

**Capacitación y Desarrollo Laboral en Café del Tolima: Estrategias para la Innovación y
Competitividad en un Mercado Global**

Luisa Fernanda Lugo Cerquera
Marian Gabriela Ortiz Alba
Francy Yicela Vanegas
Vanessa Alexandra Vera Ruiz
Sara Daniela Bayona Roa

Directora

Yedmi Paola Castro Claros

Universidad Nacional Abierta y la Distancia – UNAD
Escuela de Ciencias Administrativas, Contables,
Economías y de Negocio- ECACEN
Administración de Empresa
Ibagué – Tolima
2025

Dedicatoria

A nuestros padres, hermanos, quienes son fuente de aliento y afecto sincero. A las personas que amamos y quienes nos han ayudado y motivado en nuestro proyecto de superación personal, familiares y amigos.

Agradecimientos

Expresamos nuestro Agradecimiento a: Dios por darnos la sabiduría el conocimiento e inteligencia, salud y bienestar permitirnos llevar a cabo la realización de este diplomado como proyecto de grado, Los docentes y a la red de tutores de la universidad Nacional Abierta y a Distancia, quienes nos dieron bases teóricas en cada una de las materias cursadas.

Resumen

El presente trabajo como proyecto de grado, responde a la necesidad de implementar un plan estratégico, con el objetivo de contribuir a mejorar el desempeño laboral de los colaboradores de la empresa Café del Tolima, la cual se direcciona a proponer un plan de inducción y capacitación del talento humano, mediante la implementación de un plan semilla. En la búsqueda de una adecuada gestión del talento humano, con la implementación de procesos de selección de personal, incorporación, capacitación, evaluación de desempeño e incentivos, los cuales deben tener una repercusión positiva en el clima laboral de la organización, los cuales contribuyan a mejorar el desempeño laboral y motivacional de sus empleados, contribuyendo de esta manera en el logro de objetivos. La realización de este trabajo tiene como objetivo determinar la manera la gestión del talento humano, influye en el desempeño de sus colaboradores. Para su desarrollo hemos utilizado el tipo de estudio de nivel (cualitativo. explicativo), con el objetivo de analizar y determinar la influencia de cada una de las variables del presente estudio. La población de estudio estuvo conformada por el personal de colaboradores del área operativa y de producción de la empresa, al cual va dirigido en primera instancia el presente estudio, para el análisis de los datos se empleó, gráfico de barras como herramienta análisis. Según datos estadísticos, hemos podido concluir que el nivel de influencia del talento humano en el desempeño laboral es significativo.

Palabras Claves: Inducción, Capacitación, Evaluación, Desempeño, Compensación, Plan estratégico.

Abstract

This work as a degree project, responds to the need to implement a strategic plan, with the aim of contributing to improve the work performance of the collaborators of the company Café del Tolima, which is aimed at proposing an induction and training plan for human talent, through the implementation of a seed plan. In the search for adequate human talent management, with the implementation of personnel selection, incorporation, training, performance evaluation and incentive processes, which must have a positive impact on the work environment of the organization, which contribute to improving the work and motivational performance of its employees, thus contributing to the achievement of objectives. The purpose of this work is to determine the way in which human talent management influences the performance of its employees. For its development we have used the type of level study (qualitative. explanatory study), with the aim of analyzing and determining the influence of each of the variables of this study. The study population was made up of the staff of collaborators of the operational and production area of the company, to whom this study is addressed in the first instance, for the analysis of the data a bar graph was used as an analysis tool. Based on statistical data, we have been able to conclude that the level of influence of human talent on work performance is significant.

Keywords: Induction, Training, Evaluation, Performance, Compensation, Strategic plan.

Contenido de tabla

Introducción	7
Planeamiento del Problema	9
Justificación de la Investigación	11
Objetivos	14
Objetivo General	14
Objetivos Específicos	14
Antecedentes	15
Preguntas de Investigación	17
Marco Teórico	18
Marco Legal	24
Metodología	30
Resultados	66
Conclusión	69
Recomendaciones.....	71
Referencias Bibliográficas	72

Introducción

En el escenario actual, donde la globalización y el avance de la tecnología han incrementado la competencia en el sector del café, es esencial que las empresas innoven y se adapten a las demandas del mercado. Café del Tolima, con una larga trayectoria en la producción de café de alta calidad, enfrenta el reto de modernizar sus procesos productivos y capacitar a su talento humano para mantener su competitividad. Este desafío se ve acentuado por la necesidad de implementar prácticas sostenibles y automatizadas, que no solo optimizan la producción, sino que también responden a las expectativas de un mercado cada vez más consciente de la sostenibilidad.

A pesar del compromiso del equipo de Café del Tolima, la falta de un programa estructurado de capacitación ha limitado la eficiencia y la adaptación de sus empleados a nuevas tendencias en la industria. La ausencia de formación en áreas críticas, como la sostenibilidad y las habilidades tecnológicas, puede perjudicar la capacidad de la empresa para competir en un entorno dinámico. Por tanto, es fundamental que el proyecto contemple un plan de acción que no solo mejore los procesos productivos, sino que también potencie el capital humano de la organización.

Este proyecto tiene como objetivo desarrollar un plan de acción integral que permita a Café del Tolima mejorar sus procesos productivos y fortalecer su capital humano. En este contexto, se busca incrementar la competitividad de la empresa mediante la alineación de sus operaciones con los objetivos estratégicos y las exigencias del mercado global. La inclusión de un programa de capacitación centrado en el desarrollo de competencias clave, como la sostenibilidad y la automatización, proporcionará a los empleados las herramientas necesarias para enfrentar los retos actuales y futuros.

Además, es crucial que, a medida que se estructura un procedimiento de selección para captar talento calificado, Café del Tolima contemple estrategias de retención que fomenten un ambiente de trabajo positivo. Esto puede incluir prácticas de reconocimiento, programas de bienestar y oportunidades de crecimiento interno, factores que favorecen la satisfacción laboral y reducen la rotación de personal. Al crear una cultura de compromiso, la empresa no solo asegurará su competitividad, sino que también cultivará un clima organizacional en el que los empleados se sientan valorados y motivados para contribuir al éxito colectivo.

Planteamiento del Problema

Café del Tolima es reconocido por la producción de café de alta calidad, una actividad con profundas raíces en la región y una relevancia significativa en el mercado global. Sin embargo, a pesar de su prestigio, la empresa enfrenta desafíos propios de un entorno cada vez más competitivo y dinámico. Entre estos retos destacan la Carencia de un programa estructurado de capacitación ya que los empleados muestran compromiso y esfuerzo, la falta de formación en competencias clave como sostenibilidad, tecnología y automatización limita su capacidad para enfrentar los desafíos actuales, por otra parte la Falta de innovación en procesos productivos ya que el sector cafetero global ha integrado cada vez más prácticas automatizadas y sostenibles, marcando un estándar que, en muchos casos, Café del Tolima no ha podido cumplir por falta de habilidades técnicas en su personal.

Estos factores no solo afectan la eficiencia operativa de la empresa, sino que también comprometen su competitividad y capacidad de retención de talento en el mediano y largo plazo.

Estos desafíos reflejan la necesidad urgente de transformar la gestión del talento humano en Café del Tolima. Desde mi perspectiva, abordar esta problemática no solo permitirá superar los retos actuales, sino que también abrirá oportunidades para posicionar a la empresa como un referente en innovación y sostenibilidad dentro del sector cafetero.

El diseño e implementación de un programa estructurado de capacitación puede convertirse en el pilar para fomentar el desarrollo de competencias clave en los empleados, alineando sus habilidades con las exigencias del mercado global. Según Chiavenato (2020), invertir en el talento humano no solo mejora el desempeño individual, sino que también incrementa la competitividad organizacional al fomentar una cultura de aprendizaje continuo y adaptación.

Por otro lado, promover la formación en tecnología y sostenibilidad permitirá que Café del Tolima se adapte a las tendencias actuales, tales como la automatización de procesos y el uso eficiente de recursos naturales. Esto es consistente con lo planteado por Oltra Comorera (2013), quien destaca que el desarrollo del factor humano debe orientarse hacia habilidades técnicas y estratégicas que fortalezcan la innovación en las organizaciones.

De igual manera, Luna Arocas (2018) señala que las empresas que integran estrategias de capacitación orientadas a la sostenibilidad y la tecnología están mejor preparadas para enfrentar los cambios del entorno competitivo, garantizando así su permanencia y crecimiento a largo plazo.

En definitiva, el éxito de Café del Tolima dependerá en gran medida de su capacidad para invertir en su recurso más valioso: su gente. Este proyecto busca no solo identificar las áreas de oportunidad, sino también proponer soluciones prácticas que impacten positivamente tanto en la empresa como en sus colaboradores, promoviendo un desarrollo integral y sostenible a largo plazo.

Justificación de la Investigación

Históricamente, la evaluación del desempeño laboral comenzó como un proceso en el que se clasificaba a los empleados simplemente como "buenos" o "malos". Sin embargo, con los cambios socioeconómicos y organizacionales, este proceso ha evolucionado hacia un método estructurado para identificar, medir y desarrollar competencias específicas, lo que permite no solo el crecimiento integral del colaborador, sino también el cumplimiento de metas organizacionales.

En este contexto, la propuesta de investigación busca mejorar el proceso de evaluación de desempeño laboral que actualmente implementa la empresa Café del Tolima, asegurando el cumplimiento adecuado de dicho proceso. Esto permitirá a los trabajadores conocer su rendimiento, medir el desarrollo de sus competencias y fomentar aquellas cualidades que promuevan el mejoramiento continuo y la satisfacción laboral. La empresa requiere un cumplimiento riguroso de este proceso, lo que hace pertinente la creación de una propuesta para la implementación de una herramienta que garantice su ejecución y logre el cumplimiento de los objetivos establecidos.

Este estudio tiene como objetivo determinar el procedimiento más adecuado para la implementación efectiva de la evaluación de desempeño laboral en Café del Tolima. Esto permitirá realizar un análisis eficiente y adecuado del desempeño, considerando las políticas de recursos humanos relacionadas con la formación, planes de carrera, motivación, salarios y comunicación. La aplicación de esta propuesta se reflejará en los resultados obtenidos, con la intención de contribuir al desarrollo de una evaluación de desempeño más eficaz dentro de la organización.

La implementación de este proceso no solo permitirá identificar el potencial de los colaboradores, sino también facilitar la planificación de estrategias orientadas a su desarrollo profesional, alineando sus objetivos personales con los estratégicos de la empresa. Esto fortalecerá la competitividad de Café del Tolima y promoverá un entorno laboral en el que los empleados se sientan valorados, motivados y comprometidos con la mejora continua y el logro de las metas organizacionales.

Desde mi experiencia personal y profesional, considero que la implementación de un sistema robusto de evaluación del desempeño no solo representa un desafío técnico, sino también una oportunidad para transformar la cultura organizacional. La capacitación y el desarrollo deben verse no sólo como procesos operativos, sino como inversiones estratégicas que potencian el talento interno y fortalecen la conexión entre los colaboradores y los objetivos organizacionales.

