

**Propuesta de un modelo de gestión integral del talento humano para la empresa
Sunshine Bouquet Company de la Sede San Sebastián de Chipaque**

Paola Ximena Chaparro Herrera

Oscar David Diaz Villamil

Nicolas Salazar Gómez

John Alexander Cuevas Baquero

Bibiana Julieth Fuentes Rodríguez

Asesor

Mg. Marilyn Johana Díaz Urrea

Universidad Nacional Abierta y a Distancia UNAD

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

Administración de Empresas

2026

Dedicatoria

A nuestros seres queridos, por el acompañamiento, paciencia y motivación en cada paso de este camino. A nuestros compañeros y docentes del Diplomado, por compartir conocimientos, experiencias y por inspirarnos a seguir creciendo profesional y personalmente.

Este trabajo es un humilde reconocimiento a todos quienes creen en el potencial humano y en la relevancia de una adecuada gestión del talento humano como factor clave para el logro del crecimiento y el desarrollo organizacional.

¡Gracias por ser parte de este logro!

Agradecimientos

Se expresa un especial reconocimiento y agradecimiento a las personas que hicieron posible nuestra participación en el Diplomado de Profundización en Gerencia del Talento Humano.

Agradecemos profundamente a los docentes y facilitadores por compartir sus conocimientos, experiencias y por su compromiso en brindar una formación de alta calidad.

Asimismo, agradecemos a nuestros compañeros por su apoyo, colaboración y valiosas aportaciones durante el proceso de aprendizaje. A nuestros seres queridos, por su respaldo incondicional y motivación constante que me impulsaron a seguir adelante.

Este diplomado ha sido una experiencia enriquecedora que sin duda contribuirá significativamente a nuestro desarrollo profesional y personal en el campo de la gestión del talento humano. Gracias a todos por acompañarnos en este importante camino.

Resumen

El presente proyecto propone un modelo integral de gestión del talento humano para la empresa Sunshine Bouquet Company, sede San Sebastián de Chipaque, encaminado al fortalecimiento de los procesos de selección, inducción, capacitación y fidelización del personal operativo. La investigación surge a partir de la identificación de una alta rotación de personal, la cual impacta negativamente la productividad, el desempeño laboral y el clima organizacional.

El estudio se desarrolló bajo un enfoque cuantitativo, de alcance descriptivo y carácter exploratorio, mediante la aplicación de una encuesta estructurada tipo Likert a una muestra de 10 colaboradores. Los resultados evidencian una percepción generalmente favorable sobre los procesos de selección y contratación; sin embargo, se identifican oportunidades de mejora relacionadas con la evaluación de competencias, la comunicación de los requisitos de ingreso y el seguimiento del proceso.

Con base en los hallazgos, se plantea un modelo integral que incluye la estandarización del proceso de selección por competencias, un plan de inducción y capacitación continua, estrategias de retención del talento humano y un sistema de evaluación y seguimiento del desempeño. La implementación del modelo propuesto busca reducir la rotación de personal, mejorar el desempeño laboral y fortalecer el clima organizacional, contribuyendo a la sostenibilidad y competitividad de la empresa.

Palabras clave: Gestión del talento humano, selección de personal, capacitación, rotación de personal, modelo integral.

Abstract

This project proposes an integrated human talent management model for Sunshine Bouquet Company, San Sebastián de Chipaque branch, aimed at strengthening the selection, induction, training, and retention processes for operational staff. The research arises from identifying high staff turnover, which negatively impacts productivity, job performance, and organizational climate. The study was conducted under a quantitative approach, with a descriptive and exploratory scope, through a structured Likert survey of 10 employees. The results show a generally favorable perception of selection and hiring processes; however, opportunities for improvement are identified related to competency evaluation, communication of entry requirements, and process follow-up. Based on the findings, an integrated model is proposed, including standardization of competency-based selection, an induction and continuous training plan, human talent retention strategies, and a performance evaluation and monitoring system. Implementing the proposed model aims to reduce staff turnover, improve job performance, and strengthen organizational climate, contributing to the company's sustainability and competitiveness.

Keywords: Human talent management, personnel selection, training, staff turnover, integrated model.

