

Trabajo de Grado en la Modalidad de Proyecto Líder/ TESIS

Código del Trabajo: RH3

Propuesta para generar un proceso mas eficiente de onboarding para los practicantes al interior de Schlumberger

Juan José Orbezo Rodríguez ^{1*}, Angela Sofia Sarmiento ²

¹ Alumno de la Carrera de Administración, Pontificia Universidad Javeriana, Bogotá, 110231, Colombia

² Profesor Tutor, Docente Monitor, Departamento de Administracion, Pontificia Universidad Javeriana, Bogotá, 110231, Colombia

* Correspondencia: orbezojj@javeriana.edu.co

Abstract:

Nowadays, onboarding within companies is an aspect that is highly relevant. The induction processes have are directly related with results and performance and it is for this reason that more and more organizations seek to provide good management and improve these processes. Usually these processes have objectives and over time companies seek to approach these objectives in more accurate and precise way. It is for this reason that this study aims to identify those strengths and weaknesses within the Schlumberger onboarding process and define a proposal that allows generating a more efficient process for interns. To achieve this objective interviews and surveys were carried out that, consolidated, account for those opportunities for improvement that this process presents and that within this investigation are sought to be addressed to guarantee a better process.

Keywords: Onboarding, Induction, Interns Schlumberger

Resumen:

Hoy en día el onboarding dentro de las empresas es un aspecto que tiene gran relevancia. Los procesos de onboarding tienen una relación directa con los resultados y el desempeño y es por esta razón que cada vez más las organizaciones buscan dar una buena gestión y mejorar estos procesos. Usualmente estos procesos tienen objetivos y con el paso del tiempo las compañías buscan acercarse a estos objetivos de maneras mas acertada y precisa. Es por esta razón que este estudio tiene como objetivo identificar aquellas fortalezas y debilidades dentro del proceso de onboarding de Schlumberger y definir una propuesta que permita generar un proceso mas eficiente para los practicantes. Para lograr este objetivo se llevaron a cabo entrevistas y encuestas que consolidadas dan cuenta de aquellas oportunidades de mejora que este proceso presenta y que dentro de esta investigación se buscan abordar para garantizar un mejor proceso.

Palabras claves: Onboarding, Inducción, Practicantes, Schlumberger

1. DIAGNÓSTICO Y ANÁLISIS DE LA SITUACIÓN

1.1. Dimensión de la Entidad

Dimensión de la empresa

Schlumberger limited es una de las mas grandes empresas en el mundo de los servicios petroleros. Dentro de su ejercicio diario se encuentra aplicar soluciones de ciencia y tecnología para ayudar a sus clientes a encontrar y producir petróleo y gas en ubicaciones cada vez más complejas. La empresa tiene sus comienzos en 1926, donde para entonces se llamaba Societé de prospection électrique. Con el paso del tiempo fue creciendo e incursionando en distintas operaciones del sector petrolero hasta lo que es hoy en día, el mayor proveedor de tecnología del mundo para la industria energética. La compañía realiza sus operaciones a través de todos los continentes donde la estructura de Schlumberger se divide por áreas geográficas: América de Norte, América Latina, Europa y Africa y el medio oriente y Asia. Hoy en día la empresa cuenta con aproximadamente 95,000 empleados de 140 nacionalidades que trabajan en más de 85 países y su sede principal se encuentra en Houston, Texas, EE.UU (Schlumberger, s.f.).

Hoy en día, la empresa cuenta con áreas tanto operativas como administrativas las cuales además de ser independientes, se encargan de tareas especificas donde son cada una de ellas las responsables de hacer que sus procesos sean cada vez más eficientes e innovadores, algunas de estas áreas son: digital, cadena de suplemento, finanzas, legal, y recursos humanos, entre otras. Dentro del portafolio de la empresa se encuentran servicios de maquinaria, personal e incluso desarrollo de software y tecnología orientado al sector. Para el año 2021 la empresa registro ingresos de 22,929 USD, un poco menos que el año 2020 donde había registrado ingresos de 23,601 USD. Para este nuevo año se espera que la empresa pueda superar ambos registros (Wire, 2022)

Figura 1. Cuadros financieros Schlumberger

CUADROS FINANCIEROS

Resultados de todo el año	(indicado en millones, excepto los montos por acción)		
	Doce meses finalizados el		
	31 de Diciembre de 2021	31 de Diciembre de 2020	Cambio
Ingresos*	22 929 USD	23 601 USD	-3 %

Fuente: (Wire,2022)

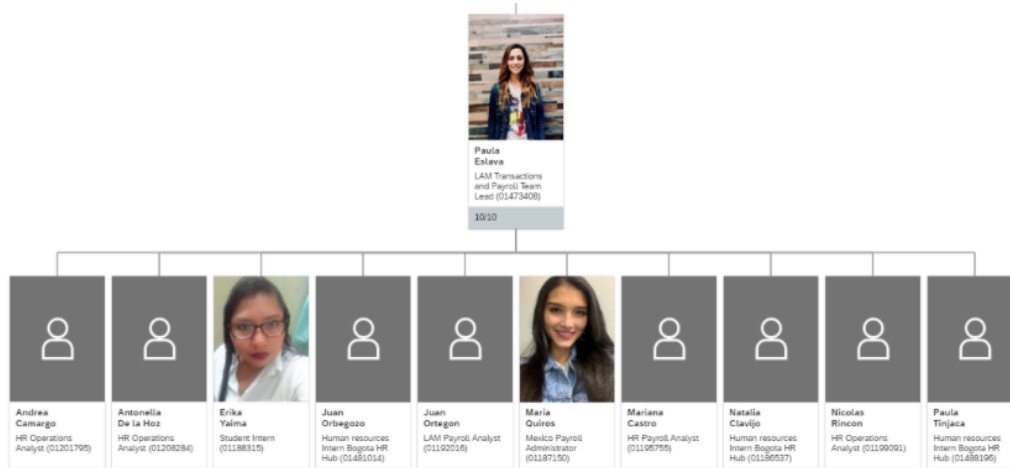
Por otro lado, frente a la competencia, Schlumberger ha mantenido su imagen de prestigio pues además de internacionalizarse como una empresa que trabaja con la diversidad, el trabajo en equipo y la gestión del conocimiento son aspectos por los cuales se han reconocido globalmente. Comprometidos con todos estos ideales, La compañía ha orientado sus esfuerzos a no solo la operación sino también a crear investigación, es por esta razón que la empresa en la mayoría de los lugares donde existe un centro de producción la empresa implementa un centro de investigación para poder garantizar el máximo rendimiento y resultados en términos de exploración, producción, perforación y terminación (Solis Coria & Jimenez Romero , 2012).

1.2. Dimensión del área de practica

Al ser esta una organización tan grande cada país cuenta con sus respectivas áreas administrativas, sin embargo, desde 2011, la empresa decidió centralizar algunos de los servicios prestados por el área de recursos humanos para los países de América. Desde entonces, varios de estos servicios, por ejemplo, las transacciones, el pago de nominas, el almacenamiento de datos, entre otros, son gestionados por el Bogotá HR Hub. Este HUB, se basa en la gestión por objetivos para garantizar los objetivos corporativos, en este sentido, cada empleado crea y registra sus objetivos específicos que deben ser cumplidos con el fin de alcanzar objetivos compartidos que usualmente son discutidos en conjuntos con los gerentes y managers. Por causa de lo anterior, cada día supone un reto diferente para el HUB, pues no solo las barreras culturales alteran estos objetivos corporativos, sino también la distancia causada por las circunstancias actuales que en gran medida han obligado a todos los empleados a evolucionar constantemente e innovar en su manera de comunicarse, actuar y ver los proyectos que trae la incertidumbre de los tiempos y la empresa. (Schlumberger, 2022)

Del mismo modo, existen dentro del HUB distintas áreas divididas por países. En este caso, se hará referencia al área de MCA (México y América Central). Esta área esta conformada por dos subáreas, HROPS y Payroll (Nómina), en total hay 12 personas de las cuales 4 son practicantes y los demás se dividen en ambas subáreas siendo ellos empleados directos.

Figura 2: Organigrama del área de MCA-Transactions and Payroll



Fuente: People Connect, Schlumberger.

Durante el día a día se está en constante comunicación pues es necesario apoyarse y ayudarse debido a que dentro del equipo y dentro de la empresa existen índices de trabajo por áreas por lo que es importante que como equipo se busque el mejor desempeño. Para evaluar esto, el equipo se reúne todos los días a las 8 de la mañana para comentar que actividades se están llevando a cabo, a cargo de quienes están y como están avanzando. De esta manera se garantiza que todo el equipo tenga conocimiento de lo que los otros integrantes están realizando. En este caso se hará énfasis al puesto de practicante de HROA (Human Resources Operations Analyst), el cuál es el puesto que me encuentro desempeñando en este momento, la misión de esta posición es administrar las acciones de recursos humanos utilizando los procesos y reglamentaciones ya establecidas por la empresa, esto puede incluir de la misma manera generar reportes efectivos a través de aplicaciones como SAP, el cual es un sistema de data maestra utilizado por la empresa para gestionar la información de los empleados donde se pueden realizar distintos procesos como las terminaciones, los nuevos ingresos o las transferencias.. Las funciones del practicante normalmente son de apoyo en distintas tareas diarias, como la creación de certificaciones y aprobar cambios en las distintas nóminas, sin embargo, gracias al buen desempeño que han dado los practicantes la empresa ha decidido otorgar más responsabilidades a este cargo con el paso del tiempo. Hoy por hoy la función principal del cargo es, junto con el practicante de Payroll del mismo país, la nomina de los empleados sindicalizados de Monterrey o como la llaman en la empresa, la nomina 2G.

