

**Diseño del proceso de reclutamiento para la empresa Conciliatus S.A.S.**

Gina Milena Moreno Rodríguez

Diaman Rodríguez Vargas

Sandra Patricia Chindoy Jajoy

Mónica Andrea Carreño Páez

Diana Paola Tellez Barbosa

Asesor

Tony Villalba Salgado

Universidad Nacional Abierta y a Distancia UNAD

Escuela de Ciencias Administrativas, Contables, Económicas y de Negocios – ECACEN

Administración de Empresas

2023

### **Dedicatoria**

Como profesionales hemos aprendido que el amor por el prójimo es una premisa esencial para la vida y para el buen desempeño profesional, pero no se puede dar amor si no se tiene amor propio. Es por esto, que queremos dedicarnos este trabajo de grado a cada una de nosotras, por este largo camino que nos has mostrado lo mejor de cada una. También se lo dedicamos a nuestros familiares y amigos que han estado presentes y apoyando nuestro crecimiento académico.

### **Agradecimiento**

Agradecemos a todas las personas que han sido fundamentales en nuestro camino académico y personal. A nuestros familiares y amigos, quienes han brindado su apoyo incondicional, paciencia y palabras de aliento en los momentos de desafío.

A la universidad nacional abierta y a distancia, y a nuestros docentes que con su sabiduría, respeto y orientación nos han guiado a lo largo de este proyecto, brindándonos valiosas enseñanzas que llevaremos con nosotros en nuestra futura carrera profesional.

A la empresa Conciliatus S.A.S., por brindarnos toda la información necesaria para el desarrollo de nuestro proyecto de grado.

¡A todos ustedes, gracias!

## **Resumen**

El presente proyecto aborda el diseño de cero de un proceso estratégico de reclutamiento efectivo para la empresa Conciliatus S.A.S., que actualmente no cuenta con un procedimiento establecido para ello. El objetivo principal será el de optimizar el rendimiento y los resultados de los procesos que hasta el momento se implementan en la empresa con respecto al reclutamiento de talento humano, estableciendo los perfiles y la descripción de los cargos que se requieren y proponiendo estrategias que garanticen un reclutamiento efectivo de personal.

Para lograrlo, se realizará la investigación con un enfoque cualitativo, a través de diferentes métodos como la observación, revisión documental, consultas bibliográficas y consultas de proyectos de investigación, para poder visualizar, comprender y dar sentido y alcance a los objetivos; y posteriormente diseñar una propuesta estratégica y efectiva de reclutamiento, que mejore la atracción y la retención de los candidatos.

***Palabras clave:*** Perfiles, Estrategia, Reclutamiento, Diseño, Talento Humano

### **Abstract**

This project addresses the zero-based design of an effective strategic recruitment process for the company Conciliatus S.A.S., which currently lacks an established procedure for this purpose. The main objective will be to optimize the performance and outcomes of the processes currently implemented in the company regarding the recruitment of human talent. This will involve establishing profiles and job descriptions, as well as proposing strategies to ensure effective personnel recruitment.

To achieve this, qualitative research will be conducted using various methods such as observation, document review, literature searches, and consultations of research projects. This approach aims to visualize, understand, and give meaning and scope to the objectives. Subsequently, a strategic and effective recruitment proposal will be designed to enhance the attraction and retention of candidates.

***Keywords:*** Profiles, strategy, recruitment, design, human talent

## Tabla de contenido

Introducción .....	11
Planteamiento del Problema .....	13
Formulación del Problema .....	13
Justificación .....	14
Objetivos.....	16
Objetivo General .....	16
Objetivos Específicos.....	16
Antecedentes de la investigación.....	17
Marco teórico.....	20
Mercado laboral.....	20
Requisición.....	21
Políticas de personal.....	21
Tipos de reclutamiento.....	22
Medios de difusión.....	22
Selección de personal.....	22
Marco legal.....	24
Metodología de la investigación.....	25
Diseño de la investigación.....	25
Tipos de estudio.....	25
Técnicas e instrumentos de investigación.....	25

Población y muestra .....	26
Tratamiento de la información .....	26
Presentación del informe.....	27
Resultados .....	28
Conclusiones.....	35
Recomendaciones .....	36
Referencias Bibliográficas .....	38

## Lista de Tablas

**Tabla 1** *Técnicas e Instrumentos de Investigación* ..... 26

**Tabla 2** *Descripción Mapa de Proceso de Reclutamiento* ..... 31



## Lista de Figuras

<b>Figura 1</b> <i>Mapa del Proceso de Reclutamiento</i> .....	30
--	----

**Lista de Apéndices**

<b>Apéndice A</b> <i>Descripción de Cargo Abogado Litigante</i> .....	40
<b>Apéndice B</b> <i>Descripción de Cargo Coordinador Jurídico</i> .....	42
<b>Apéndice C</b> <i>Descripción de Cargo Dependiente Judicial</i> .....	44

## **Introducción**

En la actualidad, los procesos de selección y contratación de personal han evidenciado ser procesos de vital importancia para el éxito de una organización. En este sentido, las empresas han tenido que adaptarse y reinventarse para lograr desarrollar estrategias de reclutamiento que les permitan captar el personal idóneo para cada cargo y necesidad, lo que puede garantizar a futuro una mejor productividad, calidad, compromiso, crecimiento, competitividad y mayor utilidad para la empresa.

Es por esto por lo que la empresa Conciliatus S.A.S ha identificado la necesidad de contar con un proceso de reclutamiento que tome el lugar del proceso empírico que vienen realizando hasta el momento, que ha demostrado algunas falencias y ha impedido la identificación y selección de candidatos que se ajusten a las necesidades específicas no solo del cargo sino de la empresa en general.

De allí nace el interés en realizar este proyecto donde se cree un proceso de reclutamiento efectivo específicamente diseñado para la empresa Conciliatus S.A.S, favoreciendo una búsqueda más eficiente y efectiva del candidato adecuado que cubra las necesidades de los cargos requeridos. El implementar este nuevo proceso no solo pretende mejorar el sistema empírico utilizado actualmente, sino que también busca generar una mejora en varios aspectos importantes de la gestión del talento humano dentro de una organización.

En primer lugar, la adopción de un nuevo proceso de reclutamiento efectivo ayudará en aspectos como la retención de personal, ya que al contar con un proceso que facilite el contraste entre las habilidades y competencias de los candidatos, con los requisitos exigidos para los cargos a ocupar, se facilita un poco el proceso y contribuye a la satisfacción y compromiso de los empleados.

