

Propuesta de mejora en los tiempos de contratación de la Caja Colombiana de Subsidio Familiar  
Colsubsidio en el área de talento humano para el año 2021

Yuviley Katherin Moreno Peñarete

40720211016 - 75020212270

Eliana Galindo Romero

407202112025

Dirección de Posgrados

UNIVERSITARIA UNIAGUSTINIANA

Nydia Parra León

20 Noviembre 2021

Bogotá D.C

ESPECIALIZACIÓN EN GERENCIA ESTRATÉGICA DEL TALENTO HUMANO

SEMINARIO INTEGRADOR II

TÍTULO

Propuesta de mejora en los tiempos de contratación de la Caja Colombiana de Subsidio Familiar  
Colsubsidio en el área de talento humano para el año 2021

Yuviley Katherin Moreno Peñarete

40720211016 - 75020212270

Eliana Galindo

407202112025

UNIVERSITARIA UNIAGUSTINIANA

Nydia Parra Leon

20 Noviembre 2021

Bogotá D.C

## **DEDICATORIA**

Dedicamos este proyecto a nuestros padres y demás familiares que han hecho parte de este logro tan importante en nuestras vidas.

## **AGRADECIMIENTOS**

En primer lugar, quiero agradecerle a Dios por bendecir y dirigir mi carrera profesional en todo momento.

Quiero agradecer a mi madre Myriam Isabel Peñarete por su amor y cariño, su apoyo económico y emocional el cuál ha sido fundamental para hacer este gran sueño realidad de culminar mi carrera.

A la institución de educación superior Universitaria Agustiniiana por brindarme la enseñanza en mi educación, a cada uno de los docentes que ayudaron a contribuir en la evaluación en mi proceso académico y a mis compañeros por darme la gran oportunidad de conocerlos y poder compartir grandes momentos en esta etapa de mi vida profesional.

A la Docente Nydia Parra Carlos por su paciencia y cooperación para hacer posible este proyecto.

A mis demás familiares y amigos, que sin ellos, sería imposible lograr este sueño tan importante en mi vida.

Yuviley Katherin Moreno Peñarete

## **AGRADECIMIENTOS**

Agradezco a Dios por permitirme llegar hasta aquí, por disfrutar esta etapa de mi vida, por guiarme y concederme las herramientas necesarias para cumplir esta meta.

Gracias a mi familia por apoyarme en cada decisión y cada proyecto, gracias a todos los que han creído en mí, aquellos que dejaron huella en mi camino y hoy por alguna razón ya no están a mi lado.

Gracias a mi hija por ser esa luz en mi camino siempre, por brindarme fortaleza en todo momento, por recordarme que aunque nada sea sencillo si se puede lograr.

Agradezco a todos los que me han apoyado, a mi hermosa familia, a los docentes y a esta gran institución agustiniana porque con sus aportes, con su amor, con su inmensa bondad y apoyo, han logrado que lo difícil de este camino se haga un poco más fácil,

Eliana Galindo Romero

## **RESUMEN**

El objetivo principal de este proyecto es proponer una mejora en los procesos de contratación en la Caja Colombiana de Subsidio Familiar Colsubsidio en el área de talento humano, ya que se han evidenciado reprocesos y sobrecostos por las demoras en los procesos de contratación. Queremos lograr un mejoramiento continuo mediante el uso de nuevas herramientas y plan de acción a seguir con el fin de cumplir con los objetivos, lo cual son los puntos clave que ayudarán al crecimiento eficaz de la organización, evaluando el desempeño y así mismo poder tomar decisiones que permitan lograr los objetivos y políticas organizacionales.

Por lo tanto, se ha estructurado un diagnóstico preliminar del estado actual de la organización e identificar la problemática presentada, luego se realizó la indagación de información con soporte teórico de los autores referentes para dar solución al requerimiento de las mejoras para los procesos de contratación. Como resultado final se tendrá una propuesta de mejora en los tiempos de contratación de la Caja Colombiana de Subsidio Familiar Colsubsidio en el área de talento humano, con el fin de apoyar y cumplir los objetivos propuestos siguiendo el plan de acción.

## **PALABRAS CLAVES**

Selección de personal, contratación, procedimientos, objetivos

## ABSTRACT

The main objective of this project is to propose an improvement in the hiring processes in the Colombian Fund for Family Subsidy Colsubsidio in the area of human talent, since reprocessing and cost overruns have been evidenced due to delays in hiring processes.

We want to achieve continuous improvement through the use of new tools and an action plan to follow in order to meet the objectives, which are the key points that will help the effective growth of the organization, evaluating performance and also being able to make decisions. that allow achieving organizational objectives and policies. Therefore, a preliminary diagnosis of the current state of the organization has been structured and the problem presented has been identified, then the investigation of information with theoretical support from the referring authors was carried out to solve the requirement of improvements for the contracting processes. As a final result, there will be a proposal to improve the hiring times of the Colombian Fund for Family Subsidy Colsubsidio in the area of human talent, in order to support and fulfill the proposed objectives following the action plan.

***Keywords:*** Personnel selection, hiring, procedures, objectives

## TABLA DE CONTENIDO

### **PERFIL PROFESIONAL DEL ESTUDIANTE 10**

### **JUSTIFICACIÓN 11**

### **CARACTERIZACIÓN DE LA EMPRESA 13**

Misión 13

Visión 13

Unidades 14

Grupos de interés 14

Filiales 14

### **PLANTEAMIENTO PROBLEMA15**

### **OBJETIVOS 19**

Objetivo General 19

Objetivos específicos 19

### **MARCO TEÓRICO 20**

Áreas de desarrollo 20

Marco legal 21

### **ENTIDADES DE VIGILANCIA Y CONTROL 25**

Externas: 25

Internas: 25

### **PROPUESTA METODOLÓGICA 30**

### **METODOLOGÍA DE INVESTIGACIÓN 31**

### **MÉTODO DE INVESTIGACIÓN 33**

### **MUESTRA 33**



## **INSTRUMENTOS DE RECOLECCIÓN DE INFORMACIÓN** **34**

### **ENCUESTA REALIZADA** **35**

**Satisfacción proceso de contratación** **35**

**DIAGNÓSTICO** **36**

**RESULTADOS** **37**

**ANÁLISIS Y SÍNTESIS** **40**

## **PROCEDIMIENTO DE CONTRATACIÓN ACTUAL DE LA CAJA DE COMPENSACIÓN**

**COLSUBSIDIO** **40**

**PROCESO DE SELECCIÓN** **40**

**CRONOGRAMA DE SELECCIÓN VACANTE ANALISTA TÉCNICO DE PROYECTOS** **41**

**PROCESO DE SELECCIÓN** **41**

**CRONOGRAMA DE SELECCIÓN VACANTE AUXILIAR FARMACIA I** **42**

**ANÁLISIS** **42**

**DISCUSIÓN DE RESULTADOS** **50**

**PLAN DE ACCIÓN** **52**

**MATRIZ DE PLAN DE ACCIÓN** **53**

**CONCLUSIONES** **54**

**RECOMENDACIONES** **55**

**ANEXOS** **56**

**FORMATO DE HABEAS DATA** **57**

**REFERENCIAS** **58**

## **PERFIL PROFESIONAL DEL ESTUDIANTE**

### **Eliana Galindo**

Administradora de empresas, actualmente adelantando especialización en gestión de talento humano; con experiencia en procesos de coordinación de personal y manejo de proveedores, apoyo administrativo, creación de informes, así como en la atención de clientes internos y externos de organizaciones, dando cumplimiento a cada uno de los procesos logrando resultados oportunos y garantizando la prestación efectiva del servicio. Responsable, independiente, íntegra, con alta capacidad de análisis y organización. Con habilidades para el trabajo en equipo, aprendizaje de nuevos campos de acción, orientación al detalle, con alta sensibilidad interpersonal y organizacional.

### **Yuviley Katherin Moreno Peñarete**

Administradora de empresas, Tecnóloga en gestión administrativa y Técnica en diseño industrial, estudiante de especialización en Gerencia Estratégica del Talento Humano, con conocimientos en cartera, análisis de crédito, facturación, asesoría comercial y servicio al cliente, realizando de manera eficaz cada uno de los procesos de la organización. con habilidades para la resolución de problemas, comunicación asertiva, con capacidad de liderazgo y compromiso.

## JUSTIFICACIÓN

Este proyecto se realiza con el fin de identificar las falencias en los tiempos de contratación, aun cuando las vacantes están abiertas y se tiene la necesidad de cubrirlas de manera urgente, por eso nuestro propósito es ir más allá y lograr identificar los factores que intervienen en este proceso, con el fin de establecer estrategias claras para ejecutarlas y lograr un mejor indicador de resultado en este proceso.

Alrededor de esta problemática se pueden identificar varios factores que implican sobrecostos a la compañía y adicionalmente desgaste del talento humano interno y externo, teniendo en cuenta que las demoras en estos procesos radica en la falta de personal capacitado e idóneo para estos procesos ya que tienen solamente a dos personas encargadas de todos los procesos de la compañía y es importante mencionar que es demasiado grande, con diferentes líneas de negocio, y todos los perfiles son muy diferentes e importantes en cada área.

La empresa Colsubsidio tiene diferentes negocios dentro de la misma y cada negocio está encargado de cumplir misiones y objetivos muy diferentes, es decir no son los mismos objetivos de supermercados colsubsidio que los del sector salud colsubsidio y así con todos sus negocios es por esto que los procesos con talento humano especialmente en el tema de contratación de personal nuevo o ascensos es muy demorado tanto que muchas veces se pierden los procesos porque los candidatos buscan otras ofertas o simplemente les deja de interesar la empresa, ya que nunca se les notifican que pasa con cada proceso, es decir el candidato no tiene información clara de si pasa cada filtro o si fallo en algo.

Si logramos identificar cada factor que influye y podemos generar una nueva estrategia u oportunidad de mejora, donde no solo se beneficiara a la empresa sino que también a las personas que quieran hacer parte de la compañía y aquellas que quieran crecer profesionalmente dentro de la misma.

El área de recursos humanos es fundamental en cualquier empresa, al reclutar personal idóneo para cada área de la organización, el cual es la responsable de que se divulgue el perfil, para que las personas puedan aplicar y ocupar así a la vacante, para luego realizar el proceso de selección de las hojas de vida y así mismo se procede a dar a conocer los requisitos y condiciones laborales a cada uno de los

aspirantes para continuar con el proceso de contratación, garantizando de esta manera la vinculación del personal de forma efectiva de acuerdo a los políticas y lineamientos establecidos por la empresa. Lo anterior garantiza a la empresa el poder contar con el capital humano adecuado, con el fin de dar cumplimiento con los objetivos planteados por la organización. Es necesario que este proceso de reclutamiento se lleve a cabo de forma seria y transparente para disminuir reprocesos y ser más eficientes.