Tabla de Contenido

Dedicatoria.....	2
Agradecimientos	3
Resumen	4
Abstract	5
Introducción.....	12
Planteamiento del problema	13
Justificación	15
Objetivos.....	16
Objetivo General.....	16
Objetivos Específicos.....	16
Análisis Preliminar.....	17
Necesidad:	17
Objetivo:.....	17
Descripción del Puesto de Trabajo	17
Fuentes de Reclutamiento:	19
Análisis de causas	20
Propuesta de mejora.....	21
Plan de inducción, entrenamiento y capacitación.....	21
Inducción organizacional	21
Inducción al cargo a desempeñar.....	22
Entrenamiento técnico.....	22

Entrenamiento con mentoría.....	22
Plan de capacitación para Sunshine Bouquet Company	22
objetivo general	22
objetivos específicos	23
Contenidos del programa de capacitación.....	23
Metodología del programa.	24
Cronograma General de Implementación	25
Estrategias para la fidelización del Talento Humano.....	26
Modelo de Evaluación del desempeño basado en clima organizacional	27
Marco Teórico.....	29
Marco legal	33
Constitución Política de Colombia de 1991.	33
Código Sustantivo del Trabajo	34
Ley 1010 de 2006 – Acoso laboral	34
La Ley 1581 de 2012 - Derecho a la protección de datos personales.	34
Ley 1562 de 2012 – Sistema General de Riesgos Laborales	34
Decreto 1072 de 2015 – Sistema de Gestión de Seguridad y Salud en el Trabajo (SG-SST) ...	35
Ley 789 de 2002	35
Metodología.....	36
Tipo y enfoque de Investigación.....	36
Diseño de la investigación.....	36
Población y muestra.....	36
Técnica e instrumento de recolección de información.....	36

Medición.....	37
Resultados.....	38
Análisis de Resultados	49
Análisis Demográfico:.....	49
Análisis Proceso de Selección:	49
Análisis Proceso de Contratación:	50
Análisis Oportunidades de Mejora:.....	51
Análisis Recomendaciones y Seguimiento:.....	52
Matriz de Alineación.....	53
Conclusiones.....	55
Recomendaciones	57
Referencias bibliográficas	59

Lista de Tablas

Tabla 1. Cronograma	25
Tabla 2. Matriz de alineacion	53

Lista de Gráficos

Gráfica 1. Tratamiento de datos	39
Gráfica 2. Genero de los encuestados	39
Gráfica 3. Rango de edades	40
Gráfica 4. Tiempo en la empresa	40
Gráfica 5. Proceso de selección	41
Gráfica 6. Requisitos de ingreso	41
Gráfica 7. Competencias	42
Gráfica 8. Tiempo de proceso de selección	42
Gráfica 9. Proceso de contratación	43
Gráfica 10. Condiciones laborales	43
Gráfica 11. Documentos y requisitos	44
Gráfica 12. Desarrollo del proceso de contratación	44
Gráfica 13. Oportunidades de mejora	45
Gráfica 14. Evaluación de competencias	45
Gráfica 15. Proceso de selección y contratación	46
Gráfica 16. Implementación de mejoras	46
Gráfica 17. Recomendaciones y seguimiento	47
Gráfica 18. Implementación sistema seguimiento	47
Gráfica 19. Seguimiento proceso de selección	48
Gráfica 20. Sistema de evaluación	48

Lista de Anexos

Anexo 1	61
Anexo 2	63
Anexo 3	64

Introducción

En la actualidad, en el contexto de una constante transformación social, tecnológica y económica, la gestión de talento humano se convierte en el factor clave para el éxito de las organizaciones. La empresa Sunshine Bouquet Company, líder en la industria floral, no es ajena a estos cambios y se identifica la necesidad de mejorar su proceso de selección y contratación de personal con el fin de reducir la rotación y así mejorar la productividad.

Este documento presenta un análisis detallado sobre la problemática de la selección de personal en la Sede Finca San Sebastián de Sunshine Bouquet Company, al considerar implicaciones y sus posibles proyecciones hacia el futuro. El enfoque que se adopta para este trabajo, es basado en una revisión teórica, la cual se complementa con datos actuales y estudios sobre el caso que nos muestra la realidad del problema planteado.

En la trazabilidad de este documento, se desarrolla los principales conceptos que se relacionan con la gestión del talento humano, la rotación de personal y la importancia de la capacitación y el desarrollo de los empleados. Además, se presentan conclusiones con las cuales se busca aportar al debate académico y profesional, así mismo se brindan insumos que sean útiles para investigaciones futuras o intervenciones prácticas.

Planteamiento del problema

La empresa Sunshine Bouquet Company, en su sede Finca San Sebastián ubicada en el municipio de Chipaque, Cundinamarca, presenta dificultades relacionadas con los procesos de selección de personal, especialmente en los cargos operativos vinculados a las actividades de cultivo, manejo y procesamiento de flores. Estas dificultades han generado efectos negativos en la adecuada incorporación del talento humano y en la continuidad de las operaciones.

Un proceso de selección poco estructurado o insuficientemente definido puede derivar en la vinculación de personal que no cumple plenamente con las competencias requeridas para el cargo, lo que incide en el desempeño laboral, la adaptación al puesto y la permanencia del colaborador en la organización. En la sede Finca San Sebastián, la constante necesidad de vincular nuevo personal evidencia la importancia de revisar y fortalecer los procedimientos de selección utilizados.

