

Proceso de contratación y selección de personal, orientado a la satisfacción de las necesidades, criterios y objetivos, de las áreas específicas de la empresa “Laboratorios Siegfried S.A.S.”

Presentado por:

Andrea Carolina Blanco

Leonardo Andrés Rodríguez

Pablo Antonio Valencia

Hidali González Morales

Grupo 101007_21

Presentado al Tutor:

Javier Mauricio Gallardo Gaviria

Universidad Nacional Abierta y a Distancia – UNAD

Escuela de Ciencias Administrativas Contables Económicas y de Negocios - ECACEN

Programa de Administración de Empresas

CEAD Bucaramanga, mayo de 2021

Resumen

Este trabajo tiene como fin comprender y analizar políticas y estrategias utilizadas en el proceso de selección de personal para cubrir vacantes en el área de Trademarketing de la empresa “Laboratorios Siegfried S.A.S”., y con ello poder identificar las falencias presentadas en el proceso, hallar las mejores alternativas para optimizarlo y brindar las recomendaciones pertinentes que contribuyan al mejoramiento del área de Talento Humano.

A través de un método de investigación Cualitativa, basada en la obtención de información y observación directa y con entrevistas realizadas a la Gerente de Talento Humano se encontró que el proceso de selección de candidatos se realiza a través de agentes externos y de forma interna en el área de Talento Humano, donde se eligen a los candidatos adecuados que cumplan los requisitos para que ocupen los diferentes cargos y se logren los objetivos propuestos por la empresa.

Del análisis de la información se pudo evidenciar, que la mayor falencia e incidencia en la rotación de personal en el área de Trademarketing, se da con el personal vinculado a través de agencias externas (90%), por lo tanto se recomienda fortalecer el área de Talento Humano de la empresa y que sea esta la encargada de realizar todos los procesos de vinculación, con unas políticas, procesos y procedimientos claros, eficaces y eficientes que permitan encontrar los mejores candidatos y con los mejores perfiles que requiere la empresa Laboratorios Siegfried S.A.S.

Palabras clave: Proceso de selección – Formación - Gestión Humana – Contratación -
Entrevista

Abstract

The purpose of this work is to understand and analyze policies and strategies used in the personnel selection process to fill vacancies in the Trademarketing area of the company “Laboratorios Siegfried SAS”, and thus be able to identify the shortcomings presented in the process, find the best alternatives to optimize it and provide the pertinent recommendations that contribute to the improvement of the Human Talent area.

Through a Qualitative research method, based on obtaining information and direct observation and with interviews with the Human Talent Manager, it was found that the personnel selection process is carried out through external agents and internally in the Human Talent area, where suitable candidates are chosen who meet the requirements to occupy the different positions and achieve the objectives proposed by the company.

From the analysis of the information, it was possible to show that the greatest deficiency and incidence in the turnover of personnel in the Trademarketing area, occurs with personnel linked through external agencies (90%), therefore it is recommended to strengthen the area of Human Talent of the company and that it is in charge of carrying out all the linking processes, with clear, effective and efficient policies, processes and procedures that allow finding the best candidates and with the best profiles required by the company Siegfried SAS Laboratories

Keywords: Selection process - Training - Human Management - Hiring -Interview

Contenido

Tabla de Anexos.....	5
Título.....	6
Introducción.....	6
Objetivos.....	8
Objetivo General.....	8
Objetivos Específicos.....	8
Planteamiento del Problema.....	9
Antecedentes del Problema.....	11
Justificación de la Investigación.....	13
Marco Teórico.....	15
Definición del proceso de selección.....	15
Reclutamiento externo.....	16
Marco Legal.....	17
Metodología De La Investigación De La Propuesta Del Proyecto De Grado.....	20

Esencia Y Características De La Investigación.....	20
Tipo Y Características De La Investigación	20
Muestra De Estudio Y Análisis De La Información.	21
Características Del Área De Trade Marketing.	22
Aspectos Y Debilidades Del Proceso De Selección Actual.....	22
Análisis de la Información y Resultados.....	25
Recomendaciones.....	27
Conclusiones	29
Referencias Bibliográficas	30
Anexos.....	32
Anexo 1. Procedimiento de incorporación interna.....	32
Anexo 2. Check-list de Verificación.....	33

Título

Proceso de contratación y selección de personal, orientado a la satisfacción de las necesidades, criterios y objetivos, de las áreas específicas de la empresa “Laboratorios Siegfried S.A.S.”

Introducción

En todas las empresas existe la selección de los mejores candidatos para que cubran los diferentes puestos de trabajo con el fin de que se cumpla con los objetivos y las metas propuestas de la organización. La selección viene siendo el punto clave, ya que en estos tiempos de evolución y grandes cambios es de grande importancia contar con un capital humano para poder competir en un mercado que cada día es más exigente.

La organización obtiene una gran ventaja cuando dedica parte de sus actividades, recurso y tiempo a la formación y gestión eficiente del talento humano, de modo que se hace visible que el área encargada del manejo del personal humano establezca claramente los procesos de selección de personal, las técnicas más adecuadas y los procesos eficaces para la darle valor a su interior

El capital humano debe ser apropiado para el desempeño de las funciones que corresponda, con responsabilidad, ya que la empresa busca ser más productiva. De modo, que sus procesos tengan sello de calidad, apalancándose en su avance tecnológico, soporte financiero y con el personal adecuado, por ello, las entidades han colocados especial atención e imprimiéndole la importancia que requieren la sección y retención de recursos humanos dentro de las empresas. El área de gerencia del talento humano tiene especial misión de realizar procesos de selección de candidatos con el objetivo de encontrar el perfil más adecuado para poder cumplir con las especificaciones que requiere el cargo.