Por otra parte es importante conocer las razones de las demoras en los tiempos de contratación y esto radica en la falta de personal encargado de estos procesos y la falta de enfoque de cada área, ya que una misma persona debe realizar los procesos de todas las áreas de la compañía, y a veces las personas seleccionadas por el reclutador son rechazadas por los gerentes de área y es aquí donde los reprocesos generan costos altos para la compañía, el cual demora en el cubrimiento de las vacantes.

El plan de mejora consiste en tener una persona por negocio para los procesos de contratación, es decir una persona para vivienda, para salud, supermercados, turismo, créditos. con el fin de poder así garantizar los procesos de manera ágil y satisfactoria, tanto para la empresa con el personal idóneo, como para los candidatos que esperan por una respuesta de su proceso.

## CARACTERIZACIÓN DE LA EMPRESA

La Caja Colombiana de Colsubsidio desarrolla su gestión a través del otorgamiento de subsidios y la prestación de servicios sociales, reconociendo a las personas como seres integrales con necesidades dinámicas, múltiples e interdependientes. El otorgamiento de subsidios está contemplado en la gestión que desarrollamos con los recursos aportados por las empresas para la atención de las poblaciones que por ley son beneficiarias del subsidio monetario y de los fondos de protección social nacidos del 4%, como son el subsidio de vivienda de interés social, el régimen subsidiado de salud, la atención integral a la niñez y el fondo para la solidaridad de fomento al empleo y protección al cesante. Así mismo, administran convenios y contratos, recursos destinados a programas de desarrollo y responsabilidad social aportados por entes territoriales y empresas nacionales e internacionales.

La Prestación de Servicios Sociales tiene programas a través de nuestras unidades: Afiliaciones y Subsidios, Educación, Cultura y Productividad, Recreación, Turismo, Vivienda y Subsidio de Vivienda, Crédito Social, Alimentos y Bebidas, Salud, Supermercados y Droguerías.

Su financiación de los recursos proviene de los aportes empresariales, la venta de servicios sociales y de la suscripción de convenios y contratos con empresas públicas y privadas, nacionales o internacionales, que confían en la organización la ejecución de sus programas de responsabilidad social o de desarrollo social de entes territoriales.

### **Misión**

Generar oportunidades para el cierre de brechas sociales.

### **Visión**

Ser la empresa social de los colombianos.

### **Valores**

**Compromiso social:** transformamos positivamente la vida de las personas.

**Pasión por servir:** generamos experiencias memorables positivas con sentido social.

**Integridad:** hacemos siempre lo correcto hasta el final.

**Excelencia:** nos desafiamos continuamente para ser cada día mejores.

## Unidades

### Grupos de interés

La caja de Colsubsidio busca fortalecer las relaciones con los grupos de interés, los cuales se identifican de acuerdo con la responsabilidad que tiene la Corporación hacia ellos, así como la influencia, cercanía y dependencia que tienen ellos de la actividad de la organización.

**Usuarios de los servicios:** personas naturales que adquieren productos y/o servicios.

**Empresas afiliadas:** personas naturales o jurídicas afiliadas a la Caja.

**Trabajadores afiliados:** trabajadores dependientes de las empresas afiliadas e independientes.

**Trabajadores de Colsubsidio:** personas que tienen un vínculo laboral con la organización.

**Proveedores:** personas naturales o jurídicas que tienen un contrato de suministro de bienes o servicios para Colsubsidio.

**Comunidad - Sociedad:** población beneficiaria de los Fondos de Protección Social.

**Gobierno:** entidades de las ramas del poder público y las entidades de inspección, vigilancia y control del Sistema Integral de Protección y Seguridad Social.

## Filiales

Tienen inversiones en Protección S.A., Famisanar Ltda., Simple S.A., la Nueva EPS S.A., y la Corporación de Educación Tecnológica COLSUBSIDIO, organizaciones pertenecientes a la Protección y la Seguridad Social, que responden directamente por su gestión bajo la vigilancia del Estado y de acuerdo con las características propias de cada una de ellas.

## PLANTEAMIENTO PROBLEMA

La empresa Caja colombiana de subsidio familiar Colsubsidio es una corporación de derecho privado sin ánimo de lucro, que pertenece al Sistema del Subsidio Familiar y al Sistema de Protección y Seguridad Social Colombiano, que como la mayoría de las empresas cuenta con un área de Talento Humano la cual es la encargada de realizar los procesos de reclutamiento, selección, contratación de personal.

Actualmente esta área presenta unas falencias en el proceso de reclutamiento, debido a la demora en el proceso de selección de personal, contratación y capacitación, este se basa primero en la recepción y selección de hojas de vida de acuerdo a la necesidad de la organización, se procede con el envío de hojas de vida preseleccionadas a las áreas interesadas para aprobación de los mismos. Sin embargo hasta aquí su proceso es ágil y productivo, ya que en un proceso normal el tiempo de contratación estimado es de una o dos semanas, pero la organización presenta demoras en los tiempos de contratación hasta de 12 semanas.

Una de las oportunidades, es el proceso de selección de personal, donde el estudio de seguridad, el proceso de exámenes médicos y las pruebas técnicas, ya que en ocasiones la decisión del área de no continuar con el proceso del aspirante, sea porque no cumple con el perfil solicitado para el cargo o no cuenta con las habilidades y destrezas requeridas, se genera así un sobre costo, aumentando de esta manera los tiempos en el proceso de reclutamiento.

Según Chiavenato (2007), el proceso de reclutamiento consta de tres fases:

1. ¿Qué necesita la organización en términos de talento humano?,
2. ¿Qué puede ofrecer el mercado del área de recursos humanos?,
3. ¿Qué procedimientos de reclutamiento se deben emplear?

A las que competen las siguientes tres etapas del proceso de reclutamiento:

1. Estudio interno de las necesidades.
2. Investigación externa del mercado.
3. Definición de los procedimientos de reclutamiento a utilizar.

Donde el proceso de contratación presenta diferentes oportunidades para mejorar, en la generación de nuevos contratos, ocasionando de esta manera reprocesos tanto en la elaboración de contratos, sino también en la capacitación del cargo. Como consecuencia al incumplimiento de las fechas establecidas de contratación, se aumenta así el volumen de trabajo en el área de talento humano, genera un retraso en las actividades por realizar, no se realiza un seguimiento adecuado de los procedimientos, políticas y estándares de calidad, teniendo así como resultado que las contrataciones se realizan a última hora y con procesos de afiliaciones extemporáneos e incumplimiento de indicadores.

Uno de los procedimientos a realizar es tener una planificación más detallada, con la asignación de cada una de las tareas o actividades por realizar, logrando así reducir estos tiempos de demora, que afectan el proceso de la operación. Generando así un entorno de análisis más riguroso con nuevas ideas y permitiendo la cuantificación de los resultados esperados, facilitando así mismo la identificación de posibles riesgos y oportunidades.

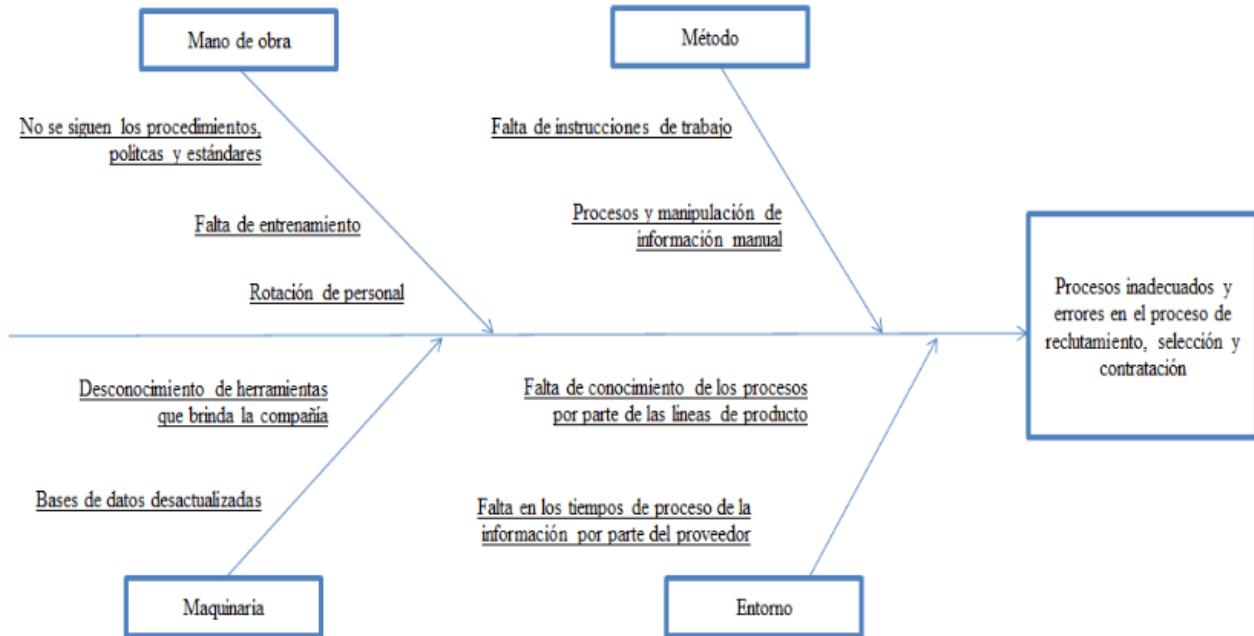
Chiavenato(2007) afirma que “El reclutamiento es un conjunto de técnicas y procedimientos que se proponen atraer candidatos potencialmente calificados y capaces para ocupar puestos dentro de la organización. Básicamente es un sistema de información, mediante el cual la organización divulga y ofrece al mercado de recursos humanos, oportunidades de empleo que pretende llenar”.

Es fundamental que el proceso de reclutamiento, selección y contratación del personal, se realice de forma seria y transparente. Donde se evaluarán aspectos como relaciones laborales, documentación de procesos e indicadores de gestión y optimización de procesos, dando seguimiento a la evaluación de los resultados esperados, donde podemos identificar las ventajas y desventajas para plantear nuevas estrategias con el fin de ser más eficientes y productivos.

Se debe mejorar el área de operación y ordenar el proceso de reclutamiento, donde una adecuada selección de personal, se ven reflejadas en el desempeño laboral. Dado que al momento de construir y diseñar un modelo adecuado para obtener el personal idóneo de acuerdo con las solicitudes de



### Diagrama de Ishikawa



Fuente: elaboración propia

Al utilizar herramientas que nos ayudan al cumplimiento de los objetivos de cada mes, con una planificación más organizada y asignación de tareas eficientes, se lograrán así reducir los tiempos de demora que afectan significativamente en cada proceso de la organización.

