

**Diseño e implementación del proceso de selección de personal aplicado a la empresa**

**Embotelladora Capri Ltda**

Gloria Yisela Quintero Penagos

Angela María Toro Mahecha

Nelly Malaver Castro

Mayerli Vanesa Castiblanco Forero

Mónica Yicela Palencia García

Asesor

Diana Patricia Posada Herrera

Universidad Nacional Abierta y a Distancia UNAD

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

Administración de Empresas

2025

## **Dedicatoria**

Dedicamos este trabajo de grado como sencillo gesto de agradecimiento a nuestros padres a toda nuestra familia, nuestros hijos y compañeros de vida que estuvieron cada día apoyándonos y no dejándonos desvanecer, también damos infinitas gracias a Dios que nos dio salud y perseverancia para llegar hasta este momento, el recorrido no fue fácil para algunos, fueron varios años de dedicación, sacrificio y esfuerzo, sabemos que con este paso podremos llegar a grandes cosas y lo más importante nuestra superación personal y satisfacción del deber cumplido.

Ya estamos cerca de la meta y de este gran sueño, seremos grandes Administradoras de Empresa y llevaremos en alto nuestra universidad, Universidad Nacional Abierta y a Distancia UNAD, a la cual le debemos todos nuestros aprendizajes a los tutores que con cada reunión y calificación nos hicieron más profesionales y seres humanos, porque se tomaron el arduo trabajo de transmitirnos y compartirnos sus diversos conocimientos, especialmente de los temas que corresponden a nuestra profesión.

## **Agradecimientos**

Damos gracias a Dios por la vida y por darnos la oportunidad de llegar a esta universidad, también agradecemos a nuestros padres, familia en general, por el apoyo y acompañamiento durante toda nuestra carrera, ellos hacen parte de la motivación para algún día ser profesionales con valores y ética, así mejorar el desarrollo de nuestro país y nuestra comunidad en general.

Agradecer a todos nuestros compañeros y tutores que nos compartieron su tiempo y conocimiento, este es un momento muy especial de nuestras vidas.

Finalmente es importante el agradecimiento a la UNAD, a nivel general, porque la universidad nos dio la oportunidad de acceder a la educación superior, hoy nos sentimos orgullosas de ser unadistas.

## Resumen

Con esta investigación buscamos analizar el método de selección de personal que realiza la empresa Embotelladora Capri LTDA, a través de la consulta de fuentes primarias, de esta manera diseñar y adaptar un programa de selección de personal idóneo, cuyo fin sea minimizar la rotación de los colaboradores en la empresa.

Una vez realizada la recolección de información y analizar los procedimientos, se evidenciaron aparentes fallas en cuanto al proceso de selección, es por eso que se ha tomado la iniciativa de consultar distintos autores que nos proporcionen las herramientas más utilizadas desde sus experiencias para llevar a cabo una selección de personal adecuada, de tal manera que la empresa consiga mejorar su imagen corporativa y alcanzar los objetivos propuestos.

Por lo anteriormente expuesto, se recomienda a la empresa Embotelladora Capri LTDA implementar un nuevo proceso de selección de personal con base en el análisis de pruebas psicotécnicas, certificaciones e investigación de posibles soluciones, un diseño en el cual se presente un paso a paso para instaurar un buen proceso de selección de personal.

Con esta investigación pretendemos generar un valor agregado a la empresa formulando un proceso que cumpla con los lineamientos y requisitos adecuados con base en la normatividad vigente.

***Palabras claves:*** Selección de personal, Rotación de personal, Talento Humano, Proceso.

## **Abstract**

With this research we seek to analyze the personnel selection method used by the company Embotelladora Capri LTDA, through the consultation of primary sources, in order to design and adapt a suitable personnel selection program, whose purpose is to minimize the turnover of employees in the company.

Once the information was collected and the procedures were analyzed, apparent failures in the selection process were evidenced, that is why we have taken the initiative to consult different authors that provide us with the most used tools from their experiences to carry out an adequate personnel selection, so that the company can improve its corporate image and achieve corporate objectives.

For the above mentioned, it is recommended to the company Embotelladora Capri LTDA to implement a new personnel selection process based on the analysis of psycho-technical tests, certifications and research of possible solutions presented by different authors, in order to adapt their proposals in this project, a design in which a step by step is presented to establish a good personnel selection process.

With this research we intend to generate an added value to the company by formulating a process that meets the guidelines and appropriate requirements based on current regulations.

**Key words:** Personnel selection, Personnel turnover, Human Talent, Process.

**Tabla de contenido**

Dedicatoria.....	2
Agradecimientos .....	3
Resumen.....	4
Lista de figuras.....	7
Introducción .....	10
Objetivos.....	12
Planteamiento del problema.....	13
Antecedentes del Problema.....	15
Marco Teórico.....	18
Marco legal .....	22
Metodología de la investigación .....	30
Resultados de estudio estadístico.....	32
Conclusiones.....	37
Recomendaciones .....	38
Referencias bibliográficas.....	39

**Lista de tablas**

<b>Tabla 1</b> <i>Matriz de requisitos legales</i> .....	23
--	----

## Lista de figuras

<b>Figura 1</b>	<i>¿Presentó usted la hoja de vida en el momento de su postulación? .....</i>	32
<b>Figura 2</b>	<i>¿Se le realizaron pruebas psicotécnicas? .....</i>	33
<b>Figura 3</b>	<i>¿Presentó de antecedentes y referencias?.....</i>	34
<b>Figura 4</b>	<i>¿Se le realizaron de exámenes de ingreso?.....</i>	35
<b>Figura 5</b>	<i>¿Firmo autorización de tratamiento de datos?.....</i>	35

## Lista de Apéndices

<b>Apéndice A.</b> check selección de personal .....	41
<b>Apéndice B.</b> encuesta.....	42

## Introducción

La rotación de personal es uno de los problemas más desafiantes para muchas empresas, este proyecto está enfocado en evaluar el proceso de selección que emplea la organización Embotelladora Capri lo cual impacta directamente a la productividad y la estabilidad organizacional. La alta rotación de colaboradores genera no solo costos adicionales, sino que también afecta la moral del equipo y la eficiencia operativa. Este proyecto busca abordar esta problemática, específicamente evaluando y optimizando el proceso de selección de personal, todo esto para reducir la rotación, mejorar el desempeño de los colaboradores y fomentar un entorno laboral más estable y productivo.