1.1.3 Diagnóstico del área

Teniendo en cuenta todo lo anterior, se realizó un DOFA. Esto con el fin de entender mejor las fortalezas, las debilidades, las amenazas y las oportunidades en Schlumberger. Para llevar a cabo esta herramienta se tuvo en cuenta información extraída de la página de la organización, del Hub online (página solamente habilitada para empleados de la empresa) y algunas percepciones de los empleados del área de HR MCA.

Análisis DOFA

Oportunidades	Amenazas
<p>*Dentro de la empresa y el área siempre hay espacios para crecer, además de que la empresa cuenta con entrenamientos para los empleados a través de plataformas como QUEST y entrenamientos para los mismos empleados.</p> <p>*Los empleados con el objetivo de ascender dentro de la empresa deben presentar proyectos por lo que cada año se incentiva a mejorar y ser críticos frente a los procesos ya establecidos.</p> <p>*Del mismo modo que el petróleo es un producto muy importante, existen retos ambientales que la empresa busca cubrir. Por ejemplo, la empresa en este momento se encuentra invirtiendo en la transición de energía. En este sentido existe no solo una responsabilidad sino un reto ambiental que como empresa se esta teniendo en cuenta (Schlumberger, s.f).</p> <p>*Existe un alto porcentaje de empleados que se vinculan después de haber sido practicantes,</p>	<p>*Dentro del sector petrolero existe una alta competencia. Desde varios años este sector ha ido creciendo por lo que la rentabilidad no solo ha aumentado para la organización sino también para la competencia. Por ejemplo, su mayor competidor Halliburton tuvo ingresos disparados en el último trimestre de 2021, donde para este caso América Latina represento el 16% de los ingresos totales (Bnamericas, 2021).</p> <p>*Como se menciona antes, existen barreras ambientales que deben ser cubiertas por la empresa. En algunos países existen políticas que deben ser cumplidas lo cual representa de alguna manera una amenaza que debe ser enfrentada por la empresa. Como por ejemplo la Ley 1715 de 2014 que busca promover las energías renovables con el fin de reducir el consumo de petróleo.</p> <p>*Debido a que dentro del área la mayoría de procesos tienen fechas de entrega es importante manejar el tiempo y tener a los</p>

<p>dentro del área en cuestión, el 60% fueron practicantes.</p> <p>*Debido a los anteriores puntos se presenta la oportunidad de fortalecer el proceso de onboarding de los practicantes debido a que esta es una etapa clave para el futuro de ellos, teniendo en cuenta que existe la posibilidad de quedarse.</p>	<p>empleados preparados para que no caduquen los plazos.</p>
<p>Fortalezas</p>	<p>Debilidades</p>
<p>*Reconocimiento de Schlumberger por parte de los clientes como una empresa con grandes proyectos y confiabilidad. (Wire, Schlumberger anuncia los resultados de el cuarto trimestre de el año 2021, 2022)</p> <p>*Dentro del área existe una distribución de tareas lo cual permite claridad frente a las responsabilidades de cada quien.</p> <p>*La empresa cuenta con distintas plataformas y recursos (Intouch, Knowledge Articles) de información lo cual permite adquirir el conocimiento de manera más rápida y evitar algunos reprocesos.</p> <p>La empresa está ubicada en el sector energético y de petróleo. Hoy en día el petróleo es uno de los recursos más importantes del mundo por lo que a esta empresa se le crean nuevas oportunidades a diario de innovar en los métodos de exploración y extracción. “Este año la industria espera invertir 1.130 millones de dólares para actividades de exploración, la cifra más alta desde 2014” (Semana, 2022)</p>	<p>*Existe una alta rotación dentro del área, entre el 2021 y el 2022, de los 8 puestos directos, la mitad ha tenido 1 rotación.</p> <p>*Lo anterior además representa un reproceso pues siempre que haya una rotación es necesario introducir nuevamente la operación a la persona nueva.</p> <p>*No es claro el plan de desarrollo y capacitación actual para hacerlo mas eficiente y cercano a los colaboradores.</p> <p>*Debido a que se asigna un mentor a los nuevos empleados y practicantes se pierde la distribución de ayudas dentro del área</p>

Estrategias FO

*Aprovechar los programas y la información que se tienen dentro de la empresa para crear más conocimiento que sea de todos y para todos los empleados de la empresa. Empleados más completos capaces de desempeñar distintas funciones.

*Intercambio de información entre las distintas áreas para entender como la labor de un área puede afectar a otra o en otro caso como puede ayudarla.

Estrategias FA

*Sacar provecho de la buena comunicación que existe dentro de la empresa para entrelazar ideas y dar soluciones que puedan abordar más problemas.

*Distribuir mejor la información que se tiene dentro de las plataformas para que más empleados estén al tanto de las situaciones actuales que afectan/influyen el comportamiento y las decisiones de la empresa.

Estrategias DO

*Fortalecer programa el programa de Onboarding en los practicantes debido a que muchos de ellos deciden quedarse, además a futuro puede ser una herramienta para evitar rotación y tener empleados más alineados con los objetivos y la cultura de la empresa.

*Aprovechar los proyectos personales para intercambiar conocimiento dentro del área y afuera.

Estrategias DA

*Revisar las funciones de cada uno de los empleados para tratar de optimizar procesos y buscar alternativas para las tareas de manera que a través de nuevas ideas se puedan identificar distintas maneras de hacer las cosas.

*Hacer retroalimentación y feedback con los empleados para entender sus necesidades y mantenerlos contentos. Evitando la rotación y las molestias.

2. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

Hoy en día es posible ver como la buena gestión humana impacta en los resultados que tienen las organizaciones. Para muchos es un área estratégica pues es ahí donde nace la cultura y la manera de trabajar de la organización. Los empleados son seleccionados dependiendo sus características y su pensamiento, pues es importante que tanto ellos como sus objetivos personales estén alineados con el plan de trabajo. En paralelo a esto, más adelante será la empresa quien se encargue de darles las herramientas para sacar lo mejor de ellos y entender cómo pueden contribuir a las estrategias planteadas.

Dentro de estos retos que tiene el área se encuentra el proceso de onboarding, este proceso es de gran importancia pues no solo garantiza que el empleado se sienta a gusto con la empresa, sino que evita que pueda dejar el puesto de trabajo y que se puede perder el esfuerzo invertido en este proceso. Es importante que para que este proceso sea eficiente se tengan en cuenta distintos puntos, por ejemplo, la buena comunicación y la manera en que se plantean los objetivos. A través de estos factores las empresas pueden garantizar a futuro mayor eficiencia, compromiso y proactividad por parte de sus empleados (Morales, 2019).

Cuando hacemos referencia a este proceso es importante entender las distintas variables que se deben abordar. Por un lado, se tiene lo técnico, como el manejo de herramientas y plataformas y por el otro lo personal, la carga laboral e incluso el ambiente laboral. Todo esto puede variar dependiendo la empresa y la posición. No obstante, es importante entender que todas y cada una de las diferentes etapas de este proceso es igual de fundamental. Además, existe un factor muy importante para tener en cuenta, el cual es la limitación del tiempo. En este caso, los practicantes, poseen una restricción pues la practica tiene un tiempo determinado que es importante considerar, esto implica en gran medida que el proceso de onboarding para estos casos debe ser muchos más claro y eficiente. Desde el momento en que se da el primer paso a una nueva empresa, comienzan a surgir preguntas, que, en la mayoría de los casos son resueltas y en otros no. Y es que no basta con atender dudas para garantizar que un empleado tenga dominio de un tema, revisar los esfuerzos desde el primer día y dar cuenta de cómo se están atendiendo las tareas e incluso los entrenamientos y capacitaciones, puede ayudar a que este proceso sea mas provechoso (Newhouse, 2020).

Dentro de la empresa en mención, se han hecho revisiones sobre este proceso, sin embargo, la mayoría de ellas han sido con respecto a los temas que deben saber los nuevos empleados y no al

proceso como tal. Si bien es un proceso que ha sido revisado, este se ha limitado a durar muy poco tiempo por lo que es importante repasar si realmente los esfuerzos están siendo beneficiosos. De la misma manera, este proceso representa algo estratégico dentro de la organización, pues no solo es importante posicionarse como una empresa que da esa primera buena experiencia a los practicantes, sino que también, cuando existe una vacante para una posición de un grado que no es superior, los practicantes que estén teniendo un buen desempeño son los primeros candidatos que se tienen en cuenta para tomar algunos de estos puestos. En este sentido, muchas veces se tiene la oportunidad de formar desde el primer momento a sus propios empleados por ende este proceso debe tomarse con la mayor seriedad y provecho.

Dando cuenta del análisis DOFA donde se identifico la oportunidad de fortalecer el proceso de onboarding para los practicantes, es importante dar parte de cuales serian los temas y procesos dentro del onboarding que podrían permanecer y mejorarse para garantizar la eficiencia de este. De la misma manera identificar a partir de percepciones cuales son específicamente las oportunidades que existen de mejora dentro de este proceso para presentar una propuesta de mejora.

A partir de lo anterior y como eje principal de este proyecto surge la pregunta de ¿Cómo plantear una propuesta que permita ser mas eficiente el proceso de onboarding para los practicantes al interior de Schlumberger?

3. JUSTIFICACIÓN

Con el fin de mantener en paralelo los valores de la empresa como el “People First”, el cual traducido al español indica “La gente primero”, es el valor corporativo que hace referencia al talento, al desarrollo, a la diversidad y al desempeño de los colaboradores, este proyecto tiene como motivación hacer una revisión y una propuesta de mejoramiento para el proceso de onboarding de los practicantes de la organización. Dada la importancia que se le da en la empresa al desarrollo del personal y su desempeño, a través de este proyecto se buscará hacer una revisión que nos permita conducirnos a un acercamiento desde el día uno, mucho más asertivo con respecto a la experiencia de este proceso que tienen los practicantes en la organización. Así mismo, generar una propuesta beneficiosa que cumpla con lo identificado en el proyecto y que sea de gran contribución para la empresa y las áreas donde se realiza este proceso.