La selección de personal debe estar dentro de la actividad de planeación estratégica de la empresa, encaminada a cumplir con los objetivos de ésta. El presente trabajo propone un plan para la selección de personal en la empresa “*Laboratorios Siegfried*” junto con el área encargada de recursos humanos para el cumplimiento de las metas de la organización.

Objetivos

Objetivo General

Analizar con criterio las necesidades, requerimientos, políticas y las fases del programa de selección, vinculación y contratación de personal de la empresa Laboratorios Siegfried, en virtud de procesos de selección que emana de la estrategia del equipo de Gerencia del Talento Humano, en la toma de decisiones a fin de contar con personal que acrediten capacidades, cualidades, aptitudes y actitudes, fundamentales en el desarrollo futuro de las funciones de la compañía.

Objetivos Específicos

- Comprender y analizar la política, estrategia de selección y vinculación de los trabajadores de la empresa Laboratorios Siegfried.
- Buscar la mejor técnica de divulgación efectiva para hacer el reclutamiento mucho más amplio y de esta manera identificar mejores perfiles.
- Identificar y analizar las necesidades planteadas en los requerimientos de selección ofertados a través de las vacantes de modo que se pueda establecer un proceso de selección idóneo para la vinculación del personal.
- Observar las etapas del proceso de selección de personal como aspectos contractuales, así también el sistema de seguridad social y reglamento interno de trabajo, entre otros.

Planteamiento del Problema

La organización realiza una inversión considerable durante el proceso de selección, reclutamiento, inducción y capacitación del personal. Por esto el control que lleva en la permanencia para el recurso humano es uno de los principales problemas dentro de la organización, para los cargos se requieren habilidades de atención al cliente y ventas, donde los candidatos deben cumplir con el perfil requerido.

La empresa **Laboratorios Siegfried**, tiene una falencia donde la falta de aplicación de selección con los estándares requeridos de candidatos ha provocado la alta rotación, afectando los costos directos como se describe anteriormente.

En este caso, es donde la contratación de personal es de suma importancia, tomando en cuenta las competencias, con el fin de disminuir los índices de rotación en los empleados y así mismo los costos que acarrea una selección errónea que termine en un despido o en una renuncia, incrementando costos de entrenamiento, producción, e inducción. Es de gran ayuda analizar que las metas de la empresa, los lugares de trabajo y su actividad comercial estén bien definidas para conocer si el objetivo deseado por el colaborador se está logrando o validar si existen otras variables de la migración del personal las cuales afectan su permanencia en la empresa ocasionando graves consecuencias para la administración del recurso humano.

La aplicación del proceso de selección por competencias facilita a la empresa otros estándares para asegurar una vinculación adecuada del candidato al puesto de trabajo y evitar perder el tiempo con un proceso fallido.

Se fija un objetivo principal en recursos humanos de obtener la permanencia del personal dentro de la empresa, debido a la inversión que se realiza durante el proceso de selección, inducción y capacitación del personal.

Argumentado lo anterior, es sumamente importante tener en cuenta, que cuando se presentan estas inestabilidades en las organizaciones, el área de recursos humanos de la empresa, juega un rol sumamente importante, pues ya que es esta área la que realiza todo el proceso de reclutamiento, contratación e inducción del personal, y es también quien debe garantizar que los procesos se realicen de forma idónea y acordes a las necesidades de la compañía, entendiendo cuales son las características de los trabajadores que se necesitan para el área específica donde se requiera la vinculación del empleado, son los directos responsables de la requisición del personal, deben conocer el perfilamiento más propicio para la conformación del equipo de trabajo, el área de recursos humanos debe mantener una estrecha comunicación con las demás áreas de la compañía, para que permitan que las actividades propias del reclutamiento estén orientadas a la consecución de los objetivos de la organización, en cuanto al cumplimiento de los lineamientos tanto comerciales y administrativos, de modo que a sus vez se refleje en la conformación de un grupo de trabajo dinámico, proactivo y que genere estabilidad laboral para su empleados y garantías para el desarrollo de sus funciones.

Antecedentes del Problema

Laboratorios Siegfried S.A.S. es una compañía enfocada en el desarrollo, producción y comercialización de productos farmacéuticos, dermatológicos y nutricionales, que inicia operación en Colombia desde el año 2008. Es una compañía comprometida con la calidad de sus productos y servicios, el cumplimiento de la legislación, la capacitación y entrenamiento de su equipo humano, el cuidado y preservación del medio ambiente y la disminución de sus impactos ambientales negativos, buscando siempre la completa satisfacción de las necesidades de sus clientes y el mejoramiento continuo de su sistema de gestión de calidad, suministrando a sus Clientes de todo el territorio nacional productos que cumplan con los más altos estándares de calidad, garantizando la oportunidad en la solución de quejas y reclamos de nuestros clientes, ofreciendo un servicio de entrega rápido y ágil, reduciendo el impacto ambiental generado por las actividades propias de la Organización, cumpliendo con las expectativas de crecimiento en ventas y rentabilidad proyectadas durante cada año, mediante el entrenamiento y/o capacitación de los colaboradores de la compañía y la mejora continua del sistema de gestión de calidad asegurando su permanente actualización.