Embotelladora Capri, ubicada en Chía, a 19 km de Bogotá, es una empresa con más de 40 años de trayectoria en el sector de bebidas alcohólicas. Fundada en 1979 como Vinos Capri Ltda., la compañía inició con la producción de vinos y licores, ampliando luego su oferta hacia bebidas como el vodka y el brandy. En 1988, cambió su nombre a Embotelladora Capri, reflejando su expansión y visión hacia el futuro. A pesar de su éxito y crecimiento, la empresa enfrenta desafíos relacionados con la gestión de talento, particularmente con la alta rotación del personal.

La rotación elevada de empleados es un problema crítico que afecta tanto la estabilidad como el crecimiento de la compañía. Este fenómeno es el resultado de diversos factores, entre ellos la falta de estandarización en el proceso de selección, lo cual contribuye a la contratación de personal no adecuado para las necesidades de la empresa. Abordar este desafío de manera efectiva es fundamental para reducir los costos asociados a la rotación y mejorar el ambiente de trabajo. La optimización del proceso de selección permitirá que la empresa no solo reduzca la rotación, sino que también aumente la productividad y favorezca el bienestar de sus empleados.

Para ello, se plantea un diagnóstico inicial del proceso actual, que permita identificar las debilidades y áreas de mejora, donde se definirán las etapas del proceso de selección.

Con este proceso no solo se agilizará la contratación, sino que también mejorará la calidad de los nuevos empleados, lo que tendrá un impacto positivo en su retención y desempeño a largo plazo. Los indicadores clave de éxito incluirán la reducción del tiempo de contratación, mejora en la calidad de las contrataciones y una mayor retención de empleados.

## **Objetivos**

### **Objetivo general**

Mejorar el proceso de selección de personal para la empresa Embotelladora Capri LTDA que permita vincular a las personas con las competencias necesarias para disminuir la rotación de personal.

### **Objetivos específicos**

Analizar las técnicas del proceso de selección que realiza la empresa, para así identificar el problema y tomar los correctivos necesarios.

Identificar falencias o inconformidades que puedan estar contribuyendo al alto índice de rotación de personal.

Identificar las etapas necesarias para llevar a cabo de manera eficiente al proceso de selección de personal.

## **Planteamiento del problema**

Actualmente, el proceso de selección de personal en Embotelladora Capri LTDA se lleva a cabo de manera tradicional, utilizando principalmente entrevistas y verificación de referencias. Sin embargo, este enfoque ha demostrado ser insuficiente en la identificación de los candidatos más adecuados, lo que contribuye a la alta rotación de personal y a la baja productividad. Los métodos utilizados están desactualizados y no satisfacen las necesidades de la empresa, lo que lleva a entrevistas subjetivas.

Además, la falta de un proceso estandarizado genera inconsistencia en las decisiones de contratación, y las influencias individuales en la selección pueden llevar a una vinculación inadecuada, lo que afecta la integridad de los empleados y el ambiente de trabajo, además, la ausencia de tecnología, como herramientas de inteligencia artificial, limita la optimización del proceso de selección, lo que podría mejorar la calidad de las contrataciones y reducir el tiempo necesario.

Dentro de la organización la rotación del personal se presenta por una variedad de factores internos como la falta de oportunidades de crecimiento profesional, relaciones interpersonales, políticas salariales, carga laboral, niveles de estrés elevados e inequidad laboral. Por otro lado, se encuentran los factores externos como ofertas labores mejor remuneradas, crecimiento personal, educativo y/o familiar.

Para eliminar las deficiencias identificadas y optimizar el proceso de selección, se han propuesto varias estrategias y herramientas. Estas propuestas tienen como objetivo reducir la alta rotación de personal, aumentar la productividad y mejorar las condiciones laborales.

Una de las deficiencias más importantes del proceso actual es la falta de estandarización, lo que genera inconsistencias, la implementación de un Software de Seguimiento de Candidatos

(ATS, por sus siglas en inglés) es una herramienta fundamental en este proceso, ya que automatiza y organiza el flujo de trabajo desde la publicación de vacantes hasta la selección final. Herramientas como Evalart permiten gestionar las pruebas de selección, realizar un seguimiento detallado de los postulantes y evaluar las habilidades requeridas para cada puesto de manera estructurada. La utilización de un ATS (Sistemas de gestión del proceso de selección) no solo minimiza los errores humanos en la evaluación de candidatos, sino que garantiza que todos sean valorados según los mismos criterios y también agiliza el proceso de selección y promueve la equidad en las contrataciones, Un indicador clave para evaluar el impacto del ATS sería la reducción del tiempo de contratación, así como el aumento en la calidad de las contrataciones, medido a través de la retención y desempeño de los empleados contratados con el nuevo sistema.

Una vez que los candidatos son seleccionados, un proceso de onboarding bien estructurado es esencial para asegurar su integración efectiva en la empresa.

### **Pregunta Problema**

¿Como mejorar el índice de rotación laboral desde el proceso de selección del personal?

## **Antecedentes del Problema**

Se validó en diferentes sitios web y en bases de datos como Dialnet, Redalyc, Scielo, Books, eL libro, entre otras, también se consultó la e-Biblioteca de la Universidad Nacional Abierta y a Distancia. De esta manera evidenciamos los estudios existentes en cuanto al proceso de selección que se adelanta para establecer la conveniencia de éste.

### **Antecedentes Internacionales**

Hortal (2002) Opina que la selección de personal es un proceso bastante complejo, el cual permite identificar desde el ingreso, el prototipo de colaboradores que la empresa visiona, en donde además a partir de la descripción y el análisis de cargo, se acomode a los perfiles que la organización necesite.

Los planteamientos que se encuentran en las prácticas de selección de personal presentan problemáticas, sin embargo, cuando se utilizan las prácticas adecuadas con el objetivo de vincular al personal idóneo, mejora la eficiencia y eficacia. Por tal motivo es importante determinar las falencias en que incurre esta práctica y los efectos en las personas y los objetivos organizacionales.