A través de esto se busca de la misma manera, distribuir las ayudas, ahorrar tiempos a futuro y por que no, retener empleados gracias al onboarding de Schlumberger. Es en esta etapa donde los practicantes necesitan una mayor atención y orientación, es por esta razón que es importante considerar abordar las inquietudes de manera clara que dentro de este proceso se presenten. Teniendo en cuenta también que desde que las empresas mudaron a la virtualidad muchos los procesos de Onboarding han cambiado. Los beneficios que traerá esto a la organización son amplios, pues tener un proceso de onboarding efectivo garantiza impulsar la productividad de las áreas y los equipos y generar mas satisfacción laboral (Vanderbloemen, 2017). Así mismo asegurar una buena experiencia para los practicantes que como bien se sabe son nuevas carreras que comienzan su aprendizaje y necesitan sumergirse en los valores del People First y la empresa. Además, es importante considerar las practicas como una oportunidad para crear el propio capital humano, pues muchos de los practicantes son contratados por lo que un buen onboarding durante la practica puede ayudar a orientar los perfiles de empleados a lo que la empresa esta buscando. A futuro se busca en primer lugar capacitar a las personas para sus vidas, no solo para el trabajo, además, crear nuevas innovaciones que respondan a los planteamientos que nazcan a partir de este proyecto en paralelo con los valores, pues de la misma manera es una oportunidad para que tanto los empleados como la empresa puedan cumplir sus objetivos e impactar de manera óptima los desafíos presentados por el área y el mercado. Teniendo en cuenta que este proceso de onboarding genera impactos gigantes en el proceso de gestión de desempeño de los colaboradores y que finalmente puede llegar a ser la oportunidad para aquellos que están empezando su vida laboral.

4. OBJETIVOS

Objetivo General:

Diseñar una propuesta mas eficiente y asertiva para mejorar el proceso de Onboarding para los practicantes en Schlumberger.

Objetivos Específicos:

1. Identificar como es el proceso de onboarding que tienen los practicantes cuando llegan a la empresa
2. Recoger las percepciones de los diferentes actores que participan en el proceso de Onboarding.

3. Analizar la información recopilada del proceso actual para generar una lista de atributos para la propuesta.
4. Diseño de las etapas de la propuesta para el mejoramiento del proceso de Onboarding de los practicantes al interior de Schlumberger.

5. MARCO TEÓRICO

Según (Lado & Wilson, 1994), lo realizado dentro de la actividad de los recursos humanos debe ser un conjunto variado de prácticas orientados al cumplimiento de objetivos. Las organizaciones de hoy en día deben considerar en gran medida crear capital intelectual en sus empleados (Kumpikaite, 2008), esto implica que las organizaciones enfatizan la formación de sus colaboradores desde el día uno hasta el último. Es justamente en el primer día donde la organización tiene la oportunidad de mostrarse como una organización de aprendizaje donde cuidadosamente alinee los procesos de formación con los objetivos corporativos. Y de la misma manera, el nuevo colaborador tiene la oportunidad de entender cuáles son los aspectos más valorados dentro de la organización, que se prioriza, y como puede encajar y/o adaptarse a este nuevo entorno (Jeske & Olson, 2021). Dado que las buenas prácticas de los recursos humanos son un factor fundamental de éxito, los modelos y nuevos sistemas de los recursos humanos han cobrado gran importancia a la hora de diseñar nuevos planes de trabajo (Zink, 2008).

Según (M. Cable, Gino, & R. Staats), toda nueva asignación en una carrera tiene un primer paso, ese es el onboarding. Desde el día uno las empresas buscan inculcar los valores y la cultura a sus nuevos ingresos, además de todos los formularios que el área de recursos humanos solicita, existe algo primordial para mostrarle a los empleados y es como se manejan los procesos y actividades dentro de la empresa, como deben y pueden ser parte de eso. El sentido de pertenencia es algo que las empresas buscan crear en sus nuevos ingresos hoy en día. Esto supone un gran reto pues, aunque muchas organizaciones esperan que esto sea algo natural, esto requiere de una labor estructurada que comienza desde el día uno. Según (Byford, D. Watkins, & Triantogiannis, 2017), existe una diferencia en términos que utilizamos en el onboarding, algunas empresas suelen utilizar el término “incorporación”, mientras que otras utilizan el término “integración”.

Lo anterior conlleva indudablemente a una diferencia de procesos pues mientras que el primer concepto implica algo más superficial, el segundo permite plantearse cosas más ambiciosas.

Algunas empresas, debido al esfuerzo de selección que llevan a cabo en el reclutamiento, pasan por alto que muchos empleados necesitan ser ayudados, integrados, en lugar de incorporados. Según (Becker & Bish, 2021) es importante darse la oportunidad de entender que los nuevos ingresos siempre van a requerir algo diferente en términos de aprendizaje, en este sentido, no es suficiente con que los recién llegados se adapten a las empresas y sus valores, sino que también, de alguna manera, las empresas busquen adaptarse a esas necesidades de aprendizaje que traen los nuevos ingresos.

De por si esto implica un alto esfuerzo, ahora, con la situación actual donde varias empresas mudaron a la virtualidad, estas labores presentan un grado aún más alto de complejidad. En paralelo a esto un estudio realizado por (P. Gonçalves, y otros, 2021) muestra como el proceso de onboarding ha tenido cambios significativos debido a la situación actual.

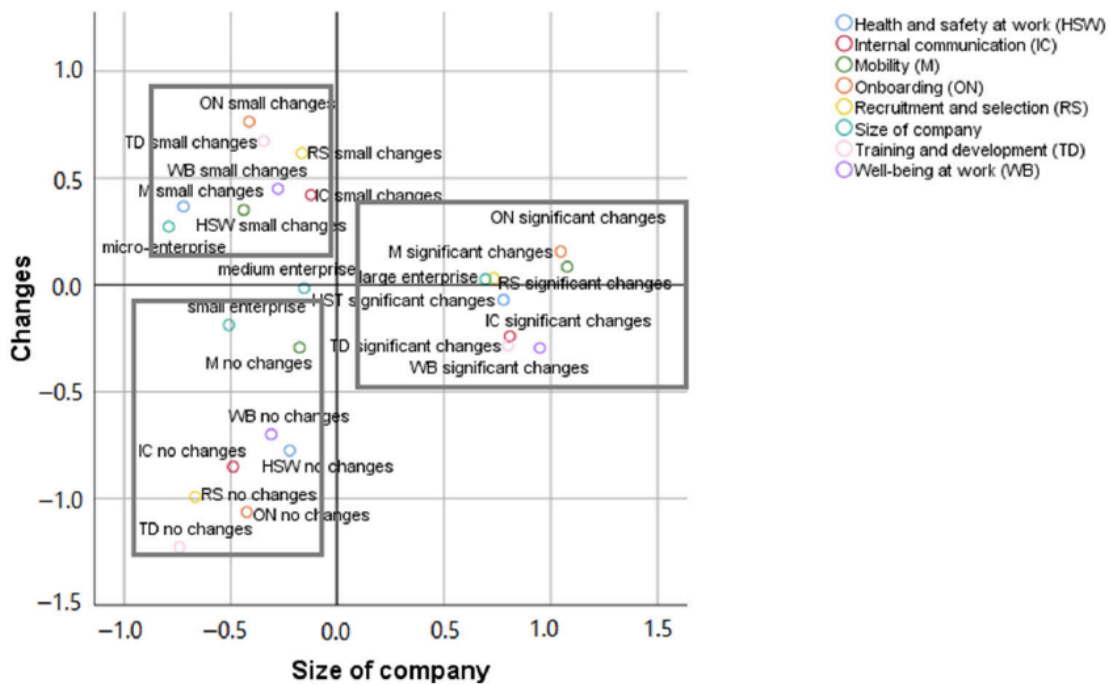


Tabla #2, Fuente: Datos obtenidos por (P. Gonçalves, y otros, 2021) en: Covid-19 and People Management: The View of Human Resource Managers

Es importante tener en cuenta lo anterior, pues estos cambios en los procesos implican que las nuevas carreras tendrán comienzos distintos. Además, según (Tasarovi , Eftekhari, Mohammadi Elyasi, & Zaefarian, 2021) es importante desarrollar colaboradores calificados para enfrentar entornos inciertos como los presentados en estos últimos años. Y es que hoy en día los entornos inciertos no

son algo alejado de la realidad, es importante identificar y potencializar aquellas capacidades nuevas que puedan ayudar a enfrentar entornos volátiles que tal vez los colaboradores antiguos no están preparados para abordar.