Por otro lado, el implementar este nuevo proceso de reclutamiento influenciará la percepción externa que se tiene de la empresa, generando el reconocimiento de esta como un lugar atractivo para trabajar, que a su vez facilitará la demanda de aspirantes para los cargos que se necesiten cubrir dentro de la empresa.

Para concluir, el presente proyecto se propone analizar y diseñar un nuevo proceso de reclutamiento que no solo aborde las falencias identificadas actualmente, sino que también cree las bases para una gestión de recursos humanos más efectiva y estratégica en Conciliatus S.A.S., ayudando así a maximizar el potencial de los recursos humanos de la empresa y, al mismo tiempo, mejorar su competitividad en el mercado.

## **Planteamiento del Problema**

Conciliatus S.A.S. es una firma de abogados, constituida desde abril del 2014, se dedicada a la prestación de servicios jurídicos, asesorías, representación legal y defensa judicial, la empresa no cuenta con un área o departamento de gestión del talento humano bien definida, y los procesos de atracción, selección y contratación de personal han sido manejados de manera conjunta entre los directivos y los coordinadores del área jurídica, quienes frente a un requerimiento de personal, convocan a amigos, conocidos o recomendados, programan y hacen entrevistas con algunas preguntas técnicas y eligen de acuerdo a las respuestas de los candidatos y a la impresión que la persona haya causado en ellos.

Es por esto, que se puede evidenciar que este proceso está viciado por las relaciones personales que existen y no es objetivo. Esto ha conducido a que el personal seleccionado y contratado no sea idóneo para el cargo y no se adapte a la cultura organizacional de la empresa, afectando negativamente su producción, calidad, comunicación y clima organizacional.

Teniendo en cuenta, que el proceso de selección de personal y reclutamiento de Conciliatus S.A.S. es empírico, consideramos necesario diseñar un proceso de reclutamiento adecuado a las necesidades de la empresa.

## **Formulación del Problema**

¿Cómo lograr, que el proceso de reclutamiento de personal para la empresa Conciliatus S.A.S. sea organizado, efectivo y eficiente?

## Justificación

Teniendo en cuenta la problemática identificada en Conciliatus SAS, con respecto al reclutamiento de personal que, debido a la ausencia de estrategias, la falta de definición de procesos y de cargos, se ha generado la vinculación de personal que no se identifica con la visión y los objetivos de la compañía, que no cumplen con las necesidades de cada cargo, por lo cual hay alta rotación de personal, lo que finalmente se ha convertido en constantes fallas en la presentación y sustentación de los procesos judiciales, reprocesos, desmotivación, disminución en la productividad y en el cumplimiento de metas. En consecuencia, a mediano y largo plazo esto ha generado grandes pérdidas para la firma, debido al incremento de gastos por rotación de personal y por sanciones de procesos disciplinarios, además de la disminución de ingresos, debido al incumplimiento de metas.

El proceso de reclutamiento de personal ha cambiado notablemente durante la última década, por esto, no se pueden seguir aplicando métodos empíricos puesto que ya no es cuestión de elegir unilateralmente, sin fundamentos o sin proceso alguno que determine la aptitud de los aspirantes al cargo. Se requiere **diseñar el proceso de reclutamiento** efectivo del personal para el éxito de la organización, lo cual permitirá obtener nuevas habilidades, perspectivas y ventaja competitiva para la empresa.

Teniendo en cuenta lo anterior, es necesario realizar un análisis de esta problemática, desde la literatura y los antecedentes teóricos que se encuentran sobre este tema, que nos permita contribuir de manera contundente al diseño del proceso y la creación de estrategias de reclutamiento efectivo del personal para Conciliatus, con el fin de que este método pueda ser aplicado al momento de reclutar nuevo personal y que esto permita alcanzar los propósitos de la organización.

Con este proyecto se pretende generar herramientas que le permitan a Conciliatus atraer al personal idóneo, que cuente con las competencias necesarias para el desempeño óptimo de las funciones debidamente definidas, que se sientan identificados y comprometidos con la misión, la visión y los valores de la firma, condiciones que permitirán mejorar la calidad de la prestación de servicios jurídicos, disminuir la rotación de personal y alcanzar mayores niveles de rentabilidad.

## **Objetivos**

### **Objetivo General**

Diseñar el proceso de reclutamiento efectivo para la empresa Conciliatus S.A.S.

### **Objetivos Específicos**

Analizar y describir la forma en que la empresa realiza el proceso de reclutamiento de personal, actualmente.

Establecer los perfiles y descripción de cargos para el reclutamiento efectivo de personal.

Proponer estrategias que garanticen un reclutamiento efectivo de personal en Conciliatus S.A.S.



### **Antecedentes de la investigación**

El reclutamiento debe ser un proceso con sentido humano, que refleje los valores principales de la organización, basado en estándares de calidad que permitan alcanzar la eficiencia y eficacia, que logren potencializar las habilidades y conocimientos de las personas, brindando mejor calidad de vida para cada uno, y a su vez, ventaja competitiva para las organizaciones.

Según Chiavenato (2008), el reclutamiento “es un conjunto de técnicas y procedimientos que proponen atraer candidatos potencialmente calificados y capaces de ocupar diferentes puestos de trabajo dentro de la organización, partiendo de las necesidades presentes y futuras, para generar un sistema de información mediante la cual la organización divulga y ofrece al mercado de recursos humanos oportunidades de empleo que pretende llenar”. De aquí la importancia de gestionar un proceso con sentido y objetivos determinados, proponiendo lazos de comunicación, con información clara y precisa que despierte el interés de los candidatos adecuados para cada requerimiento.

Por otra parte, los autores Torres Laborde, J. L. y Jaramillo Naranjo, O. L. (2014), en su libro: *Diseño y análisis del puesto de trabajo: herramienta para la gestión del talento humano*, mencionan que “en la actualidad todavía es fácil encontrar quien estudie el trabajo solo en términos de funciones que se deben realizar, denominada Manual de Funciones”, sin embargo, “hoy por hoy se debe hablar de un manual de funciones para que sea entendido”, y “deben incluir otros aspectos relevantes, como las responsabilidades, la toma de decisiones, etc., pero sin perder de vista que el énfasis debe estar en las funciones o actividades”. Como vemos estos autores resaltan la importancia de definir y diseñar con claridad y precisión el manual de funciones para cada uno de los cargos requeridos, de acuerdo con las necesidades de la empresa.