De acuerdo con Chiavenato (2020), la gestión del talento humano se enfoca en crear un entorno en el que los empleados puedan desarrollarse de manera integral mientras contribuyen al éxito de la organización. Esta perspectiva coincide con las necesidades actuales de Café del Tolima, donde es esencial implementar estrategias que promuevan tanto el crecimiento profesional como la satisfacción personal de los trabajadores.

Además, según Luna Arocas (2018), las herramientas de evaluación de desempeño no solo ayudan a medir el rendimiento, sino que son fundamentales para diseñar programas de capacitación personalizados que refuercen las competencias clave dentro de la organización. Este enfoque resalta la importancia de que un sistema bien estructurado no solo se centre en la evaluación, sino también en la implementación de planes de desarrollo que impulsen la innovación y la competitividad en el mercado global.

En este sentido, Café del Tolima tiene el potencial de liderar un cambio significativo en su sector al implementar estrategias de evaluación modernas y centradas en las personas. A través de este proyecto, no solo se busca cumplir con los estándares técnicos, sino también generar un impacto positivo y sostenible en la vida laboral de sus empleados.

Confío en que esta investigación proporcionará soluciones prácticas y escalables para la empresa, alineando los valores organizacionales con las mejores prácticas en la gestión del talento humano (Oltra Comorera, 2013). La creación de este modelo no solo facilitará la evaluación del desempeño, sino que también actuará como una herramienta de motivación y reconocimiento, elementos clave para fomentar un entorno de trabajo colaborativo e innovador.

Objetivos

Objetivo General

Diseñar un programa integral de selección y contratación de personal para Café del Tolima, con el propósito de establecer un marco sólido para la atracción de talento idóneo y capacitado. Este programa estará alineado con las competencias clave del sector, así como con las tendencias en sostenibilidad y tecnología, con el fin de contribuir al fortalecimiento de la estrategia organizacional y promover el crecimiento e innovación en la empresa.

Objetivos Específicos

Diagnosticar el proceso de selección de personal en Café del Tolima mediante la revisión documental y el análisis comparativo con buenas prácticas del sector, identificando oportunidades de mejora.

Diseñar un procedimiento optimizado de selección de personal que incorpore herramientas de evaluación basadas en competencias relacionadas con sostenibilidad, tecnología y conocimientos del sector caficultor, garantizando la selección de candidatos alineados con las necesidades de la empresa.

Proponer un modelo de gestión eficiente para el reclutamiento y selección, integrando herramientas y métricas que permitan evaluar indicadores clave como el tiempo de contratación, la satisfacción de los candidatos y la calidad del talento incorporado, asegurando su correcta adaptación y desempeño en la organización.

Antecedentes

El propósito fundamental de la propuesta de un plan de inducción y capacitación de los empleados Café del Tolima, se centran en reducir los riesgos que pueda generar por el mal desempeño por consecuencia de una deficiente inducción y formación en el puesto de trabajo, afectando en gran parte la calidad de vida de los empleados del área operativa y/o de producción. Por lo cual es de gran importancia desarrollar estrategias y planes de capacitación y desarrollo, buscando siempre el mejoramiento en la calidad de vida del talento humano de la organización.

Se evidencia deficiencias en los procesos de inducción y capacitación, debido a que los tiempos de estos procesos son demasiado cortos y los empleados quedan ausentes en cuanto a procedimientos e información, como consecuencia de este factor existe un alto nivel de estrés en los empleados, y por tratarse de una empresa que exige un alto nivel de rendimiento, se hace necesaria la propuesta de un plan de inducción y capacitación del talento humano, mediante la implementación de un plan semilla.

No se tienen en cuenta una curva de aprendizaje de las labores a realizar, lo cual es de suma importancia para saber, de acuerdo con lo que se haya evidenciado en el cargo, cuánto tiempo puede una persona tardar en aprender por completo el proceso. Estrategias de Mejoramiento que Café del Tolima ha venido Implementando para mejorar esta situación: En la actualidad la empresa ha venido trabajando en diferentes programas mejoramiento continuo con los procesos de capacitación e inducción para los empleados, dentro de estos planes se ha mantenido la constante de un buen ambiente laboral en los cuales se respetan tanto los deberes como los derechos, además implantando la motivación, los incentivos económicos y reconocimientos para los empleados, también le brinda a los empleados una amplia gama de documentos técnicos educativos en los cuales se encuentran encuestas de evaluación, formatos

de control y seguimiento y diferente material de estudio etc., todo con el fin de que los empleados tengan mayor acceso a la información y su desempeño sea más eficiente.

Actualmente el equipo ejecutor de los procesos de capacitación e inducción de Café del Tolima está conformado por facilitadores y profesionales especializados en las diferentes áreas relacionadas con la empresa, donde también se maneja una estrategia de mentor o guía por dos semanas, una vez el empleado termina la fase de inducción y capacitación para que el empleado pueda ser más autosuficiente y su rendimiento sea más eficiente y profesional.

Pregunta de Investigación

¿Cómo podría el diseño y la propuesta de un programa integral de selección y contratación de personal optimizar la captación de talento humano en Café del Tolima y contribuir a su competitividad en el mercado?

Marco Teórico

Teniendo en cuenta que el avance económico de los países se debe principalmente al comercio internacional; a lo largo de los años han surgido teorías económicas que intentan explicar diferentes fenómenos que hacen que un país sea más desarrollado que otros, es decir, aquellas ventajas que tienen algunos países con respecto a otros. Para ello se toman referencia cuatro aportes que sustentan la temática propuesta:

1. Teoría clásica de la ventaja absoluta
2. Teoría de la ventaja comparativa,
3. Modelo de Heckscher-Ohlin
4. Teoría de la internacionalización.

1. Teoría clásica de la ventaja absoluta

El café colombiano es un claro ejemplo de la importancia que tiene el comercio internacional dentro de cualquier economía, siendo este uno de los primeros productos que le abrieron las puertas al país en los mercados internacionales gracias a la especialización que se dieron en algunas regiones donde el café se desarrolla y alcanza altos niveles de calidad que son demandados en otros países aplicando así una de las teorías más conocidas dentro del comercio internacional como lo es la de la ventaja absoluta planteada por Adam Smith durante el siglo XVIII, en la cual se hace referencia en cómo los países deben especializarse en aquello que tienen una ventaja absoluta e importar aquellos otros en los que tuviera una desventaja absoluta (Dominick Salvatore, 1998, pág. 2). Este postulado de Smith, desarrollado por Dominick Salvatore, propone que:

La teoría de la ventaja absoluta planteada por Adam Smith destaca la importancia del libre comercio para que la riqueza del país se especializara en producir bienes para los que tiene

una ventaja absoluta (es decir, puede producir más eficientemente que otros países) e importar bienes para los que tiene una desventaja absoluta (es decir, puede ser menos productivo). Esta especialización internacional de los factores de producción conducirá a un aumento de la producción mundial, que sería compartida por las naciones comerciantes (1998, pág. 2).

De acuerdo a lo expuesto por Smith se entiende la importancia que tiene tanto para los países como para el mercado el intercambio de productos a nivel internacional, teniendo en cuenta aquellos bienes que tienen un mayor costo producirlos y que requieren traerlos de otros mercados y aquellos en los cuales tienen mayores beneficios de producción y que podemos llevar a nuevos mercados, tal es el caso del café que como se ha mencionado ha sido un producto de gran relevancia no solo para la economía local, sino que ha logrado estar presente en un lugar importante en el mercado internacional.

2. Teoría de la ventaja comparativa

Así mismo, David Ricardo desarrolla el principio básico de la ventaja comparativa, en el que los países no siempre pueden producir todo lo que desean, para ello existe el intercambio internacional de mercancías, el que cubre esa parte en la que el país es débil. A partir de esto, la teoría de David Ricardo engloba una idea principal que es desarrollada por Oscar Bajo así: Por medio de la cual reconoce que las fuerzas del mercado asignarían los recursos de un país a áreas donde eran relativamente más productivos.

En otras palabras, “Un país exportará (importará) la mercancía que produce con un menor (mayor) coste relativo en términos de la otra mercancía. (...) según el principio de la ventaja comparativa resultaría beneficioso para ambos países dedicarse a producir el bien donde tiene dicha ventaja e intercambiar con el otro país, es pues, ante las diferencias de tecnologías que se crea la ventaja comparativa y la generación de comercio entre naciones” (1991, pág. 15).

De esta manera, países como Colombia, que cuenta con suelos, climas y manos de obra acordes a los requerimientos para la cosecha de café de alta calidad, lo posicionan como un productor que cuenta con una ventaja competitiva frente a otros productores a nivel mundial, soportando además por las cualidades que trasmite a los consumidores que le permite al país ser reconocido a nivel mundial.

3. El modelo Hescscher- Ohlin

En cuanto esta teoría, en la que se asume que los países deben especializarse en la producción de bienes que usan intensivamente en el factor en el cual el país tiene abundancia, se espera que los países que son abundantes en tierra sean exportadores de alimentos, por ejemplo, y los países que tengan una dotación abundante de mano de obra calificada tienda a exportar bienes de trabajo intensivo; todo esto, explicado en parte por las diferencias de productividad en cuanto a los recursos que cuentan los países.

Este postulado de Hescscher-Ohlin desarrollado por Bajo Rubio, estaría mostrando que se debe hacer una exportación cuando se observa que hay países que tienen más materia prima (factores relativamente más baratos) pero con una escasez de capital (factores relativamente más caros); mientras que habrá otros con mayor abundancia de capital (relativamente más baratos) y recursos naturales y mano de obra escasa (factores relativamente más caros) que podría producir el bien que utiliza más (menos) intensivamente dicho factor a un menor (mayor) precio relativo en cuanto tendría que exportarlo (importarlo) (2012, pág. 15).

De acuerdo con estas situaciones, cada país puede tener ventajas comparativas derivadas de la abundancia de alguno de los factores de la producción o de dos de ellos. A partir de esto, Colombia, gracias a su ubicación geográfica, cuenta con alta producción café en diferentes regiones, gracias a la abundante dotación de “capital” (entendiendo acá como recursos: tierras

aptas, clima, principalmente) requerida para la producción de café, que le otorga una ventaja comparativa en la comercialización del grano a nivel mundial.

4. Teoría de Internacionalización

La idea central de la teoría de la internalización, desarrollada por Buckley y Casson en 1976 y Rugman en 1979, es que las empresas realizan internamente operaciones ineficientes en el mercado (es decir, aprovechan las oportunidades creadas por mercados imperfectos). Estas empresas poseen un conjunto de habilidades diferenciadas denominadas factores específicos que garantizan una ventaja sobre la competencia. Según esta teoría, cuando la internacionalización de las operaciones se produce más allá de las fronteras nacionales, nos encontramos ante un proceso de internacionalización del que surgen las corporaciones multinacionales (Cardozo, Chavarro, & Carlos, 2007, pág. 6).