De la misma manera y teniendo en cuenta lo anterior, (Nyakale, 2016) (Franklin, 2019) afirman que de los aspectos mas inesperado que hay, la socialización (que se ha perdido por la situación actual) es uno de los mas complejos e inesperados. Muchas prácticas que antes solían ser parte del onboarding, cosas tan simples como ir almorzar, ahora no son posibles y aunque no se crea, resultan afectando el proceso de interacción con el entorno laboral. De la misma manera, (Jeske & Olson, 2021), afirma que existe una relación entre la afectividad del equipo y el desempeño, es por esta razón que hoy en día los equipos con buenas relaciones son más propensos a desempeñarse mejor y es que esto es algo que cada vez cobra más importancias pues cuando se trabaja en equipo es importante reconocer que el trabajo se convierte en aprendizaje grupal que se construye a través de los miembros. Según (Carlos & C Muralles, 2021) hasta cierto punto el proceso de onboarding tiene como finalidad desarrollar la confianza del nuevo colaborador, y es por esta razón que hoy más que nunca estos procesos deben ser repasados pues en muchas empresas vemos como siguen existiendo procesos genéricos que no se adaptan a los entornos. En paralelo a esto, también es posible ver como no solo cambian los entornos sino también los perfiles de los nuevos empleados y sus expectativas. Reconociendo estas nuevas tendencias es posible mitigar la rotación de empleados y así, crear capital humano cada vez más capacitado para enfrentar nuevos retos que se presentan con el paso del tiempo, finalmente las organizaciones depositan sus esfuerzos en orientar los procesos hacia donde se pueda garantizar el éxito de los empleados ya sea si se regresa a la presencialidad o no (Jeske & Olson, 2021).

6. METODOLOGÍA

El enfoque de la investigación utilizado en este proyecto es de tipo mixto según lo menciona (Hernandez Sampieri, Fernandez Collado, & Baptista Lucio, 2014), pues de esta manera es posible lograr una perspectiva mas amplia sobre el tema a tratar. Justamente en esta investigación se pretende dar cuenta del proceso de onboarding teniendo en cuenta, como se menciona en los objetivos, las percepciones de los diferentes actores involucrados. Es importante recordar que los planteamientos en una investigación cualitativa son:

*Abiertos.

*Expansivos, que paulatinamente se van enfocando en conceptos relevantes de acuerdo con la evolución del estudio.

*No direccionados en su inicio.

*Fundamentados en la revisión de la literatura, pero igualmente en la experiencia en el contexto y la intuición.

*Se aplican a un menor número de casos con que se pueda trabajar hasta comprender el fenómeno o responder al planteamiento.

*El entendimiento del fenómeno es en todas sus dimensiones, internas y externas, pasadas y presentes.

*Se orientan a aprender de experiencias y puntos de vista de los individuos, valorar procesos y generar teorías fundamentadas en las perspectivas de los participantes.

(Hernandez Sampieri, Fernandez Collado, & Baptista Lucio, 2014)

Por otro lado, durante la ejecución se utilizarán métodos de recolección de datos propios del enfoque cualitativo, tales como las encuestas. Esto permitirá generar un análisis mas profundo a través del cual será posible generar conocimiento mas favorable y descriptivo con respecto al proyecto.

Por otro lado, frente a los objetivos establecidos en el proyecto, las actividades a realizar son las siguientes:

***Identificar como es el proceso de onboarding que tienen los practicantes cuando llegan a la empresa:** Indagar sobre el proceso y realizar entrevistas semiestructuradas las cuales permiten la libertad de adicionar preguntas durante la conversación y flexibilizar la misma (Ryen,2013; Grinnel y Unrau, 2011), a las personas encargadas del onboarding dentro de Schlumberger. Esto permitirá conocer el proceso pues a través de estas es posible construir conjuntamente los significados respecto a un tema (Janesick, 1998).

***Recoger las percepciones de los diferentes actores que participan en el proceso de Onboarding:** Realizar encuestas, estas permitirán conocer mas acerca de las variables que se van a medir (Chansteauneuf, 2009). Estas serán de tipo cerrado y se realizaran a los diferentes actores que participan en el proceso de onboarding, tanto practicantes como mentores.

***Analizar la información recopilada del proceso actual para generar una lista de atributos para la propuesta:** Clasificar la información y darle una interpretación para poder hallar una estructura que permita descubrir los patrones y temas que ayuden comprender en profundidad el problema. Esto será a través del enfoque de investigación mixto pues a través de este es posible darles una visibilidad estadística a los resultados y también una interpretación basada en categorías y patrones (Fakis, Hilliam, Stoneley y Townend, 2013 y Axinn y Pearce, 2006).

***Diseño de nuevas etapas de la propuesta para el mejoramiento del proceso de Onboarding de los practicantes al interior de Schlumberger:** Diseñar un documento donde se expongan cuales son aquellos aspectos a tener en cuenta en la propuesta de mejora a partir de toda la información recopilada en las entrevistas.

7. CRONOGRAMA DE ACTIVIDADES

CRONOGRAMA ACTIVIDADES																	
EMPRESA		Schlumberger															
AREA DE PRACTICA		Recursos Humanos															
OBJETIVO GENERAL		Diseñar una propuesta que permita mejorar el proceso de Onboarding para los practicantes en Schlumberger															
Objetivo específico #1	Actividad	P	R	SEMANAS													
				Fecha S1	Fecha S2	Fecha S3	Fecha S4	Fecha S5	Fecha S6	Fecha S7	Fecha S8	Fecha S9	Fecha S10	Fecha S11	Fecha S12		
Identificar como es el proceso de Onboarding que tienen los practicantes cuando llegan a la empresa	Identificar cuales pueden ser las preguntas para la entrevista																
	Elaboración del formato de entrevista																
	Llevar a cabo la entrevista																
Recolección de la información																	
Objetivo específico #2	Identificar cuales pueden ser las preguntas para la encuesta																
	Elaboración del formato de encuesta																
	Llevar a cabo las encuestas																
Recolección de la información																	
Objetivo específico #3	Analizar la información Recopilada del proceso actual para generar una lista de atributos para la propuesta																
	Clasificar y Analizar la información y darle una estructura para clasificarla																
	Generar lista de atributos sobre los posibles elementos de mejora para la propuesta																
Objetivo específico #4	Diseño de nuevas etapas de la propuesta para el mejoramiento del proceso de Onboarding de los practicantes al interior de Schlumberger																
	Realizar documentación de los datos recopilados																
	Diseñar etapas de nueva propuesta de Onboarding																
	Diseñar propuesta a presentar																

OBSERVACIONES:

P	Planeado o programado.	
R	Cuando se llevó a cabo realmente.	
Fechas S.#	Corresponde a la fecha de la semana correspondiente	

8. DESARROLLO DE ACTIVIDADES Y RESULTADOS

Objetivo específico 1:

El objetivo específico 1 es identificar cómo es el proceso de onboarding que tienen los practicantes cuando llegan a la empresa, Para realizar esto se obtuvieron los resultados de 3 diferentes entrevistas hechas a 3 diferentes miembros de los equipos de Onboarding, HSE (Health, Safety & Environment) y la team lead del equipo de MCA (Mexico y Central America) & Venezuela. Luego, de realizar estas entrevista se entendio como el proceso de onboarding pasa por diferentes equipos, desde lo mas general hasta lo mas especifico.



Cuando un practicante entra a la empresa su proceso de onboarding consta de 3 etapas. En primer lugar esta la etapa de documentación donde se realiza la gestión normal de contrato, ARL, etc., esta fase del proceso está acargo del equipo de onboarding. En la segunda parte, existe un primer acercamiento a la empresa donde se dan a conocer las normas y reglas de la empresa y algunas sesiones que tienen una duración de 3 días donde se explican como prevenir ciertos accidentes y contingencias en el ambiente laboral. Dentro de la empresa este entrenamiento de 3 días se conoce como NEST (New Employee Safety Training). Una vez completados estos 3 días el nuevo empleado esta listo para entrar en el área. No obstante, aun durante la primera semana el equipo de HSE asigna

unos cursos/certificaciones que el empleado debe completar para garantizar que es consciente de los riesgos y garantizar que es capaz de prevenirlos.

Certification Name	Valid	Certification Date	Expiration Date	Assignment Criteria	Validated By	Online Test
Minimum Training (MTC)						
Fatigue Management Level 1	Yes	Dec 17, 2021	permanent	Employee Group	amogollon2	Take Test
First Aid Level 1	Yes	Dec 17, 2021	permanent	Employee Group	amogollon2	Take Test
Hazard Identification Level 1	Yes	Dec 17, 2021	permanent	Employee Group	amogollon2	Take Test
HSE Induction	Yes	Dec 17, 2021	permanent	Employee Group	amogollon2	Take Test
Introduction to The Blue Print	Yes	Dec 17, 2021	permanent	Employee Group	amogollon2	Take Test
Vehicle Passenger	Yes	Dec 21, 2021	permanent	Employee Group	System	Take Test
Minimum Training (MTC) = 100.0% (6/6)						
Generic Training (GTC)						
Emergency Response Drill (Evacuation)	Yes	Dec 22, 2021	Dec 22, 2022	Employee Group	System	Take Test
Environment Level 1	Yes	Dec 17, 2021	Dec 17, 2026	Country	amogollon2	Take Test
Hazardous Materials Level 1	Yes	Dec 21, 2021	permanent	Country	System	Take Test
Health and Hygiene Level 1	Yes	Dec 17, 2021	permanent	Country	amogollon2	Take Test
Malaria Prevention for Non-immunes	Yes	Dec 21, 2021	Dec 21, 2022	Country	System	Take Test
Noise/Nuisance Level 1	Yes	Dec 22, 2021	permanent	Country	System	Take Test
Personnel and Asset Security Level 1	Yes	Dec 17, 2021	permanent	Country	amogollon2	Take Test
QUEST Level 1 (User)	Yes	Dec 17, 2021	permanent	Country	amogollon2	Take Test
SIPP Level 1	Yes	Dec 17, 2021	permanent	Job	amogollon2	CBT*
Substance Abuse Level 1	Yes	Dec 17, 2021	permanent	Location	amogollon2	Take Test
Workstation Ergonomics Assessment	Yes	Dec 22, 2021	Dec 22, 2024	Job	System	Take Test
Live Well						
Mental Health 1 - Good Mental Health	Yes	Mar 09, 2022	permanent		System	Take Test
Mental Health 2 - Myths & Realities	Yes	Mar 09, 2022	permanent		System	Take Test
Mental Health 3 - Reducing Stigma	Yes	Mar 09, 2022	permanent		System	Take Test
Generic Training (GTC) = 100.0% (12/12)						

Imagen #2: Tomada de QUEST- Schlumberger

En paralelo a esto, el area donde el practicante/empleado va a trabajar le asigna también unos cursos/certificaciones generales relacionados con el área para empezar el onboarding específico. El cual, en este caso podría considerarse como la tercera etapa del proceso de onboarding de la cual está a cargo el equipo al cual el nuevo ingreso va a pertenecer.