Este proyecto se realiza mediante la identificación de la necesidad de la Caja colombiana de subsidio familiar con subsidio de mejorar su sistema de información, donde le permita integrar y consolidar datos específicos de cada candidato para disminuir los reprocesos y aumentar la eficiencia en el proceso de selección contratación y capacitación del personal.

Donde se refleja el registro de datos de los procesos de contratación, generando así un modelo para poder recopilar la información y de esta manera poder hacer un seguimiento y control adecuado, con el fin de enlazar todos los datos del candidato para el cargo.

¿ Qué influye en las demoras de contratación de personal en la caja colombiana de subsidio familiar Colsubsidio durante el año 2021 y cómo podemos mejorarlo?

## OBJETIVOS

### Objetivo General

Desarrollar una propuesta que permita el mejoramiento del proceso de selección y contratación del personal, en la Caja Colombiana de Subsidio Familiar Colsubsidio, con el fin de identificar los problemas que tiene el área de talento humano, creando una nueva estructura para el área de gestión humana que se ajuste a las necesidades de la compañía y optimice la gestión y evite los reprocesos.

### Objetivos específicos

- Elaborar un análisis de los procesos de reclutamiento y selección del personal, donde se pueda reconocer las actividades relacionadas en el proceso de contratación.
- Seleccionar y vincular el personal que se encargará de los procesos de selección por línea de negocio.
- Diseñar una propuesta con base al mapa de procesos de la compañía que involucre la disminución de los tiempos de contratación.
- Establecer subprocesos de la gestión realizada por talento humano para que todo fluya en menor tiempo.
- Cumplir con el manual de responsabilidades para los cargos existentes en la compañía.
- Desarrollar y fortalecer los conocimientos, habilidades y competencias de los colaboradores, a través de la ejecución de los planes y programas de capacitación.
- Definir acciones de mejora continua en el área de gestión del talento humano para evitar reprocesos.

## MARCO TEÓRICO

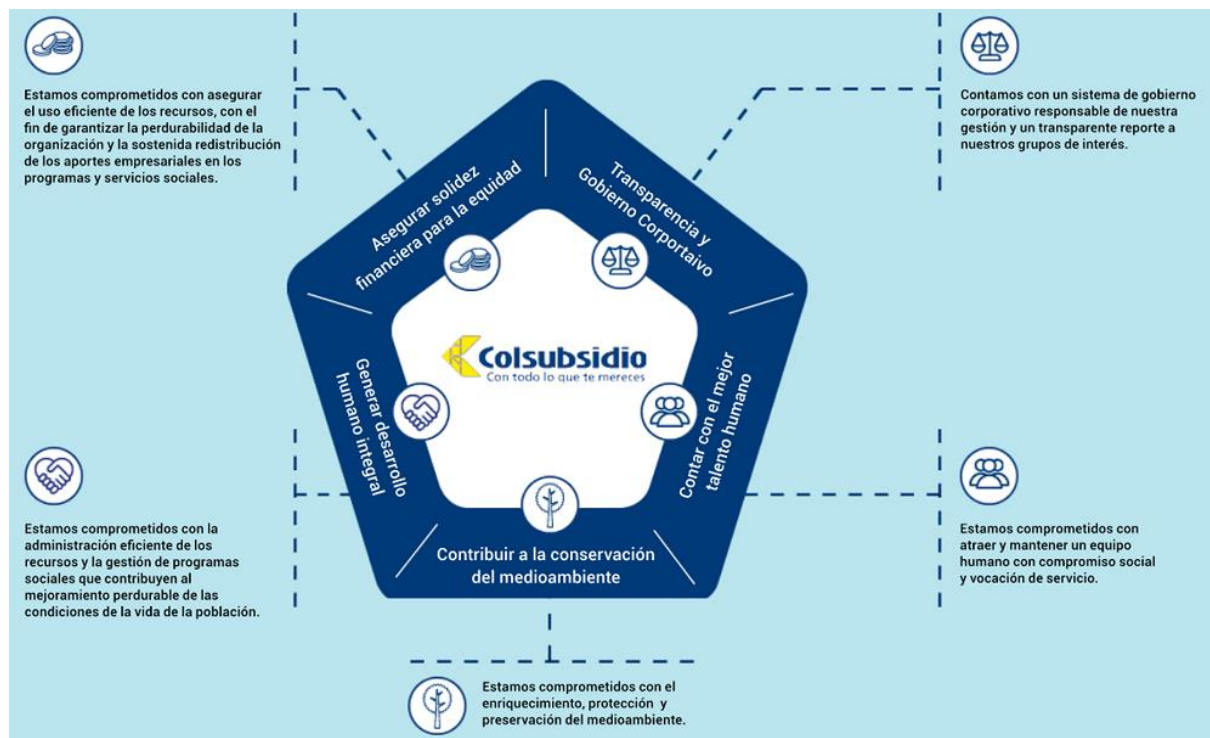
Es importante conocer un poco de historia de la compañía para así comprender la importancia e impacto que tiene la falencia del área de recursos humanos en la misma teniendo en cuenta su magnitud y trayectoria, en 1957 la ANDI convocó a sus afiliados en Bogotá y creó la CAJA COLOMBIANA DE SUBSIDIO FAMILIAR COLSUBSIDIO, y simultáneamente se constituyeron otras de cajas de compensación en el resto del país, financiadas por diferentes gremios.

Se expide la ley 21 de 1982 donde se ratifica el carácter de prestación social que tiene el subsidio familiar y se amplió la cobertura de este régimen, extendiéndose a toda la población asalariada del país, la ley 100 de 1993 otorga a las cajas de compensación la posibilidad de formar parte del nuevo sistema de seguridad social integral, otorgando nuevos espacios e el sistema de pensiones y salud.

### Áreas de desarrollo

- **Salud:** Famisanar E.P.S, Clínicas, Salud preferencial, Salud empresarial, entre otras.
- **Comercio:** Supermercados colsubsidio, Droguerías colsubsidio, Marca colsubsidio, ventas institucionales.
- **Vivienda:** Ciudadela colsubsidio, Subsidio de vivienda, Centro de servicios de vivienda, Otros proyectos creados en Bogotá y alrededores.
- **Turismo:** Hoteles Colsubsidio, Agencia de viajes.
- **Crédito:** Crédito de consumo, Crédito Hipotecario, Cupo de crédito, Tarjeta corporativa, Educación financiera, Seguros, Portal empresarial.
- **Recreación:** Clubes deportivos, El cubo, Parque acuático piscilago.
- **Cultura:** Museo del arte, Museo de los niños, Teatro Colsubsidio Roberto Arias, Cursos de formación artística y cultural, Ludotecas, Red de bibliotecas.
- **Educación:** Colegios, Jardines infantiles, Programas de primera infancia, BAC . Bachillerato para adultos, Pre-icfes, CET (corporación de educación tecnológica colsubsidio, Programa de pensionados y Adultos mayores, Alianzas educativas, Convenios con instituciones Públicas.
- **Protección Social:** Pensionados, Afiliaciones a compensación y subsidio, Créditos, Trámites de aportes, Trámites de afiliaciones, Trámites de subsidio, Tarjeta multiservicios.
- **Alimentos y Bebidas:** Autoservicio, Catering colsubsidio, El café de las letras.

## Estrategia de sostenibilidad



## Marco legal

### Estatutos

Aprobados por la Superintendencia del Subsidio Familiar mediante las resoluciones N° 0192 del 3 de abril de 1984, N° 0485 del 17 de julio de 1985, N° 0914 del 21 de septiembre 1988, N° 0598 del 10 de agosto de 1989, N° 0453 del 11 de julio de 1990, N° 0148 del 9 de junio de 2003 , N° 0216 de 24 de junio de 2005, No 0243 del 3 de junio de 2009 y No 0278 del 17 de junio de 2009.

### Principales normas del Sistema de Subsidio Familiar que nos regulan

- Ley 21 de 1982 y sus decretos reglamentarios.
- Ley 789 de 2002 y sus decretos reglamentarios.
- Decreto 1072 de 2015, Decreto Único Reglamentario del Sector Trabajo

### Principales normas relacionadas con los servicios prestados por Colsubsidio Salud

- Ley 100 de 1993, por la cual se crea el Sistema de Seguridad Social Integral.

- Ley 715 de 2001, disposiciones para organizar la prestación de los servicios de educación y salud.
- Ley 1122 de 2007, por la cual se modifica el Sistema General de Seguridad Social Integral en Salud.
- Ley 1438 de 2011, por la cual se reforma el Sistema General de Seguridad Social Integral en Salud.
- Ley 1751 de 2015, Estatutaria de la Salud.
- Ley 1797 de 2016, regula la Operación del Sistema General de Seguridad Social en Salud.
- Decreto 780 de 2016, Decreto Único Reglamentario del Sector Salud.
- Circular Única de la Superintendencia Nacional de Salud

### **Educación**

- Ley 115 de 1994, Ley General de Educación.
- Ley 715 de 2001, disposiciones para organizar la prestación de los servicios de educación y salud.
- Ley 1620 de 2013, por la cual se crea el Sistema Nacional de Convivencia Escolar y Formación para el Ejercicio de los Derechos Humanos, la Educación para la Sexualidad y la Prevención y Mitigación de la Violencia Escolar.
- Decreto 1075 de 2015, Decreto Único Reglamentario del Sector Educación.

### **Recreación**

- Ley 181 de 1995, disposiciones para el fomento del deporte, la recreación, el aprovechamiento del tiempo libre y la Educación Física y se crea el Sistema Nacional del Deporte.
- Ley 300 de 1996, Ley General de Turismo.
- Ley 679 de 2001, Prevención de la pornografía, explotación, turismo sexual y demás formas de abuso de menores.
- Ley 1101 de 2006, modificatoria de la ley General de Turismo.
- Ley 1209 de 2008, por la cual se establecen las normas de seguridad en piscinas.

- Ley 1225 de 2008, por la cual se regulan el funcionamiento y operación de los parques de diversiones, atracciones o dispositivos de entretenimiento, atracciones mecánicas y ciudades de hierro, parques acuáticos, temáticos, ecológicos, centros interactivos, zoológicos y acuarios en todo el territorio nacional y se dictan otras disposiciones.
- Ley 1636 de 2009, por la cual se adiciona y robustece la Ley 679 de 2001.
- Ley 1558 de 2012, por la cual se modifican la ley 300 de 1996 y la ley 1101 de 2006.
- Decreto 1074 de 2015, Decreto Único Reglamentario del Sector Comercio, Industria y Turismo.