Existen diferentes factores que pretenden explicar la razón por la cual las empresas, en este caso entendidas como productores de café, puedan tener una expansión internacional bajo las condiciones físicas y geográficas que conllevan a que haya mercado potenciales a los que se quieren apreciar. Por tanto, según esta teoría, la internacionalización se efectuará cuando los costes internos de su gestión sean inferiores a los costes incurridos por realizar estas transacciones en el mercado, como, por ejemplo, a través de la exportación de productos por efecto del desempeño imperfecto del mercado. Antecedentes Gracias a sus diversos pisos térmicos y tierras fértiles, Colombia es uno de los que produce el mejor café para el consumo interno y también de gran demanda en el extranjero. Por ende, se tiene como objetivo observar el comportamiento del mercado del café que ha logrado cautivar el paladar del consumidor a nivel mundial, haciendo de Colombia un referente en este sector.

A continuación, se han encontrado 3 estudios sobre la exportación de café, demostrando el potencial para ingresar al mercado internacional de la siguiente manera: Plan exportador de café especial suave colombiano tostado y molido a mercados internacionales. Se tiene el aporte de un proyecto de grado formulado en la Universidad de Medellín, en el que se identifica el potencial para comercializar cafés especiales tostados y molidos 100% de origen colombiano, debido a la calidad y buen nombre con que goza el café de Colombia ante el mundo. En línea con esto, y presentando un ejemplo de lo que sería la inserción del café colombiano en mercados en crecimiento, se piensa en Chile que es considerado una economía en potencia, donde el poder adquisitivo es alto y la población es cada vez más dispuesta a pagar más por productos de origen en los cuales se resalta la calidad (González Bedoya & Escobar Fernandez, 2014).

Por ende, la caficultura es una actividad agrícola muy importante en el contexto del desarrollo de Colombia. Dentro de las características que hacen que sea reconocido el café nacional, se debe a que sus cuatro componentes (aroma, cuerpo, acidez y sabor) lo hacen ser uno de los más apetecidos, lo que le ha ayudado a posicionarse en el mercado internacional dando a 25 conocer la oportunidad de identificar a nuevos mercados emergentes para dicho producto.

Sin embargo, como aporte a este documento, todo ello constituye en sí mismo la opción de identificar nuevos nichos de mercado, aprovechando la oportunidad de crear una demanda que actualmente se ha incrementado sustancialmente para que llegue a convertirse en un segmento de consumo para intensificar las exportaciones del café.

A mayores posibilidades al incremento de las exportaciones de dicho producto. Modelo de internacionalización para la exportación de cafés especiales hacia Corea del Sur. Finalmente, se tiene el aporte de un proyecto de grado formulado en la Universidad Piloto de Colombia. La investigación está enfocada a la contextualización del café, creando una propuesta para la

exportación de café tostado y joven a Corea del Sur. Este proyecto se enfoca en exportar pequeñas cantidades de café, buscando clientes externos que estén interesados en sus productos, buscando aumentar la cantidad de exportación de café molido y tostado, cumpliendo las normas y reglamentos de exportación (Gantiva Rojas, 2017).

El mercado de corea del sur, es una gran oportunidad de negocio para el café de Colombia, teniendo en cuenta que Corea del Sur busca nuevas tendencias en productos del café, el cual tendría buena acogida por ser un producto orgánico, lo que significa un nicho importante en el negocio de exportación a países asiáticos.

Es fundamental resaltar el aporte a este documento de acuerdo a que Colombia como país agricultor tiene el potencial para conquistar al mercado asiático, ya que ofrece grandes oportunidades para aumentar las exportaciones y así poder fortalecer la cadena productiva de este grano en el departamento del Tolima.

Marco Legal

El marco legal que regula la capacitación y el desarrollo laboral en Colombia se encuentra fundamentado en una serie de leyes y normas que buscan garantizar los derechos laborales y fomentar la competitividad empresarial a través de la formación de los empleados. Las leyes colombianas proporcionan un marco normativo que motiva a las empresas a invertir en la formación continua de su capital humano, contribuyendo al bienestar de los trabajadores y al fortalecimiento de la economía nacional.

Constitución Política de Colombia (1991)

La Constitución de 1991 establece en su artículo 53 que todos los trabajadores tienen derecho a recibir formación y capacitación, lo que impulsa a las empresas a promover el desarrollo continuo de las habilidades de su personal. Por ejemplo, Café del Tolima implementa programas de formación técnica para que sus empleados perfeccionen el manejo de maquinaria especializada en la cosecha y procesamiento de café, asegurando así una mejora en la productividad y la calidad de sus productos.

Artículo 53 de la Constitución Política de Colombia (1991): "El Estado fomentará la educación técnica, científica y tecnológica, y la formación profesional de los trabajadores, como un instrumento indispensable para mejorar la productividad y la competitividad de la economía".

Este principio está estrechamente vinculado con la necesidad de las organizaciones de actualizar y mejorar constantemente las competencias de sus empleados, lo que impacta directamente en la competitividad dentro de sectores como el agrícola y productivo.

Código Sustantivo del Trabajo (CST)

El Código Sustantivo del Trabajo (CST) regula las relaciones laborales en Colombia, y establece en su artículo 24 la obligación de los empleadores de proporcionar capacitación

adecuada a sus empleados. En este contexto, Café del Tolima debe garantizar que su personal reciba formación constante para el cumplimiento efectivo de sus funciones, en línea con las disposiciones legales del país.

En el caso del sector cafetero, esto se traduce en capacitaciones sobre prácticas sostenibles en la producción de café, alineadas con estándares internacionales como Rainforest Alliance, que fomentan la sostenibilidad y el respeto por el medio ambiente.

Artículo 24 del Código Sustantivo del Trabajo: "El empleador tiene la obligación de proporcionar la formación técnica necesaria para la correcta ejecución del trabajo que se encomiende al trabajador, así como mantener su capacitación continua".

Ley 1429 de 2010 – Ley de Formalización y Generación de Empleo

La Ley 1429 de 2010 promueve la formalización laboral y la generación de empleo, incentivando a las pequeñas y medianas empresas a invertir en la capacitación de sus empleados mediante beneficios fiscales. Esta ley es especialmente relevante para las empresas de tamaño medio como Café del Tolima, ya que les ofrece incentivos para invertir en el desarrollo de su personal.

Por ejemplo, un estudio del Ministerio de Trabajo en 2022 mostró que las empresas cafeteras que invirtieron en formación técnica incrementaron en un 20% su acceso a mercados internacionales.

Ley 1429 de 2010 – Artículo 9: "Las pequeñas empresas podrán acceder a beneficios tributarios si implementan programas de capacitación para sus empleados, en áreas clave como la gestión empresarial, la seguridad laboral y la innovación tecnológica".

Ley 1618 de 2013 – Ley de Inclusión Social y Derechos de las Personas con Discapacidad

En cumplimiento de la Ley 1618 de 2013, las empresas deben incluir a las personas con discapacidad en sus programas de formación y capacitación laboral. Esta ley es esencial para fomentar un ambiente inclusivo y accesible dentro de las organizaciones, permitiendo que todos los trabajadores, sin importar sus condiciones, puedan desarrollarse profesionalmente.

Ley 1618 de 2013 – Artículo 4: "Las entidades públicas y privadas deberán incluir a las personas con discapacidad en los programas de formación y capacitación laboral, asegurando que no se vean excluidos de las oportunidades de empleo".

Ley 115 de 1994 – Ley General de Educación

La Ley 115 de 1994 establece que la educación técnica y tecnológica es un componente esencial para el desarrollo del capital humano en Colombia. A través de esta ley, las empresas tienen el respaldo legal para colaborar con instituciones educativas en el diseño de programas de formación continua, que permitan mejorar la calidad del trabajo y la competitividad en el mercado.

Ley 115 de 1994 – Artículo 9: "Las empresas podrán implementar programas de educación técnica, profesional y tecnológica en colaboración con instituciones educativas, para fortalecer las competencias laborales de sus empleados".

Ley 789 de 2002 – Ley de Seguridad Social Integral

La Ley 789 de 2002 establece la obligatoriedad de las empresas de integrar la capacitación laboral con los sistemas de seguridad social y salud ocupacional. Esto implica que las empresas deben formar a sus trabajadores no solo en las competencias técnicas, sino también en los aspectos relacionados con la seguridad en el trabajo, mejorando así las condiciones laborales.

Ley 789 de 2002 – Artículo 8: "Las empresas que implementen programas de capacitación para sus empleados deberán integrar estos programas con los sistemas de seguridad social y salud ocupacional, asegurando el bienestar de los trabajadores".

Normas ISO 9001 – Gestión de la Calidad

Las Normas ISO 9001 son fundamentales a nivel global y aplicables en Colombia. Establecen que las empresas deben proporcionar formación continua a sus empleados para asegurar que puedan cumplir con los estándares de calidad exigidos por los clientes y el mercado. También se destaca la importancia de la capacitación para garantizar la calidad de los productos. En el sector cafetero colombiano, el cumplimiento de estas normas ha permitido que empresas locales, como Café del Tolima, accedan a mercados internacionales exigentes, como el japonés, donde la calidad del grano es altamente valorada.

Norma ISO 9001: "La organización debe garantizar que sus empleados cuenten con la formación adecuada para realizar sus tareas y cumplir con los requisitos de calidad establecidos por la empresa".

Ley 1778 de 2016 – Ley de Equidad de Género

La Ley 1778 de 2016 impulsa la igualdad de género en las organizaciones laborales y promueve la capacitación de mujeres y hombres en condiciones de igualdad. Esta ley establece que las empresas deben crear programas inclusivos de capacitación que garanticen el acceso equitativo a las oportunidades de formación, promoviendo así un entorno laboral inclusivo.

Ley 1778 de 2016 – Artículo 6: "Las empresas deben establecer programas de capacitación que garanticen la participación equitativa de hombres y mujeres, promoviendo la igualdad de oportunidades".

Ley 1010 de 2006 - Prevención del Acoso Laboral

La Ley 1010 de 2006 busca prevenir, corregir y sancionar el acoso laboral en Colombia, fomentando un ambiente laboral respetuoso y armónico. La capacitación es una herramienta clave para sensibilizar a los empleados y directivos sobre la prevención del acoso y la promoción de relaciones laborales saludables.

Artículo relevante: "Las empresas deberán implementar programas de formación para prevenir conductas de acoso laboral y promover una cultura organizacional basada en el respeto y la inclusión".

Resolución 0312 de 2019 - Estándares Mínimos del Sistema de Gestión de Seguridad y Salud en el Trabajo (SG-SST)

Esta resolución exige que las empresas capaciten a sus trabajadores en la identificación de riesgos laborales y en las medidas preventivas necesarias, mejorando la seguridad y el bienestar en el lugar de trabajo.

Detalle: "La capacitación en seguridad y salud en el trabajo es obligatoria y debe cubrir todos los niveles de la organización".

Ley 222 de 1995 - Responsabilidad Empresarial

La Ley 222 de 1995 enfatiza la importancia de la capacitación en el cumplimiento de responsabilidades empresariales y el fortalecimiento de la ética organizacional, contribuyendo al desarrollo sostenible de las empresas.

Artículo relevante: "La formación empresarial debe incluir componentes éticos y de responsabilidad social".

Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS) de la ONU - ODS 8: Trabajo decente y crecimiento económico

El ODS 8 promueve el desarrollo de competencias laborales a través de programas de formación y capacitación como pilares del empleo digno y el crecimiento económico sostenible.

En el marco internacional, el ODS 8 de las Naciones Unidas promueve el trabajo decente y el crecimiento económico. Colombia ha sido reconocida por la ONU en 2021 por sus programas de formación técnica para jóvenes en el sector agrícola, que han incrementado la competitividad de productos como el café.

Enfoque: "La capacitación continua es una estrategia fundamental para garantizar el acceso a empleo decente, mejorar las competencias laborales y aumentar la productividad en sectores clave de la economía".

Reglamentaciones Locales y Regionales en el Tolima

En el contexto de Tolima, las autoridades locales han promovido programas de formación técnica y tecnológica dirigidos a fortalecer sectores productivos como el agrícola y el cafetero, en los cuales empresas como Café del Tolima pueden alinearse para acceder a beneficios específicos.

Metodología

La metodología utilizada en esta investigación busca abordar los desafíos asociados con los procesos de selección y evaluación del talento humano en Café del Tolima. Para ello, se establecerá un conjunto sistemático de métodos, técnicas y procedimientos que permitan obtener resultados confiables y alineados con los objetivos estratégicos de la empresa.

Se adoptará un enfoque descriptivo y propositivo, centrado en identificar áreas de mejora a través de un análisis comparativo y la implementación de buenas prácticas del sector. La investigación combinará métodos documentales y análisis comparativos (benchmarking), asegurando un proceso integral para la recolección, análisis y clasificación de datos.

Tipo de Investigación

La investigación será descriptiva y propositiva, con un enfoque basado en el análisis comparativo y la formulación de estrategias para mejorar los procesos de selección y evaluación del desempeño en Café del Tolima, con base en mejores prácticas y tendencias actuales en el sector.

Diseño de la Investigación

El diseño de la investigación será no experimental y transversal, ya que no se realizarán intervenciones directas en los procesos de la empresa. Se analizarán fuentes secundarias y estudios comparativos para identificar oportunidades de mejora en la selección de personal.

Métodos de Recolección de Datos

La recolección de datos se llevará a cabo mediante:

- **Revisión Documental (Análisis de Procesos Existentes)**

Objetivo

Analizar los procesos de selección de personal en empresas del sector caficultor y otras industrias con buenas prácticas en gestión del talento humano, especialmente en sostenibilidad y tecnología.

Fuentes:

- Documentos internos de empresas (si están disponibles públicamente).
- Informes sobre el sector caficultor.
- Literatura académica sobre tendencias en recursos humanos, sostenibilidad y selección de personal.
- Casos de estudio sobre implementación de buenas prácticas en la selección de personal en industrias afines.
- **Investigación comparativa (Benchmarking):**

Objetivo

Comparar las prácticas de selección de personal en Café del Tolima con las mejores prácticas del sector para identificar áreas de mejora.

Método:

- Análisis comparativo entre las prácticas de selección de empresas de renombre en el sector y Café del Tolima.
- Identificación de aspectos diferenciales en el uso de tecnología y sostenibilidad en el proceso de selección.
- Evaluación de métricas clave como el tiempo de contratación, satisfacción de los candidatos y calidad del talento incorporado.

Actividades Específicas para el Cumplimiento de Objetivos

Revisión de Prácticas Actuales en Café del Tolima

- **Gestión del Personal:** Café del Tolima adopta un enfoque integral en la gestión del personal, priorizando la contratación, la capacitación y el desarrollo de los empleados. Se han implementado programas de formación continua para fortalecer las habilidades del equipo y estrategias de reclutamiento enfocadas en la identificación de competencias clave para cada puesto.
- **Bienestar y Seguridad:** Las iniciativas de bienestar y seguridad en Café del Tolima incluyen la aplicación de medidas estrictas en salud y seguridad laboral. Entre ellas destacan la dotación de equipos de protección personal, la implementación de protocolos de emergencia y programas de bienestar orientados a la promoción de la salud física y mental de los trabajadores.
- **Cumplimiento Legal:** Café del Tolima garantiza el cumplimiento de las normativas laborales mediante auditorías y revisiones periódicas. Además, mantiene documentación actualizada sobre políticas internas relacionadas con la gestión de situaciones laborales, como acoso o discriminación, asegurando un ambiente de trabajo equitativo y seguro.
- **Desempeño y Evaluación:** El sistema de evaluación del desempeño en Café del Tolima contempla revisiones periódicas y planes de mejora individualizados. Este enfoque permite a los empleados desarrollar sus capacidades y recibir retroalimentación constructiva. Además, la empresa reconoce los logros del personal mediante programas de bonificación y premios, fomentando la motivación y el compromiso organizacional.
- **Sostenibilidad y Responsabilidad Social:** Café del Tolima demuestra su compromiso con la sostenibilidad y la responsabilidad social a través de diversas iniciativas dirigidas a

minimizar su impacto ambiental y contribuir al desarrollo de las comunidades locales. Estas acciones están alineadas con los valores fundamentales de la empresa y buscan promover una cultura empresarial responsable y sostenible.

Fuentes:

De acuerdo a [Informe de Gestión Comité de Cafeteros del Tolima 2022 - Federación Nacional de Cafeteros Tolima](#) y [Informes archivos - Federación Nacional de Cafeteros Tolima](#)

- Informe de Gestión Comité de Cafeteros del Tolima 2022 - Federación Nacional de Cafeteros Tolima.
- Informes y archivos de la Federación Nacional de Cafeteros Tolima.

Cultura Organizacional y Competencias

Café del Tolima busca el mejor talento humano para cumplir con su estrategia de valor, enfocándose en una cultura de innovación y resultados. Su enfoque se inspira en las familias cafeteras para definir las competencias que guían la selección y contratación del personal, asegurando que todos los empleados compartan los valores fundamentales de la empresa.

Testimonios de Empleados

Los empleados expresan con orgullo su participación en la organización, destacando el compromiso con los caficultores y el bienestar de las comunidades.

- Luz Fanny Echeverri, de Cenicafé, menciona que se sienten motivados al tener como objetivo principal servir al caficultor.

- Yulieth Lanziano, de la Oficina Central, resalta el amor por la empresa y la satisfacción de ver las sonrisas de los caficultores.
- Robert Cárdenas, del Comité Antioquia, enfatiza la importancia de la capacitación, la transferencia de tecnología y el bienestar de los caficultores.

Valores Fundamentales:

1. **Vocación de servicio:** La empresa actúa escuchando y entendiendo a los caficultores, clientes, trabajadores y aliados. Valoran sus situaciones como propias y brindan soluciones de valor a través de una prestación de servicios oportuna y de calidad.
2. **Orientación a Resultados:** Los empleados están orientados a la consecución de objetivos institucionales, individuales y del equipo, trabajando en un ambiente de corresponsabilidad, optimizando recursos y generando valor para los caficultores y la institución.
3. **Trabajo en Equipo:** La colaboración y la confianza son esenciales en el trabajo dentro del Café del Tolima. Se fomenta la integración del conocimiento, experiencia y esfuerzo de todos para superar los desafíos y ser un referente de excelencia.

Fuentes:

- ✓ Informe de Gestión Comité de Cafeteros del Tolima 2022 - Federación Nacional de Cafeteros Tolima.
- ✓ Informes y archivos de la Federación Nacional de Cafeteros Tolima.

De acuerdo a: <https://tolima.federaciondecafeteros.org/trabaje-con-nosotros/>

Análisis de la Eficacia y Eficiencia en el Proceso de Selección

El proceso de selección en café del Tolima, al igual que en otras empresas del sector del café como es el sector cafetero de Antioquia, se mide utilizando varios indicadores clave de rendimiento (KPI). Estos indicadores permiten evaluar la eficiencia de los procesos y la alineación entre los candidatos seleccionados y los objetivos de la empresa. A continuación, se detallan los KPIs más relevantes en la evaluación de los procesos de selección y su impacto en el desempeño de las empresas en el sector cafetero:

Indicadores Clave de Rendimiento (KPI)

- **Tiempo Promedio de Selección (Time to Fill)**

- ✓ Mide el tiempo que transcurre desde la publicación de una oferta hasta la contratación final.
- ✓ Un tiempo corto de selección es fundamental para asegurar que Café del Tolima pueda cubrir las vacantes rápidamente, lo que es clave para mantener la productividad.
- ✓ Algunas empresas recurren a herramientas digitales como plataformas de reclutamiento en línea, sistemas de gestión de recursos humanos o entrevistas virtuales para optimizar sus procesos de selección.

- **Tasa de Retención**

- ✓ Mide el porcentaje de empleados que permanecen en la empresa después de un tiempo determinado (seis meses o un año).
- ✓ Una alta tasa de retención indica que el proceso de selección está alineado con las expectativas tanto de la empresa como de los empleados.

- ✓ Empresas similares, como Café Oro Molido S.A. de Antioquia, tienen altos índices de retención debido a su enfoque en la capacitación continua y el desarrollo profesional de sus empleados.
- **Tasa de Rotación**
 - ✓ Este KPI mide la frecuencia con la que los empleados dejan la empresa.
 - ✓ Una alta tasa de rotación puede indicar deficiencias en el proceso de selección.
 - ✓ Mantener una baja tasa de rotación es clave para evitar costos adicionales de reclutamiento y formación.
- **Costos de Contratación**
 - ✓ Mide los recursos invertidos en el proceso de selección, desde la publicidad de vacantes hasta la capacitación del nuevo empleado.
 - ✓ En Café del Tolima, se busca optimizar estos costos para mantener la sostenibilidad económica sin comprometer la calidad de los candidatos seleccionados.
- **Nivel de Satisfacción de los Empleados**
 - ✓ Mide la percepción de los empleados sobre su trabajo y la empresa, a través de encuestas de satisfacción.
 - ✓ Un proceso de selección eficaz no solo atrae a candidatos con habilidades técnicas, sino que también asegura que los empleados estén alineados con la cultura organizacional.
 - ✓ Empresas como Café Cativo destacan por tener altos niveles de satisfacción entre sus empleados debido a un enfoque integral en bienestar y desarrollo profesional.

Fuentes:

“Café de especialidad - Cluster Café” [Cluster Café](#)

[“La reactivación económica del sector cafetero es vital para Antioquia”](#)

Diseño de Indicadores de Eficiencia y Eficacia para el Control de la Gestión del Talento Humano de Distraves S.A.S. Recuperado de: [2015_Tesis_Maria_Alejandra_Tellez.pdf](#)

Responsabilidad Social Empresarial y Estatal Frente al Manejo del Talento Humano en el Sector Productivo Cafetero. Recuperado de:
<https://repositorio.unal.edu.co/bitstream/handle/unal/3360/ricaurtevalenciagomez.2010.pdf?sequence=1&isAllowed=y>)

Tabla 1

Comparativa entre empresas del sector del Café del país y el Café del Tolima en cuanto a procesos de selección y gestión del talento humano.