Siegfried contribuye al bienestar y a mejorar la calidad de vida de las personas, brindando soluciones integrales e innovadoras a través de medicamentos, productos cosméticos y nutricionales, seguros y eficaces, posicionados entre los 10 primeros laboratorios farmacéuticos del mercado colombiano, reconocido como una marca innovadora aportando valor agregado a la labor diaria.

Laboratorios Siegfried S.A.S, actualmente tiene una planta de 2.651 colaboradores, los cuales desempeñan sus funciones en la áreas de Planta de producción, área de investigación y desarrollo, área jurídica, financiera, administrativa, Gerencia general y de RRHH, promoción

médica y comercial, siendo estas dos últimas las que más colaboradores conforman el total del recurso humano de la compañía.

Justificación de la Investigación

Laboratorios Siegfried S.A.S , se encuentra como uno de los 10 laboratorios farmacéuticos de más peso comercial, y posicionamiento del mercado Colombiano, pese a que en la industria es una empresas joven viene con proyección de crecimiento a gran escala, y se ha consolidado con grandes bases, que le han permitido innovar, conservar y estandarizar todos sus procesos y sistemas de calidad, de manera que la convierten en una organización capaz de reinventarse y evolucionar a la par y de acuerdo a los comportamientos de la industria a la cual pertenece y permanecer dentro de esta dinámica; entre sus necesidades más exigentes se encuentran, el desarrollo continuo de la planta de producción, estudios científicos , la modernización de los sistemas de calidad en el laboratorio, la automatización de las cadenas de producción a gran escala, pero sobre todo se exige a ella misma, en garantizar la conformación de la materia prima más importante, su talento humano, una organización que está compitiendo en un mercado tan grande y diverso, necesita conformar un equipo de trabajo humano de calidad, de un número ideal para la realización de todas la funciones, en todas las áreas que conforman sus estructura, y sobre todo, en el entrenamiento, inducción y bienestar del mismo, de tal manera que estructuren una fuerza humana solida capaz de plasmar todos los objetivos y comprometerse con el desarrollo de los mismos día a día.

Sin embargo dentro de las áreas que maneja Laboratorios Siegfried, se encuentra un división que se desprende del gran área Comercial y de Marketing , la división de TRADEMARKETING, una división que en el total de empleados que conforman la organización representa el 12% del activo humano, y que dentro de la importancia de las funciones de la organización es la tercer área más importante, ya que en ella se desarrolla todo lo concerniente, a

la comercialización, distribución, posicionamiento y rotación del total de 307 marcas que la compañía produce y pone a disposición del mercado Colombiano.

Así mismo al ser la cara humana visible de Laboratorios Siegfried S.A.S, en el último año se ha presentado una inestabilidad en varias regiones del país, haciendo que la rotación de personal sea más constante de la que incluso se esperaba, la no consecución de los objetivos propios del cargo han sido la causa más frecuente expresada por quienes abandonan su cargo, añadiendo al reporte de los jefes directos de las regiones quienes manifiestan desinterés y desconocimiento para el desarrollo óptimo de las actividades.

De tal manera planteamos mediante este proyecto, indagar sobre cuál ha sido el proceso de reclutamiento empleado en el último año, quienes participan, como lo hacen y de esta forma establecer comentarios y plantear un nuevo proceso de reclutamiento adecuado para el área de TRADE MARKETING en la cual se están generando dichas rotaciones.

Marco Teórico

Planteamiento del Problema.

La empresa Laboratorios Siegfried S.A.S. rota frecuentemente, y muestra con altos números, la rotación constante de su personal, en las áreas comerciales de la compañía.

Problema De Investigación

¿Cuáles son las causas, factores o situaciones más relevantes, que llevan a que la organización rote con frecuencia su personal?

Definición del proceso de selección.

Un proceso de selección de personal es un conjunto de pruebas divididas en distintas etapas con el fin de elegir a los candidatos idóneos para cada puesto de trabajo.

Las empresas tienen la necesidad de contratar personal para ocupar nuevos puestos de trabajo u otros que han quedado vacantes. El objetivo es conocer a los candidatos para saber quién es el más apto para desempeñar cada puesto de trabajo.

El proceso de selección consta de varias etapas las cuales ayudan a filtrar los candidatos que cumplen con los requisitos técnicos, personales, actitudes e intereses. En cada proceso van quedando atrás candidatos y los que continúan llegan a la entrevista de trabajo final.

La definición brindada por Cuesta, A. (1999) el cual plantea: “La selección de personal es un proceso llevado a efecto mediante técnicas efectivas, con el objetivo de encontrar al candidato que mejor se adecue a las características presentes y futuras predecibles de un puesto y de una empresa concreta o específica.”, en esta definición se puede observar el carácter temporal y el

dinamismo existente en el contexto actual de los procesos de trabajo, lo cual implica la flexibilidad de la fuerza a emplear.