Para determinar las prácticas de selección de personal se realizaron entrevistas a personas que han participado en procesos de selección en empresas de la ciudad de Medellín, las cuales incluían personas que fueron elegidas y otras que no fueron seleccionadas. El análisis de la información se realizó desde la hermenéutica a partir del análisis del discurso; la interpretación y el análisis de los contenidos fueron triangulados desde teóricos como Hortal (2002) y Pena (2004).

El estudio presenta la importancia que tiene en las organizaciones acoger las mejores herramientas para la selección del personal, pues de esta manera se podrá asegurar el éxito del

proceso permitiendo la vinculación de los mejores talentos, para ocupar las vacantes que se presenten, a su vez evitar demandas legales por parte de los candidatos que se postulan a los diferentes cargos. Asimismo se indica en el trabajo, que pese a los últimos avances a nivel académico e investigativo en nuevas técnicas y herramientas para la selección de personal, en la práctica las organizaciones y las personas encargadas de la gestión de talento humano, continúan utilizando herramientas de baja eficacia, generando una brecha entre lo académico y la práctica, sin embargo, a nivel internacional el estudio de Taylor (2002) , muestra que esta brecha ha disminuido en algunos países. En este estudio se describen las principales herramientas de selección indicando elementos como su uso, fiabilidad y favorabilidad lo cual aporta a nuestro trabajo porque las podemos tener en cuenta ya que nos permite reconocerlas y analizarlas para su aplicación.

Esta investigación fue realizada mediante el diseño de un cuestionario online en la plataforma Eval & Go, al cual accedieron las empresas a través de un enlace web suministrado por los investigadores donde debían responder, dentro de las preguntas se encontraban: seleccionar cuáles eran los instrumentos que se empleaban en la empresa, para lo que se les aportaba un listado e indicar cuáles de los instrumentos tenían mayor relevancia sobre la decisión final de contratación. Como resultado del estudio con relación al uso de instrumentos de selección en las organizaciones, se obtuvo que el currículum, las referencias y la entrevista sin estructura son los instrumentos más utilizados por las empresas, los cuales, a su vez, son los que cuentan con los más bajos índices de validez y fiabilidad. Se evidenció que estas prácticas se presentan más en empresas pequeñas y por tanto es donde se hace más necesario optimizar el proceso, lo cual aporta al trabajo que adelantamos pues es importante evidenciar si la empresa

Embotelladoras Capri LTDA desconoce las nuevas técnicas de selección y de esta manera buscar la puesta en práctica de las mismas dentro del objetivo del presente trabajo.

### **Antecedentes Nacionales**

Encontramos el trabajo adelantado por Naranjo (2012) a nivel nacional, denominado “El proceso de selección y contratación del personal en las medianas empresas de la ciudad de Barranquilla (Colombia), cuyo objeto fue establecer si las medianas empresas de la ciudad de Barranquilla realizaban procesos de selección de personal de manera justa, cuidando los procedimientos y las políticas organizacionales. Es un trabajo de investigación descriptivo, mediante un muestreo aleatorio se seleccionaron 260 empresas, 123 empresas de producción y 137 empresas de servicios. Para el estudio se realizó encuesta con 15 preguntas que fueron aplicadas a gerentes, jefes de recursos humanos, trabajadores de las empresas de los diferentes sectores productivos y población de Barranquilla con edad entre 20 a 30 años con experiencia laboral. Se diseñó también una entrevista con 5 preguntas la cual fue aplicada a gerentes de empresas de selección. Como resultados del estudio, se obtuvo que un 54% de la población considera que no son valoradas sus competencias y el personal seleccionado es escogido en gran parte por recomendación y amistad, las medianas empresas de la ciudad no cuentan con departamento de talento humano, por tal motivo no se realiza un adecuado seguimiento al proceso de selección lo cual afecta la producción en las medianas empresas de Barranquilla al no elegir los mejores talentos. Con relación a nuestra investigación, nos permite evidenciar la problemática de los procesos de selección en las pequeñas y medianas empresas y las falencias que tiene en la ocasionando baja competitividad y calidad en los productos o servicios y nos impulsa a continuar con nuestro objetivo.

## Marco Teórico

La rotación de personal representa un reto importante para las organizaciones ya que impacta la estabilidad y el rendimiento organizacional. El proceso de selección de personal es esencial en la gestión de recursos humanos, influye directamente en la productividad, estabilidad y cultura organizacional. En las últimas décadas, las organizaciones han mejorado este proceso mediante la adopción de nuevas tecnologías y metodologías precisas para elegir al candidato más adecuado, abordando los conceptos y teorías fundamentales para comprender la rotación de personal y la selección de personal, así como las herramientas y técnicas más actuales en este campo, con el fin de fundamentar la necesidad de optimización del proceso en la Embotelladora Capri LTDA.

El proceso de selección de personal implica una serie de actividades orientadas a identificar y elegir a los candidatos más idóneos para cubrir las vacantes disponibles en una organización. Según Chiavenato (2020), la selección es una de las funciones más importantes de los recursos humanos, ya que se busca asegurar que la organización cuente con el capital humano adecuado para cumplir con sus objetivos estratégicos.

Este proceso no solo implica la contratación, sino también la evaluación de las competencias, habilidades y actitudes de los candidatos, para garantizar que se ajusten a las necesidades del puesto y a la cultura organizacional.

En este sentido, el proceso de selección debe ser estratégico, ya que influye directamente en la eficiencia organizacional y en la satisfacción de los empleados. Para Hortal (2002), la selección de personal debe ser un proceso meticuloso, basado en un análisis exhaustivo de las necesidades organizacionales y de los perfiles de los candidatos, para evitar la alta rotación y la contratación de personas no adecuadas para el puesto.

La rotación de personal se refiere a la salida y entrada continua de empleados dentro de una organización. Según Naranjo (2012), la rotación alta puede tener consecuencias negativas significativas, tales como el aumento de los costos operativos, la disminución de la moral del equipo, y la pérdida de conocimiento crítico dentro de la organización.