Empresa	Enfoque principal	Proceso de selección	Valoración de competencias
Café del Tolima	Vocación de servicio, orientación a resultados, trabajo en equipo. Compromiso con las comunidades cafeteras	Selección enfocada en vocación de servicio, trabajo en equipo y orientación a resultados	Competencias basadas en la cultura, organización, compromiso con el bienestar de los caficultores
Green Hills Coffe S.A.S	Sostenibilidad, calidad	Procesos rigurosos con enfoque en sostenibilidad y valores responsables	Alineación de valores con la sostenibilidad y la calidad

Café de Antioquia	Prioriza la calidad, la sostenibilidad y la responsabilidad social en la producción de café, atrayendo talento comprometido con estos valores para impulsar el crecimiento de la caficultura en la región	Publicación de ofertas, preselección de currículums, entrevistas iniciales, pruebas psicotécnicas y estructuradas, evaluación de competencias técnicas y adecuación cultural.	Se valoran conocimientos en producción, cosecha y procesamiento del café; habilidades en trabajo en equipo y comunicación; compromiso con la sostenibilidad y adaptabilidad, además de creatividad y orientación a resultados.
Oro Molido S.A.S	Excelencia y sostenibilidad	Enfoque en la experiencia sectorial y la sostenibilidad	Compromiso con la sostenibilidad y la excelencia
Racafe	Prioriza calidad, sostenibilidad y responsabilidad social, atrayendo talento comprometido con sus valores y el	Selecciona talento alineado con sus valores de sostenibilidad y calidad mediante un proceso que incluye	Valora competencias como conocimientos técnicos en producción, cosecha y procesamiento del café; habilidades

	crecimiento de la empresa	revisión de currículums, entrevistas, pruebas técnicas y evaluación de competencias.	blandas como trabajo en equipo y comunicación; compromiso con la sostenibilidad y adaptabilidad; además de creatividad y orientación a resultados para la mejora continua
Federación Nacional de Cafeteros de Colombia	Prioriza la calidad, sostenibilidad, innovación y responsabilidad social en la producción de café, atrayendo talento comprometido con estos valores para fortalecer la caficultura del país.	Se distingue por su enfoque integral, que combina la evaluación técnica de los candidatos con una fuerte valoración de la adecuación cultural	Se centra en conocimientos técnicos en café, habilidades de trabajo en equipo y comunicación, y un fuerte compromiso con la sostenibilidad, la adaptabilidad y la creatividad para impulsar la

innovación y mejora
continua

Elaborado por: Sara Daniela Bayona Roa

- Nota. Esta tabla corresponde al análisis de Comparativa entre empresas del sector del Café del país y el Café del Tolima en cuanto a procesos de selección y gestión del talento humano.

La información de este cuadro comparativo se basa de:

Página principal de Green Hills Coffe S.A.S:

[https://greenhillscoffee.co/?srsltid=AfmBOorK_kFGJ1XIwgIPDFvzEzUR4gGIQ0HZ4eHh9VLp](https://greenhillscoffee.co/?srsltid=AfmBOorK_kFGJ1XIwgIPDFvzEzUR4gGIQ0HZ4eHh9VLpEQpEukhr9wOU)

<https://www.instagram.com/greenhillscoffee/?hl=es> y

<https://www.facebook.com/GreenHillsColombianCoffee/>

Página principal de Oro molido S.A.S <http://www.cafeoromolido.com/proceso>

página principal de café de Antioquia <https://antioquia.federaciondecafeteros.org/cafe-de-antioquia/>

Página principal de Federación Nacional de Cafeteros de Colombia

<https://federaciondecafeteros.org/wp/>

Propuesta de diseño de procedimiento de selección optimizado

Identificación de Talento Local

El primer paso en el proceso de selección consiste en identificar a los agricultores y trabajadores rurales con experiencia en el cultivo de café, especialmente aquellos que podrían no tener acceso a internet. Para esto, se establecerán alianzas estratégicas con cooperativas,

asociaciones cafeteras, líderes locales y centros de acopio en zonas rurales, quienes serán encargados de difundir la convocatoria y recolectar las solicitudes de los interesados.

Acciones:

➤ **Colaboración con cooperativas y asociaciones locales:**

- Trabajar de manera conjunta con cooperativas y asociaciones cafeteras que tengan un contacto directo con los agricultores. Este esfuerzo permitirá identificar a aquellos agricultores con experiencia en el cultivo de café, incluso si no tienen acceso a internet.

➤ **Establecer puntos de inscripción en las comunidades rurales:**

- Crear puntos de inscripción en lugares accesibles para los agricultores, como centros de acopio, mercados locales y almacenes relacionados con el café. Estos puntos de inscripción facilitarán el acceso a aquellos que no pueden acceder a plataformas digitales.

➤ **Difusión en medios tradicionales:**

- Utilizar radio local, afiches y otros medios tradicionales de comunicación para difundir la convocatoria en las comunidades rurales. Estos métodos garantizarán que la información llegue a los interesados que no dependen de internet.

Difusión y Convocatoria a través de Canales Diversos

La convocatoria se realizará utilizando una combinación de canales de comunicación, tanto digitales como tradicionales, con el fin de garantizar que los agricultores rurales, así como aquellos con acceso a internet, puedan postularse. Esta estrategia multi-canal permitirá una mayor cobertura y asegurar que ningún grupo quede excluido del proceso de selección.

Canales digitales:

➤ **Publicación en redes sociales y plataformas de empleo:**

Publicar la convocatoria en las principales redes sociales (Facebook, Instagram, LinkedIn, etc.) y en la página web de la empresa. Además, se utilizarán plataformas especializadas en empleo y en el sector agrícola, como por ejemplo Computrabajo, Agromercado o plataformas específicas para trabajadores rurales.

• **Uso de correos electrónicos:**

Enviar convocatorias por correo electrónico a los candidatos preseleccionados o aquellos que hayan mostrado interés previamente. Se puede crear una base de datos con los correos electrónicos recopilados de interacciones previas con las comunidades o eventos de la empresa.

Canales tradicionales:

➤ **Anuncios en estaciones de radio locales y centros de acopio:**

Se utilizarán estaciones de radio locales para promover la convocatoria, dado que la radio es un medio ampliamente accesible en las comunidades rurales. Los centros de acopio también pueden ser puntos clave para transmitir la información y promover la participación.

• **Afiches en puntos clave**

Se distribuirán afiches en puntos estratégicos como plazas de mercado, asociaciones de caficultores y oficinas locales, lugares donde los agricultores suelen transitar o acudir con regularidad.

Capacitación Inicial y Evaluación Práctica

La capacitación inicial se organizará en dos modalidades para garantizar la inclusión de todos los agricultores, sin importar su acceso a internet. La modalidad presencial será para aquellos sin acceso a internet, mientras que la modalidad online se destinará a los agricultores con acceso digital.

Para los agricultores sin acceso a internet:

➤ **Capacitación presencial:**

- Se organizarán capacitaciones y talleres en diversas zonas rurales, adaptados a las necesidades de los agricultores. Durante estos talleres, los participantes podrán aprender de manera práctica, enfocándose en las habilidades clave necesarias para el cultivo, manejo y cosecha del café.

➤ **Evaluación práctica:**

- La evaluación de los participantes se realizará de forma práctica, con demostraciones directas de las habilidades requeridas en el campo. Esto incluirá:
 - ✓ **Prácticas de cultivo:** Los participantes mostrarán sus conocimientos y habilidades en el cultivo de café, con una evaluación que pueda medir su capacidad para manejar técnicas adecuadas.
 - ✓ **Manejo de la cosecha:** Evaluación de las prácticas de recolección del café, con énfasis en las técnicas correctas para asegurar la calidad del grano.
 - ✓ **Demostraciones en el campo:** Los agricultores tendrán la oportunidad de mostrar sus conocimientos sobre el manejo de los cultivos en tiempo real, lo que permite una evaluación directa de sus capacidades.

➤ **Para los agricultores con acceso a internet:**

- **Capacitación online:**

Se ofrecerá una plataforma digital donde los agricultores con acceso a internet puedan recibir formación a través de módulos interactivos, videos explicativos y materiales de lectura. Este formato permite que los participantes aprendan a su propio ritmo y desde la comodidad de su hogar o finca.

- **Evaluaciones en línea:**

Al finalizar cada módulo de la capacitación, se realizarán evaluaciones en línea para medir los conocimientos adquiridos. Estas evaluaciones serán prácticas y permitirán certificar las habilidades necesarias para el trabajo en el cultivo de café.

- **Para los trabajadores con acceso a internet:**

- **Capacitación online a través de módulos o seminarios web:**

Para aquellos trabajadores que cuentan con acceso a internet, se ofrecerán módulos interactivos en línea o seminarios web sobre temas clave relacionados con la producción de café. Estos contenidos estarán enfocados en:

- ✓ **Buenas prácticas en el cultivo de café:** Se abordarán técnicas y métodos eficientes para mejorar la calidad del cultivo y la productividad. Esto incluirá prácticas sostenibles y adaptadas a las necesidades de cada región cafetera.
- ✓ **Sostenibilidad en la producción cafetera:** Se capacitará a los trabajadores sobre la importancia de aplicar principios sostenibles en el cultivo de café, como el uso responsable del agua, la gestión adecuada de residuos y la conservación de los recursos naturales.

- ✓ **Últimas tecnologías aplicadas al sector cafetero:** Se introducirán innovaciones tecnológicas que pueden mejorar la eficiencia en la producción de café, como el uso de sistemas de riego automatizados, tecnologías para la recolección, procesamiento y trazabilidad del café.

Evaluación de Competencias Técnicas

Una vez finalizada la capacitación, se llevará a cabo una evaluación específica para medir las competencias técnicas de los postulantes, centrándose en sus habilidades prácticas en el cultivo, procesamiento y gestión del café.

- **Evaluación presencial (para agricultores rurales):**

- **Evaluación en el campo:**

Para los agricultores que no tienen acceso a internet, la evaluación se realizará de manera directa en sus fincas. Un equipo especializado visitará las fincas para observar de cerca las técnicas de cultivo y procesamiento aplicadas por los agricultores. Los aspectos clave que se evaluarán incluyen:

- ✓ **Técnicas de cultivo:** Cómo implementan las mejores prácticas en el cultivo del café.
- ✓ **Procesamiento del café:** La calidad de los métodos utilizados para la recolección, el secado y el almacenamiento del café.
- ✓ **Conocimientos prácticos:** El manejo general de los cultivos, el uso de herramientas y equipos adecuados, y el conocimiento de las mejores prácticas para maximizar la calidad del grano.
- **Evaluación online (para postulantes con acceso digital):**

- **Evaluaciones en línea:**

Para los agricultores y trabajadores con acceso a internet, se aplicarán pruebas en línea diseñadas para evaluar su conocimiento técnico sobre el cultivo y procesamiento del café. Las pruebas cubrirán los siguientes aspectos:

- ✓ **Conocimiento técnico:** Se evaluarán conceptos fundamentales como las fases del cultivo, el cuidado de las plantas, y las técnicas de recolección y post-cosecha.
- ✓ **Sostenibilidad:** Preguntas sobre las mejores prácticas sostenibles en la producción de café, tales como la gestión de recursos, el uso responsable de insumos, y la protección del medio ambiente.
- ✓ **Uso de tecnologías:** Se evaluará el nivel de conocimiento sobre las últimas tecnologías aplicadas al cultivo de café, como sistemas de riego automatizados, herramientas para el análisis de la calidad del café, y tecnologías para la trazabilidad de la producción.