## **Vivienda**

- Ley 9 de 1989, por la cual se dictan normas sobre planes de desarrollo municipal, compraventa y expropiación de bienes y se dictan otras disposiciones.
- Ley 49 de 1990, por la cual se reglamenta la repatriación de capitales, se estimula el mercado accionario, se expiden normas en materia tributaria, aduanera y se dictan otras disposiciones.
- Ley 002 de 1991, por la cual se modifica la ley 9 de 1989.
- Ley 3 de 1991, por la cual se crea el Sistema Nacional de Vivienda de Interés Social.
- Ley 546 de 1999, por la cual se dictan normas en materia de vivienda.
- Ley 633 de 2000, por la cual se expiden normas en materia tributaria, se dictan disposiciones sobre el tratamiento a los fondos obligatorios para la vivienda de interés social.
- Ley 708 de 2001, por la cual se establecen normas relacionadas con el subsidio de vivienda de interés social.
- Ley 973 de 2005, por la cual se reglamentan parcialmente las leyes 49 de 1990, 3ª de 1991, 338 de 1997, 546 de 1999, 789 de 2002 y 812 de 2003 en lo relacionado con el Subsidio Familiar de Vivienda de Interés Social Rural.
- Ley 1114 de 2006, se destinan recursos para la vivienda de interés social.
- Decreto 1077 de 2015, Decreto Único Reglamentario del Sector Vivienda.
- Ley 1229 de 2008, normas sobre construcciones sismo resistentes.
- Ley 1469 de 2011, Disposiciones para promover el acceso a la vivienda.
- Ley 1537 de 2012, normas tendientes a facilitar y promover el desarrollo urbano y el acceso a la vivienda.
- Decreto 1077 de 2015, Decreto Único Reglamentario del Sector Vivienda.

## **Mercadeo**

- Ley 1340 de 2009, normas en materia de protección de la competencia
- Ley 1480 de 2011 Estatuto del Consumidor.
- Circular Única de la Superintendencia de Industria y Comercio.
- Decreto 1074 de 2015, Decreto Único Reglamentario del Sector Comercio, Industria y Turismo.

## **Crédito Social**

- Ley 1116 de 2006, Ley de Insolvencia.
- Ley 1266 de 2008, regula lo relacionado con la Protección de Datos Financieros
- Ley 1480 de 2011 Estatuto del Consumidor.
- Ley 1527 de 2012, Ley de libranza.
- Ley 1555 de 2012, por medio de la cual se permite a los consumidores financieros el pago anticipado en las operaciones de crédito y se dictan otras disposiciones.
- Ley 1581 de 2012, Protección de Datos Personales.
- Circular Única de la Superintendencia de Industria y Comercio

## **ENTIDADES DE VIGILANCIA Y CONTROL**

### **Externas:**

- Superintendencia del Subsidio Familiar, [www.ssf.gov.co](http://www.ssf.gov.co)
- Superintendencia Nacional de Salud, [www.supersalud.gov.co](http://www.supersalud.gov.co)
- Superintendencia de Industria y Comercio, [www.sic.gov.co](http://www.sic.gov.co)
- Contraloría General, [www.contraloria.gov.co](http://www.contraloria.gov.co)

### **Internas:**

- Revisoría Fiscal. Pricewaterhousecoopers Colombia, elegida por la Asamblea General de Afiliados
- Auditoría Interna.

La caja de compensación familiar Colsubsidio es una corporación de derecho privado sin ánimo de lucro, que pertenece al Sistema del Subsidio Familiar y al Sistema de Protección y Seguridad Social



Colombiano, que como la mayoría de las empresas cuenta con un área de Talento Humano la cual es la encargada de realizar los procesos de reclutamiento, selección, contratación de personal.

El área de recursos humanos de esta organización posee algunas falencias respecto a los tiempos de contratación, ya que toda la compañía cuenta con personal de selección muy limitado teniendo en cuenta todas las líneas de negocio que tiene la compañía, son muchas las vacantes por cubrir, y es allí donde se ven afectadas las diferentes áreas de la empresa ya que pasa mucho tiempo sin cubrir las vacantes, adicionalmente para los postulantes a los cargos también es muy desgastante el tiempo de espera, muchas veces los candidatos eligen iniciar nuevos procesos en otras empresas.

Por tal razón se definirán nuevas estrategias para mejorar los tiempos de contratación de los vacantes donde se realizará un estudio que permita garantizar la incorporación del recurso humano con oportunidad y calidad, mediante un efectivo reclutamiento, evaluación, análisis de resultados obtenidos y una adecuada adaptación al puesto de trabajo, asegurando así mismo que los candidatos cumplan con el perfil del cargo definido por la organización, de esta manera se podrán garantizar que los procesos sean más ágiles con el fin de garantizar el personal más idóneo para cada cargo y en el menor tiempo posible. Por otra parte queremos garantizar desde la dirección de talento humano la coordinación para asegurar la correcta y óptima prestación del servicio de incorporación según el cargo y el perfil asignado, de manera que se tenga un analista de selección para cada línea de negocio y así garantizar este proyecto, logrando generar un pronóstico de la demanda y el plan detallado de incorporación con base en información estadística y futuros proyectos de cada línea de negocio.

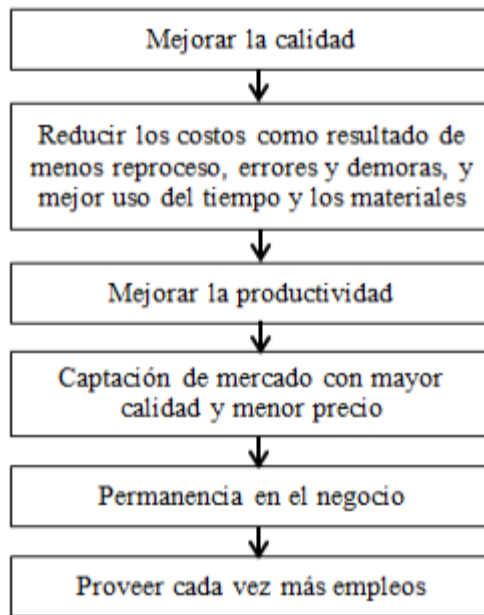
Esto lo garantizamos verificando y generando las estrategias que permitan tener un modelo de incorporación según tendencias que aseguren la cadena de valor y el cumplimiento de todos los requerimientos debidamente monitoreados a través de auditorías, con el fin de garantizar que los nuevos trabajadores aporten a la estrategia de la empresa siguiendo el plan de acción, y sobre todo se logre su vinculación dentro de tiempos más cortos, donde se cumplan con la necesidad del cargo y se minimicen las rotaciones de personal, siendo así la manera como logramos cumplir con el presupuesto asignado para la operación de incorporación.

Según Chiavenato (2007) afirma: que *“El reclutamiento es un conjunto de técnicas y procedimientos que se proponen atraer candidatos potencialmente calificados y capaces para ocupar puestos dentro de la organización. Básicamente es un sistema de información, mediante el cual la organización divulga y ofrece al mercado de recursos humanos, oportunidades de empleo que pretende llenar. Para que el reclutamiento sea eficaz, debe atraer un contingente suficiente de candidatos para abastecer de manera adecuada el proceso de selección. Es decir, la función del reclutamiento es la de proporcionar la materia prima básica para el funcionamiento de la organización.”*

De acuerdo a lo anterior esto nos permite analizar más a fondo el interés por el capital humano desde el área de recursos humanos. El administrar personas significa trabajar con quienes forman parte de las organizaciones y consta de ellas el talento humano que la integran, dependiendo de las mismas para lograr sus objetivos y cumplir a cabalidad sus misiones. Las personas hacen parte del recurso más valioso de la organización.

Uno de los objetivos del reclutamiento es poder cautivar y suministrar los suficientes candidatos, donde se podrá seleccionar a los empleados de la organización, por ello este proceso es fundamental para la empresa, ya que el logro de los objetivos depende de la gente que en ella trabaja. Así mismo Mondy (2010) señala que *“el reclutamiento es el proceso de atraer individuos en número suficiente y estimularlos para que soliciten puestos dentro de la empresa”*. El cual puede darse a través de medios internos y externos, dependiendo de la decisión que tome la empresa, lo cual está determinado si dentro de la compañía hay trabajadores calificados o si se deben reclutar externamente.

En la teoría de reacción en cadena de Deming, Evans & Lindsay (2008), afirma que se pueden realizar mejoras en cuanto a la calidad, con menores costos porque el resultado es menos reproceso, menos errores, menos demoras y se hace un mejor uso del tiempo. Los costos más bajos dan lugar a mejoras en la productividad.



Fuente: (Evans & Lindsay, 2008)

Por tanto, el problema no es tanto la falta de tiempo, sino el uso que se hace de él. Comprender esto es el primer paso de aprender a gestionar bien el tiempo y, por tanto, a cada uno. Una mala gestión del tiempo ocasiona pérdida de la vista de los objetivos, jornadas de trabajo más largas, se cometen errores por precipitación y genera estrés laboral que a su vez causa frustración en los integrantes de la organización.

Según Serna (1997) concibe la estrategia, “*como las acciones que deben realizarse con el fin de mantener y soportar el logro de objetivos en la organización y de esta forma lograr los resultados esperados por medio del conjunto de personas que la conforman y que cuentan con la capacidad de tomar decisiones en relación con el presente y futuro de la empresa.*” de la misma manera (Serna, 1997) y (Chiavenato 1995) definen estrategia como “*la forma en la que todos los recursos empresariales se desplazan con el fin de alcanzar objetivos a largo plazo.*” (Chiavenato, 1995)

Esta investigación es de carácter descriptivo ya que podemos describir las características del problema, realizar un análisis de la situación y brindar posibles soluciones, a través de la eliminación de todo tipo de desperdicios en el flujo del proceso para la creación de valor, ninguna metodología contribuye tanto para reducir el tiempo de espera como el Lean Thinking de Producción, resultado de décadas de observación y reflexión lideradas principalmente por Taichi Ohno y Shigeo Shingo en 1996.

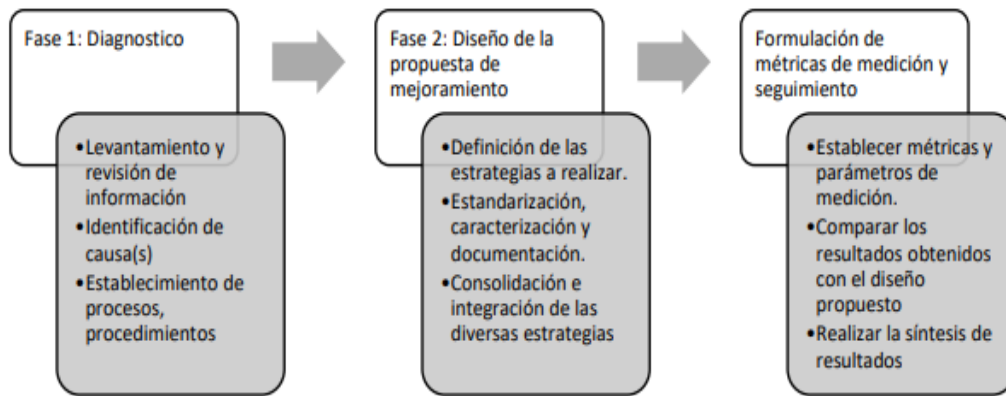
Donde Lean tiende a enfocarse en los flujos de valor internos de la empresa. No toma en cuenta las restricciones de mercado, lo que puede llevar a la empresa a dedicarse a mejorar cada vez más sus procesos internos. En la teoría de las restricciones y el enfoque Lean tienen una visión de un sistema abierto, el cual están vinculados a la mejora de procesos. Así mismo lo afirma Six Sigma también busca la mejora continua al reducir la variabilidad.