En la investigación desarrollada por Flores Díaz, José Eladio, (2016) de la universidad de los Andes en Venezuela, este autor plantea que el reclutamiento de personal se debe basar en que el hombre no es un objeto más dentro del proceso de una empresa, por el contrario, a la hora de elegir el personal se debe tener en cuenta su talento y habilidades cognitivas, sin restar importancia a la parte emocional, afectiva y valores del ser humano. Se resalta que el proceso debe tener un esquema que priorice la calidad humana de los aspirantes.

De acuerdo con el artículo Martínez Garcés, 2016, publicado por la Revista Venezolana de Gerencia de la Universidad de Zulia. “Las empresas y los empleadores son los más interesados en tener un personal cualificado y capaz de cumplir las demandas y exigencias que el mercado les impone”. En este sentido, evidenciamos la importancia de generar procesos de atracción de talento humano con perfiles de cargo bien definidos, de tal manera que se garantice atraer personas que puedan desarrollar las funciones y tareas con eficiencia, calidad y compromiso.

Como afirman Percy-Zayas, Indira de la Caridad; Martínez-Delgado, Edith (2023), en su investigación más reciente “la utilización de Internet es un fenómeno que ha generado cambios significativos en la forma de realizar el reclutamiento, esto se evidencia en la manera en la que las organizaciones difunden las ofertas de empleo y recogen información de cada candidato interesados a ocupar el puesto vacante.”

Claramente la tecnología ha generado múltiples herramientas que facilitan la comunicación y reducen las distancias de espacio y tiempo, los últimos años han sido de gran importancia para los procesos de gestión de personal de las empresas, especialmente en los procesos de reclutamiento. Las autoras proponen apalancar los procesos de reclutamiento con las plataformas digitales, con el propósito de agilizar las fases o etapas de los procesos y fortalecer

las estrategias alineándose con los cambios y la actualidad global.

Como vemos en estos antecedentes teóricos, los autores destacan que el proceso de reclutamiento es de gran importancia dentro de las organizaciones, ya que pueden generar un gran impacto bien sea positivo o negativo, este dependerá de la efectividad y precisión del proceso. De igual manera, este proceso debe cuidar y promover la calidad humana y cognitiva de los candidatos, con el propósito de garantizar que se alineen con los valores, objetivos, necesidades y requerimientos de la empresa. Podemos decir que un proceso de reclutamiento adecuado dará como resultado la captación del mejor talento humano, aportando una gran ventaja competitiva a las organizaciones.

### **Marco teórico**

De acuerdo con García Solarte et al. (2010), en su libro sobre los nuevos enfoques al estudio de la Gestión Humana, se identifican cinco macro procesos de la gestión humana, entre los cuales se encuentra el de la incorporación y adaptación de las personas a la organización. Este proceso tiene como meta principal que las personas que ingresen a la organización cuenten con los perfiles más adecuados para desempeñar el cargo específico que se requiere.

Esto implica no solo que los candidatos posean las habilidades y competencias requeridas, sino también que sean capaces de adaptarse de manera eficiente y rápida a la dinámica y la cultura de la organización.

Este macro proceso y las etapas que lo componen son esenciales para garantizar que las organizaciones cuenten con el personal adecuado que contribuya al logro de sus objetivos y que pueda integrarse fácilmente en el entorno laboral y asumir el cargo de manera efectiva.

Dentro del macroproceso de incorporación y adaptación de personas a la organización se engloban una serie de subprocesos o etapas esenciales.

Estos incluyen: Requisición y reclutamiento, selección del personal, contratación y socialización e inducción. Estos subprocesos son fundamentales para garantizar una incorporación exitosa de nuevos empleados y contribuyen a la eficiencia y efectividad de la organización en su conjunto. La gestión adecuada de cada uno de estos pasos es esencial para atraer, seleccionar y retener el talento humano necesario para el logro de los objetivos organizacionales.

### **Mercado laboral**

El mercado laboral es la relación entre la oferta de empleo y demanda de candidatos, es necesario reconocer el mercado para evaluar la estrategia correcta de reclutamiento cuando existe

una alta oferta laboral y una baja demanda de candidatos, la oferta debe ser atractiva y justa para lograr captar los candidatos idóneos para la vacante, cuando el mercado laboral se comporta de la manera contraria una oferta laboral baja y una alta demanda de empleados se debe realizar un filtro adecuado para que los aspirantes que se recluten cuenten con las condiciones adecuadas para la vacante evitando así procesos engorrosos que desanimen a los candidatos o realizar la selección de personal más calificado al que se requiere.

### **Requisición**

La requisición, como señala Llanos (2005), representa el paso inicial en el proceso de incorporación de personal en una organización. En este proceso, un departamento o área de la empresa identifica la necesidad de contratar a un nuevo colaborador, y proporciona los criterios y elementos fundamentales que pueden servir de guía para la etapa de reclutamiento.

Estos criterios y requisitos específicos son esenciales para definir el perfil del candidato que mejor se ajusta a las demandas del cargo a ocupar y, por lo tanto, juegan un papel crucial en el éxito del proceso de selección.

La requisición no solo facilita una búsqueda más enfocada y eficiente de candidatos, sino que también asegura que la contratación y los objetivos y necesidades de la organización correspondan.

### **Políticas de personal**

Las políticas de personal son la fuente orientación en los que se demarcan las directrices requeridas e importantes para la dirección del área que realizó la solicitud y los requerimientos mínimos de la gestión de recursos humanos, en esta política se define el objetivo y lineamientos necesarios para la publicación de la vacante y atraer a los candidatos idóneos

## **Tipos de reclutamiento**

El reclutamiento de personal ha venido evolucionando mano a mano con el constante desarrollo de la tecnología, en este sentido se evidencia que no solo se ha venido modificando el proceso en sí, sino que además actualmente existen múltiples modelos como lo son: el reclutamiento interno el cual se refiere a la selección de empleados ya existentes en la empresa; el reclutamiento externo que hace referencia a la búsqueda de trabajadores ajenos a la organización con el objetivo de captar nuevo talento; el reclutamiento mixto, que se refiere a la combinación de características del reclutamiento interno y el reclutamiento externo y, por último, el reclutamiento 2.0 que hace referencia a la adopción de nuevas tecnologías en el proceso de reclutamiento de personal.

## **Medios de difusión**

En el proceso de difusión de la oferta laboral se debe tener en cuenta el tipo de reclutamiento que se utilizará, cuando se trata de un proceso de reclutamiento interno se utilizarán canales como las redes internas de la organización o el correo corporativo para dar a conocer la descripción del cargo y sus requisitos. por otro lado, al tratarse de un reclutamiento externo existen diferentes opciones que pueden ser tanto gratuitas como pagas, y la definición de cuál de ellas será la adecuada dependerá de las necesidades y lineamientos de la política de personal de cada organización, en este ámbito se destacan los portales de empleo en los cuales se adquieren planes que permiten la personalización y adecuación para las necesidades de la empresa, por ejemplo, redes sociales como LinkedIn que permite publicar ofertas de manera gratuita.