El tipo de reclutamiento que manejaremos dentro de la empresa será:

Reclutamiento externo

El reclutamiento externo se da cuando las empresas no tienen el personal idóneo y adecuado para cierto puesto de trabajo y se debe proceder a buscar candidatos ajenos a la empresa, en este proceso se debe tener en cuenta el canal y el mensaje. Los canales pueden ser: candidaturas espontáneas, bases de datos internas de la empresa, anuncios en la prensa e internet, bolsas de empleo, entre otras. Y el mensaje según Oltra Comorera, V.(2013) lo define así: “Actualmente el reclutamiento es una relación de comunicación empresa-mercado de candidatos, en el que ambas partes lanzan sus mensajes”.

El reclutamiento externo funciona con la aplicación de los siguientes pasos:

Análisis de la vacante: Junto al gestor de la vacante, el profesional de RRHH hace una lista de todos los requisitos mínimos que deben tener los candidatos, como por ejemplo el nivel de escolaridad, conocimientos técnicos imprescindibles para la ejecución de las actividades, fluencia en idiomas, etc.

Divulgación de la vacante: El segundo paso es la divulgación de la vacante para la atracción de candidatos. Esto puede ser hecho en diversos canales de comunicación, siendo los más comunes:

Plataformas para la búsqueda de empleo

Redes sociales

Agencias de Talentos

Universidades

Al demostrar interés por la vacante, los candidatos envían su hoja de vida para ser analizada por RR.HH.

Marco Legal

La normativa laboral tiene un carácter holístico, es decir, da respuesta a todos los asuntos de empresa desde distintos puntos de vista y en Colombia existe una gran cantidad de normas al respecto, empezando por su Carta Magna en la cual está contemplado el derecho al trabajo y reza de la siguiente manera: Artículo 25. “El trabajo es un derecho y una obligación social y goza, en todas sus modalidades, de la especial protección del Estado. Toda persona tiene derecho a un trabajo en condiciones dignas y justas”. CPC (1991). Esta regula los derechos y garantías mínimas de los trabajadores, las cuales son irrenunciables y no pueden ser modificadas mediante los contratos de trabajo.

Igualmente, en su artículo 53 establece: «El Congreso expedirá el estatuto del trabajo. La ley correspondiente tendrá en cuenta por lo menos los siguientes principios mínimos fundamentales...»

Este “derecho y obligación”, ha sido desarrollado a través de algunas leyes, decretos, resoluciones, de los cuales hablaremos a continuación de algunos de ellos:

Convenios Internacionales.

“El Ministerio del Trabajo tiene el compromiso de garantizar proteger los derechos laborales internacionales y prevenir la violencia contra los líderes sindicales. Asimismo, generar políticas que garanticen el trabajo digno y decente para la ciudadanía”.

El marco regulatorio del Régimen Laboral Colombiano se funda en la Constitución Política, en el Código Sustantivo del Trabajo y en las normas que lo reforman y adicionan, así como los Convenios Internacionales de trabajo, que han sido acogidos y ratificados por Colombia

parte de algunos convenios establecidos por la Organización Internacional del Trabajo (OIT), algunos de ellos son:

Principales Compromisos de Colombia en la OIT			
INSTRUMENTOS 396	TOTAL	ESTADOS UNIDOS Miembro de 1934 a 1977 y desde 18.02.1980	COLOMBIA Miembro desde 1919
CONVENIOS DE LA OIT	189	14 ratificados (12 en vigor)	61 ratificados (54 en vigor)
Convenios fundamentales	8	2 ratificados C105 y C 182	8 ratificados (29, 87, 98, 100, 111, 105, 138, 182)
Convenios prioritarios o de gobernanza	4	1 ratificado C144	3 Ratificados 81, 129, 144. No Rat. 122
Convenios técnicos	177	11	50

Tomado de: <https://www.mintrabajo.gov.co/el-ministerio/asuntos-internacionales/colombia-en-la-oit>

Normas Nacionales.

La norma más utilizada en cuanto a la regulación de las relaciones laborales la encontramos en el Código Sustantivo del Trabajo, adoptado mediante decreto 2663 del 05 de agosto de 1950; el cual en su primer artículo establece cuál es su objeto:

“ARTICULO 1o. OBJETO. La finalidad primordial de este Código es la de lograr la justicia en las relaciones que surgen entre {empleadores} y trabajadores, dentro de un espíritu de coordinación económica y equilibrio social”. CST. (1950).

En definitiva nuestro país se ve abocado a la expedición de normas que regulan o modifican algunos artículos de la anterior norma y después otra para regular esta y otra para regular la anterior, por lo tanto si lo vemos desde una perspectiva general existe mucha normatividad Laboral, pero lo fundamental de esto es que a través de la misma Constitución Política y del Código Sustantivo de Trabajo, se establece que al trabajador se le debe aplicar el principio de favorabilidad, es decir la norma que más favorezca los derechos del trabajador. Nombraremos algunos de las leyes que reglamentan aspectos laborales en Colombia:

Ley 1929 de 2018. “Por medio de la cual se modifica temporal y parcialmente la destinación de los recursos del fondo de solidaridad de fomento al empleo y protección al cesante...

Ley 1846 de 2017. “Por medio de la cual se modifica los artículos 160 y 161 del Código Sustantivo del Trabajo y se dictan otras disposiciones”.