Desde una perspectiva organizacional, la falta de claridad en los criterios de selección, en la comunicación de los requisitos del cargo y en los tiempos del proceso puede generar percepciones negativas entre los colaboradores, afectando su nivel de satisfacción y compromiso desde las primeras etapas de vinculación laboral. Asimismo, la limitada evaluación de competencias técnicas y comportamentales durante el proceso de selección puede dificultar la adecuada asignación de personal a los cargos operativos.

En este contexto, se hace necesario analizar la percepción de los colaboradores sobre el proceso de selección de personal, considerando aspectos como la claridad del proceso, la comunicación de los requisitos, la evaluación de competencias y la duración del proceso. Para ello, se aplica una encuesta estructurada de enfoque cuantitativo y alcance descriptivo, que

permite recopilar información objetiva sobre la forma en que los colaboradores perciben el proceso de selección.

El análisis de los resultados de la encuesta permitirá identificar oportunidades de mejora en los procesos de selección de personal de la empresa Sunshine Bouquet Company, sede Finca San Sebastián, con el propósito de fortalecer la gestión del talento humano y contribuir a una vinculación más adecuada del personal operativo.

Justificación

El presente trabajo de diplomado se justifica por la necesidad de analizar y fortalecer los procesos de selección del personal en la empresa Sunshine Bouquet Company de la sede Finca San Sebastián Chipaque Cundinamarca, ya que de este proceso depende la incorporación de colaboradores idóneos, alineados con los valores organizacionales y con las exigencias de los cargos operativos.

La misión corporativa enfatiza en la producción y distribución de flores de alta calidad con enfoque sostenible, garantizando el bienestar de los colaboradores, clientes y comunidades. Asimismo, la visión plantea ser líderes globales mediante la innovación, la calidad y el desarrollo integral del talento humano.

Con el fin de que la organización pueda cumplir estos propósitos y llevarlos a la realidad, se requiere un personal estable e idóneo, capacitado y comprometido.

Un adecuado proceso de inducción y entrenamiento permite a los colaboradores que se integren rápidamente al equipo de trabajo, conozca las expectativas del cargo, desarrolle sus habilidades y competencias y sienta seguridad en su desempeño laboral dentro de la organización, reduciendo errores operativos y aumentando la motivación.

La Gestión del Talento Humano debe garantizar condiciones laborales dignas, procesos responsables y oportunidades de crecimiento que fortalezcan la sostenibilidad de la compañía en un mercado fluctuante.

Objetivos

Objetivo General

Analizar la percepción de los colaboradores sobre el área de Gestión del Talento Humano específicamente el proceso de selección, con el fin de identificar oportunidades de mejora en empresa Sunshine Bouquet Company, sede Finca San Sebastián del municipio de Chipaque.

Objetivos Específicos

- Evaluar la percepción de los colaboradores frente a la claridad, estructura y tiempos del proceso de selección de personal.
- Identificar fortalezas y debilidades en la comunicación de los requisitos de ingreso y en la evaluación de competencias durante el proceso de selección.
- Proponer acciones de mejora orientadas al fortalecimiento de los servicios de personal, a partir del análisis de los resultados obtenidos en la encuesta aplicada

Análisis Preliminar

Identificación de la Necesidad y objetivos

Necesidad:

Sunshine Bouquet Company es una empresa de innovación en la industria floral de supermercados especialmente de Estados Unidos, y busca lograr mejor rendimiento en sus operaciones en cosecha y corte, si logra encontrar el personal idóneo.

Objetivo:

Mejorar los procesos de la gestión integral del talento humano en la finca San Sebastián ubicado en el municipio de Chipaque

Descripción del Puesto de Trabajo

La descripción del puesto de trabajo es un paralelo entre el perfil del puesto y del perfil del candidato, “La brecha que se produce al comparar estos dos perfiles, el del puesto y el del candidato, será lo que determine qué candidato será el más adecuado y marcará, también, el posible plan de desarrollo de la persona cuando se incorpora la organización” (Isabel Iglesias Álvarez, s. f.). A continuación, se realiza el Análisis del Puesto de Trabajo (APT) y Descripción de Puesto de Trabajo (DPT)

Título del puesto: Supervisor de Cultivo

Reporta a: jefe de Área

Responsabilidades: supervisar y coordinar los procesos en labores culturales; planificar y llevar a cabo las metas y objetivos establecidos; manejo de personal

Competencias y Habilidades requeridas: Orientación de los resultados, Trabajo en equipo, Compromiso con la organización, Capacidad resolutiva; Comunicación asertiva.

Título del puesto: Auxiliar de empaque.

Reporta a: Supervisor de producción.

Responsabilidades: Empacar y clasificar los ramos de flores según estándares de calidad.