## **Selección de personal**

Se trata del proceso mediante el cual un reclutador de la organización busca e intenta

captar nuevos empleados y/o profesionales que, a primera vista, demuestran tener las competencias necesarias para cubrir una vacante.

La selección de personal es importante en cualquier organización, no existe fecha exacta de inicio de esta práctica, pero una fecha estimada es 1901 durante la primer guerra mundial donde se crea la necesidad de seleccionar reclutas y oficiales, administrando pruebas colectivas que permitieran seleccionar al personal (Milton L. y James C. 1994)

La primera organización de consultoría psicológica se llamó “Scoff Company of Philadelphia” creada por Scoff en 1918, que indica que la actividad primordial de los psicólogos en la industria ha sido la selección y contratación de trabajadores. Esta tarea trata de distinguir los buenos trabajadores de los malos con ayuda de pruebas de selección.

## **Marco legal**

Constitución Política de Colombia

El Código Sustantivo del Trabajo adoptado por el Decreto Ley 2663 del 5 de agosto de 1950, creado para regular las relaciones laborales en general.

Las normas ISO, son estándares internacionales de calidad, aplicadas para mejorar los procesos de las organizaciones. Para efectos de este proyecto tenemos en cuenta la ISO 30400 que establece un marco común en cuanto a terminología y gestión de personal. Y la norma ISO 30405 que hace énfasis en las directrices relativas al reclutamiento, orientando sobre los procesos y procedimientos de contratación más eficaces.

Ley 2043 del 2020, objeto de esta ley es incentivar la contratación de los jóvenes que han terminado hace poco su carrera profesional, técnica o tecnológica.

La Ley 2088 de 2021 que regula la habilitación de trabajo en casa, sin que afecte las condiciones laborales pactadas.

Convenios y Recomendaciones de la Organización Internacional del Trabajo (OIT) que establecen normativas fundamentales para la protección y promoción de los derechos laborales y la seguridad de los trabajadores. Algunos de los convenios de la OIT que se incorporarán en el marco legal de este proyecto son los siguientes: Convenio sobre la Edad Mínima, 1973 (núm. 138), Convenio sobre Igualdad de Remuneración, 1951 (núm. 100), Convenio sobre la Discriminación (Empleo y Ocupación), 1958 (núm. 111), Convenio sobre Seguridad y Salud de los Trabajadores, 1981 (núm. 155) y Convenio sobre el Marco Promocional para la Seguridad y Salud en el Trabajo, 2006 (núm. 187).



## **Metodología de la investigación**

### **Método o enfoque de investigación**

Teniendo en cuenta los objetivos de esta investigación, se evidencia que el enfoque que corresponde aplicar y que permitirá la consecución de dichos objetivos es el enfoque cualitativo, que nos permite realizar un diagnóstico del proceso de reclutamiento de la empresa Conciliatus S.A.S., a partir de métodos como la observación, encuestas o entrevistas; con el propósito de diseñar un proceso de reclutamiento efectivo a partir de la creación de perfiles de cargo.

### **Diseño de la investigación**

El propósito de nuestra investigación es el de diseñar un proceso estratégico de reclutamiento de personal para la empresa Conciliatus S.A.S., ya que actualmente no poseen uno. De esta manera, para este proyecto aplica el diseño de **Investigación -Acción**, ya que de acuerdo con el autor Héctor Daniel Lerma, en su libro Metodología de la investigación, este diseño nos permite “producir conocimiento y sistematizar experiencias, con el propósito de cambiar una situación social sentida como necesidad”. En este sentido, es evidente la necesidad que tiene Conciliatus de tener un proceso de reclutamiento claro, específico y efectivo.

### **Tipos de estudio**

De acuerdo con nuestro propósito de investigación, el tipo de estudio aplicable es **descriptivo**, ya que nos permite identificar los aspectos relacionados con la problemática expuesta, y así mismo formular propuestas que brinden soluciones reales y prácticas.

### **Técnicas e instrumentos de investigación**

Dado que, dentro de nuestra propuesta metodológica para esta investigación, consideramos un enfoque cualitativo, debemos aplicar técnicas e instrumentos de investigación que nos permitan obtener la información suficiente para alcanzar nuestros objetivos, para lo cual

tendremos fuentes de información primaria y secundaria, así:

**Tabla 1**

*Técnicas e Instrumentos de Investigación*

<b>Método</b>	<b>Fuente</b>	<b>Técnica / Herramienta</b>	<b>Propósito / Descripción</b>
Cualitativo	Primaria	Observación	Observar y analizar la forma en que Conciliatus realiza el proceso de reclutamiento de personal
		Revisión documental	Se revisan los procesos, las necesidades de personal, indicadores de rotación.
	Secundaria	Consulta de fuentes bibliográficas	Se revisa bibliografía sobre procesos y métodos de reclutamiento de personal
		Consulta de proyectos de investigaciones	Se revisan y analizan diferentes investigaciones y proyectos recientes acerca de reclutamiento de personal y perfiles de cargo

*Nota.* Descripción de la metodología, fuentes técnicas y propósitos *Fuente.* Autores del proyecto

### **Población y muestra**

Esta investigación se concentra en las necesidades de la empresa Conciliatus SAS, siendo esta la delimitación de la población que se tomará en cuenta en este proyecto, por tanto, la población son los 32 trabajadores que tenía la empresa en el año 2022.

Teniendo en cuenta que el número de la población es pequeño, se considerara que esta investigación no requiere de un subgrupo o muestra para el estudio.

### **Tratamiento de la información**

Es importante organizar la información obtenida en el desarrollo de esta investigación a

través de las técnicas aplicadas en esta, (la observación, revisión documental, consultas bibliográficas y consultas de proyectos de investigación), para poder visualizar, comprender y dar sentido y alcance a los objetivos.

La información obtenida la organizamos y tratamos a través de una matriz de datos, que nos brinda criterios suficientes para crear el **perfil de cargos y generar el mapa de proceso** de reclutamiento efectivo para Conciliatus SAS.

### **Presentación del informe**

Este proyecto de investigación se organiza a través de un documento que incluye tablas, matrices y mapas, de igual manera se propone preparar una presentación digital que haga más fácil la comprensión para el público, de los objetivos y procesos de investigación aplicados en el proyecto.