Alineación con la Empresa y Propuesta de Valor

Una vez seleccionados los candidatos, se presentará un plan de desarrollo personalizado dentro de la empresa que los vincule directamente con la visión de **Café del Tolima**. Este plan tendrá como eje central la formación continua en áreas clave como sostenibilidad, innovación tecnológica y las mejores prácticas del sector cafetero. La idea es garantizar que cada trabajador se sienta parte del proceso de crecimiento y evolución de la empresa.

Propuesta de valor:

- ✓ **Formación continua para trabajadores rurales (sin acceso a internet):**

Para los trabajadores rurales que no cuentan con acceso a internet, se ofrecerá un plan de formación adaptado a sus horarios y necesidades. Este plan incluirá talleres presenciales,

capacitaciones en el campo y sesiones de seguimiento que les permitan incorporar nuevas tecnologías y mejores prácticas sin interrumpir su labor cotidiana en el campo. Además, se implementará un sistema de mentoría con expertos en café que los apoye de manera personalizada.

✓ **Capacitación avanzada para trabajadores con acceso a internet:**

Para aquellos con acceso a internet, se les brindará una formación continua en línea que abarque una gama más amplia de temas, como las últimas innovaciones en el sector caficultor, sostenibilidad y optimización de la producción mediante el uso de tecnologías digitales. Además, se ofrecerán evaluaciones remotas para monitorear su progreso y asegurar que estén adquiriendo los conocimientos necesarios.

Adaptación Continua y Seguimiento

El proceso de selección no termina con la incorporación de los empleados. Es fundamental implementar un sistema de seguimiento continuo para evaluar tanto el desempeño como la satisfacción de los trabajadores, asegurando que se mantengan alineados con los valores y objetivos de la empresa. Este sistema se adaptará a las necesidades de los trabajadores rurales y urbanos, con un enfoque personalizado para cada grupo.

• **Seguimiento para los trabajadores rurales:**

➤ **Visitas periódicas a las fincas y centros de trabajo:**

Los supervisores visitarán regularmente las fincas y centros de trabajo para ofrecer retroalimentación directa sobre el desempeño de los empleados. Estas visitas también servirán para identificar necesidades de capacitación adicional, brindar orientación práctica en el campo,

y atender inquietudes o sugerencias de los empleados. Este enfoque personalizado permite una intervención temprana y garantiza que los trabajadores continúen desarrollando sus habilidades y mejorando su rendimiento.

➤ **Encuestas de satisfacción:**

Se implementará una encuesta de satisfacción que los trabajadores podrán completar de forma sencilla, ya sea en persona o a través de llamadas telefónicas. Esta herramienta proporcionará información valiosa sobre el clima laboral y el nivel de satisfacción de los empleados, permitiendo a la empresa realizar ajustes si es necesario. La encuesta incluirá preguntas sobre diversos aspectos del trabajo, como condiciones laborales, oportunidades de crecimiento, y el apoyo recibido de la empresa.

Propuesta de Encuesta de Satisfacción Laboral

Modalidad

Presencial o vía telefónica

Objetivo

Recoger información sobre el nivel de satisfacción laboral, necesidades de capacitación y percepción del apoyo recibido por parte de los empleados.

Sección 1: Condiciones Laborales

1. ¿Está satisfecho con las condiciones laborales en su entorno de trabajo?

(Sí/No/Algo intermedio)

2. ¿Considera que las herramientas y recursos proporcionados son adecuados para realizar su trabajo?

(Sí/No/Algo intermedio)

3. ¿Qué mejoras sugeriría para las condiciones laborales actuales?

(Respuesta abierta)

Sección 2: Capacitación y Desarrollo

4. ¿Cree que ha recibido la capacitación suficiente para desempeñar su trabajo correctamente?

(Sí/No/Algo intermedio)

5. ¿Qué tipo de capacitación adicional cree que sería útil para mejorar su desempeño?

(Respuesta abierta)

6. ¿Cómo calificaría la relevancia de la capacitación recibida hasta ahora?

(Muy útil/Algo útil/Poco útil/No útil)

Sección 3: Apoyo y Supervisión

7. ¿Siente que sus supervisores están disponibles para ayudarlo(a) cuando lo necesita?

(Siempre/Algunas veces/Nunca)

8. ¿Las visitas de supervisión le han parecido útiles para mejorar su desempeño?

(Sí/No/Algo intermedio)

9. ¿Qué mejoras sugiere respecto al apoyo recibido por parte de sus supervisores?

(Respuesta abierta)

Sección 4: Bienestar y Satisfacción General

10. ¿Se siente valorado(a) en su trabajo?

(Sí/No/Algo intermedio)

11. ¿Qué cambios sugeriría para mejorar su experiencia laboral en la empresa?

(Respuesta abierta)

12. ¿Cómo calificaría su satisfacción general con su trabajo?

(Muy satisfecho/Satisfecho/Insatisfecho/Muy insatisfecho)

Sección 5: Comentarios Adicionales

13. ¿Hay algo más que le gustaría compartir sobre su experiencia laboral en la empresa?

(Respuesta abierta)

Frecuencia de las Encuestas Trabajadores Rurales

- **Cada 6 meses:** Las encuestas serán realizadas durante las visitas periódicas a los centros de trabajo o por llamada telefónica, asegurando que se mantenga un contacto constante y se obtenga retroalimentación relevante de manera regular.

Seguimiento para los Trabajadores con Acceso a Internet

- **Herramientas digitales:** Además de las encuestas presenciales y telefónicas, se utilizarán encuestas en línea y plataformas de gestión de desempeño para hacer un seguimiento constante al progreso y satisfacción de los empleados urbanos. Las respuestas podrán ser recolectadas de forma automatizada, lo que facilitará el análisis y la implementación de acciones correctivas rápidamente.

Propuesta de Encuesta Online - Café del Tolima

Modalidad

Encuesta online a través de herramientas digitales como Google Forms o plataformas internas de gestión de desempeño.

Objetivo

Monitorear el progreso, la satisfacción laboral y la alineación de los empleados con los objetivos organizacionales.

Sección 1: Condiciones de Trabajo

1. ¿Está satisfecho(a) con las condiciones laborales actuales?

(Muy satisfecho/Satisfecho/Neutral/Insatisfecho/Muy insatisfecho)

2. ¿Los recursos tecnológicos que utiliza son suficientes y adecuados para realizar su trabajo de manera eficiente?

(Totalmente de acuerdo/De acuerdo/Neutral/En desacuerdo/Totalmente en desacuerdo)

Sección 2: Capacitación y Desarrollo Profesional

3. ¿Cree que las capacitaciones que ha recibido han mejorado su desempeño laboral?

(Mucho/Algo/Poco/Nada)

4. ¿Qué tipo de formación adicional le gustaría tener acceso para mejorar su desempeño?

(Respuesta abierta)

Sección 3: Gestión y Supervisión

5. ¿Cómo calificaría el nivel de comunicación con su supervisor?
(Muy bueno/Bueno/Regular/Malo/Muy malo)
6. ¿Siente que recibe suficiente retroalimentación sobre su desempeño?
(Sí/No/En ocasiones)

Sección 4: Bienestar y Cultura Organizacional

7. ¿Siente que su trabajo contribuye a los objetivos de la empresa?
(Totalmente de acuerdo/De acuerdo/Neutral/En desacuerdo/Totalmente en desacuerdo)
8. ¿Se siente alineado(a) con los valores y la cultura de Café del Tolima?
(Sí/No/En ocasiones)

Sección 5: Propuestas de Mejora

9. ¿Qué cambios sugeriría para mejorar su experiencia laboral?
(Respuesta abierta)
10. ¿Qué aspectos positivos resaltaría de la empresa?
(Respuesta abierta)

Frecuencia de la Encuesta

- **Para los trabajadores con acceso a internet:**

Cada 6 meses, o bien en función de las dinámicas del área y las necesidades organizacionales. Esto permitirá tener una visión continua de la satisfacción y las áreas de mejora dentro de la empresa.

Sugerencia de Modelo de Gestión Eficiente para el Reclutamiento

- **Propuesta de Modelo de Gestión de Reclutamiento**

El modelo de gestión para el reclutamiento en Café del Tolima debe estar alineado con las necesidades del sector caficultor y los valores de la empresa, maximizando la eficiencia del proceso de selección. Para ello, se recomienda un enfoque basado en métricas clave (KPIs) que permita optimizar cada fase del proceso. Este modelo incluirá los siguientes componentes:

- **Métricas Clave (KPIs) y su Implementación**

Tiempo de Respuesta:

Descripción del KPI: Mide el tiempo promedio desde la publicación de la vacante hasta la aceptación de la oferta por parte del candidato seleccionado.

Objetivo

Reducir los tiempos de espera entre cada etapa del proceso de selección para aumentar la eficiencia, asegurando que el proceso de contratación sea ágil y que los candidatos reciban retroalimentación oportuna.

- **Implementación:**

- ✓ Utilizar un sistema de gestión de candidatos (ATS - Applicant Tracking System) para automatizar las etapas de comunicación y seguimiento de los procesos.
- ✓ Establecer un proceso estandarizado de revisión y selección para asegurar una respuesta rápida a los candidatos.
- ✓ Medir y ajustar los tiempos de cada etapa del proceso (publicación, preselección, entrevista, oferta) para identificar cuellos de botella.

Satisfacción de los Candidatos

Descripción del KPI: Mide la satisfacción de los candidatos durante el proceso de reclutamiento, a través de encuestas post-proceso. Se incluyen tanto los candidatos seleccionados como los no seleccionados.

Objetivo

Mejorar la experiencia del candidato, lo que no solo optimiza la imagen de la empresa, sino también atrae a talento de calidad para futuras vacantes.

• Implementación:

- ✓ Enviar encuestas de satisfacción a los candidatos después de cada etapa del proceso (entrevista, oferta, comunicación final).
- ✓ Preguntar sobre la claridad de la comunicación, la transparencia del proceso, la profesionalidad del equipo de selección, y si se sintieron valorados en su interacción.
- ✓ Evaluar y actuar sobre los comentarios de los candidatos para identificar áreas de mejora en la experiencia del proceso.
- ✓ Realizar un análisis de las respuestas y utilizar esta retroalimentación para mejorar continuamente el proceso.

Calidad de las Contrataciones:

Descripción del KPI: Mide el desempeño y el ajuste cultural de los empleados contratados, evaluando su rendimiento después de 3, 6 y 12 meses de trabajo.

Objetivo

Asegurar que el proceso de selección esté alineado con los valores y necesidades de la empresa, garantizando que los empleados contratados sean adecuados para los roles y la cultura organizacional.