Certification Name	Valid	Certification Date	Expiration Date	Assignment Criteria	Validated By	Online Test
HR Employment Management	Yes	Jan 19, 2022	Jan 19, 2024	Personal	System	Take Test
HR Fringe & Mobility Benefits	Yes	Jan 20, 2022	Jan 20, 2025	Personal	System	Take Test
HR General Requirements	Yes	Jan 20, 2022	permanent	Personal	System	Take Test
HR Job Governance	Yes	Jan 24, 2022	Jan 24, 2024	Personal	System	Take Test
HR Knowledge Sharing	Yes	Jan 24, 2022	permanent	Personal	System	Take Test
HR Payroll	Yes	Jan 24, 2022	Jan 24, 2025	Personal	System	Take Test
HR Personnel Change Notification	Yes	Jan 28, 2022	permanent	Personal	System	Take Test
HR Service Quality Reporting & Mgmt	Yes	Jan 28, 2022	Jan 28, 2025	Personal	System	Take Test
HR Short-Term International Assignment	Yes	Jan 28, 2022	Jan 28, 2024	Personal	System	Take Test
HR Variable Comp & Short Term Incentive	Yes	Jan 30, 2022	Jan 30, 2025	Personal	System	Take Test
HR Workplace & Communication	Yes	Jan 28, 2022	Jan 28, 2024	Personal	System	Take Test
HR Workplace Grievances & Investigations	Yes	Jan 20, 2022	Jan 20, 2024	Personal	System	Take Test
Personnel/HR Training (HRTC) = 100.0% (12/12)						

Imagen #3: Tomada de QUEST- Schlumberger

Finalmente, el onboarding específico comienza cuando al empleado se le asigna un mentor y se le da el acceso para entrar en una aplicación llamada "Induction Training App" donde se encuentran todos los procesos y como deben ser realizados, semanalmente el mentor realiza un tipo de evaluación oral donde evalúa estos contenidos y de esta manera, una vez el empleado concluye alguno de los contenidos es capaz de entrar en la operación.

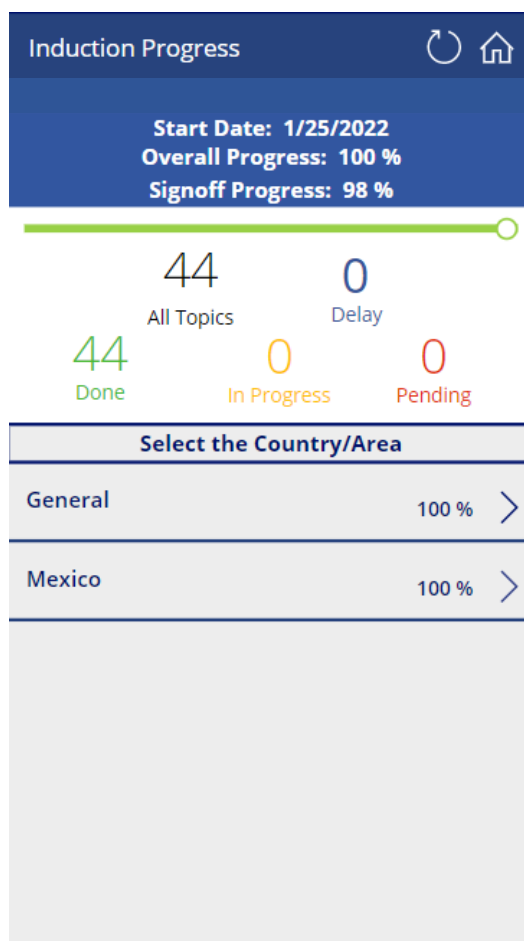


Imagen #3: Tomada de Training APP- Schlumberger

Para entender un poco mejor toda esta etapa final la lider del equipo de HROA y Payroll para MCA, Paula Eslava, respondió las siguientes preguntas dentro de la entrevista.

<p>¿Cuál es el objetivo que tiene el proceso de onboarding dentro de Schlumberger? ¿Qué se busca con este proceso?</p>	<p><i>“El objetivo principal es poder garantizar que la persona tiene todo el conocimiento para desempeñar su rol. Cuando se realiza el tema de transferencia de conocimiento, es importante entender la lógica detrás de todos los procesos. Dar a entender por qué la secuencia es 1,2,3. Lo que se busca es dar a entender que en cualquiera de las partes de la secuencia puede venir un problema y como puede ser abordado de manera que se soluciones como un reto”.</i></p>
<p>¿Existe alguna diferencia entre los procesos de onboarding de pendiendo de la posición a desempeñar? ¿Cuáles podrian llegar a ser estas diferencias? ¿Por qué se ha determinado esto?</p>	<p><i>“Las diferencias pueden venir de lado y lado pues no solo importa el nivel de responsabilidad que puede tener un cargo sino también el equipo en donde el empleado va a ingresar, cuando se habla de procesos de onboarding es importante revisar cual es también</i></p>

	<p><i>la carga operativa que tiene el equipo y como se puede distribuir la transferencia de conocimiento. En este sentido se habla de que tan consolidado esta el equipo y que tan experimentada es el nuevo ingreso pues una persona 100% nueva tiene un proceso completamente distinto al de una persona que ya conoce sobre la operación. Cuando un practicante entra a un equipo crítico, es importante hacer un buen onboarding pues de esta manera se evitan los reprocesos teniendo en cuenta que algunos procesos no son lineales y algunas operaciones no dan espera"</i></p>
<p>¿Cómo es el proceso? (Días, información, actividades?)</p>	<p><i>"El proceso de onboarding específico consta más que todo, para el área de MCA, de una aplicación donde se encuentran los procesos y como desarrollarlos. Semanalmente se realiza un seguimiento y/o chequeo con un mentor asignado, un proceso que se conoce como Shadow, donde la persona ejecuta mientras el mentor supervisa, se revisa que temas ya se completaron y cuáles es importante revisar de nuevo, esto debería ser completado entre el primer y segundo mes".</i></p>
<p>¿Se evalúa este proceso después de que fue concluido?</p>	<p><i>"Si, se hace una evaluación aunque en este caso es un poco informal, este punto podemos encontrar un punto de mejora. Por otro lado, se evalúa más que todo el desempeño que se reflejan en los procesos"</i></p>
<p>¿Han hecho alguna reestructuración en el proceso? Qué proyectos se tienen a futuro?</p>	<p><i>"Si, con el tiempo se han realizado varios proyectos, sin embargo, la empresa no ha sostenido algunos de estos debido a las dificultades traídas por la situación actual de la virtualidad, a futuro se está pensando en un programa de internos donde sea bastante estricta la introducción pues la empresa busca cultivar desde 0 su propio personal".</i></p>
<p>¿Cuáles serían los aspectos a mejorar y cuáles son las fortalezas que deben permanecer?</p>	<p><i>"Dentro de los aspectos a mejorar se destaca que aunque se tiene un gran personal a la hora de ejecutar las operaciones, es posible reconocer que a la hora de transmitir el conocimiento hacen falta algunas herramientas que ayuden al onboarding. Así mismo, es importante mejorar la cultura de proactividad pues es importante incentivar a los nuevos ingresos a que busquen las respuestas de manera independiente sin desconocer que tienen un equipo dispuestos a ayudar".</i></p>

Luego de hacer las entrevistas y entender como es el proceso de Onboarding para los practicantes se observa que existen tanto fortalezas como debilidades, si bien es un proceso que tiene una secuencia establecida, en algunas etapas es posible que se pierda el seguimiento del mismo pues

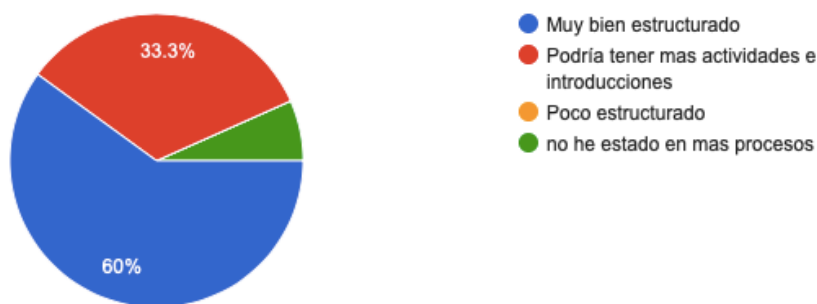
al depender de un mentor y su seguimiento, existe una responsabilidad adicional donde este puede ser descuidado ya sea por la carga operativa del día a día o por otra razón. Este descuido podría representar un problema mayor, pues como lo afirma (Kumpikaite, 2008) crear capital intelectual a futuro es algo que se debe considerar y no dando un correcto seguimiento del proceso puede afectar este punto. Adicionalmente, se observa que no existe una evaluación de las percepciones de los nuevos ingresos con respecto al proceso por lo que de alguna manera se está perdiendo la oportunidad de recibir feedback que permita reestructurar y/o mejorar el proceso.