Para realizar el estudio estadístico de esta investigación, se tomó en cuenta la estadística descriptiva ya que permite analizar un conjunto de datos y de éstos, extraer conclusiones. Para obtener los datos y proceder con la representación de la información obtenida.

Sin embargo, al proponer las estrategias de mejora, la organización podría ahorrar dos recursos valiosos: el tiempo y el dinero.

Existen diferentes etapas de la selección de un candidato, es decir el reclutador. (Rab-Kettler & Lehnervp 2019)

- **Descripciones del trabajo:** existen programas que no solo ayudan a crear y publicar descripciones de trabajo, sino que van dirigido a un grupo objetivo concreto.
- **Revisión de hojas de vida:** hay sistemas de seguimiento de candidatos que puede realizar una preselección de las hojas de vida, identificando palabras clave y relacionar a los candidatos en las vacantes correctas.
- **Programación de entrevistas:** herramientas como el calendario en línea, con el fin de integrarse con el proceso de contratación de cada aspirante



Elaboración propia

## PROPUESTA METODOLÓGICA

Para el desarrollo de este proyecto se realizará mediante un proceso de mejora continua, donde se hace un análisis de la capacidad que tiene la empresa Caja de Compensación Familiar Colsubsidio, con el fin de evaluar y desarrollar nuevos procesos de mejora que permitan tener resultados eficientes y de calidad. Todo esto comprende el enfoque Lean, pues se encarga de analizar y eliminar todos los procesos o herramientas que suponen un costo adicional. Es un método que permite realizar una comparación con los resultados de un periodo anterior y comprobar así los efectos que han producido los cambios esperados.

## METODOLOGÍA DE INVESTIGACIÓN

La metodología utilizada para esta investigación fue de enfoque cualitativo, según Blasco y (Pérez, 2007) señalan que “la investigación cualitativa estudia la realidad en su contexto natural y como sucede, sacando e interpretando fenómenos de acuerdo con las personas implicadas”. El método cualitativo frente a la recopilación de datos y el método de observación aportó para explicar y conocer la definición y progreso de este proyecto de grado frente a la implementación del plan de mejora en la empresa Caja de Compensación Familiar Colsubsidio obteniendo el desarrollo de:

1. Descripción del problema.
2. La formulación de los objetivos de investigación
3. Desarrollo plan de mejoramiento
4. Recopilación de datos a través de entrevistas a los 38 empleados de la empresa Caja de Compensación Familiar Colsubsidio
5. El análisis de los datos obtenidos en la matriz de desempeño laboral y la presentación del informe con las cifras y resultados finales.
6. Hallazgos
7. Propuesta de mejora
8. Plan de acción
9. Conclusiones
10. Recomendaciones

En primer lugar se hace un diagnóstico de la situación actual de los procesos de reclutamiento, selección y contratación en la empresa de Caja de Compensación Familiar Colsubsidio, el cual nos permite evidenciar las demoras y sobrecostos en los procesos de contratación con el fin de identificar y dar solución a esta problemática, con el fin de poder mejorar los procesos del área de recursos humanos, por medio de las siguientes actividades:

1. Identificación de las causas de problemas en los procesos de reclutamiento y selección del personal
2. Establecimiento de procesos, procedimientos y necesidades de estandarización en las operaciones de reclutamiento, selección y contratación del personal

En segundo lugar podemos hacer un debido seguimiento para los procesos en las operaciones de selección, reclutamiento y contratación en la Caja de Compensación Familiar Colsubsidio, con el fin de establecer un sistema de seguimiento de los procesos mediante el uso de técnicas matemáticas, estadísticas con indicadores de gestión, que ayuda a la evaluación del sistema y la mejora continua.

1. Establecer parámetros de medición de los procesos, realizando una comparación con la situación actual y con lo que se propone hacer de mejora
2. Comparar los resultados obtenidos con el diseño propuesto para el área de recursos humanos con el fin de poder establecer mejoras a realizar en el área de recursos humanos.
3. Ejecución de un plan piloto con el fin de evaluar la eficacia de la mejora propuesta mediante mediciones de tiempos de los reprocesos y elaboración de contratos con el método actual y el propuesto.

## Método de investigación

Se utilizó el método de observación para recopilar datos de las funciones de los 38 empleados de la empresa Caja de Compensación Familiar Colsubsidio

**Método de observación:** Con uno de los directores de la empresa se realizó el análisis de observación durante los meses de Julio y Agosto, verificando el proceso de cómo los empleados realizaban sus actividades de reclutamiento, donde se validó la cantidad de tiempo que duraban, sus espacios libres, la comunicación entre ellos y las demás áreas de la organización, donde evidenciamos el desarrollo de sus funciones. Gracias a esto se pudo dar el desarrollo a la matriz de evaluación de desempeño laboral tomando la información y datos necesarios para describir y explicar el comportamiento de cada uno de los empleados, obteniendo resultados adecuados y fiables frente a sus conductas y un mayor número de información a través de entrevistas, reuniones grupales, encuestas, cronogramas.

## MUESTRA

### Población Finita

### Fórmula

$$n = \frac{N * Z_{\alpha}^2 * p * q}{e^2 * (N - 1) + Z_{\alpha}^2 * p * q}$$

N	40
Z	1.96
P	50
Q	50
E	3

N	40
Z	1.96
P	50
Q	50
E	3

n	38
---	----



Población: **N**

Nivel de Confianza: **Z**

Proporción de aceptación: **P**

Proporción de rechazo: **Q**

Error máximo admisible: **E**

Cantidad de personas a Encuestar: **n**

La fórmula que utilizamos en la de población finita, porque sabemos la cantidad total de los empleados en las unidades de negocio de la Caja de Compensación de Colsubsidio, el cual son 40 personas, para nuestro nivel de confianza decidimos tener un 95% que equivale al 1.96, con una proporción de aceptación y rechazo del 50% y margen de error de 3.

Dándonos como resultado la muestra de 38 personas para encuestar

### **INSTRUMENTOS DE RECOLECCIÓN DE INFORMACIÓN**

Los instrumentos de recolección de la información fueron primero que todo el método de observación el cuál permitió el desarrollo de esta investigación, el cuál se realizaron:

- Reunión con los Directores de la empresa Caja de Compensación de Colsubsidio
- Encuestas a los empleados de la empresa Caja de Compensación de Colsubsidio
- Acompañamiento los Directores para realizar las entrevistas a los empleados, el cual nos permitió el desarrollo de la investigación e implementación de la propuesta de mejora.

## ENCUESTA REALIZADA

### Satisfacción proceso de contratación

El objetivo de esta encuesta es conocer su opinión frente al proceso realizado durante su contratación, le recordamos que este estudio es confidencial. La información recogida no será analizada de forma individual sino de forma agregada, con fines puramente estadísticos.

**1. ¿Cuánto tiempo esperó para obtener una respuesta a su solicitud?**

- A. Menos de 8 días
- B. Entre 8 a 20 días
- C. Más de un mes

**2. ¿Cómo fue contactado por la compañía para concertar una entrevista?**

- A. Correo electrónico
- B. Llamada telefónica
- C. Redes Sociales

**3. ¿Cuál es su evaluación de la asertividad que recibió durante la entrevista(s) de contratación?**

- A. Muy satisfactorio
- B. Satisfactorio
- C. Insatisfactorio
- D. Muy insatisfactorio

**4. ¿La información proporcionada en la entrevista estaba acorde con la mencionada en el anuncio de trabajo?**

- A. Si
- B. No

**5. ¿El reclutador se desempeñó de manera profesional durante el proceso?**

- A. Si
- B. No

**6. ¿Qué tan rápido respondió el reclutador después de cada proceso?**

- A. Menos de 8 días
- B. Entre 15 y 20 días
- C. Más de un mes

**7. En general, ¿qué tan satisfecho estás con el proceso de reclutamiento?**

- A. Nada satisfecho
- B. Satisfecho
- C. Muy satisfecho

**8. ¿Qué crees que mejoraría el proceso de reclutamiento?**

- A. Disminuir los tiempos de los procesos
- B. Aumentar el personal de reclutamiento
- C. Nada

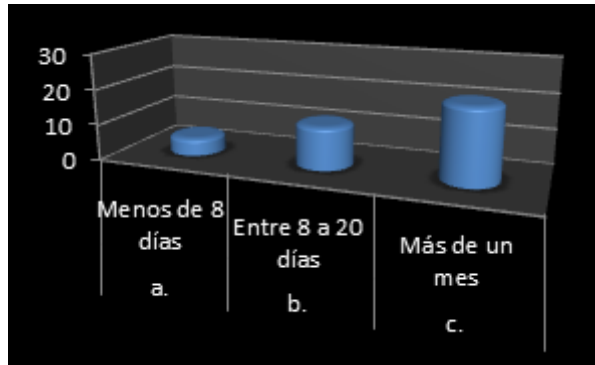
Se entrevistó a 38 personas en proceso de reclutamiento y contratadas

## **DIAGNÓSTICO**

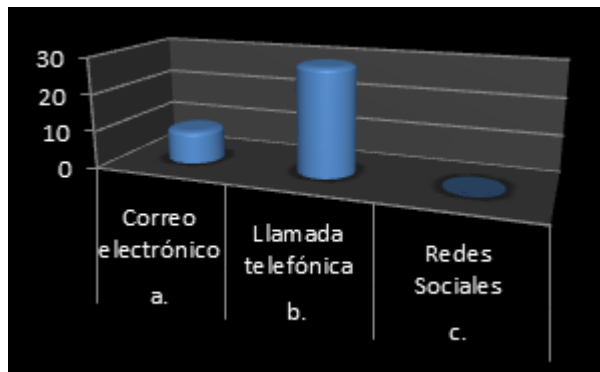
El principal objetivo de este proyecto es poder realizar un plan de mejora en los tiempos de contratación en el área de recursos humanos, logrando así un crecimiento en la parte interna de la organización, minimizando los riesgos de equivocación de los empleados, la mejora en los procesos continuos, innovación y estrategias para los procedimientos y ayudar a mejorar la calidad de los resultados, permitiendo así que la organización pueda generar un mayor impacto en el mercado.