• Implementación:

- ✓ Realizar revisiones de desempeño a los 3, 6 y 12 meses de los nuevos empleados, enfocándose en su integración en la cultura de la empresa y su desempeño en el rol asignado.
- ✓ Incorporar entrevistas de retroalimentación con los supervisores directos para evaluar la adaptación y el impacto de los nuevos empleados.
- ✓ Usar estos resultados para ajustar los criterios de selección y entrenamiento de futuros candidatos.

Tasa de Retención:

Descripción del KPI: Mide el porcentaje de empleados contratados que permanecen en la empresa después de un período determinado (usualmente al final del primer año).

Objetivo

Mejorar la tasa de retención al asegurar que las personas contratadas sean las adecuadas, tanto en habilidades como en ajuste cultural.

• Implementación:

- ✓ Realizar análisis trimestrales de retención para identificar tendencias y causas de la rotación de empleados.
- ✓ Utilizar esta información para ajustar la estrategia de contratación, específicamente en la selección de personas que encajen mejor con la visión y valores de la empresa.

Costo por Contratación:

Descripción del KPI: Mide el costo total asociado al reclutamiento de un nuevo empleado, incluyendo publicidad, entrevistas, herramientas de selección y otros gastos administrativos.

Objetivo

Reducir los costos operativos del reclutamiento sin comprometer la calidad de las contrataciones.

- **Implementación:**

- ✓ Realizar un seguimiento detallado de los gastos asociados a cada vacante y evaluar la rentabilidad de las fuentes de reclutamiento.
- ✓ Buscar formas de optimizar el proceso, como la implementación de plataformas digitales de bajo costo y la mejora de los procesos de selección internos.

KPIs para Mejorar la Eficiencia del Reclutamiento en Café del Tolima

Tiempo de Respuesta

Medir el tiempo promedio entre la publicación de la vacante y la aceptación de la oferta por parte del candidato seleccionado. Este KPI es fundamental para asegurar la eficiencia en el proceso de reclutamiento, reduciendo los tiempos de espera y mejorando la experiencia de los candidatos.

Satisfacción de los Candidatos

Evaluar la experiencia de los candidatos durante el proceso de selección, tanto de los seleccionados como de los no seleccionados. Este KPI permite identificar oportunidades para mejorar la comunicación, la claridad del proceso y la imagen de la empresa como empleador.

Propuesta de Encuesta de Satisfacción Post-Proceso de Reclutamiento

Esta encuesta está diseñada para evaluar la experiencia de los candidatos durante el proceso de selección y permitir la identificación de áreas de mejora, así como reforzar la imagen de Café del Tolima como un empleador atractivo.

Modalidad

Encuesta online (para candidatos con acceso a internet) o telefónica (para candidatos de áreas rurales).

Objetivo

Evaluar la experiencia de los candidatos durante el proceso de selección, tanto de los seleccionados como de los no seleccionados, con el fin de identificar oportunidades de mejora en el proceso de reclutamiento y reforzar la imagen de la empresa.

Sección 1: Información General

1. ¿Participó usted en el proceso de selección para el cargo de: [Especifique el cargo]?
2. ¿Fue seleccionado(a) para la posición?
 - Sí
 - No

Sección 2: Información sobre el Proceso de Reclutamiento

3. ¿Cómo calificaría la claridad de la información proporcionada sobre el puesto y los requisitos del proceso de selección?
 - Muy clara

- Clara
 - Regular
 - Poca clara
 - Muy poca clara
4. ¿Cómo evaluaría la comunicación con la empresa durante el proceso de selección?
- Excelente
 - Buena
 - Regular
 - Deficiente
5. ¿El tiempo de respuesta de la empresa entre las etapas del proceso fue adecuado?
- Sí, totalmente
 - Algo adecuado
 - Poco adecuado
 - No, nada adecuado
6. ¿Se sintió tratado(a) con respeto y profesionalismo durante todo el proceso?
- Sí, totalmente
 - Algo
 - Poco
 - No

Sección 3: Experiencia Personal

7. ¿Cómo calificaría la facilidad del proceso (por ejemplo, envío de documentos, entrevistas)?
- Muy fácil

- Fácil
 - Regular
 - Difícil
 - Muy difícil
8. ¿Considera que las herramientas utilizadas durante el proceso (plataformas online, entrevistas presenciales o virtuales) fueron adecuadas?
- Totalmente adecuadas
 - Algo adecuadas
 - Poco adecuadas
 - Nada adecuadas
9. ¿Recibió retroalimentación sobre su desempeño en el proceso de selección?
- Sí, detallada
 - Sí, pero poco detallada
 - No recibí retroalimentación
10. ¿Recomendaría a otras personas participar en procesos de selección de Café del Tolima?
- Sí, definitivamente
 - Sí, pero con reservas
 - No

Sección 4: Comentarios y Sugerencias

11. ¿Qué aspectos del proceso de selección le parecieron más positivos? *(Respuesta abierta)*
12. ¿Qué sugerencias tiene para mejorar la experiencia de los candidatos? *(Respuesta abierta)*
13. ¿Hay algún comentario adicional que le gustaría compartir? *(Respuesta abierta)*

Frecuencia y Modalidad de Aplicación

- **Frecuencia:** Después de cada proceso de selección.

Modalidad:

- Candidatos con acceso a internet: Encuesta digital (Google Forms.).
- Candidatos rurales: Llamadas telefónicas breves, realizadas por el equipo de talento humano.

Frecuencia y Modalidad de Aplicación

- **Frecuencia:** Después de cada proceso de selección.
- ✓ **Modalidad:** Candidatos con acceso a internet: Encuesta digital (Google Forms).
- ✓ **Candidatos rurales:** Llamadas telefónicas breves, realizadas por el equipo de talento humano.

Medición de la Calidad del Talento Captado

- **KPIs a Implementar:**
 - ✓ **Alineación con competencias clave:** Evaluar el conocimiento del candidato sobre las competencias esenciales de la empresa, como sostenibilidad, uso de tecnologías modernas y conocimiento en el cultivo de café.
 - ✓ **Entrevistas por competencias y pruebas técnicas:** Realizar entrevistas centradas en las competencias específicas del sector caficultor, acompañadas de pruebas técnicas para garantizar la adecuación del perfil al puesto.
 - ✓ **Referencias laborales:** Solicitar referencias laborales de empleos anteriores que respalden las competencias necesarias.

Adaptación a las necesidades del área de talento humano de Café del Tolima:

- **Proceso Digitalizado con Inclusión Rural:**

Aunque el proceso será optimizado mediante herramientas digitales (ATS, pruebas en línea), se garantizará que las vacantes y los procesos de selección sean también accesibles para personas en áreas rurales o corregimientos sin acceso a internet. Esto puede lograrse mediante el uso de métodos alternativos como la radio, centros comunitarios de internet o alianzas con asociaciones de productores de café.

- **Mejora de la Comunicación y Alcance:**

Utilización de plataformas digitales de fácil acceso, redes sociales locales o incluso carteles en puntos estratégicos en la zona rural para atraer a los trabajadores. Se podría establecer un sistema de reclutamiento que permita a los agricultores postularse a través de sus asociaciones o cooperativas, lo que facilita el contacto sin necesidad de internet directo.

Recomendaciones prácticas para mejorar la eficacia del reclutamiento:

- **Sesiones Informativas en Zonas Rurales:**

Implementar sesiones informativas sobre el proceso de selección en zonas rurales a través de líderes comunitarios o asociaciones de caficultores. Esto facilitará el acceso a la información sobre vacantes, requisitos y pasos a seguir.

- **Estrategia de Comunicación Clara:**

Desarrollar una estrategia de comunicación clara que detalle los procesos, requisitos y beneficios del puesto, utilizando diversos canales (medios digitales, materiales impresos, entrevistas cara a cara) para llegar a una audiencia más amplia.

- **Capacitación del Equipo de Talento Humano:**

Capacitar al equipo en el uso de herramientas tecnológicas para agilizar la gestión de los procesos de selección y fortalecer la integración con la comunidad caficultora local, asegurando una selección adecuada de perfiles con las competencias deseadas.

Propuesta de un sistema de seguimiento y evaluación del desempeño en selección

Indicadores clave de desempeño (KPIs) para el seguimiento del proceso de selección:

Tiempo de Contratación:

- **Para candidatos rurales:** El tiempo de contratación podría ser mayor debido a la falta de acceso a herramientas digitales. Se considerará el tiempo adicional que pueden tomar las entrevistas presenciales o las comunicaciones por teléfono.
- **Para candidatos con acceso a internet:** Este KPI mide el tiempo promedio desde que una vacante es publicada hasta que se realiza la contratación del candidato seleccionado. Para evaluar este indicador, se debe establecer un sistema de seguimiento digital que registre las fechas clave de cada vacante (publicación, entrevistas, selección y aceptación). Los datos obtenidos permitirán identificar cuellos de botella y áreas en las que el proceso puede acelerarse, reduciendo el tiempo de espera para los nuevos empleados.

Tasa de Rotación de Personal

- **Para candidatos rurales:** La tasa de rotación se mide tomando en cuenta las razones tanto de los trabajadores rurales (que pueden incluir el transporte, las condiciones de trabajo o la falta de estabilidad) como de aquellos con acceso a internet (posiblemente influenciada por factores como el salario, las oportunidades de crecimiento, etc.).
- **Para candidatos con acceso a internet:** Este indicador mide el porcentaje de empleados que dejan la empresa dentro de un período determinado. Un alto índice de rotación podría señalar problemas en la selección o en la adaptación de los empleados al puesto. Este sistema de seguimiento debe incluir un análisis de las razones de la rotación a través de entrevistas de salida, lo que permitirá ajustar los criterios de selección y mejorar la retención de talento a largo plazo.

Satisfacción de los Candidatos

- ✓ **Para candidatos rurales:** Se incluirán encuestas personalizadas a través de llamadas telefónicas, visitas en persona o encuestas en papel en lugares accesibles como centros comunitarios, con el objetivo de evaluar la experiencia de los candidatos en cada etapa del proceso.
- ✓ **Para candidatos con acceso a internet:** Se enviarán encuestas electrónicas que cubran aspectos relacionados con la accesibilidad al proceso digital, la claridad de la comunicación y la facilidad del procedimiento.
- ✓ **Sistema de encuestas mixto:** Se utilizarán medios digitales para candidatos con internet y métodos tradicionales para los rurales, asegurando que todos los grupos puedan expresar su satisfacción.

- **Implementación y evaluación continua**

Evaluación continua y ajustes:

El sistema debe estar diseñado para ser flexible y adaptativo. Esto significa que, según los resultados de los KPIs, se deben hacer ajustes continuos en el proceso de selección. Por ejemplo, si el tiempo de contratación es alto, se pueden revisar las fases del proceso que tardan más tiempo (entrevistas, pruebas, etc.), o si la tasa de rotación es elevada, se puede revisar los criterios de selección para asegurarse de que los empleados sean adecuados para los puestos de trabajo a largo plazo.