Por otro lado, se identificó que el proceso no está estandarizado, es decir, cada área tiene la misión de crear e implementar su propio onboarding. Esto puede ser positivo en la medida que cada área puede modificarlo de acuerdo a sus necesidades sin embargo, también deja la posibilidad de que existan procesos en otras áreas mejores o peores. Teniendo en cuenta esto se identifica que una oportunidad de mejora está en abrir los canales de comunicación sobre el onboarding entre áreas para intercambiar ideas y identificar como se puede mejorar.

Objetivo específico 2:

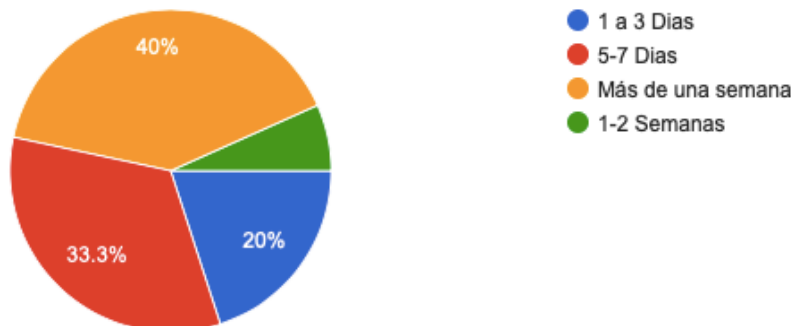
El objetivo específico 2 es recoger las percepciones de los actores que participan en el proceso de onboarding. En este caso específicamente, los practicantes. A través de un cuestionario de Google Forms con 9 preguntas más las preguntas generales de género y edad, se buscó entender como perciben este proceso, para esta ocasión fueron encuestados 15 practicantes de diferentes áreas y países, luego de realizar la encuesta se obtuvieron los siguientes resultados relevantes:

Para la pregunta sobre ¿En comparación con otros procesos de onboarding o inducción, como calificaría el de Schlumberger? Se obtuvieron los siguientes resultados:



Si bien la mayoría de los encuestados consideran que el proceso está bien estructurado existe un porcentaje significativo que considera que el programa podría tener más actividades e introducciones. Esta pregunta cobra gran relevancia cuando se da cuenta de la siguiente, donde existe un alto porcentaje de encuestados que responden que el proceso de onboarding debería tener una duración de más de una semana.

Para usted un proceso de onboarding debería tener una duración de:



Como se evidenció en el objetivo anterior existe una alta posibilidad de que el proceso se descuide pues solo existe una persona dándole seguimiento que en este caso es el mentor. Lo anterior podría llegar a relacionarse con los resultados obtenidos pues lo que indican es que es necesario más tiempo para interiorizar los contenidos nuevos suelen ser extensos y críticos.

Para las últimas dos preguntas abiertas de la encuesta se realizó el siguiente análisis:

<p>¿Qué podría recomendar al proceso de onboarding o inducción de Schlumberger?</p>	<p>Dentro de su proceso como practicante, ¿Qué le faltaría al proceso de onboarding para que usted pudiera mejorar su desempeño dentro de su práctica académica?</p>
<p>Dentro de las respuestas se encontró en primer lugar que la mayoría de encuestados han sentido que la virtualidad debería implicar un proceso de onboarding mucho mas meticuloso y detenido en tanto que el proceso de interiorización de contenidos se ve afectado por la distancia. En paralelo a esto, debido a la distancia se considera que un mayor seguimiento y acompañamiento durante los primeros días podría ayudar a no solo aumentar la confianza de los practicantes sino también a entender mejor los sistemas y las herramientas que son presentados. Se hace énfasis en la repetición de transferencia de conocimiento pues algunos procesos son extensos.</p>	<p>Los resultados hacen referencia al uso y la existencia de las herramientas. En esta pregunta es importante destacar que los encuestados resaltan la falta de profundización y claridad en algunas actividades. Esto resulta un problema cuando se debe realizar una actividad de manera individual pues las dudas generadas en el ejercicio real crean reprocesos y realmente no se esta ayudando al equipo. También se destacan algunas faltas de comunicación en esa primera etapa donde algunos incluso consideran importante tener mas charlas introductorias con los puntos de contacto frecuentes.</p>

Objetivo específico 3:

El objetivo específico 3 es analizar la información recopilada del proceso actual para generar una lista de atributos para la propuesta. Luego de realizar el análisis de las entrevistas y las encuestas se han identificado algunas características importantes que deben ser tenidas en cuenta para que el proceso de onboarding pueda ser más eficiente.

Mentor	Se identifico que tener un mentor para un practicante es eficiente en la medida que es un punto contacto fijo que el practicante reconoce. Sin embargo, se podrían distribuir mejor las ayudas con el fin de que no toda la responsabilidad recaiga sobre este y así también ampliar el panorama de contactos del practicante.
Herramientas de Introducción	Si bien la empresa cuenta con manuales y guías para aprender a utilizar los sistemas. Hacen falta herramientas de tipo básico que permitan al practicante introducirse en el área en el cual va a realizar su práctica.
Evaluación de satisfacción del proceso	Se encontró que existe una evaluación del proceso, sin embargo, se realiza de manera informal. Seria importante realizar una evaluación al finalizar el proceso de onboarding que permita dar retroalimentación de como se puede mejorar.
Duración y seguimiento	El proceso podría tener un seguimiento mas continuo y una mayor duración con el fin de evitar reprocesos. Es importante tener en cuenta que el proceso de onboarding es una etapa crucial que se ha visto afectada por la virtualidad.

Objetivo específico 4:

El objetivo específico 4 hace referencia a diseñar nuevas etapas para el mejoramiento del proceso de Onboarding de los practicantes al interior de Schlumberger. Una vez identificado como es el proceso y las percepciones de los actores es importante destacar algunos puntos de mejora y la introducción de herramientas. Teniendo en cuenta lo mencionado en los objetivos anteriores es importante implementar espacios de seguimiento con el objetivo de que cuando el empleado vaya a ingresar a la operación conozca en su totalidad como trabaja la empresa, que herramientas hay y como las puede utilizar para llevar a cabo los procesos. En estos espacios es importante que el practicante pueda tener contacto con diversos empleados del equipo pues los diferentes puntos de vista y contactos ayudaran entender con mayor claridad los procesos, adicionalmente es una manera de promover las relaciones en el trabajo.

Por otro lado, se desarrollo un directorio de onboarding, un archivo de Excel, donde los practicantes pueden encontrar distintas informaciones sobre el área. Por ejemplo, como solicitar accesos a distintas plataformas de la empresa, los códigos mas comunes que son utilizados en la plataforma SAP, y los nombres y correos de los puntos de contacto mas frecuentes dentro del área.

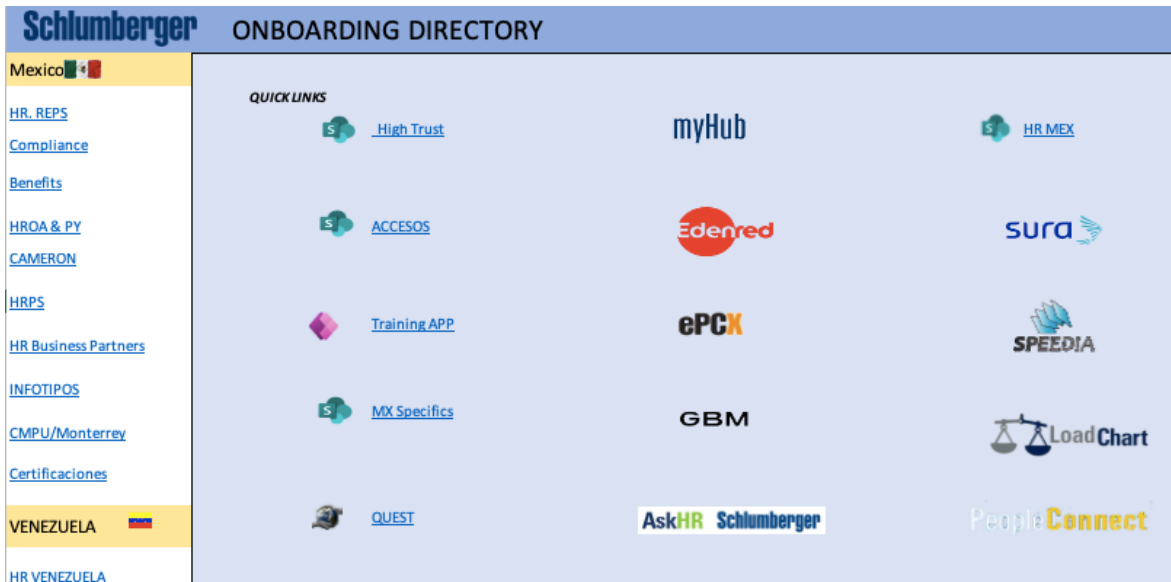


Imagen #4: Directorio de Onboarding

Al formar parte de un área como recursos humanos es común que durante el día a día sea necesario comunicarse con diferentes equipos como el equipo de cumplimiento, beneficios o incluso representantes de empleados, entre otros. Dicho lo anterior, este directorio de onboarding supone una gran ayuda para los practicantes pues de esta manera se hace más extensiva la ayuda y se promueve la proactividad para sea más fácil saber a quien se puede acudir. Dentro de la propuesta este directorio será entregado al tiempo que se esta conociendo al equipo, de esta manera se ayudara a tener identificados quienes son los compañeros del área.

El nuevo practicante en este caso deberá mantener y actualizar este directorio pues esto ayudara a que reconozca los miembros de los diferentes equipos y de la misma manera ayudará al resto de los empleados debido a que, al ser una empresa con alta rotación este directorio debe ser actualizado cada vez que haya un cambio en alguna posición. Con el pasó del tiempo se busca que cada practicante pueda agregarle información que considere relevante para que el directorio pueda tener cada vez más, más información y de esta manera facilitar el onboarding.