## Resultados

El proceso de reclutamiento tiene una serie de pasos que va a permitir que sea efectivo para Conciliatus. Como primer paso para este proyecto, hemos iniciado creando el perfil de cargos, que se describe a través de un formato, para los cargos de coordinador jurídico, abogado litigante y dependiente judicial, ya que estos cargos son los de mayor rotación en la empresa.

Para crear el perfil de cargos, se tuvo en cuenta las funciones descritas en los contratos de trabajo de años anteriores y las certificaciones laborales con descripción de funciones que se generaron para los trabajadores de la firma en los años 2018 a 2022, documentos que tenían el visto bueno de los coordinadores del área jurídica. Al revisar documentos de años diferentes pudimos identificar las funciones que se mantuvieron y las que han surgido con el paso del tiempo. De igual manera, tuvimos en cuenta la formación y experiencia previa que tenían los trabajadores contratados en esos mismos años, lo que nos permitió analizar y determinar las competencias, formación académica y experiencia laboral necesaria para cada cargo.

Finalmente, las matrices de perfil de cargos creadas (véase Apéndice A, B y C) se componen de:

**Descripción del cargo:** que indica el nombre del cargo y el área al que pertenece (Defensa jurídica, Lesividad o Acciones de Repetición).

**Función principal:** en donde se describe de manera general las funciones y responsabilidades del cargo.

**Funciones específicas:** describe con mayor detalle las funciones, responsabilidades y tareas principales de cada cargo.

**Requisitos básicos:** en donde se indica la formación académica, experiencia y otros conocimientos indispensables para asumir el cargo.

**Competencias:** esta sección la dividimos en organizacionales, que corresponden a las competencias que se alinean con la misión y visión de Conciliatus, y contribuyen a alcanzar sus objetivos. Y funcionales que corresponden a las habilidades, actitudes, valores e intereses que se espera encontrar en las personas que asuman cada cargo.

Con la creación de los perfiles de cargo, se pretende alinear las políticas de reclutamiento en pro de la eficiencia y eficacia del proceso de reclutamiento.

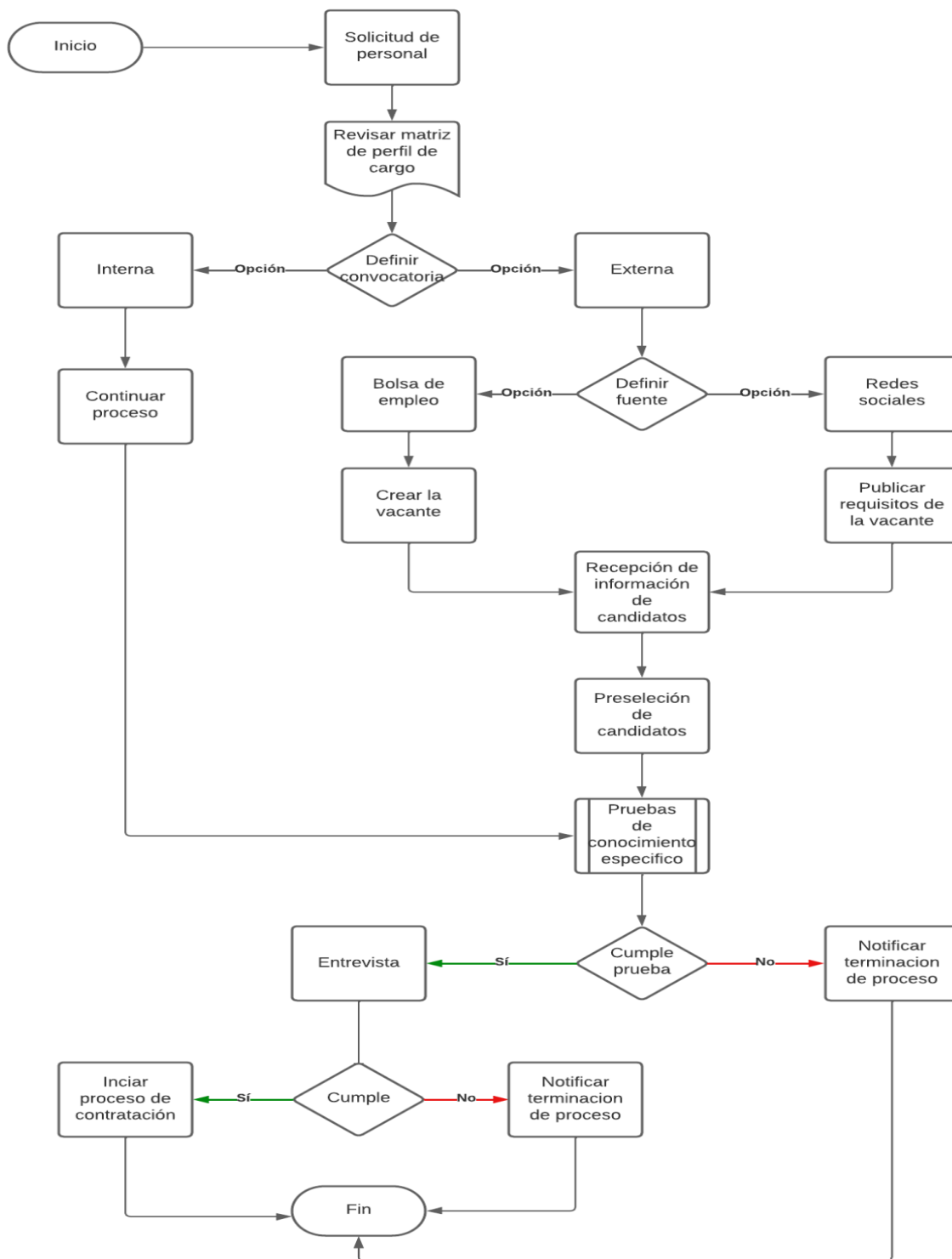
Una vez resuelto el primer paso, continuamos con el diseño del proceso de reclutamiento para Conciliatus, teniendo en cuenta los perfiles de cargos, los tipos de convocatoria y las posibles fuentes de publicación de ofertas laborales que se pueden aplicar.

Al diseñar este proceso de reclutamiento reconocemos la importancia y necesidad de crear un proceso claro, preciso y fácil de entender, por lo cual, lo presentamos a través de un mapa de procesos (figura1). Y de la descripción del proceso (tabla 1), en la que se indica la acción a realizar en cada etapa del proceso, se detalla cómo se debe realizar esta acción, cuál es su objetivo y quien es el responsable de gestionar dicha acción.