Las causas de la rotación son diversas, tanto internas como externas. Entre las causas internas se encuentran la falta de oportunidades de crecimiento profesional, el ambiente laboral, las políticas salariales y la ausencia de planes de desarrollo, factores que pueden generar insatisfacción y desmotivación entre los empleados. Las causas externas, por su parte, incluyen mejores oportunidades laborales en otras organizaciones, cambios en la vida personal de los empleados o cambios en las condiciones del mercado.

Para abordar la rotación de personal, Alles (2005) señala que una adecuada selección de personal es crucial, ya que permite contratar personas con habilidades y actitudes que se alineen con la cultura organizacional y con las demandas del puesto, lo cual reduce significativamente la posibilidad de que los empleados abandonen la empresa prematuramente. Además, Leal Afanador (2023) destaca que la selección por competencias y la implementación de nuevas tecnologías como los sistemas de seguimiento de candidatos (ATS) contribuyen a una selección más eficiente, reduciendo los errores y sesgos humanos en el proceso.

La implementación de tecnologías avanzadas en el proceso de selección de personal ha ganado relevancia con la implementación de los sistemas de seguimiento de candidatos (ATS) que permiten a las organizaciones automatizar muchas de las etapas del proceso de selección, desde la publicación de vacantes hasta la evaluación de los candidatos. Los ATS no solo facilitan la gestión de aplicaciones, sino que también integran funcionalidades avanzadas que permiten

realizar análisis más precisos de las competencias de los candidatos, reducir el tiempo de contratación y mejorar la experiencia del candidato.

El uso de inteligencia artificial en el proceso de selección también ha permitido a las organizaciones identificar patrones más complejos en los datos de los candidatos, como su comportamiento en entrevistas, su historial de empleo, y sus interacciones en redes sociales. Herramientas basadas en IA, como Evalart, permiten a las empresas filtrar y seleccionar candidatos más fácilmente y de manera más objetiva, minimizando la influencia de sesgos inconscientes. Fernández López (2016) resalta que la inteligencia artificial en los procesos de selección puede aumentar la equidad en las decisiones y asegurar que los mejores candidatos sean seleccionados de acuerdo con sus competencias y no por factores externos.

Una vez seleccionados los candidatos adecuados, el proceso de onboarding juega un papel esencial en la retención y el éxito a largo plazo de los empleados. El onboarding bien estructurado no solo se centra en la integración social y cultural de los nuevos empleados, sino que también debe incluir una formación técnica que permita a los empleados desarrollar las habilidades necesarias para desempeñar sus funciones de manera eficiente. Este proceso puede ser optimizado mediante el uso de plataformas digitales que agilicen la capacitación y el acceso a recursos, lo que contribuye a una integración más rápida y efectiva.

Reducir la rotación de personal no solo depende de un proceso de selección eficaz, sino también de estrategias de gestión del talento humano que favorezcan el bienestar y la satisfacción de los empleados a lo largo de su permanencia en la organización. Según Chiavenato (2020), un factor clave para reducir la rotación es el desarrollo de planes de carrera que permitan a los empleados visualizar oportunidades de crecimiento dentro de la organización. Igualmente, las

empresas deben trabajar en la mejora continua del ambiente laboral, abordando problemas como el estrés, la sobrecarga de trabajo y la inequidad.

## **Marco legal**

En Colombia, la contratación laboral está regulada en primera instancia por el Código Sustantivo del Trabajo que es el que regula las relaciones laborales entre trabajadores y empleadores, que establece los lineamientos esenciales para garantizar relaciones laborales justas y equitativas entre trabajadores y empleadores, así mismo, se busca garantizar y hacer efectivos los derechos establecidos por la ley, abarcando la regulación sobre los tipos de contratos, los horarios laborales, las responsabilidades del empleador y otras variables esenciales para promover un ambiente laboral estructurado, coherente y respetuoso, que salvaguarde la integridad de todas las partes involucradas.

En sus artículos 22 al 75 definen las modalidades de contratación laboral, incluyendo los contratos a término fijo, indefinido, y de obra o labor. Además, establecen las indemnizaciones en caso de terminación sin justa causa, lo cual es crucial para garantizar un proceso de contratación y desvinculación que respete los derechos de ambas partes.

De igual manera el artículo 57 determina las obligaciones de los empleadores, entre ellas la de proporcionar condiciones laborales justas y respetar los derechos de los trabajadores desde el momento de la contratación.

En el presente trabajo vamos a analizar diversos aspectos clave que deben considerarse para evitar incurrir en procesos legales derivados del incumplimiento o desconocimiento de la normativa laboral vigente en Colombia. (Véase la matriz de requisitos legales).

### **Tabla 1**

#### **Matriz de requisitos legales**

**Tabla 1***Matriz de requisitos legales*

<b>Emisor</b>	<b>Jerarquía de la norma</b>	<b>Número</b>	<b>Año</b>	<b>Título</b>
Congreso de Colombia	Ley	1010	2006	Por medio de la cual se adoptan medidas para prevenir corregir y sancionar el acoso laboral y otros hostigamientos en el marco de las relaciones de trabajo
Congreso de Colombia	Código	código sustantivo del trabajo	1951	Regulación de relaciones laborales
Ministerio de la protección social	Resolución	1401	2007	Por la cual se reglamenta la investigación de incidentes y accidentes de trabajo
Ministerio de la protección social	Resolución	2346	2007	Por la cual se regula la práctica de evaluaciones médicas ocupacionales y el manejo y contenido de las historias clínicas ocupacionales
Ministerio de la protección social	Resolución	2646	2007	Por la cual se establecen disposiciones y se definen responsabilidades para la identificación evaluación prevención intervención y monitoreo pertinente de la exposición a factores de riesgo Psico social en el trabajo y para la determinación del origen de las patologías causadas por el estrés ocupacional
Ministerio del trabajo	Resolución	652	2008	Por la por la cual se establece la conformación y fundamento del comité de convivencia laboral en entidades públicas y empresas privadas y se dictan otras disposiciones