Ley 1823 de 2017. “Por medio de la cual se incentiva la adecuada atención y cuidado de la primera infancia, se modifican los artículos 236 y 239 del Código Sustantivo del Trabajo y se dictan otras disposiciones.

Ley 1780 de 2016. O ley del primer empleo para jóvenes.

Ley 1636 de 2013. Protección al cesante en Colombia.

Ley 1565 de 2012. “Por medio de la cual se aprueba el "Convenio sobre el Trabajo Decente para las Trabajadoras y los Trabajadores Domésticos, 2011 (número 189)", adoptado en Ginebra, Confederación Suiza, en la 100ª reunión de la Conferencia Internacional del Trabajo, el 16 de junio de 2011.”

Ahora bien, la contratación estatal Artículo 3º de la Ley 80 de 1993, establece lo siguiente: “De los Fines de la Contratación Estatal. Los servidores públicos tendrán en consideración que al celebrar contratos y con la ejecución de los mismos, las entidades buscan el cumplimiento de los fines estatales, la continua y eficiente prestación de los servicios públicos y la efectividad de los derechos e intereses de los administrados que colaboran con ellas en la consecución de dichos fines. (...)”

Entre otras muchas normas regulatorias del trabajo en Colombia.

Metodología De La Investigación De La Propuesta Del Proyecto De Grado.

Esencia Y Características De La Investigación.

El presente trabajo tiene como finalidad establecer la características más relevantes en base a un estudio descriptivo , que nos permita analizar más asertivamente los procesos y programas de reclutamiento, requerimiento y selección de personal de la organización Laboratorios Siegfried SAS, que nos den un alternativa a manera de sugerencia , establecer cambios , comentarios y sugerencias que permitan mejorar dichos procesos y puedan ser adaptados a la naturaleza del cargo, y que sean orientados a la misión, visión, objetivos y filosofía de la organización .

La información recopilada, los procesos y mecanismo de selección han sido orientados al área de Comercial de la organización Laboratorios Siegfried SAS y analizados desde el punto de vista del desarrollo de las funciones del área de TRADE MARKETING de la organización la cual representa un 12% del recurso Humano distribuidos geográficamente por todo el territorio colombiano.

Tipo Y Características De La Investigación

Para el desarrollo y recopilación de información se estableció un método de investigación Cualitativa, basada en la obtención de información y observación directa mediante la citación a 2 entrevistas con la Gerente de Recursos Humanos - Yolanda Riaño Acevedo- y la Gerente Regional Elizabeth Jerez- de TRADE MARKETING para la Zona Oriente de la compañía Laboratorios Siegfried SAS, a quienes mediante el método de entrevista y resolución de preguntas, cuestionamientos o preguntas tipo entrevista a modo de respuestas y diálogos abiertos,

respondieron a nuestras inquietudes, preguntas y solicitud de información a manera de confidencialidad.

Dentro del desarrollo a la solicitud de información por parte nuestra a los dos miembros de la organización se estableció lo siguiente:

Un primer paso que fue la solicitud de autorización para el suministro y manejo de la información responsable por parte de área de RRHH de Laboratorios Siegfried SAS.

Nos empapamos de primera mano con, la filosofía, misión, visión, políticas valores corporativos, con el fin de conocer de fondo las bases y caminos de desarrollo de la organización.

Se conoció cual era el proceso de selección y reclutamiento del personal de la organización, como de se desarrolla, quienes intervienen, el tiempo en que transcurre dicho proceso y la toma de decisiones, para así poder establecer la efectividad de los mismos.

Se indago cuáles eran las causas y motivos por el cual el personal tenía una alta rotación, principales factores que incidieron en el retiro del personal y la percepción de la organización frente a este suceso.

Muestra De Estudio Y Análisis De La Información.

La recolección de información obtenida de nuestras entrevistas con la Gerente de RRHH y Gerente Regional anteriormente mencionadas de la compañía Laboratios Siegfried SAS , fueron para nuestro gusto agrado, de total éxito, ya que pudimos recopilar la información más relevante y de vital importancia para el desarrollo de nuestro análisis y posterior desarrollo de una propuesta para un proceso de selección de personal más eficiente, menos tedioso para la organización y más eficaz para el reclutamiento de las vacantes requeridas, de tal manera que a continuación se presentan los aspectos y comentarios más relevantes.

Características Del Área De Trade Marketing.

Es una de las áreas de organización más grande y de vital importancia, solo después del área de planta de producción, ya que en ella se depositan todos los esfuerzos de la organización en cuanto al tema comercial concierne.

En el Área de TRADE MARKETING, se desarrollan los procesos de colocación, distribución, análisis de la información, propuestas de penetración de mercado, estrategias de incursión en nuevos territorios y la generación de la rotación de las diferentes líneas terapéuticas de la organización.

Consta de 4 subdivisiones orientadas y enfocadas a labores específicas según las características del mercado, organizadas por canales, Distributivo, Cadenas, Tradicional y Tiendas de piel, las cuales cumplen funciones comerciales en conjuntos pero cada una orientada a las necesidades básicas de cada nicho de mercado.

Todos los recursos Comerciales están orientados a esta área de la organización, lo que representa un apoyo constante y oportuno, en el suministro de herramientas de tipo comercial y apoyo de parte de las diferentes Gerencias de producto de la organización.

Aspectos Y Debilidades Del Proceso De Selección Actual.