Por otro lado, se propone hacer una evaluación del proceso de manera continua para entender cuales son las falencias y las fortalezas y que tan preparados están los practicantes antes de ingresar a la operación. Se recomienda que sea un formato de pregunta abierta donde los practicantes puedan respondan las siguientes 2 preguntas:

<p>¿La indicación de como desarrollar sus labores fue correcta? ¿Cómo podría ser más clara?</p>	<p>¿Qué sugerencias puede dar que ayuden a mejorar el proceso de onboarding de los practicantes?</p>
---	--

Esta herramienta permitirá realizar un seguimiento continuo de no solo la satisfacción del practicante con respecto al proceso, sino también del proceso y puede seguir mejorando. Con el paso

del tiempo esto servirá para identificar posibles oportunidades y así mismo contemplar aspectos que en otras ocasiones fueron pasados por alto. En este caso, esto permite crear futuras líneas de investigación para que se sigan tomando acciones y el proceso se pueda perfeccionar.

9. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

Conclusiones:

1. Los procesos de Onboarding deben adaptarse a nuevos entornos, reestructurarse con el paso del tiempo para que se puedan adaptar a las circunstancias actuales. Este proyecto tuvo como objetivo identificar estas oportunidades de mejora. Estamos en un entorno dinámico en la que es necesario continuar mejorando y implementando ideas. Los resultados finales indican que es posible implementar nuevas herramientas que faciliten las primeras semanas del practicante dentro de la empresa.
2. Si bien existe un proceso de onboarding estructurado, este es muy independiente lo cual abre la posibilidad a confusiones dentro del mismo. Las circunstancias actuales han creado muchas barreras sin embargo, es posible aprovecharlas también para generar una comunicación más fluida y constante, esto con el fin de crear mejores relaciones, aumentar la confianza y dar un seguimiento más continuo al proceso.
3. Llevar a cabo una evaluación semestral de este proceso puede contribuir a identificar cuáles son las oportunidades de mejora pues hasta el momento solo se realiza una evaluación de tipo informal lo que impide que este proceso sea documentado y revisado constantemente.
4. Durante la implementación del directorio de onboarding se identificó que esta herramienta puede ser utilizada no solo por los practicantes sino también por los nuevos ingresos a empleados directos. Pues es una herramienta que permite el conocimiento del entorno. Es importante mantenerlo actualizado para evitar confusiones con respecto a los compañeros de trabajo.
5. Existe una limitación en el tiempo, al ser una práctica académica es importante que existan distintas herramientas que permitan que el onboarding sea cada vez más eficiente y efectivo.

Recomendaciones

1. Se recomienda más comunicación entre áreas para saber cuáles son los procesos de onboarding que se están llevando a cabo, documentar nuevas implementaciones y nuevas ideas, de esta manera identificar como se puede de alguna manera estandarizar e implementar otras ideas en los procesos ya establecidos.
2. Es importante que haya dentro del proceso más participación de los líderes y jefes, no dejarlo solo en manos del mentor, de esta manera también se le puede dar más importancia al

proceso de onboarding pues este proceso contribuye al desempeño de los practicantes y tiene influencia en los resultados de los mismos en el desarrollo de la práctica académica.

3. Se recomienda tener una documentación más formal sobre este proceso pues al momento de encontrar la oportunidad de mejora se presenta una restricción de información lo cual impide continuar mejorando de manera eficiente.
4. Es importante seguir trabajando en el proceso de onboarding pues, es posible crear y adicionar nuevas herramientas que ayuden a acercarse al objetivo de este mismo. Creando informes de gestión previos, bitacoras de lo que se ha venido trabajando, es posible que los nuevos practicantes identifiquen en que medida se puede seguir trabajando en este proceso.

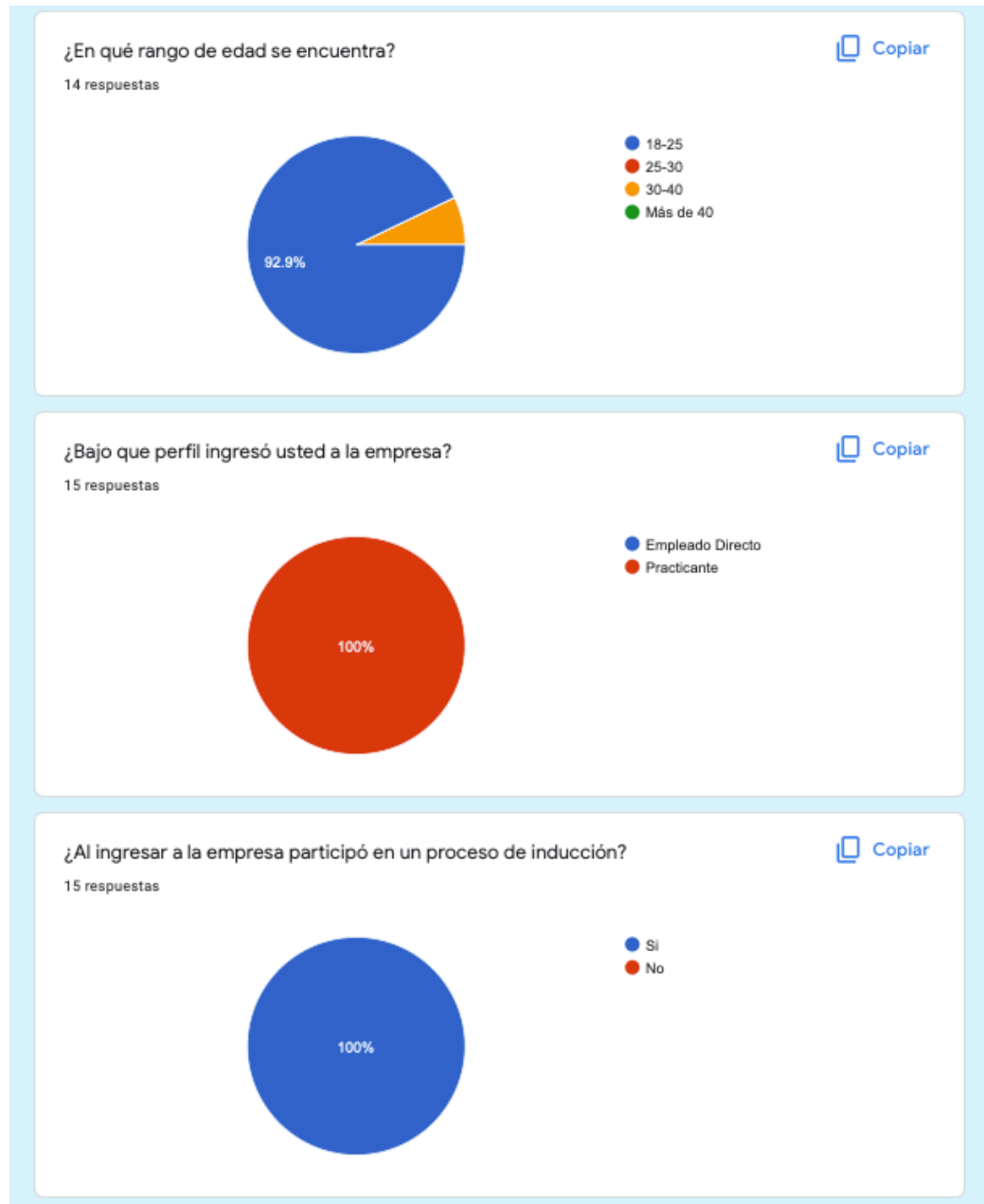
REFERENCIAS

- Schlumberger. (Febrero de 2022). *MyHUB*. Obtenido de Human Resources: Solo para empleados
- Schlumberger. (s.f.). *Schlumberger*. Obtenido de Who we are: <https://www.slb.com/who-we-are>
- Mejias, A. (13 de Junio de 2018). *Los efectos de la falta de capacitación de los empleados*. Obtenido de Cuida Tu dinero: <https://www.cuidatudinero.com/13108461/los-efectos-de-la-falta-de-capacitacion-de-los-empleados>
- RRHH, F. (s.f.). *Ferpa Consultora Recursos Humanos*. Obtenido de ¿Cuál es el origen de los recursos humanos?: <https://ferpaconsultorarecursoshumanos.tumblr.com/post/98716031337/cuál-es-el-origen-de-los-recursos-humanos>
- Wire, B. (31 de Enero de 2022). *Schlumberger anuncia los resultados del cuarto trimestre y de el año 2021*. Obtenido de AFP: <https://www.afp.com/es/noticias/1320/schlumberger-anuncia-los-resultados-del-cuarto-trimestre-y-de-todo-el-ano-2021-202201190059521>
- Bnamericas. (22 de Octubre de 2021). *Ingresos de Schlumberger en América Latina retornan a niveles prepandémicos*. Obtenido de Bnamericas: <https://www.bnamericas.com/es/noticias/ingresos-de-schlumberger-en-america-latina-retornan-a-niveles-prepandemicos>
- Wire, B. (31 de Enero de 2022). *Schlumberger anuncia los resultados de el cuarto trimestre de el año 2021*. Obtenido de AFP: <https://www.afp.com/es/noticias/1320/schlumberger-anuncia-los-resultados-del-cuarto-trimestre-y-de-todo-el-ano-2021-202201190059521>
- Morales, E. (13 de Febrero de 2019). *La importancia del proceso de Onboarding*. Recuperado el Febrero de 2022, de Fococonsultores: <https://fococonsultores.es/proceso-de-onboarding/>