Ministerio del trabajo	Resolución	312	2012	Por la cual se define los estándares mínimos del sistema de gestión de la seguridad y salud en el trabajo SG - SST
Ministerio del trabajo	Decreto	1072	2019	Decreto único reglamentario del sector de trabajo
Ministerio del trabajo	Resolución	1409	2015	Por la cual se establece el reglamento de seguridad para protección contra caídas en trabajo de alturas
Ministerio del trabajo y seguridad social	Decreto - Ley	1295	2012	Por el cual se permite la organización y administración de sistema general de riesgos profesionales
Ministerio del trabajo y seguridad social	Resolución	1792	1994	Por la cual se adoptan valores límites permisibles para la exposición ocupacional al ruido
Ministerio del trabajo y seguridad social	Resolución	2013	1990	Por la cual se reglamenta la organización y funcionamiento de los comités de medicina higiene y seguridad industrial en los lugares de trabajo
Ministerio del trabajo y seguridad social	Resolución	2400	1986	Por la cual se establece algunas disposiciones sobre vivienda higiene y seguridad en los establecimientos de trabajo
Congreso de Colombia	Ley	1355	1979	Artículo 5 párrafo el ministerio de protección social reglamentaria mecanismos para que todas las empresas del país promuevan durante la jornada laboral pausas activas para todos sus empleados para lo cual contarán con el apoyo y orientación de las administradoras de riesgo profesionales
Ministerio del trabajo	Ley	1361	2009	La presente ley tiene por objetivo fortalecer y garantizar el desarrollo integral de la familia como núcleo fundamental de la sociedad así mismo establecer la disposición es necesarias para la elaboración de una política pública para la familia
Ministerio del trabajo	Ley	1857	2009	Por medio de la cual se modifica la ley 1361 para adicionar y complementar las medidas de protección de la familia y se dictan otras disposiciones

Ministerio del trabajo	Decreto	52	2017	Por medio de la cual se modifica el artículo 2.2.4.6.37 del decreto 1072 del 2015 decreto único reglamentario del sector trabajo sobre la transmisión para la implementación del sistema de gestión de la seguridad y salud en el trabajo (SG-SST)
Ministerio del trabajo	Resolución	1111	2017	Por la cual se define los estándares mínimos del sistema de gestión de seguridad y salud en el trabajo para empleadores y contratantes por el cual se adopta la tabla de enfermedades profesionales
Ministerio del trabajo	Decreto	1832	2017	Por el cual se adopta la tabla de enfermedades profesionales
Ministerio del trabajo	Decreto	676	1994	Por el cual se incorpora una enfermedad directa a la tabla de enfermedades laborales y se dictan otras disposiciones
	NTC	3701	0	Guía para la clasificación registro y estadística de accidentes de trabajo y enfermedades profesionales
Ministerio de salud y protección social	Resolución	666	2020	Por medio de la cual se adopta el protocolo general de bioseguridad para mitigar controlar y realizar el adecuado manejo de la pandemia del COVID 19
Ministerio de trabajo y seguridad social	Decreto	1607	2002	Tabla de clasificación de actividades para SGRL

*Fuente:* Malaver, N. (2024) Matriz de requisitos legales

De acuerdo con lo anterior podríamos rescatar algunas leyes y decretos los cuales han contribuido al proceso de selección para que sea respetuoso, inclusivo y proteja los derechos de los candidatos. Se puede evidenciar gracias a la ley 1010 de 2006 que establece mecanismos para prevenir, corregir y sancionar el acoso laboral en sus diversas formas como actos de agresión física, aquellos comentarios hostiles y humillantes, también injustificadas amenazas de despido, descalificaciones humillantes y/o exceso de trabajo. En el contexto del proceso de selección, esta ley garantiza que todas las actividades, como entrevistas y evaluaciones, se realicen de manera respetuosa y sin prácticas discriminatorias, esta contribuye a la creación de un ambiente organizacional positivo, promoviendo la seguridad y confianza de los candidatos desde el inicio de su vinculación con la empresa.

Por otro lado, el decreto 1072 de 2015 se enfoca en las condiciones laborales una vez los colaboradores están contratados, impacta directamente el proceso de selección al garantizar que las condiciones ofrecidas a los futuros colaboradores cumplan con los estándares de bienestar y seguridad. De esta manera, no solo se cubren los aspectos físicos del ambiente, sino también las políticas que favorecen el bienestar integral de los empleados.

En la resolución 2646 2008 aborda los factores psicosociales que pueden afectar la salud laboral, como el estrés, las cargas excesivas de trabajo y la inequidad en las condiciones laborales. En el proceso de selección, es crucial considerar no solo las habilidades y competencias de los candidatos, sino también su capacidad para adaptarse a un ambiente laboral que promueva el equilibrio emocional y psicológico. Asimismo, se deben identificar y mitigar posibles factores de riesgo psicosocial para proteger la salud mental de los empleados y garantizar su bienestar a largo plazo.

Finalmente, La Ley 1581 de 2012 regula el tratamiento de datos personales, que en el proceso de selección incluye información sensible de los candidatos, como antecedentes laborales y referencias personales. Esta ley exige que la empresa obtenga el consentimiento expreso de los candidatos antes de almacenar y procesar sus datos, garantizando que la información recopilada se utilice únicamente con fines relacionados con el proceso de selección. La implementación de políticas de privacidad adecuadas es esencial para proteger la confidencialidad de los datos de los candidatos y asegurar el cumplimiento de los principios de transparencia y seguridad.

Para nuestro caso, la aplicación de estas normativas, son fundamentales para diseñar un ambiente laboral agradable. Esto incluye fomentar la comunicación abierta y el respeto, garantizando condiciones de seguridad óptimas y estableciendo estándares mínimos de gestión en seguridad y salud laboral.

Con un enfoque en la mejora del proceso de selección, se espera agilizar las contrataciones, incrementar la calidad del talento humano incorporado y reducir significativamente la rotación. Además, el cumplimiento normativo contribuirá a crear un entorno organizacional que priorice el bienestar integral de los colaboradores, fortalezca la transparencia y mejore la reputación corporativa.

### **Justificación de la investigación**

La empresa Embotelladora Capri LTDA tiene falencias en los procesos de selección y mal reclutamiento de talento humano, no cumple con las necesidades que requiere la compañía por no realizar filtros o evaluaciones en las diferentes etapas del proceso de selección, cuando se realiza la contratación y la empresa en el desarrollo de la actividad verifica que la persona no tiene las habilidades y competencias que requiere el cargo la empresa debe hacer cancelación de contrato por no aprobar el periodo de prueba acarreando como consecuencias sobrecostos y desgaste administrativo para reemplazar la vacante.