El proceso de selección de personal según lo manifiesta la Gerente de RRHH se realiza por dos vías actualmente, mediante la intervención de un tercero, llámese agente o bolsa de empleo, y por parte de reclutamiento interno directamente del área de RRHH.

El proceso de reclutamiento por parte del agente externo o bolsa de empleo, es el más utilizado por la organización ya que le suministra una lista de candidatos y perfiles, que ya han

reclutado y tienen en sus bases listas para ser presentados a la organización cada vez que ella realice el requerimiento de solicitud de ocupación de una vacante.

El proceso de Reclutamiento interno, es el menos utilizado , y es realizado por parte del área de RRHH , el cual consta de un amplio protocolo e instructivo de contratación de 10 pasos que fueron descritos de la siguiente manera (*Solicitud del Requerimiento-Análisis del requerimiento-Convocatoria Interna-Convocatoria Externa-Análisis de los candidatos-Depuración y Clasificación de los aspirantes- Análisis de perfil de los seleccionados por parte de los Gerentes regionales-Pruebas Psicotécnicas-Pruebas Psicológicas-Entrevista con Gerente de Regional y RRHH-Toma de decisiones- Exámenes Médicos- Recolección de soportes para contratación-Firma del Contrato-Incorporación a la Organización*).

El 90% de las incorporaciones nuevas de la organización provienen de los candidatos expuestos y sugeridos por parte de los agentes externos o bolsas de empleo.

Los empleados que no continúan desarrollando sus funciones en la organización, obedecen a comentarios basados en que las labores propias del cargo, no eran las que sus expectativas esperaban, ni para las cuales estaban preparados por el poco conocimiento que tenían frente al cargo.

El tiempo de adaptabilidad era cada vez más largo para quienes provenían por parte de las bolsas de empleo, y terminaban siendo atenuantes para un retiro voluntario o despido por parte de la organización por la no consecución de los objetivos propuestos para el desarrollo de las funciones.

Los procesos de reclutamiento interno si bien son los que más estabilidad otorgan, los comentarios recibidos aducen a que es un proceso bastante tedioso y extenso en tiempo, y en gran parte los aspirantes desisten de su continuidad por lo complejo del mismo

Análisis de la Información y Resultados

Con base en la recolección de información recibida por parte de las Gerentes de Laboratorios Siegfried SAS, podemos identificar que si bien es expresado que el área de TRADE MARKETING es un área que infiere en un grado de alta importancia en el desarrollo de los objetivos comerciales de la compañía, tiene una inestabilidad bastante alta para los intereses de la organización, mismos intereses que según lo manifestó en la entrevista la Gerente Regional, cuestionan el desarrollo de sus funciones como líder de dicha área, y compromete el futuro del laboratorio, no está teniendo el grado de importancia al momento de reclutar al personal idóneo por parte de la organización. La inestabilidad de dicho personal radica en que el mismo, no es contratado con las características y cualidades inherentes necesarias para el cargo, y por ende al postulado enfrentarse al desarrollo de sus funciones, se encuentra con un panorama al cual por desconocimiento, falta de capacidades y conocimientos no puede desarrollar, y lo encaminan al retiro voluntario o al despido por el no cumplimiento de las expectativas por parte de la organización.

Dichos inconvenientes en nuestro análisis radican en que el 90% de quienes no continúan desarrollando sus funciones en la compañía, son los que provienen del proceso de selección por parte del agente externo o bolsa de empleo, quienes al estandarizar sus procesos de selección, establecen patrones de reclutamiento de acuerdo a los intereses de sus Proveedores o socios empresariales, para el caso del área de nuestro interés el área de TRADE MARKETING, es considerada un área netamente comercial con enfoque en el sector farmacéutico, y allí es donde radica el problema principal, ya que la lista de candidatos cumplen los intereses comerciales pero al final del ejercicio, no están orientados a la filosofía de la organización, caso contrario lo que si ocurre con los procesos de selección internos realizados por parte del área de RRHH, los cuales son enfocados indispensablemente al reclutamiento de un personal orientado al sector

farmacéutico con habilidades comerciales, pero que por la complejidad de su reclutamiento muchos de los aspirantes, no continúan o desisten por la extensión de tiempo en el proceso de selección.

Extraída toda esta información valiosa, y concisa por parte de nuestras entrevistadas, podemos expresar que el proceso de reclutamiento en gran medida debe ser trasladado al área de RRHH, mediante el reclutamiento interno, de tal manera que los aspirantes desde el inicio de su postulación y posteriormente desde el momento del requerimiento de la vacante por parte del área de la organización, se den en gran medida en una convocatoria eficiente con una postulación de personal acorde a las características propias del cargo.

Recomendaciones

Las empresas, sean grandes, medianas o pequeñas, realizan la selección de los mejores candidatos para que cubran los diferentes puestos de trabajo con el fin de que se cumpla con los objetivos y las metas propuestas de la organización. Esta selección viene siendo el punto clave, ya que en estos tiempos de evolución y grandes cambios es muy importante tener un capital humano sólido para ser competitivos en un mercado cada vez más exigente, de manera que esta actuación conlleva a que las organizaciones adquieran una ventaja competitiva cuando dedica parte de sus actividades, recurso y tiempo a la formación y gestión eficiente del talento humano.