## RESULTADOS

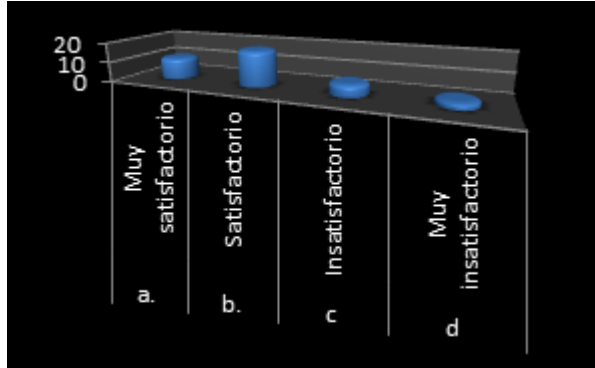
1. ¿Cuánto tiempo esperó para obtener una respuesta a su solicitud?



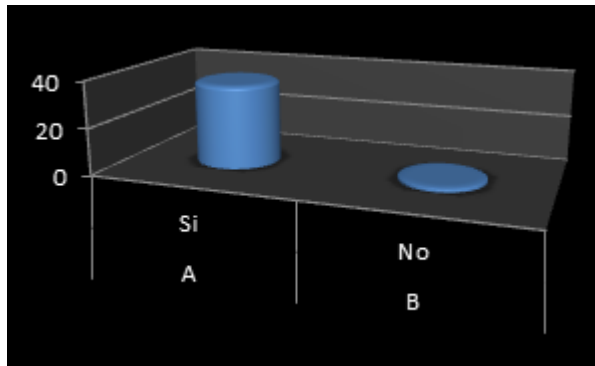
2. ¿Cómo fue contactado por la compañía para concertar una entrevista?



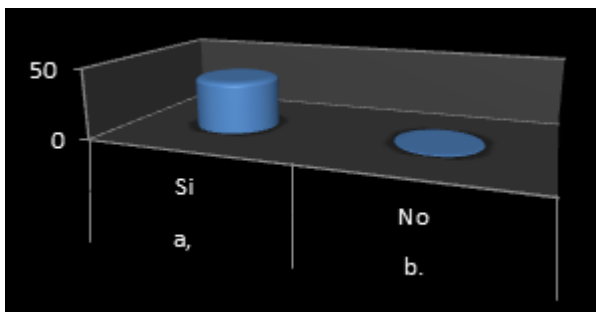
3. ¿Cuál es su evaluación de la asertividad que recibió durante la entrevista(s) de contratación?



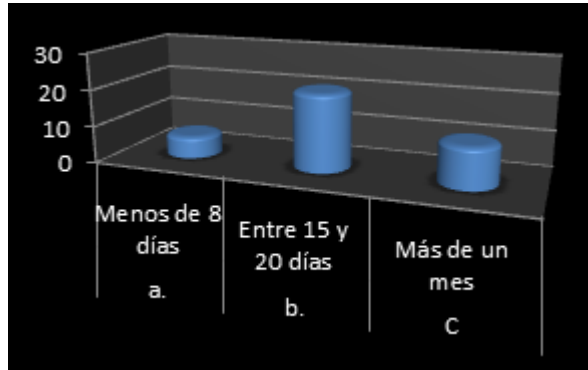
4. ¿La información proporcionada en la entrevista estaba acorde con la mencionada en el anuncio de trabajo?



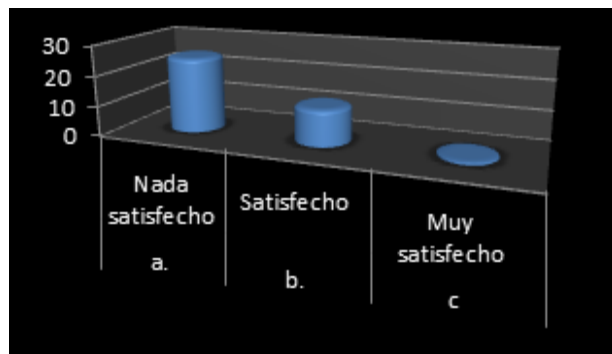
5. ¿El reclutador se desempeñó de manera profesional durante el proceso?



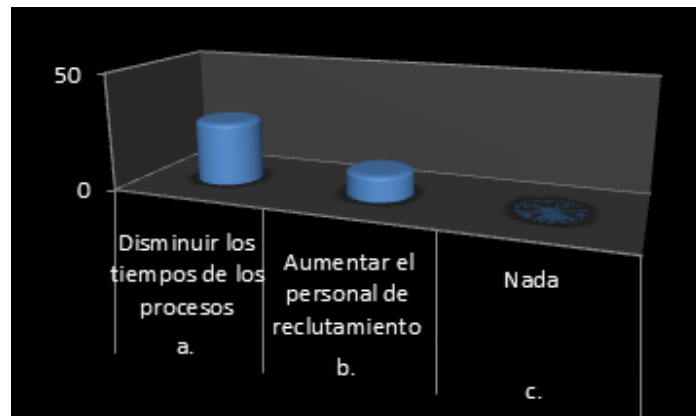
6. ¿Qué tan rápido respondió el reclutador después de cada proceso?



7. En general, ¿qué tan satisfecho estás con el proceso de reclutamiento?



8. ¿Qué crees que mejoraría el proceso de reclutamiento?



## **ANÁLISIS Y SÍNTESIS**

La presente investigación partió de los conceptos más generales, ya que surge de la necesidad por optimizar un proceso que genera gastos adicionales para la empresa, inconformidad por las áreas que requieren el personal y por los candidatos que se postulan a las diferentes vacantes ofertadas.

Una de las soluciones propuestas es la contratación de personal de reclutamiento y selección, para cada unidad de negocio de la empresa se realizarán los procesos de una manera más óptima y ágil, logrando así contar con el personal idóneo para todas las actividades y vacantes requeridas a tiempo, donde se mejore el reproceso que se tenía que llevar a cabo debido a que por la demora en el tiempo de contratación muchos de los candidatos en proceso terminaban encontrando otras alternativas en menor tiempo para su contratación, este proceso se realizaría por medio de las herramientas que se mencionan anteriormente en el enfoque.

### **PROCEDIMIENTO DE CONTRATACIÓN ACTUAL DE LA CAJA DE COMPENSACIÓN COLSUBSIDIO**

#### **PROCESO DE SELECCIÓN**

Departamento: Selección de Personal

Asunto: solicitud vacante analista técnico de proyectos

Dependencia y/o Área: vivienda

Fecha de solicitud de la vacante: 2 de marzo del 2021

Solicita: Amaury Lozano (jefe de grupo)

Recibe notificación: Lina Maldonado (analista de selección I)

Asignación de proceso: Lina Maldonado (analista de selección I)

## **CRONOGRAMA DE SELECCIÓN VACANTE ANALISTA TÉCNICO DE PROYECTOS**

Proceso: se da inicio al proceso de reclutamiento el día 8 de marzo con la colocación de la vacante en la Agencia pública de empleo de Colsubsidio.

- Recepción de candidatos desde el 11 de marzo hasta el 13 se recibe un total de 9 postulantes
- Citación La entrevista y pruebas del 30 de marzo a 5 candidatos.
- Personal que continúa el proceso 3 candidatos notificados el 8 de abril
- Citación de documentación para estudio de seguridad 12 de abril
- Citación a entrevista con jefe directo 15 de abril
- Notificación al candidato elegido y citación a exámenes 19 de abril
- Citación para firma de contrato al candidato elegido 21 de abril
- Inicio de labores 23 de abril del 2021

### **PROCESO DE SELECCIÓN**

Departamento: Selección de Personal

Asunto: solicitud vacante auxiliar farmacia I

Dependencia y/o Área: droguerías

Punto: farmacia mazaren

Fecha de solicitud de la vacante: 24 de marzo del 2021

Recibe notificación: Lina Maldonado (analista de selección I)

Asignación de proceso: Lina Maldonado (analista de selección I)



## **CRONOGRAMA DE SELECCIÓN VACANTE AUXILIAR FARMACIA I**

Proceso: se da inicio al proceso de reclutamiento el día 30 de marzo con la colocación de la vacante en la Agencia pública de empleo de Colsubsidio y la intranet corporativa.

- Recepción de candidatos desde el 31 al 5 de abril se recibe un total de 32 postulantes
- Citación La entrevista y pruebas del 15 al 17 de abril a 21 candidatos.
- Personal que continúa el proceso 9 candidatos notificados el 24 de abril
- Notificación al candidato elegido y citación a exámenes 29 de abril
- Citación para firma de contrato al candidato elegido 6 de mayo
- Inicio de labores 7 de mayo del 2021

### **ANÁLISIS**

De acuerdo a la información obtenida por el área de recursos humanos de la caja de compensación de Colsubsidio, podemos evidenciar en las postulaciones anteriores que existe una demora en cada uno de los procesos para la contratación del candidato, desde que inició el primer proceso de recepción de los candidatos se demora hasta 24 días en ser éste notificado, que ha sido seleccionado para iniciar su proceso de selección y entrevista para luego continuar 8 días después con sus respectivos exámenes médicos y culminar con la firma del contrato.

Estas demoras en los contratos generan sobrecostos y reprocesos en el momento de contratar a los candidatos seleccionados, ya que al ser un proceso lento, los aspirantes buscan otras ofertas que tengan menor tiempo de respuesta en la contratación.

El área de recursos humanos de la caja de compensación Colsubsidio, se debe enfocar en captar el mejor talento humano, con el fin de ser más eficientes y productivos en cada una de las diferentes unidades y áreas de negocio y así mismo lograr ser más competitivos en el mercado.

## DISEÑO DE LA PROPUESTA DE MEJORA

El proceso de contratación se ha venido realizando de manera manual lo cual ha generado reproceso y costos adicionales a la Caja de Compensación Colsubsidio se propone sistematizar las actividades con el fin de disminuir los tiempos de contratación y la elaboración de los contratos.

El beneficio para la Caja de Compensación Colsubsidio, es poder realizar un control y seguimiento sobre la información relacionada con las contrataciones de los integrantes nuevos, generando un mejoramiento en el proceso actual de contratación con el fin de disminuir los de tiempos causados por los reprocesos.

Al hacer una mejora por medio del uso de herramientas tecnológicas, permitirá a la Caja de Compensación Colsubsidio tener la información más organizada, donde se lleve un registro adecuado de los datos y de los procesos de contratación de cada aspirante, el objetivo del sistema de información, es generar un método que permita enlazar todos los datos del aspirante, con el fin de elaborar el contrato y el formato final para tener los datos relevantes en cada tipo de contrato, por medio de una interfaz ágil y sencilla, donde se pueda pueda realizar procesos de trazabilidad de la información.