También se afecta negativamente la reputación de la empresa en el mercado laboral por el aumento de la rotación del personal.

“la selección consiste en la elección precisa de persona indicada para el puesto correcto en el momento oportuno. En términos más amplio, la selección busca, de entre los diversos candidatos, a quienes sean más adecuados para los puestos que existen en la organización o para las competencias que necesita, y el proceso de selección, por tanto, pretende mantener o aumentar la eficiencia y el desempeño humano, así como la eficacia de la organización. En el fondo, lo que está en juego es el capital intelectual que la organización debe preservar o enriquecer”. (Chiavenato, 2009)

También un factor bien importante el cual afecta y le da mayor incidencia en la rotación de personal es la insatisfacción laboral ya que es un problema común en la fuerza laboral. Es importante entender qué lleva a la insatisfacción laboral y cómo se puede resolver.

Un estudio de Gallup encontró que la cantidad de personas que están «comprometidas» en el trabajo se redujo del 30 % en 2013 al 23 % en 2017. El estudio también encontró que solo

el 13 % de los trabajadores informaron estar «prosperando» en sus trabajos, lo que ha bajado del 16%. By lidera VE (Sep 12, 2022).

El estudio sugiere que una de las principales causas de la insatisfacción laboral es la falta de significado y propósito en el trabajo. Esto se puede abordar encontrando formas de hacer que los empleados se sientan más conectados con su trabajo y su empresa

## **Metodología de la investigación**

Identificar y analizar las prácticas actuales correspondientes al proceso de selección de personal, que contribuya a la generación de mejoras del proceso aportado al perfeccionamiento de la administración y gestión del talento humano de la empresa Embotelladora Capri LTDA.

### **Tipo de investigación Cualitativa**

*Específica.* Se centrará en analizar e investigar aspectos concretos y reales que no han sido analizados con profundidad. Tratará de encontrar patrones significativos en los datos recolectados que deben ser analizados para crear las primeras explicaciones completas sobre lo que ocurre.

Con esta investigación queremos recoger datos con técnicas como entrevistas y encuestas a profundidad, donde se busca obtener una visión favorable y detallada del tema.

### **Diseño**

*Materiales y métodos.* Se creará una encuesta con una serie de preguntas claves que permitan conocer los hábitos y prácticas actuales para ejecutar el proceso de selección de personal y preferencias para desarrollar esta actividad en una organización.

Se utiliza un formato de encuesta física y digital; es decir, las personas que puedan diligenciar en línea, les será enviado un link. Si, por el contrario, la persona no está familiarizada con el formato digital, se puede imprimir la encuesta para que sea diligenciada físicamente. Posteriormente de tabulara digital y física para proceder a ser analizada.

### **Procedimientos**

- Elaboración de preguntas
- Diseño de la encuesta en Google forms
- Pruebas de diligenciamiento y envío de la encuesta

- Envío de la encuesta. Enlace para quienes la realicen en línea o impresión y entrega de la cuota para diligenciamiento por escrito
- Transcripción de la información recolectada en los formatos físicos
- Consolidación de la información recolectada física y digitalmente
- Tabulación de la información
- Análisis de la información recolectada

### **Campo de acción**

Población y muestra colaboradores de la empresa Embotelladora Capri LTDA que realizaron ingreso a la empresa los últimos tres meses, los cuales responderán algunas preguntas en cuanto al su proceso de selección.

### **Análisis estadístico**

La información recolectada proporcionará datos en cuanto a las prácticas de la empresa para realizar el proceso de selección de personal. Esta información permitirá identificar las oportunidades de mejora y sugerir las mejores recomendaciones promoviendo así la consecución del talento humano idóneo para cumplir de manera eficiente con los requerimientos del cargo.

## Resultados de estudio estadístico.

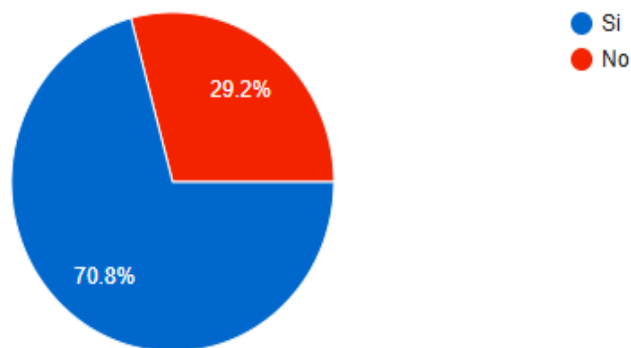
### Descripción y conclusiones

En esta figura evidenciamos que un 70.8% de los trabajadores si presentó hoja de vida esto nos indica que la mayoría de encuestados buscaba una oportunidad laboral, lo que podría reflejar una situación económica que los motive a buscar empleo, más sin embargo el 29.2% indican que no, es acá donde se deben tomar correctivos e indagar porque este no presentó hoja de vida, este % pueden ser personas que no estaban buscando trabajo activamente o que no tenían tantas ganas de ingresar al cargo. (ver figura 1)

### Figura 1

*¿Presentó usted la hoja de vida en el momento de su postulación?*

24 respuestas



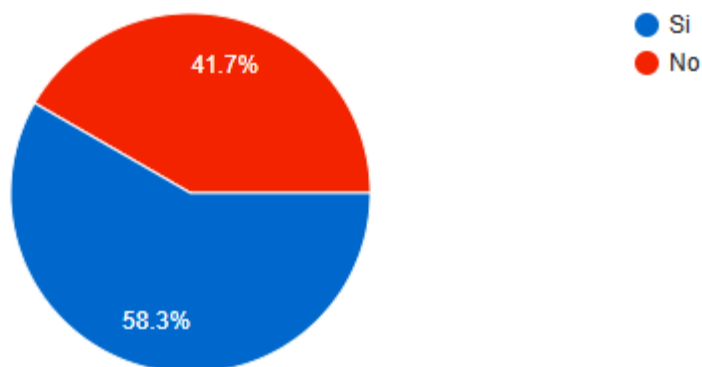
*Fuente.* Autoría Propia

En la siguiente pregunta un 58.3% de los colaboradores indican que presentó entrevista, pero un 41.7% indica que no siendo este un porcentaje alto se debe evaluar el por qué no se presenta entrevista si todo colaborador debe pasar por este debido proceso. se evidencia que hay una división de experiencias no todos están participando activamente de los procesos de selección lo que podría indicar un desinterés por los procesos. (Ver figura 2)

**Figura 3**

¿ Se le realizó un registro de entrevista?