Revisión periódica:

Se establecerá un ciclo de revisión periódica de los indicadores (mensual o trimestral) para analizar los resultados obtenidos, identificar áreas de mejora y realizar ajustes. Además, se podría involucrar al equipo de recursos humanos en sesiones de análisis de datos y propuestas de mejora, asegurando que todos estén alineados con los objetivos estratégicos de la empresa.

- **Ajuste y Mejora Continua**

Retroalimentación de los empleados actuales

Además de medir la satisfacción de los candidatos, es importante que los empleados actuales también proporcionen retroalimentación sobre el proceso de selección. Esto puede incluir encuestas de satisfacción relacionadas con el proceso de inducción y la adaptación al puesto de trabajo.

Este enfoque integral ayudará a evaluar si la selección está realmente alineada con las necesidades de los equipos y con la cultura organizacional de Café del Tolima.

Resultados

Diseño de un programa integral de selección y contratación de personal

- **Atracción de talento idóneo y capacitado:** El programa optimizado permitirá identificar y reclutar a candidatos que posean las competencias clave en sostenibilidad, tecnología y conocimientos prácticos del sector caficultor, asegurando que los nuevos colaboradores estén alineados con los retos estratégicos y la cultura organizacional de Café del Tolima.
- **Contribución al crecimiento organizacional:** Los perfiles seleccionados contribuirán a la innovación, al cumplimiento de los objetivos estratégicos y al fortalecimiento de la competitividad de la empresa, gracias a la incorporación de talentos preparados y comprometidos.

Diagnóstico del Proceso de Selección de Personal

- **Identificación de áreas de mejora:** Se espera obtener un diagnóstico detallado que destaque las brechas y oportunidades en las etapas del proceso de selección actual.
- **Benchmarking sectorial:** A través del análisis comparativo con buenas prácticas, se obtendrán recomendaciones precisas para fortalecer la eficacia y eficiencia del proceso, ajustándose a las necesidades actuales del mercado laboral.
- **Definición de indicadores relevantes:** Se establecerán indicadores claros para medir la efectividad y eficiencia del proceso de selección (e.g., tiempo de contratación, tasa de satisfacción de los candidatos y desempeño de los nuevos empleados).

Diseño del Procedimiento Optimizado de Selección de Personal

- **Inclusión de herramientas digitales y tradicionales:** El procedimiento integrará plataformas digitales de reclutamiento (ATS) y mecanismos presenciales (puntos de

inscripción y ferias rurales) para garantizar una convocatoria inclusiva que llegue tanto a perfiles urbanos como rurales.

- **Foco en competencias clave:** Las herramientas de evaluación medirán habilidades técnicas, sostenibilidad, tecnología, y conocimientos prácticos del sector caficultor, alineando los perfiles seleccionados con los retos contemporáneos del sector.
- **Incorporación de talento rural:** La estrategia garantizará que los agricultores y personas de corregimientos con experiencia en café, pero sin acceso a internet, puedan participar en igualdad de condiciones. Esto fomentará la inclusión y la diversidad en la fuerza laboral.
- **Aumento en la calidad del talento:** El diseño optimizado permitirá que los perfiles seleccionados estén más capacitados, comprometidos y alineados con los valores de la empresa.

Modelo de Gestión Eficiente para el Reclutamiento

- **Reducción en tiempos de contratación:** Gracias a herramientas digitales y procesos estandarizados, el tiempo promedio de selección disminuirá significativamente, mejorando la respuesta a las necesidades de la empresa.
- **Medición de satisfacción de candidatos:** La implementación de encuestas y sistemas de retroalimentación permitirá evaluar la percepción de los postulantes sobre el proceso, asegurando una experiencia positiva para los mismos.
- **Seguimiento de la calidad del talento:** El modelo garantizará que los empleados seleccionados cumplan con las expectativas organizacionales, midiendo su desempeño y aportes en los primeros meses de trabajo.

Sistema de Seguimiento y Evaluación del Proceso de Selección

- **Implementación de indicadores clave de desempeño (KPIs):** Se establecerán métricas como tiempo promedio de contratación, tasa de éxito de los empleados seleccionados (retención en los primeros seis meses) y nivel de alineación con los valores organizacionales.
- **Ajustes estratégicos:** Los datos recopilados mediante el sistema de seguimiento permitirán realizar mejoras continuas en las estrategias de reclutamiento, adaptándose a los cambios del mercado laboral y a las necesidades específicas de la empresa.
- **Satisfacción y adaptación del talento:** Se espera que los empleados seleccionados demuestran altos niveles de satisfacción y adaptación, mejorando la cohesión y el compromiso dentro de la organización.

Relación entre Resultados y Metodología

1. Metodología Presencial y Digital:

- Garantiza un alcance amplio y diverso en la convocatoria, incluyendo a quienes tienen acceso a internet y a comunidades rurales.
- Permite evaluar habilidades prácticas y competencias específicas mediante herramientas adaptadas a las necesidades del sector.

2. Capacitación y Evaluación:

- Refuerza el desarrollo de habilidades técnicas y estratégicas, asegurando que los seleccionados estén preparados para los retos del sector cafecultor.
- Proporciona una evaluación precisa y diferenciada según el contexto del postulante.

3. Seguimiento y Retroalimentación:

- Facilita ajustes oportunos en el proceso de selección y garantiza la calidad del talento incorporado

Conclusión

La investigación realizada ha contribuido significativamente a los planes estratégicos de la empresa, asegurando que los nuevos colaboradores impulsen el crecimiento y la innovación organizacional, mientras se optimizan los procesos para aumentar la eficiencia y la calidad del producto final.

Los resultados obtenidos evidencian que la implementación de un sistema de gestión del talento humano, centrado en la identificación, desarrollo y retención de empleados con alto potencial, tiene un impacto positivo en la eficiencia y la eficacia empresarial. Asimismo, se destaca la importancia de la formación y el desarrollo de los empleados como herramientas clave para mejorar sus habilidades y competencias, y se han propuesto estrategias que aumenten su motivación y satisfacción laboral.

Esta fase del proyecto permitió profundizar en la relevancia del proceso de selección y en cada una de sus etapas, las cuales son fundamentales para elegir personal idóneo con las habilidades y competencias necesarias para desempeñar su rol de manera efectiva. Este proceso no solo se enfoca en cubrir vacantes, sino también en crear un clima organizacional favorable, donde los empleados se sientan valorados y motivados. Un ambiente de trabajo positivo es crucial para garantizar que la empresa alcance sus objetivos estratégicos y operativos.

Además, el reclutamiento y selección de personal están estrechamente ligados a la misión estratégica de Café del Tolima. La calidad del talento humano seleccionado influye directamente en la eficiencia y productividad de la empresa, y determina su capacidad para adaptarse a un entorno competitivo y en constante evolución. Al incorporar personal que cumpla con los requisitos técnicos y esté alineado con los valores y la cultura organizacional, se fortalece la

colaboración y el compromiso, generando un impacto positivo en el logro de las metas corporativas.

La implementación de un procedimiento de selección estructurado y eficaz no solo garantiza la incorporación del talento adecuado, sino que también sienta las bases para una gestión del talento humano orientada a la innovación, sostenibilidad y competitividad en un mercado globalizado. De esta forma, Café del Tolima estará preparado para enfrentar los desafíos del sector con una fuerza laboral comprometida y capacitada, capaz de llevar a la empresa hacia el éxito.

Recomendaciones

Generalmente, cuando se habla de selección de personal tomamos el tema a la ligera sin establecer que puede ser uno de los temas más importantes, dentro de cualquier organización.

Es por esto que si nos hiciéramos una pregunta cómo esta ¿cómo podemos engrandecer la calidad de este proceso y la de los nuevos empleados? Nos contestaremos de igual manera solo con una excelente respuesta, solo basta una administración eficaz, de esta forma se podría lograr, y además se ahorraría tiempo y dinero. Se recomienda planificar una serie de acciones como son:

- Deberá determinarse el número exacto de personas a seleccionar, con la información suministrada por cada uno de los Departamentos, luego se establecerá si dentro de la misma organización existen perfiles que cumplan con las vacantes ofrecidas. De esta forma estaríamos ahorrando tiempo.
- Se recomienda que se debe tener en cuenta el cálculo de los costos en horas laborales; equipamiento de oficina; en publicidad radial televisiva; en uso de espacios, instalaciones y equipos; en gastos de servicios telefonía y energía; en refrigerios para los postulantes; en el procesamiento de toda la información recogida y en los servicios de profesionales como el psicólogo, trabajador social, asistentes. Se les sugiere que este rol lo debe realizar siempre el equipo de recursos humanos.

Referencias Bibliográficas

- Asociación Nacional de Cafeteros de Colombia. (2022). El impacto de la formación en la productividad del café. <https://www.cafedecolombia.com/informes/impacto-formacion-productividad>
- Chiavenato, I. (2020). Gestión del talento humano: el nuevo papel de los recursos humanos en las organizaciones. McGraw-Hill.
- Federación Nacional de Cafeteros de Colombia. (2022). *Informe del Gerente General 2022*. Federación Nacional de Cafeteros. <https://federaciondecafeteros.org/app/uploads/2022/12/Informe-del-Gerente-D.pdf>
- Federación Nacional de Cafeteros del Tolima. (s.f.). Tolima, ganador de reconocimientos por la calidad del café. Federación Nacional de Cafeteros. Recuperado el 11 de octubre de 2024, de <https://tolima.federaciondecafeteros.org>
- Herrero Blasco, A., Perelló Marín, M., & Herrero Blasco, A. (2018). Dirección de recursos humanos: Gestión de personas. Editorial de la Universidad Politécnica de Valencia. <https://elibro-net.bibliotecavirtual.unad.edu.co/es/ereader/unad/57469?page=21>
<https://www-ebooks7-24-com.bibliotecavirtual.unad.edu.co/?il=9350>
- Kotler, P., & Keller, K. L. (2016). Marketing management (15th ed.). Pearson. <https://www.pearson.com/store/p/marketing-management/P100000121652>
- Luna Arocas, R. (2018). Gestión del talento. Difusora Larousse - Ediciones Pirámide. <https://elibronet.bibliotecavirtual.unad.edu.co/es/ereader/unad/123076?page=373>
- Oltra Comorera, V. (2013). Desarrollo del factor humano. Editorial UOC. <https://elibronet.bibliotecavirtual.unad.edu.co/es/ereader/unad/56325?page=148>

- Organización Internacional del Trabajo. (2020). La formación y el desarrollo de competencias en el lugar de trabajo. https://www.ilo.org/global/publications/books/WCMS_750000/lang-es/index.htm
- Pérez, J. M. (2020). Estrategias de capacitación en el sector agrícola: el caso del café. Revista de Agronomía, 12(3), 45-60. <https://www.revistadeagronomia.com/estrategias-capacitacion-cafe>
- Ramos Ramos, P. (2015). Planificación y gestión de recursos humanos (2a ed.). Editorial ICB. <https://elibro-net.bibliotecavirtual.unad.edu.co/es/ereader/unad/113344?page=44>
- Téllez, O. (2021). Desarrollo de competencias en la industria cafetera. Universidad del Tolima. <https://www.ut.edu.co/competencias-cafeteras>