El propósito de la creación de este proceso es optimizar la gestión de reclutamiento y garantizar que el personal que se vaya a vincular a Conciliatus sea idóneo y se identifique con las políticas, valores y objetivos de la firma.

**Figura 1**

*Mapa del proceso de reclutamiento*



*Nota.* Representa el flujo del proceso de reclutamiento *propuesto*. *Fuente.* Autores del proyecto

**Tabla 2***Descripción Mapa de Proceso de Reclutamiento*

<b>CONCILIATUS SAS</b>			
<b>Fecha de creación del proceso</b>	Noviembre 2023		
<b>Nombre del proceso</b>	<b>Proceso de Reclutamiento</b>		
<b>Objeto y alcance del proceso</b>	Optimizar el proceso de reclutamiento y garantizar que el personal cumpla con los requerimientos del cargo.		
<b>Paso - Acción</b>	<b>Descripción</b>	<b>Objetivo</b>	<b>Responsable</b>
Solicitud de personal	Se recibe por correo electrónico la solicitud del área jurídica correspondiente indicando la vacante o vacantes que se debe cubrir.	Atraer candidatos con competencias apropiadas que se adapten a las estrategias de la empresa.	Equipo jurídico
Revisar Perfil de cargo	Se revisa la matriz de perfil de cargo, para verificar los requisitos que se deben colocar en la descripción de la convocatoria	Identificar el perfil adecuado para el puesto vacante.	Equipo talento humano
Definir convocatoria	Definir si la convocatoria se hará de manera interna o externa.	Buscar llegar al público objetivo para generar participación con las vacantes con mayor competencia.	Equipo de talento humano

Convocatoria Interna	Revisar si se puede promover a alguien que esté en la firma, indagar entre los trabajadores de la firma si alguno cumple con requisitos del cargo para que participe en el proceso de selección	Promover y motivar el crecimiento personal y profesional de los trabajadores que ya están vinculados con la firma, para mejorar la cultura organizacional	Equipo talento humano
Si cumple, para convocatoria interna, entonces, continuar el proceso.	Si hay un trabajador que cumple con los requisitos, puede hacer parte del proceso y pasar a pruebas de conocimiento específico.	Dar continuidad al proceso	
Convocatoria Externa	Si se opta por este tipo de convocatoria, entonces se procede a definir la fuente.	Convocar candidatos externos y continuar con el proceso.	Equipo talento humano
Definir Fuente	De acuerdo con la urgencia de cubrir la vacante, se define si se hace a través de bolsa de empleo o redes sociales	Seleccionar la fuente con más demanda que nos permita ser efectivos en la búsqueda de candidatos.	Equipo talento humano
Bolsa de empleo	Crear la vacante, estimar el tiempo que debe estar publicada y tener en	Promover la oferta de trabajo para encontrar el	Equipo talento humano



	cuenta el costo.	personal requerido	
Redes sociales	Publicar la oferta con los requisitos, datos de contacto y fecha límite para recibir hojas de vida.	Atraer talentos potenciales	Equipo talento humano
Recepción de información de candidatos	Se reciben las hojas de vida en el buzón de correo electrónico correspondiente.	Recolectar la cantidad adecuada de candidatos	Equipo talento humano
Preselección de candidatos	Seleccionar las hojas de vida.	Verificar las hojas de vida que cumplen con los requisitos de la matriz de perfil de cargo	Equipo talento humano
Pruebas de conocimiento específico	Medir las competencias de los candidatos preseleccionados	Determinar por medio de las pruebas, la idoneidad del candidato y su preparación para el cargo.	Equipo de talento humano + director departamento jurídico
Si cumple	Se programa entrevista	Establecer un horario cómodo para la empresa y el entrevistado para continuar con el proceso.	Equipo de Talento Humano
Si no cumple	Se le notifica al candidato que no	Informar al candidato no	Equipo de Talento Humano

	continúa en el proceso	seleccionado que la empresa no continuará con el proceso.	
Entrevista	En conjunto con él área que debe cubrir la vacante, se realiza la entrevista a los candidatos seleccionados	Conocer y resolver dudas y preguntas tanto de la empresa como del entrevistado con respecto al cargo a ocupar, para determinar su idoneidad.	Equipo de talento humano + director departamento jurídico y jefe directo del cargo a ocupar
Si cumple	Se informa al candidato que ha sido seleccionado e iniciará el proceso de contratación	Confirmar continuidad del proceso de contratación.	Equipo talento humano
Si no cumple,	Se le notifica al candidato que no continúa en el proceso	Finalizar procesos.	Equipo de talento humano.
Fin			

*Nota.* Describe uno a uno los pasos fijados en el flujo del mapa de proceso de reclutamiento propuesto. *Fuente.* Autores del proyecto

## Conclusiones

Actualmente se considera al talento humano un activo intangible de vital importancia para la competitividad de la empresa, de allí nace la importancia que este proceso se realice de la forma más clara y efectiva posible, se debe realizar de manera integral teniendo presente los valores organizacionales y derechos humanos. Con el paso el tiempo se reconoció que el talento humano no es un objeto o un elemento más de un sistema operativo. Metafóricamente podemos decir que las personas son como el corazón que bombea de sangre a toda la organización, logrando que todos los demás órganos funcionen bien.

Por esto que cuando las empresas logran identificar y atraer al talento humano idóneo, a través de procesos claros y organizados, se genera valor agregado y ventaja competitiva a su negocio. Es indispensable que los trabajadores posean valores y objetivos personales que se puedan alinear con los objetivos de las organizaciones, ya que esto favorece la cultura organizacional, la productividad y el alcance de metas.

Es así, que la creación de perfiles y el proceso de reclutamiento son las bases de la gestión del talento humano. Tener un proceso de reclutamiento claro, definido y consistente, abre la puerta a la creación de otros procesos, fortaleciendo la estrategia y cultura organizacional de las empresas, mejorando el clima organizacional, la productividad, la calidad y obteniendo mejores resultados que permitan alcanzar el bienestar y los objetivos de una organización y de todos sus miembros.

## Recomendaciones

Es necesario que como empresarios reconozcamos la importancia de implementar procesos de atracción de talento humano acordes con las necesidades y cultura organizacional de una empresa, sin importar que tan grande o pequeña sea.

Como todo, la vida laboral de los trabajadores está conformada por ciclos, ya que un trabajador dentro de una organización tiene un inicio, un desarrollo y un final. El propósito de diseñar un buen proceso de reclutamiento de personal es que el ciclo de nuestro trabajador sea lo más largo y eficiente posible.