- Vanderbloemen, W. (16 de Marzo de 2017). *How To Build An Effective Employee Onboarding System*. Recuperado el Marzo de 2022, de Forbes: <https://www.forbes.com/sites/williamvanderbloemen/2017/03/16/how-to-build-an-effective-employee-onboarding-system/?sh=33e741293a6f>
- Newhouse, M. (2 de Diciembre de 2020). *Why Effective Onboarding Is More Important Than Ever*. Recuperado el Marzo de 2022, de Forbes: <https://www.forbes.com/sites/forbeshumanresourcescouncil/2020/12/02/why-effective-onboarding-is-more-important-than-ever/?sh=6ed6f2013f66>
- Hernandez Sampieri, R., Fernandez Collado, C., & Baptista Lucio, P. (2014). *Metodología de la Investigación*. México D.F: McGraw Hill Education.
- M. Cable, D., Gino, F., & R. Staats, B. (s.f.). Reinventing Employee Onboarding. En *MIT Sloan Management Review* (págs. 23 -27). Cambridge: Spring 2013 .
- Byford, M., D. Watkins, M., & Triantogiannis, L. (Junio de 2017). Onboarding isn't Enough. *Harvard Business Review*, 1-17.
- Nyakale, S. (2016). *A study of onboarding processes as experienced by new employees in selected academic libraries in Tshwane*. Recuperado el Marzo de 2022, de UPspace Institutional Repository: <https://repository.up.ac.za/handle/2263/51675>
- Franklin. (2019). *Nine new teacher librarians: An effective onboarding model*. Teacher Librarian.
- Carlos, A. R., & C Muralles, D. (2021). Onboarding in the age of Covid 19. *IFLA Journal*.
- P. Gonçalves, S., Vieira Dos Santos, J., S. Silva, I., Veloso, A., Brandão, C., & Moura, R. (2021). Covid-19 and People Management: The View of Human Resource Managers. *Administrative Science*.
- Becker, K., & Bish, A. (2021). A Framework for understanding the role of unlearning in onboarding. *Human Resource Management Review* .
- Lado, A., & Wilson, M. (1994). Human Resource Systems and Sustained Competitive Advantage: A competency-based perspective. *Academy of Management Review* , 699-727.
- Tasarovi, M., Eftekhari, N., Mohammadi Elyasi, G., & Zaefarian, R. (2021). Human Resource Capabilities in uncertain environments. *The International Journal of Human Resource Management*, 3721-3747.
- Kumpikaite, V. (2008). Human Resource Development In Learning Organization. *Journal of Business Economics and Management*, 25-31.
- Zink, K. J. (2008). Human resources and Organisational excellence. *Total Quality Management & Business Excellence*, 793-805.
- Solis Coria, R., & Jimenez Romero, I. (Mayo de 2012). *Gestiopolis*. Obtenido de Análisis del Proceso Estratégico, en la empresa Schlumberger: <https://www.gestiopolis.com/wp-content/uploads/2012/05/analisis-del-proceso-estrategico-en-la-empresa-schlumberger.pdf>
- Jeske, D., & Olson, D. (20 de Agosto de 2021). *Onboarding new hires: recognising mutual learning opportunities*. Obtenido de Emerald Insight: <https://www.emerald-com.ezproxy.javeriana.edu.co/insight/content/doi/10.1108/JWAM-04-2021-0036/full/html>

ANEXOS

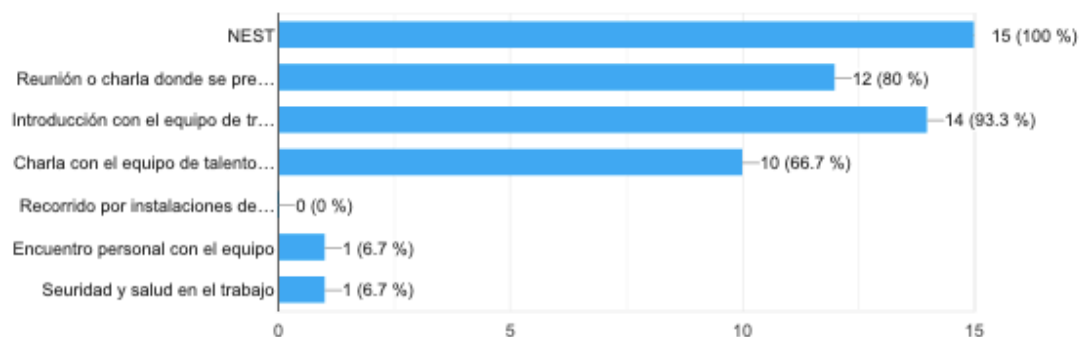
1. Resultados encuestas realizadas a practicantes de Schlumberger



Marque cuales actividades usted realizó dentro de su proceso de onboarding/inducción.

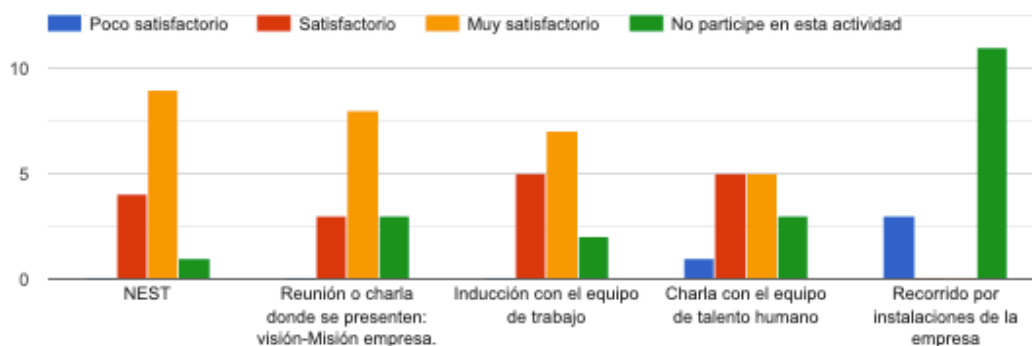
[Copiar](#)

15 respuestas



Califique las actividades anteriores en las cuales participó:

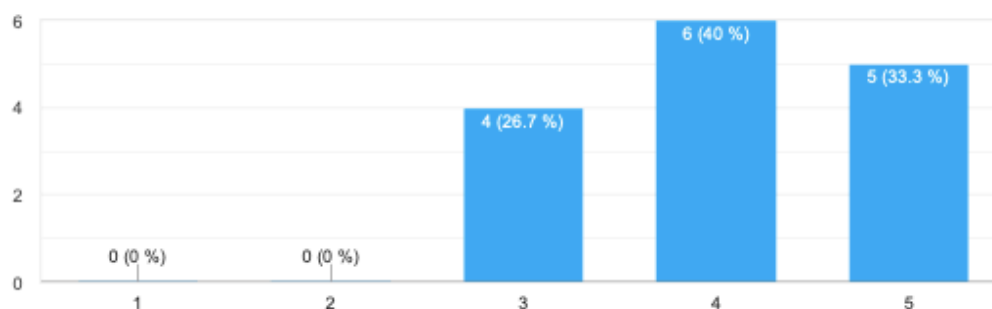
[Copiar](#)



¿Cómo consideraría el proceso de onboarding que usted tuvo?

[Copiar](#)

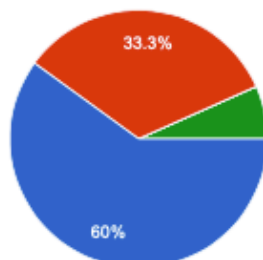
15 respuestas



En comparación con otros procesos de onboarding o inducción, como calificaría el de Schlumberger?

 Copiar

15 respuestas

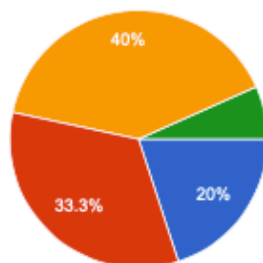


- Muy bien estructurado
- Podría tener mas actividades e introducciones
- Poco estructurado
- no he estado en mas procesos

Para usted un proceso de onboarding debería tener una duración de:

 Copiar

15 respuestas



- 1 a 3 Dias
- 5-7 Dias
- Más de una semana
- 1-2 Semanas

¿Que podría recomendar al proceso de onboarding o inducción de Schlumberger?

15 respuestas

nada, todo el proceso estuvo bien estructurado y completo, ademas me parece que los tiempos y temas fueron los indicados.

Satisfecho con el proceso.

La duracion de los entrenamientos e inducciones podría ser mas larga

Que se den charlas sobre las politicas y estandares internos de la compania a todos los recién ingresos

No descuidar los detalles en los procesos , los equipos tienen muchas cargas laborales y no pueden realizar el debido seguimiento al proceso de inducción del trabajador

Se debería hacer un seguimiento mas continuo, a veces uno se siente solo

Unos cursos mas tecnicos en los que uno pueda aprender sobre las plataformas que se utilizan

Uno podría tener mas personas haciendo seguimiento de los procesos que uno lleva para poder aumentarla confianza y garantizar mejor desempeño

Si es practicante responda la siguiente pregunta: Dentro de su proceso como practicante, ¿Qué le faltaría al proceso de onboarding para que usted pudiera mejorar su desempeño dentro de su práctica académica?

14 respuestas

Nada.

El proceso de induccion es muy completo y el apoyo el los primeros meses de trabajo por parte del equipo tambien lo es

Una platica introductoria con al menos una persona con las que tendras mas contacto durante tu estancia en la compania

Mayor especificación para el área a la que va ingresar , en mi caso me di cuenta que iba a trabajar con Brasil , el mismo día que ingrese al equipo.

Tal vez mas repeticion y seguimiento de los procesos, algunos procesos son muy extensos que requieren de mas tiempo antes de poder ejecutarlos de manera individual

Alguna manera de conocer los diferentes equipos, no solo el de uno pues al ser uno nuevo desconoce con quien se puede o debe comunicar

Mayores puntos de contacto para resolver problemas