirmar la validez de toda la documentación para hacer efectivo el ingreso y contratación, si se presenta falsedad o inconsistencias se deberá tomar acciones (iniciar el procedimiento u optar por alguno de las personas ya entrevistas)
	Afiliación a EPS, ARL Y FP.	asistente de SST		Seleccionada la Persona y Con la documentación en regla se procederá realizar las afiliaciones a EPS, ARL y FP. 24 horas antes de su ingreso.
	Verificación y Firma de Contrato.	Director de Gestión Humana.		Se hace contrato de acuerdo con el modelo que corresponda (fijo, indefinido, aprendizaje) y se verifica para firmas.

	<div style="border: 1px solid black; padding: 5px; width: fit-content; margin: auto;"> <p>Ingreso de Datos a la base de datos de la organización.</p> </div>	<p>Jefe junior de Gestión Humana y asistente contable</p>		<p>Con la documentación en regla se hace registro de personal en la base Nominal.</p>
	<div style="border: 1px solid black; padding: 5px; width: fit-content; margin: auto;"> <p>FIN</p> </div>	<p>Fin del Procedimiento</p>		

Fuente: elaboración propia.