Para el desarrollo del sistema de información, se decidió utilizar varias herramientas del paquete office. En primer lugar, se diseñó una encuesta para capturar información relevante de cada aspirante en Microsoft Forms (en anexos) está la encuesta, dentro de esta herramienta, se crearon preguntas para recolectar la información personal de cada aspirante para la elaboración de contratos y sus respectivas afiliaciones. Luego una herramienta llamada Microsoft Flow, que permite crear flujos de trabajo automatizados que dan la posibilidad de obtener notificaciones, sincronizar archivos o recopilar datos cada vez que se produce un evento que sea configurado

La razón por la que se utilizó este software es que Microsoft Flow hace parte del paquete Office, siendo esto una ventaja económica para Caja de Compensación Colsubsidio ya que no representa ningún costo adicional en la adquisición de licencias. Una vez obtenidas las respuestas, se almacenan en otra herramienta de Microsoft llamada SharePoint. Esta herramienta permite combinar y agrupar datos de diversas fuentes ayudando a los usuarios a conectar la plataforma con cualquier salida de información. SharePoint permite filtrar automáticamente la información relevante y presentarla en informes personalizados.

Después, se utiliza Microsoft Excel y con ayuda del SharePoint, se importan y leen los datos para verlos de manera detallada y organizada, permitiendo así realizar el respectivo enlace a cada tipo de contrato. Éste archivo de Excel se irá alimentando de cada respuesta que el candidato envíe, Cada tipo de contrato está almacenado en un archivo de Microsoft Word diferente.

Se realizó un diagrama de procesos el cual no existía con el fin de identificar las actividades a realizar para el proceso de contratación en la Caja de Compensación Colsubsidio.

El sistema propuesto, tiene las características necesarias para abordar el problema del método actual, ya que el método de contratación actual carece de estandarización del proceso, por lo que se presenta una propuesta de modificación a los procedimientos actuales en términos de documentación y procesos mediante el uso de herramientas tecnológicas.

Esta propuesta de mejoramiento elimina las tareas duplicadas y ejecutadas dentro del proceso de contratación e impacta positivamente en la distribución de cargas laborales asignando funciones específicas para cada responsable del proceso de contratación para que se realice en 20 días, mediante el uso de un cronograma de actividades.

## **FORMULACIÓN DE MÉTRICAS Y SEGUIMIENTO**

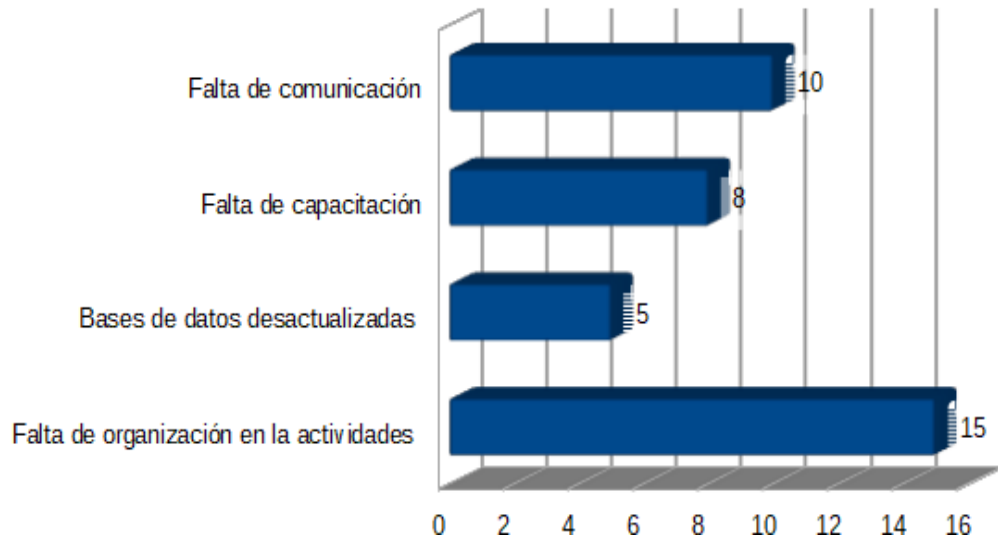
En el diagnóstico realizado, se establece que los procesos de contratación se realizan de forma manual y no de forma sistematizada, el cual genera reprocesos a la hora de realizar los contratos. Por tal motivo se debe hacer una mejora en el tiempo siendo un parámetro fundamental para medir la eficiencia de la propuesta de mejora.

Para realizar dicha comparación, se llevó a cabo una toma de tiempos de los reprocesos con el método actual, donde se incluyen modificaciones, correcciones y cambios en la información de toda la documentación requerida para contratar nuevo personal.

Por otro lado, el método propuesto requiere la utilización del sistema de información para realizar las modificaciones, correcciones y cambios correspondientes a la información y documentación.

Se llevará a cabo una prueba piloto permitiendo comparar el método propuesto con el método actual. donde actualmente los reprocesos suceden en:

### ERRORES EN LOS PROCESOS DE CONTRATACIÓN



Falta de organización en la actividades	15
Bases de datos desactualizadas	5
Falta de capacitación	8
Falta de comunicación	10

La gráfica anterior presenta los reprocesos para la elaboración de contratos obtenidos durante los 9 meses, se tomó como tamaño de la población el mes que más tuvo reprocesos, siendo éste enero 2021 con un total de 14 incidentes. La ecuación a utilizar

$$n = \frac{N * Z^2 * p(1 - p)}{(N - 1) * e^2 + Z^2 * p(1 - p)}$$

Donde:

n = Tamaño de la muestra

N = Tamaño de la población

Z = Nivel de confianza

p = Proporción

e = error

Utilizando los siguientes datos:

N = 14

45

Z = 95% 1,96%

p = 0,5

e = 5%

$$n = \frac{15 * 1,96^2 * 0,5(1 - 0,5)}{(15 - 1) * 0,05^2 + 1,96^2 * 0,5(1 - 0,5)}$$

$$n \approx 14$$

Combinación aleatoria de tiempos de reprocesos en la prueba piloto

Muestra	Método	Tiempo (minutos)
1	Actual	7,732
2	Propuesto	1,547
3	Actual	1,073
4	Propuesto	5,895
5	Actual	0,875
6	Propuesto	1,290
7	Actual	6,323
8	Propuesto	0,948

9	Actual	6,768
10	Propuesto	0,892
11	Actual	6,522
12	Propuesto	5,680
13	Actual	7,978
14	Propuesto	1,190

La medición de estos tiempos se realizó para muestras de un reproceso y los tiempos fueron registrados en segundos. Para su análisis y tratamiento fueron convertidos a minutos en sistema decimal. Separando las muestras por cada método (actual y propuesto) durante la ejecución de la prueba piloto.

<b>Método propuesto (minutos)</b>	<b>Método actual (minutos)</b>
1,547	7,732
5,895	1,073
1,290	0,875
0,948	6,323
0,892	6,768
5,680	6,522
1,190	7,978

### **Promedio de tiempos**

**1,419**

**5,199**

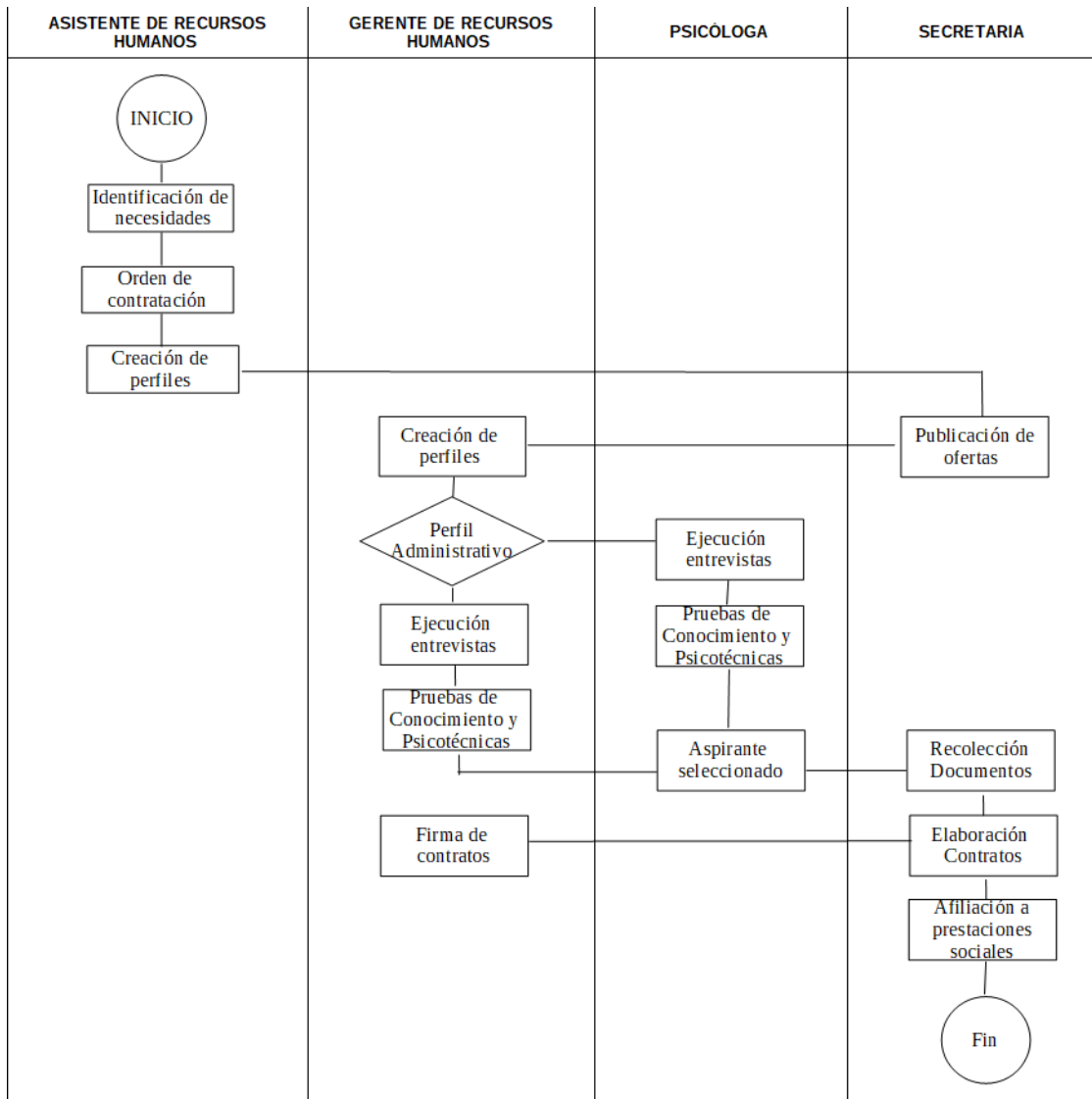
El tiempo promedio de reprocesos con el método actual es de 5,199 minutos, y el tiempo promedio de reprocesos al utilizar el método propuesto en la prueba piloto es de 1,419 minutos, representando una mejora de 80 %

### **FUENTES DE INFORMACIÓN**

Los datos para esta metodología son tomados principalmente por los conceptos de los colaboradores de diferentes áreas de la caja de compensación Colsubsidio, donde se coincide en la falla que existe en el departamento de recursos humanos frente a la contratación de los integrantes, por otra parte se realiza un análisis a un proceso de contratación desde la ubicación de la necesidad hasta el ingreso del colaborador a ocupar dicho cargo o cubrir dicha necesidad de la compañía.