Para crear un buen inicio, debemos definir con claridad y precisión las características, competencias y habilidades de los colaboradores que queremos vincular a Conciliatus SAS. En este sentido, recomendamos que la creación de perfiles se extienda y se aplique a los cargos administrativos, contables y de servicios generales. La definición de estos perfiles de cargos facilitará los demás procesos de gestión de talento humano y da una mejor dirección al proceso de reclutamiento.

También es importante divulgar y socializar con todos los trabajadores de Conciliatus tanto el perfil de los cargos, como el proceso de reclutamiento, con el propósito de cambiar la percepción de los colaboradores con respecto de la forma empírica en que se estaba reclutando personal y la sensación de preferencias y amiguismos que sentían los trabajadores.

Teniendo en cuenta que a través de este proyecto hemos evidenciado la importancia de organizar y planificar, sugerimos que Conciliatus disponga de los recursos (económicos y de personal), necesarios para crear y diseñar otras estrategias y procesos para gestionar el talento humano de manera más eficiente, como el proceso de contratación, de evaluación, de crecimiento y desarrollo, etc. Con la premisa de que la gestión eficiente del talento humano

aumenta la productividad, la calidad de los servicios, disminuye los indicadores de rotación y mejora el bienestar y utilidad de la firma.

Se recomienda a la empresa Conciliatus S.A.S. crear un departamento de recursos humanos que gestione el talento humano y se enfoque en el bienestar, desarrollo y mejoramiento continuo de la organización y de sus trabajadores.

Se recomienda a la empresa Conciliatus S.A.S innovar y aplicar un proceso de reclutamiento moderno apalancado a través de la tecnología, para extender la oferta en el mercado laboral y alcanzar un mayor número de candidatos con gran potencial, y que cuenten con las competencias adecuadas para el buen desarrollo de su cargo.

### Referencias Bibliográficas

- Alles, M. A. (2016). *Selección por competencias*. (2a. ed.). Ediciones Granica. (pp.20-74).  
<https://elibro-net.bibliotecavirtual.unad.edu.co/es/ereader/unad/114189?page=20>
- Chiavenato. (2008). *Administración de recursos humanos. El capital humano de las organizaciones*.  
[https://www.sijufor.org/uploads/1/2/0/5/120589378/administracion\\_de\\_recursos\\_humanos\\_-\\_chiavenato.pdf](https://www.sijufor.org/uploads/1/2/0/5/120589378/administracion_de_recursos_humanos_-_chiavenato.pdf)
- Flores Díaz, José Eladio Estrategias para mejorar el proceso de reclutamiento y selección de personal en la Dirección de teleinformática de la gobernación del estado Mérida. *Sapiencia Organizacional*, vol. 3, núm. 5, 2016, enero-junio, pp. 79-102, Disponible en:  
<http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=553057362005>
- García Solarte, M., Murillo Vargas, G. y González, C. H. (2010). Los macro-procesos: un nuevo enfoque al estudio de la gestión humana. Programa Editorial Universidad del Valle. (pp.56-74). <https://elibro-net.bibliotecavirtual.unad.edu.co/es/ereader/unad/128993?page=56>
- González Ariza, A. L. (2017). *Métodos de compensación basados en competencias* (3a. ed.). Universidad del Norte. (pp. 329- 339).  
[https://bibliotecavirtual.unad.edu.co/login?url=https://search.ebscohost.com/login.aspx?direct=true&db=nlebk&AN=1612523&lang=es&site=eds-live&scope=site&ebv=EB&ppid=pp\\_a](https://bibliotecavirtual.unad.edu.co/login?url=https://search.ebscohost.com/login.aspx?direct=true&db=nlebk&AN=1612523&lang=es&site=eds-live&scope=site&ebv=EB&ppid=pp_a)
- Iglesias Álvarez, I. (2019). Los procesos de selección en la era digital: estrategias para atraer y enamorar el talento. FC Editorial. (pp. 57-103). <https://elibro-net.bibliotecavirtual.unad.edu.co/es/ereader/unad/131012?page=57>

Lerma, H. (2016). Metodología de la investigación: propuesta, anteproyecto y proyecto. Capítulo 3, El proyecto. Ecoe ediciones.

[https://www.sijufor.org/uploads/1/2/0/5/120589378/metodologia\\_de\\_la\\_investigacion\\_propuesta\\_anteproyecto\\_y\\_proyecto.pdf](https://www.sijufor.org/uploads/1/2/0/5/120589378/metodologia_de_la_investigacion_propuesta_anteproyecto_y_proyecto.pdf)

Martínez Garcés, J. (2016). Revista Venezolana de Gerencia, vol.21, núm.76, pp. 642-652.

Universidad de Zulia. Inversión para la formación del talento humano en empresas farmacéuticas del estado Zulia - Venezuela.

Mieles Barrera, M.D., Tonon, G. y Alvarado Salgado, S.V. (2012). Investigación cualitativa: el análisis temático para el tratamiento de la información desde el enfoque de la fenomenología social. Universitas Humanísticas, núm 74. (pp.195-225).

<https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=79125420009>

Ramos Ramos, P. (2015). Planificación y gestión de recursos humanos (2a. ed.). Editorial ICB. (pp. 142-188). [https://elibro-](https://elibro-net.bibliotecavirtual.unad.edu.co/es/ereader/unad/113344?page=142)

[net.bibliotecavirtual.unad.edu.co/es/ereader/unad/113344?page=142](https://elibro-net.bibliotecavirtual.unad.edu.co/es/ereader/unad/113344?page=142)

Romero, A. M. (2022). Atracción Efectiva y Contratación Exitosa del Talento Humano. [Objeto virtual de aprendizaje OVA]. Repositorio Institucional UNAD.