Dado lo anterior, es necesario referirnos a optimizar los Macro procesos, organización y Planificación del área de gestión Humana, establecer políticas y procedimientos de selección interna, eficaces y eficientes, que le permitan a Talento Humano aprovechar las actitudes y aptitudes de su personal, así como su experiencia dentro de la misma organización, de tal manera que podemos encontrar lineamientos y directrices a seguir con el Objetivo de preparar y definir las actividades necesarias para el buen funcionamiento desarrollo de los demás procesos del área de gestión humana y productivos de la empresa Laboratorios Siegfried S.A.S

Por el tamaño de la empresa Laboratorios Siegfried S.A.S (2.651 colaboradores) es prioritario fortalecer el área de Talento Humanos, con capacidad financiera, logística y con personal profesional en el área de reclutamiento, que le permitan a la empresa hacer directamente el proceso de convocatoria, selección e incorporación de los nuevos empleados, tanto internos como externos.

En caso de decidir hacer el reclutamiento con agentes externos, dejar muy bien claros los perfiles que la empresa necesita, y hacerlo con empresas con experiencia en reclutamiento de personal. Introducido lo anterior, procedemos a establecer una recomendación mediante un

proceso de selección de personal que se dé desde la incorporación interna en el proceso de selección interna realizada por parte del área de RRHH y contenga los siguientes aspectos, de manera que sea optimizados el Macroproceso de selección utilizado actualmente, y que a nuestra humilde opinión optimizaría el recurso tiempo y eficacia del programa:

Las fases de nuestra recomendación están descritas al detalle en el Anexo 1, así como la propuesta de una check-list de aprobación como soporte para cada una de las fases Anexo 2

Identificar la Necesidad de Personal

Verificar la Existencia del Cargo

Gestionar la Descripción de Cargo

Validar el Salario

Validar el Proceso de Selección

Lanzar la Convocatoria a Través de Comunicaciones

Enviar Solicitud de Requerimiento

Informar y Agendar las Entrevistas

Realizar Entrevistas

Notificar a los Candidatos

Gestionar los Requisitos Adicionales Para el Cargo

Enviar la Autorización de Ingreso

Confirmar y Enviar Información de Ingreso a Vinculación

Conclusiones

Se concluye que para asegurar un clima laboral óptimo en la elaboración de un plan de formación, es relevante anotar que se maneja conjunto de variables y estrategias que contribuyen a definir y predeterminan un ambiente o relación laboral adecuada, apta para el crecimiento personal de los empleados y el éxito y prestigio organizacional, de ahí, lo importante de la flexibilidad, las medidas para posibilitar la conciliación laboral y familiar las cuales pueden mejorar o no en el trabajo. Responsabilidad, la posibilidad de desarrollo autónomo del trabajo, contando con un apoyo cuando sea necesario.

Aspectos como la Capacitación, el desarrollo laboral y clima organizacional, en una empresa son aspectos fundamentales a los que se les debe dar su real importancia y priorización, ya que al tener un área de recursos humanos bien estructurada, con los profesionales idóneos, con las políticas empresariales de vinculación bien definidas y con la asignación de recursos económicos y físicos necesarios, toda empresa podrá tener altas probabilidades de contar con el mejor personal trabajador que dará resultados y utilidades óptimas en la organización. Técnicas y procesos que si bien aplicados mejoraran la situación en la empresa Laboratorios Siegfried S.A.S.

El marco teórico, marco legal y la metodología, son parte fundamental y de mucha importancia en una investigación, ya que, si se elaboran estos pasos, con la respectiva responsabilidad y con las consultas e investigaciones necesarias, se puede llegar a tener datos e información que van a contribuir a presentar o encontrar soluciones contundentes a la problemática, y esto se traduce en beneficios para las empresas, y especialmente para Laboratorios Siegfried S.A.S.

Referencias Bibliográficas

Murillo Vargas, G. García Solarte, M. y González, C. H. (2010). Los macro-procesos: un nuevo enfoque al estudio de la gestión humana. Programa Editorial Universidad del Valle. (pp.69 y 74). Recuperado de <https://elibro-net.bibliotecavirtual.unad.edu.co/es/ereader/unad/128993?>

Murillo Vargas, G. García Solarte, M. y González, C. H. (2010). Los macro-procesos: un nuevo enfoque al estudio de la gestión humana. Programa Editorial Universidad del Valle. (pp.110-118). Recuperado de <https://elibro-net.bibliotecavirtual.unad.edu.co/es/ereader/unad/128993?page=174>

Oltra Comorera, V. (2013). (pp.141-146). Desarrollo del factor humano. Editorial UOC. Recuperado de <https://elibro-net.bibliotecavirtual.unad.edu.co/es/ereader/unad/56325?page=9>

Paginas web

<https://articles.jobconvo.com/es/reclutamiento-externo-que-es-y-sus-principales-ventajas/>

https://repository.ucc.edu.co/bitstream/20.500.12494/6416/1/2018_elaborac%C3%B3n_perfile_competencias.pdf

https://repository.ucc.edu.co/bitstream/20.500.12494/19854/1/2020_estrategias_reclutamiento_seleccion%20.pdf

Janire Carazo Alcalde (08 de abril, 2020). Proceso de selección.