24 respuestas



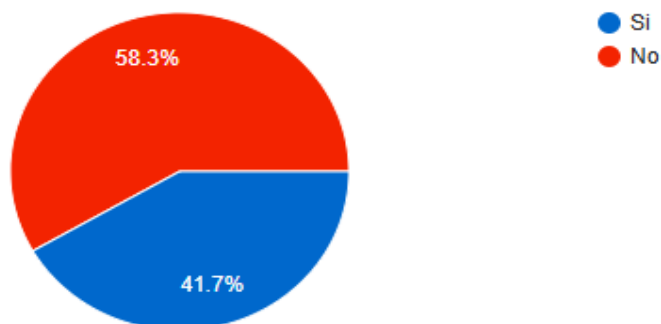
Fuente. Autoría Propia

Vemos con gran preocupación que un 58.3% de los colaboradores no presentó pruebas psicotécnicas siendo estas pruebas importantes porque permiten medir las capacidades y habilidades de los candidatos para un puesto de trabajo. Esta puede ser una de las causas de la rotación de personal, pero debemos indagar ya que podría ser que las pruebas psicotécnicas no son requisito común para los procesos en los que los colaboradores están involucrados. (ver figura 3)

**Figura 4**

¿Se le realizaron pruebas psicotécnicas?

24 respuestas



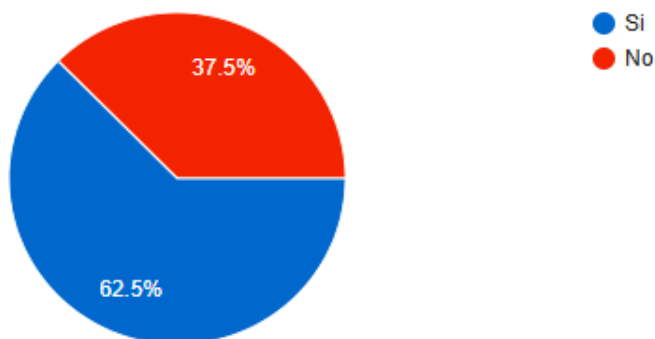
*Fuente. Autoría Propia*

En esta pregunta se puede visualizar que un 62.5% de los colaboradores encuestados si presentaron estos documentos, pero un 37.5% no los presentó esto nos lleva a tomar decisiones e indagar por qué unos si los presentan y otros no. (ver figura 4)

### **Figura 5**

*¿Presentó de antecedentes y referencias?*

24 respuestas



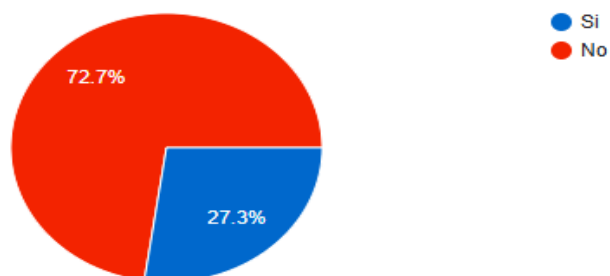
*Fuente. Autoría Propia*

Se evidencia que un 72.7% no presentaron exámenes de ingreso siendo esto un porcentaje muy alto para los encuestados el 27.3% de los colaboradores encuestados si presentaron exámenes de ingreso. (ver figura 5)

**Figura 6**

¿Se le realizaron de exámenes de ingreso?

22 respuestas



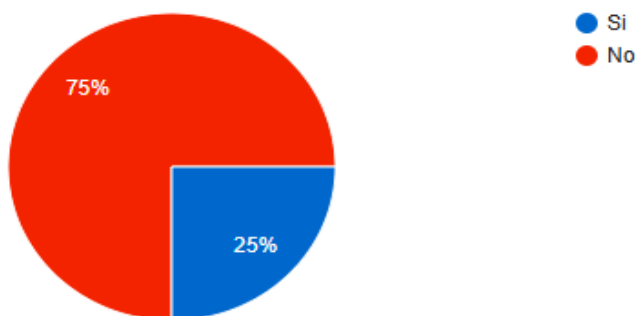
Fuente. Autoría Propia

Se evidencia que un 75% de los colaboradores no firmaron la autorización de tratamiento de datos siendo este documento muy importante para toda compañía solo el 25% de los colaboradores lo firmaron.

**Figura 7**

¿Firmo autorización de tratamiento de datos?

24 respuestas



Fuente. Autoría Propia

Considerando que las respuestas al ítem (no) son la que mayor valor tienen, se puede afirmar que todo el resultado con ítem negativo es un poco mayor del 50%, lo cual deja ver notoriamente la percepción que se tiene respecto a la empresa y al proceso de selección que se maneja. En cuanto a la rotación de personal estos causan costos tanto en el reclutamiento, como en la capacitación en la organización y con respecto al personal el cambio de puesto tan recurrente puede cortar el proceso de crecimiento personal como desarrollo profesional.

Al considerarse una alta rotación de personal dentro de una empresa de servicios generales, se logró identificar que esta fluctuación se genera a razón de que el perfil del trabajador no está acorde a las necesidades de la empresa, que la demora del proceso de incorporación a la planilla de trabajo genera disconformidad e inseguridad de permanencia y una falta de compromiso del personal con la organización (Nolazco Labajos & Rodríguez Huancahuari, 2020, pág. 264). Lo cual incide fuertemente en la continuidad laboral dentro de la organización.

## Conclusiones

Al revisar la información de la empresa Embotelladora Capri LT. Pudimos encontrar varias falencias en el área de Talento Humano, siendo la alta rotación de personal uno de los principales problemas. Esta problemática está estrechamente relacionada con el proceso de contratación de personal, donde a menudo se priorizan recomendaciones informales sobre la selección basada en competencias, lo que lleva a una contradicción entre las habilidades de los empleados y las necesidades de los puestos, afectando directamente a la productividad de la empresa.