El tiempo promedio de reprocesos con el método actual es de 5,199 minutos, y el tiempo promedio de reprocesos al utilizar el método propuesto en la prueba piloto es de 1,419 minutos, representando una mejora de 80 %

## DIAGRAMA DE PROCESO PARA EL MEJORAMIENTO EN LOS TIEMPOS DE CONTRATACIÓN EN LA CAJA DE COMPENSACIÓN COLSUBSIDIO



Elaboración propia

### DISCUSIÓN DE RESULTADOS

Se realiza la encuesta a 38 personas las cuales son personal en proceso de contratación y recién ingresados a la compañía,

Se puede evidenciar que el 70% de la muestra, espero más de un mes para recibir respuesta oportuna a la solicitud de la vacante, lo que nos indica la falla del departamento de contratación de la compañía, según la investigación realizada esto se debe a la falta de personal de reclutamiento para toda



la compañía la cual consta de varios negocios diferentes, donde todos los perfiles son muy diferentes, contamos con 20% que afirman que el tiempo de espera fue entre los 8 a los 20 días después de aplicar a la vacante, y por último tenemos un 10% que fue contactado en menos de 8 días después de aplicar a la vacante.

El 85% de los encuestados son contactados vía telefónica y un 15% de los encuestados son contactados vía correo electrónico, no se contacta al personal por redes sociales, es claro que realizando estas llamadas personalizadas con tan poco recurso humano para hacerlas también hace que el proceso sea más demorado.

A Pesar de la demora durante el proceso la mayoría de los encuestados se sienten satisfechos con la asertividad de los entrevistadores de primer contacto de la compañía, es decir los reclutadores, lo que aporta un punto positivo ya que el proceso es muy demorado pero el servicio que se está prestando por parte del personal de reclutamiento es muy óptimo, adicional a esto tenemos que la información que se oferta en la colocación de las vacantes concuerda y se lleva a cabo con lo que se ofrece.

Por último coinciden en que se deben mejorar los tiempos durante el proceso de reclutamiento, ya que para un desempleado es muy desgastante realizar procesos tan demorados donde no saben si serán contratados o no, adicional coinciden en que los reclutadores son las mismas personas en todos los negocios, tanto para vivienda, educación, salud, comercial, supermercados, cultura y turismo y los demás negocios que tiene la compañía, por ende argumentan que este sería uno de los motivos por los cuales la compañía se demora tanto en los procesos de reclutamiento, a lo que nosotras como análisis respondemos que sí es uno de los factores más influyentes en este proceso.

Durante el estudio de la situación se evidencias varias falencias en los procesos que hacen que el reclutamiento de personal hasta su contratación sea un proceso muy demorado más para unos negocios que para otros, hablamos de una compañía la cual cuenta con diferentes negocios dentro de la misma estas son:

- Recreación y deporte
- Alimentos y bebidas
- crédito y seguros
- Droguerías

- Supermercados
- Turismo
- Cultura
- Salud
- Vivienda
- Educación
- Protección social

Como evidenciamos son 12 los negocios que maneja la compañía y todos pertenecen a economías muy diferentes, lo cual es una demanda muy difícil de atender para dos personas, e por eso que las estrategias propuestas son:

- Contratar personal de reclutamiento por cada negocio, mínimo 1 persona para los negocios con menos rotación de personal, y mínimo 2 para los negocios con mayor rotación de personal, así disminuimos los tiempos de espera y serian más acertadas las contrataciones ya que un reclutador se encargaria de un solo negocio.
- Disminuir los tiempos de contratación a 20 días, es decir acelerar el tiempo entre cada proceso para así optimizar cada proceso.
- Tener una comunicación más efectiva con los candidatos.

## **PLAN DE ACCIÓN**

El plan de acción es el instrumento de ruta en donde puede ayudar a que la Caja Colombiana de Subsidio Familiar Colsubsidio alcance sus metas, objetivos y resultados; mediante factores que permiten crear y desarrollar procesos como: Estrategias, objetivos, acciones, recursos, tiempo y responsable.

En este proyecto se pudo establecer el plan de acción para que el Director evalúe y tome la decisión de implementar el perfil de cargos en la organización, logrando que se pueda mejorar el rendimiento en los procesos y procedimientos de la organización.

El objetivo del sistema de información, es poder enlazar todos los datos del candidato, información para elaborar el contrato y el formato final para tener los datos relevantes en cada tipo de contrato, por medio de una interfaz ágil y sencilla para la empresa, con el fin de que ésta pueda realizar procesos de trazabilidad de la información.

### MATRIZ DE PLAN DE ACCIÓN

Esta herramienta permite sintetizar, sistematizar y ordenar los contenidos de este proyecto, en donde se busca evaluar y anticipar los indicadores de la Caja Colombiana de Subsidio Familiar Colsubsidio.

Plan de acción para el departamento Recursos Humanos					
Estrategias	Objetivos	Acciones	Recursos	Tiempo	Responsable
Diseñar programa de reconocimiento individual y colectivo	Reconocimiento	Empleado del mes	Humano Indicadores Conocimiento	Mensual	RR.HH
Reclutamiento y selección de personal	Implementación perfiles de cargos	Seguimiento de desempeño	Humano Conocimiento Perfil de cargos	Trimestral	RR.HH
Programas de evaluación de desempeño y capacitación	Medición de indicadores e innovación en los procesos	Desarrollo de habilidades y destrezas	Humano Indicadores Conocimiento	Mensual	RR.HH

Informe de cada novedad de todos los departamentos	Reporte de desarrollo de talentos y analisis DOFA de cada área de la organización	Seguimiento de desempeño	Conocimiento Humano Indicadores Tecnológico	Semestral	RR.HH
--	---	--------------------------	--	-----------	-------

Fuente: Elaboración Propia

## CONCLUSIONES

Dentro de los aspectos que consideramos más importantes de este proyecto, está detectar las necesidades reales de la empresa, de los procesos que necesita para el logro de objetivos desde el área de talento humano, y la importancia de que estén vinculadas personas capacitadas para la selección del personal y el apoyo a todas las áreas de la empresa, como lo mencionamos a lo largo de este proyecto uno de los grandes problemas de la compañía dependen del área de recursos humanos y esperamos lograr intervenir de manera positiva estos procesos.

- Es importante llevar a cabo una adecuada planeación de lo que se quiere realizar y que se espera obtener los resultados esperados, por ende es importante realizar una evaluación correcta de las posibles alternativas que se tengan antes de iniciar cualquier cosa.
- Con el desarrollo de la metodología podemos evidenciar que existen más falencias en los procesos de las que a simple vista se ven, es por eso la importancia de la realización de encuestas y el trabajo descriptivo que se logra realizar gracias a el material brindado por una funcionaria activa del departamento intervenido.

## RECOMENDACIONES

- Realizar un seguimiento y control adecuado del proceso de contratación, se recomienda documentar y administrar toda la información de acuerdo a cada proceso con el fin de garantizar la existencia de un sistema de control interno que permita la mejora continua y la ejecución de las auditorías internas, para autoevaluar la gestión y certificar los sistemas de gestión de calidad y así alcanzar objetivos metas y planes de acción.
- Diseñar y formular diferentes indicadores de gestión para el monitoreo del proceso a lo largo del tiempo; esto permitirá tomar acciones correctivas o preventivas para disminuir no conformidades dentro del proceso.
- El sistema de información propuesto fue diseñado de forma amigable con los integrantes de la organización con el fin que tengan una interacción sencilla, no obstante, es necesario capacitar al personal que hará uso del aplicativo para que las operaciones sean rápidas y se obtengan los resultados esperados.

## ANEXOS

- ENLACE DE ENCUESTA DE MICROSOFT FORMS

[https://forms.office.com/Pages/ResponsePage.aspx?id=DQSIkWdsW0yxEjajBLZtrQAAAAAAAAAAAZ\\_vasWc9UNIMyVjFYNIdTWkVQSThNWkFXT0IzM0pRVC4u](https://forms.office.com/Pages/ResponsePage.aspx?id=DQSIkWdsW0yxEjajBLZtrQAAAAAAAAAAAZ_vasWc9UNIMyVjFYNIdTWkVQSThNWkFXT0IzM0pRVC4u)

## FORMATO DE HABEAS DATA

Ciudad

Fecha

Señores

Caja Colombiana de Subsidio Familiar Colsubsidio

Bogotá D.C.

Ref. Autorización para el tratamiento y uso de datos personales.

De conformidad con lo previsto en la Ley 1581 de 2012 “*por la cual se dictan las disposiciones generales para la protección de datos personales*” y el Decreto 1377 de 2013, que la reglamentan parcialmente, manifiesto que otorgo mi autorización expresa y clara para que la Caja Colombiana de Subsidio Familiar Colsubsidio , pueda hacer tratamiento y uso de mis datos personales, los cuales están reportados en la base de datos de la que es responsable dicha organización y que han sido recolectados en las relaciones contractuales que ésta realiza en desarrollo de su objeto social.

De acuerdo a la normatividad citada, la Caja Colombiana de Subsidio Familiar Colsubsidio queda autorizado de manera expresa e inequívoca para mantener y manejar la información suministrada, solo para aquellas finalidades para las que se encuentra facultado y respetando en todo caso, la normatividad vigente sobre protección de datos personales.

No obstante la presente autorización, me reservo el derecho a ejercer en cualquier momento la posibilidad de conocer, actualizar, rectificar y solicitar la supresión de mis datos personales en la base de datos de la organización, cuando así lo estime conveniente.

Atentamente,

Firma:

Nombre:

C.C.:

## REFERENCIAS

Chiavenato, I. (2007). Administración de recursos humanos: El capital humano de las organizaciones (8ª ed.). México DF, México: McGraw-Hill.

Fernández, J. (2005). Gestión por competencias: un modelo estratégico para la dirección de recursos humanos. Madrid, España: Pearson Educación

López, J. S. (2017). Reclutamiento, Selección e Inducción de personal en Inciteco S.A.S.

Castro, G.P. (2019). Estudio del proceso organizacional para el fortalecimiento del talento humano en la empresa totuma S.A.S

<https://www.colsubsidio.com/uploads/2018/12/ESTATUTOS-COLSUBSDIO-ULTMOD-2017.pdf>

<https://www.colsubsidio.com/uploads/2018/10/CODIGO-BUEN-GOBIERNO-ETICA-Y-TRANSPARENCIA-CORPORATIVA-VF-FIRMAS-280818.pdf>

bcbg