<https://economipedia.com/>

Laboratorios Siegfried S.A.S

<http://www.siegfried.com.co/>

La Metodología Inbound Recruiting:

<https://talentclue.com/co/inbound-recruiting>

Página del Ministerio de Trabajo: <https://www.mintrabajo.gov.co/normatividad/leyes-y-decretos-ley/leyes>

¿Qué busca un gerente cuando entrevista?:

<https://empleo.blogs.upv.es/2018/03/21/que-busca-un-gerente-cuando-entrevista/>

¿Qué es el reclutamiento interno y qué beneficios tiene para la empresa?:

<https://blog.peoplenext.com.mx/reclutamiento-interno-y-beneficios>

¿Qué es un assessment center y para qué es útil?:

<https://blog.acsendo.com/assessment-center-util/>

Soft skills:

https://es.wikipedia.org/wiki/Soft_skills

Anexos

Anexo 1 (Procedimiento de incorporación interna)

6	<p>LANZAR LA CONVOCATORIA A TRAVÉS DE COMUNICACIONES La Analista de Selección envía la información (perfil, misión del cargo, responsabilidades, fecha de cierre de convocatoria, contacto) al Departamento de Bienestar y Comunicaciones para su debida publicación. NOTA: En caso de que el cargo sea confidencial o por solicitud del Jefe inmediato no se lanzará convocatoria.</p>	Correo Electrónico	Analista de Selección- Departamento de Bienestar y Comunicaciones
7	<p>ENVIAR SOLICITUD DE REQUERIMIENTO De acuerdo al nivel del cargo, se solicita el respectivo requerimiento para que se inicie el reclutamiento, dando cumplimiento a los acuerdos de servicios establecidos por la organización.</p>	Correo Electrónico	Analista de Selección
8	<p>INFORMAR Y AGENDAR LAS ENTREVISTAS La Analista de Selección y teniendo la información general (Hoja de vida) del candidato, coordina la realización de las entrevistas. Previa revisión de agenda con el jefe inmediato, la empresa se pone en contacto con los candidatos para citar a entrevistas.</p>	Correo Electrónico HV	Analista de Selección de la Empresa
9	<p>REALIZAR ENTREVISTAS El Jefe encargado y la Analista de Selección realiza las respectivas entrevistas a los candidatos preseleccionados y envían a través de correo electrónico a la Gerencia de RRHH y Comercial de Trade la correspondiente retroalimentación y aval de selección.</p>	Correo Electrónico	Analista de Selección -Gerencia RRHH-Gerencia comercial Trade
10	<p>NOTIFICAR A LOS CANDIDATOS La empresa notifica a los candidatos informándoles que continúan en el proceso de selección.</p>	N/A	Analista de Selección de la Empresa
11	<p>GESTIONAR LOS REQUISITOS ADICIONALES PARA EL CARGO La Analista de Selección solicita al candidato los documentos requeridos para la vinculación. Se envía a realizar los exámenes médicos los cuales nos arrojan si son favorable o no.</p>	Correo electrónico Carpeta de HV (Reposa en las instalaciones de la empresa temporal)	Analista de Selección de la Empresa
12	<p>ENVIAR LA AUTORIZACIÓN DE INGRESO El analista de selección envía a la Gerencia de RRHH, correo electrónico confirmando el ingreso, en donde relaciona la información general del candidato y notifica que tiene completas y favorables todas las fases del proceso y requisitos correspondientes al cargo. Una vez se notifique la información de ingreso la Gerencia de RRHH informa por correo electrónico al jefe solicitante y a la Auxiliar de Gestión Humana para la gestión de Inducción Corporativa.</p>	Correo electrónico Hoja de vida y documentación	Analista de Selección de la Empresa -Gerencia RRHH
13	<p>CONFIRMAR Y ENVIAR INFORMACIÓN DE INGRESO A VINCULACIÓN El Jefe solicitante notifica a La Analista de selección través de correo electrónico, o llamada telefónica la confirmación de ingreso del nuevo colaborador. Una vez confirmado el ingreso la Analista de Selección y envía a través de correo electrónico al Auxiliar de Gestión Humana la información del ingreso (base de datos de ingreso y adjunta copia de la cédula) para ésta a su vez ingrese los datos en el control de ingreso para el respectivo seguimiento.</p>	Correo electrónico	Gestión Humana

Anexo 2 (Check-list de Verificación)

FASE-ACTIVIDAD	VoBo	Rechazo	Comentario
❖ IDENTIFICAR LA NECESIDAD DE PERSONAL			
❖ VERIFICAR LA EXISTENCIA DEL CARGO			
❖ GESTIONAR LA DESCRIPCIÓN DE CARGO			
❖ VALIDAR EL SALARIO			
❖ VALIDAR EL PROCESO DE SELECCIÓN			
❖ LANZAR LA CONVOCATORIA A TRAVÉS DE COMUNICACIONES			
❖ ENVIAR SOLICITUD DE REQUERIMIENTO			
❖ INFORMAR Y AGENDAR LAS ENTREVISTAS			
❖ REALIZAR ENTREVISTAS			
❖ NOTIFICAR A LOS CANDIDATOS			
❖ GESTIONAR LOS REQUISITOS ADICIONALES PARA EL CARGO			
❖ ENVIAR LA AUTORIZACIÓN DE INGRESO			
❖ CONFIRMAR Y ENVIAR INFORMACIÓN DE INGRESO A VINCULACIÓN			