<https://repository.unad.edu.co/handle/10596/49893>


Torres Laborde, J. L. y Jaramillo Naranjo, O. L. (2014). Diseño y análisis del puesto de trabajo: herramienta para la gestión del talento humano. Universidad del Norte. [https://elibro-](https://elibro-net.bibliotecavirtual.unad.edu.co/es/ereader/unad/69929?page=21)

[net.bibliotecavirtual.unad.edu.co/es/ereader/unad/69929?page=21](https://elibro-net.bibliotecavirtual.unad.edu.co/es/ereader/unad/69929?page=21)

## Apéndices

### Apéndice A

#### Descripción de Cargo Abogado Litigante

	<b>CONCILIATUS S.A.S</b>
	<b>Fecha: 01 de noviembre de 2023</b>
<b>Descripción de cargo</b>	
<b>Nombre del cargo</b>	Abogado litigante
<b>Área a la que pertenece</b>	Jurídica
<b>Función principal</b>	
<b>Descripción de función principal</b>	Realizar la gestión necesaria para la representación y atención de los procesos judiciales y extrajudiciales, defendiendo a una empresa, persona o institución nombrada cliente, ante juzgados o tribunales
<b>Funciones específicas</b>	
<b>Actividades / Tareas</b>	Redacción de contratos, poderes, tutelas, derechos de petición, entre otros necesarios para el proceso
	Brindar la asesoría necesaria de las etapas del proceso judicial al cliente
	Asistir a la conciliaciones judiciales y extrajudiciales
	Analizar y contestar demandas en procesos asignados
	Interponer y sustentar los recursos que sean procedente
	Revisar y gestionar documentación legal
<b>Requisitos básicos del cargo</b>	
<b>Formación académica indispensable</b>	Profesional
<b>Área específica</b>	Derecho
<b>Experiencia indispensable</b>	2 años
<b>Área específica</b>	Énfasis en derecho administrativo, laboral, comercial y seguridad social




<b>Conocimientos indispensables</b>	Conocimiento en procesos disciplinarios, respuesta a derechos de petición, acciones de tutela. Conocimiento de legislación colombiana, legislación laboral, pensiones y prima media, redacción de documentos legales, manejo de herramientas ofimáticas y aplicativos como BPM - BIZAGI, EKOGL.
<b>Competencias</b>	
<b>Competencias organizacionales</b>	<b>Nivel de desarrollo</b>
Proactivo	Medio-Alto
Confiable	Medio
Resiliente	Medio-Alto
Leal	Medio
Compromiso	Medio-Alto
<b>Competencias funcionales</b>	<b>Nivel de desarrollo</b>
Influencia y negociación	Medio - Alto
Comunicación escrita y verbal	Alto
Trabajo bajo presión	Medio-Alto
Resolución creativa de problemas	Medio
Capacidad de análisis	Alto

*Nota.* Descripción de cargo abogado litigante para la empresa Conciliatus SAS. *Fuente.* Autores del proyecto

## Apéndice B

### Descripción de Cargo Coordinador Jurídico

	<b>CONCILIATUS S.A.S</b>
	<b>Fecha: 01 de noviembre de 2023</b>
<b>Descripción de cargo</b>	
<b>Nombre del cargo</b>	Coordinador jurídico
<b>Área a la que pertenece</b>	Jurídica - Defensa Judicial
<b>Función principal</b>	
<b>Descripción de función principal</b>	Coordinar, liderar y supervisar las actividades legales de la empresa, garantizando el cumplimiento de procedimientos y normativa, y ofreciendo asesoramiento jurídico estratégico.
<b>Funciones específicas</b>	
<b>Actividades / Tareas</b>	Supervisión y coordinación del departamento legal
	Brindar asesoramiento legal estratégico
	Gestionar litigios y asuntos legales de alta complejidad
	Coordinar el trabajo de los miembros de su equipo para mayor efectividad
	Solicitar y revisar reportes del equipo legal
	Desarrollar políticas y procedimientos legales internos
<b>Requisitos básicos del cargo</b>	
<b>Formación académica indispensable</b>	Profesional
<b>Área específica</b>	Derecho
<b>Experiencia indispensable</b>	4 años
<b>Área específica</b>	Especialización en derecho administrativo, laboral, comercial y seguridad social
<b>Conocimientos indispensables</b>	Conocimiento en procesos disciplinarios, liderazgo y toma de decisiones. Conocimiento de legislación colombiana, legislación laboral, pensiones y prima media, redacción de documentos legales, manejo de herramientas ofimáticas y aplicativos como BPM - BIZAGI, EKOGLI.


<b>Competencias</b>	
<b>Competencias organizacionales</b>	<b>Nivel de desarrollo</b>
Proactivo	Medio-Alto
Comunicación efectiva	Alto
Trabajo en equipo	Alto
Relaciones internas y externas	Alto
Compromiso	Medio-Alto
<b>Competencias funcionales</b>	<b>Nivel de desarrollo</b>
Liderazgo y habilidades de gestión de equipos	Alto
Comunicación escrita y verbal	Alto
Gestión de riesgos	Medio-Alto
Resolución creativa de problemas	Medio
Capacidad de toma de decisiones	Alto

*Nota.* Descripción de cargo coordinador jurídico para la empresa Conciliatus SAS. *Fuente.*

Autores del proyecto

## Apéndice C

### Descripción de Cargo Dependiente Judicial

	<b>CONCILIATUS S.A.S</b>
	<b>Fecha: 01 de noviembre de 2023</b>
<b>Descripción de cargo</b>	
<b>Nombre del cargo</b>	Dependiente judicial
<b>Área a la que pertenece</b>	Jurídica - Defensa Judicial
<b>Función principal</b>	
<b>Descripción de función principal</b>	Brindar apoyo al departamento legal, asistiendo en trámites administrativos, la preparación de documentación, trámites judiciales y revisión de procesos.
<b>Funciones específicas</b>	
<b>Actividades / Tareas</b>	Seguimiento de procesos judiciales
	Redacción de textos jurídicos
	Investigación de procesos y contenido teórico para gestión de casos
	Gestión de documentación y archivo de los casos
	Asistir a los abogados en procesos judiciales
	Realizar informes y recorrido jurídico de los casos
<b>Requisitos básicos del cargo</b>	
<b>Formación académica indispensable</b>	Estudiante cursando sexto semestre en adelante
<b>Área específica</b>	Derecho
<b>Experiencia indispensable</b>	6 meses
<b>Área específica</b>	Jurídica Defensa judicial y Lesividad
<b>Conocimientos indispensables</b>	Conocimiento de legislación colombiana, legislación laboral, pensiones y prima media, redacción de documentos legales, manejo de herramientas ofimáticas y aplicativos como BPM - BIZAGI, EKOGL.
<b>Competencias</b>	

<b>Competencias organizacionales</b>	<b>Nivel de desarrollo</b>
Proactivo	Medio-Alto
Comunicación efectiva	Alto
Trabajo en equipo	Medio-Alto
Relaciones internas y externas	Alto
Compromiso	Medio-Alto
<b>Competencias funcionales</b>	<b>Nivel de desarrollo</b>
Organización y gestión documental	Medio
Comunicación escrita y verbal	Alto
Capacidad de análisis	Medio-Alto
Seguimiento de instrucciones	Medio-Alto
Capacidad de investigación	Alto

*Nota.* Descripción de cargo dependiente judicial para la empresa Conciliatus SAS. *Fuente.*

Autores del proyecto