Al introducir un proceso de selección más estructurado, estandarizado y enfocado en las competencias adecuadas para cada puesto, se espera lograr la reducción de rotación de personal, ya que al contratar a los empleados mejor calificados y que se ajusten a la cultura organizacional, se aumentará la satisfacción y el compromiso de los empleados, al mismo tiempo que la calidad del proceso de selección ayudará a crear un ambiente de trabajo más estable y saludable, lo que a su vez promoverá una mayor motivación y productividad en diversas áreas de la empresa.

Este enfoque también aumentará el valor agregado que los nuevos empleados puedan aportar a la empresa, superando así los objetivos de cada área y promoviendo el crecimiento organizacional. En última instancia, simplificar el proceso de selección y contratación creará una base sólida para el desarrollo continuo del talento, lo que traerá beneficios a largo plazo tanto para los empleados como para la empresa Embotelladora Capri LTDA.

## **Recomendaciones**

Se propone capacitar a los equipos de Recursos Humanos en el uso de tecnologías modernas, como sistemas de seguimiento de candidatos (ATS) como Evalart, que permiten evaluar competencias de manera objetiva y automatizar etapas clave del proceso de selección. Además, se recomienda diseñar procesos estructurados, incluyendo entrevistas estandarizadas y pruebas psicotécnicas, para garantizar transparencia y equidad en la contratación.

Es fundamental realizar un análisis detallado de los perfiles laborales requeridos, identificando tanto las habilidades técnicas como las competencias blandas necesarias, asegurando su alineación con los objetivos estratégicos de la organización.

Asimismo, se sugiere implementar programas de inducción (onboarding) efectivos que incluyan actividades como mentorías, acompañamiento personalizado y formación inicial adaptada al rol, lo que facilitará la integración de nuevos empleados, aumentará su motivación y reducirá significativamente la rotación.

### Referencias bibliográficas

- Alonso, P. Moscoso S. & Cuadrado D. (2015), Procedimientos de selección de personal en pequeñas y medianas empresas españolas. Universidad de Santiago de Compostela, España.
- [https://scielo.isciii.es/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S1576-59622015000200003](https://scielo.isciii.es/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1576-59622015000200003)
- Alles, M. A. (2016). Selección por competencias. (2a. ed.). Ediciones Granica. (pp.20-74). <https://elibro-net.bibliotecavirtual.unad.edu.co/es/ereader/unad/114189?page=20>
- Alles, M. A. (2005). Desarrollo del talento humano: basado en competencias. Ediciones Granica. (pp.175-205). <https://elibro-net.bibliotecavirtual.unad.edu.co/es/ereader/unad/66638?page=175>
- Chiavenato, I. (2020). Gestión del talento humano: el nuevo papel de los recursos humanos en las organizaciones. McGraw-Hill. (pp.29-54). <https://elibro-net.bibliotecavirtual.unad.edu.co/es/ereader/unad/130372>
- Cuesta Santos, A. (2010). Gestión del talento humano y del conocimiento. Ecoe Ediciones. (pp.314-341). <https://elibro-net.bibliotecavirtual.unad.edu.co/es/ereader/unad/69130?page=314>
- Fernández López, F. (2016). Contratación laboral (UF0341). Editorial Tutor Formación. (pp 48-94). <https://elibro-net.bibliotecavirtual.unad.edu.co/es/ereader/unad/44207?page=48>
- Gan, F. (2013). Manual de Recursos Humanos: 10 programas para la gestión y el desarrollo del factor humano en las organizaciones actuales. Editorial UOC.

(pp.250- 291). <https://elibro-net.bibliotecavirtual.unad.edu.co/es/ereader/unad/56651?page=250>

Iglesias Álvarez, I. (2019). Los procesos de selección en la era digital: estrategias para atraer y enamorar el talento. FC Editorial. (pp. 57-103). <https://elibro-net.bibliotecavirtual.unad.edu.co/es/ereader/unad/131012?page=57>

Leal Afanador, J. A. (2023). Trabajo inteligente productivo. Sello Editorial UNAD. (pp.25-38). <https://doi.org/10.22490/9789584975096>

Luna Arocas, R. (2018). Gestión del talento. Difusora Larousse - Ediciones Pirámide. (pp.373-407). <https://elibro-net.bibliotecavirtual.unad.edu.co/es/ereader/unad/123076?page=373>

Naranjo Arango, R. (2012). El proceso de selección y contratación del personal en las medianas empresas de la ciudad de Barranquilla (Colombia). [http://www.scielo.org.co/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S1657-62762012000100005](http://www.scielo.org.co/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1657-62762012000100005)

Oltra Comorera, V. (2013). Desarrollo del factor humano. Editorial UOC. (pp.107-140). <https://elibro-net.bibliotecavirtual.unad.edu.co/es/ereader/unad/56325?page=148>

Rodríguez, I. (2017). Turnitin. [Objeto\_virtual\_de\_Informacion\_OVI]. Repositorio Institucional UNAD. <https://repository.unad.edu.co/handle/10596/13941>

Taylor (2002). Evolving personnel selection practicesg in New Zealand organisations and recruitment firms. New Zealand Journal of Psychology, 31, 8–18.

## Apéndices

### Apéndice A Link check selección de personal

Trabajo de Campo		
Procedimiento	Se realiza	No se realiza
¿En la empresa cuentan con perfiles de cargo?		X
¿Se solicita hoja de vida para iniciar el proceso de selección?	X	
¿Se realiza entrevista a los candidatos?	X	
¿Se realizan pruebas psicotécnicas?		X
¿Se validan antecedentes y referencias?		X
¿Se realizan exámenes médicos de ingreso?	X	
Fuente. Investigación de campo Embotelladoras Capri LTDA		

### Apéndice B Link encuesta

<https://docs.google.com/forms/d/e/1FAIpQLSex1tutCLGioCE0QzcjLnAUqvcwS>

[PUVAQhKTFHP2I5F6XILkA/viewform?usp=header](https://docs.google.com/forms/d/e/1FAIpQLSex1tutCLGioCE0QzcjLnAUqvcwS/PUVAQhKTFHP2I5F6XILkA/viewform?usp=header)