- Tener el lugar de trabajo organizado y limpio
- Cumplir con los tiempos de entrega establecidos.
- Reportar daños o incidencias al supervisor.

Competencias requeridas: Puntualidad y responsabilidad

- Trabajar en equipo
- Atención al detalle
- Capacidad de seguir instrucciones.

Habilidades y conocimientos: Conocimientos básicos en control de calidad

- Habilidad manual y coordinación motriz.
- Capacidad de trabajo bajo presión.
- Estrategias de Reclutamiento

La persona encargada del área de talento humano en la Sede San Sebastián debe encontrar a las personas que mejor se ajusten a las necesidades de la empresa en dirección al cumplimiento de los objetivos y lograr reducir la rotación constante de los operarios. Esta fase “Consiste en la búsqueda y obtención de candidatos a través de diferentes fuentes, tanto en cantidad como en calidad suficiente, como para poder cubrir la vacante generada como consecuencia del análisis de necesidades realizado.” (Isabel Iglesias Álvarez, s. f.; pág. 103)

Para el cargo de Supervisor de producción. las fuentes de Reclutamiento que se utiliza es:

Tipo de Reclutamiento: Mixto (interno y externo)

Fuentes de Reclutamiento:

Internas: Recomendaciones del personal actual y traslado de trabajadores con experiencia previa en otras sedes.

Externas: Publicaciones en redes sociales, alianzas con agencias de empleo rural, convocatorias con el SENA y portales de empleo agrícola.

- Canales de Comunicación
- Ferias de empleo.
- Página web corporativa.
- Carteleras en la planta de producción.

Debilidades

- Falta de un proceso de selección y contratación claro y definido: La empresa no tiene un proceso de selección y contratación estandarizado lo que lleva a la contratación del personal no idóneo para el área o puesto de trabajo.
- Falta de capacitación y desarrollo de habilidades y competencias del personal: La empresa no tiene establecidas estrategias de capacitación y desarrollo del personal, lo que puede llevar a la alta rotación del personal.
- Falta de un plan de retención y cuidado del personal: La empresa no tiene un plan de retención y cuidado del personal lo que lleva a la pérdida del personal con talento y experiencia.
- Falta de comunicación efectiva: la empresa no tiene una comunicación efectiva con el personal, lo que puede llevar a la desmotivación, pérdida del talento del personal y disminución de la producción.

- Falta de claridad en los requisitos del puesto: Los requisitos del puesto no están claramente definidos.
- Falta de capacitación para los entrevistadores: Los entrevistadores no tienen la capacitación necesaria para realizar entrevistas efectivas.

Fortalezas

Aunque se evidencian oportunidades de mejora, Sunshine Bouquet Company presenta fortalezas importantes en su proceso de selección y contratación. La empresa mantiene una estructura organizacional clara y formalizada, con políticas de contratación ajustadas a la normativa laboral de Colombia. Además, promueve la inclusión y la estabilidad laboral, especialmente en comunidades rurales, lo que refleja su compromiso social. Estas prácticas fortalecen la confianza y la reputación institucional frente a los trabajadores y las entidades del sector.

Análisis de causas

Las debilidades identificadas en el proceso de selección y contratación se originan en la ausencia de una planeación formal del talento humano y en la falta de estandarización de los procedimientos internos. La alta rotación se debe en parte a las condiciones de trabajo intermitente propias del sector agrícola (Horticultura-floricultura), y a la falta de incentivos de permanencia. Así mismo la carencia de capacitación de los entrevistadores deriva de la falta de un plan de formación continua y de recursos destinados al fortalecimiento del área de talento humano.

Propuesta de mejora

- Definir y documentar un procedimiento estandarizado de selección basado en competencias laborales.
- Diseñar un programa de inducción que facilite la adaptación del nuevo personal al entorno laboral y reduzca la rotación
- Crear un plan de retención que incluya incentivos no económicos, bienestar y desarrollo profesional
- Realizar un informe detallado de todo el proceso de selección, evidenciando los criterios de las decisiones tomadas, para una mejor transparencia y mejoras futuras en los procesos de selección
- Identificar la idoneidad entre el perfil y los aspirantes al cargo
- Definir los requisitos mínimos indispensables que deben cumplir los candidatos al cargo postulado según el perfil que la organización busca.

Plan de inducción, entrenamiento y capacitación

El plan propuesto para Sunshine Bouquet Company Finca san Sebastián

Inducción organizacional

- Presentación de la historia, misión, visión y valores corporativos de Sunshine Bouquet Company Finca san Sebastián
- Información sobre políticas internas, jornada laboral, seguridad y bienestar.
- Integración al ambiente laboral, recorrido por las instalaciones y explicación de todos los procesos productivos y presentación de los líderes

Inducción al cargo a desempeñar

- Definición de funciones, responsabilidades y expectativas del puesto de trabajo operativo
- Presentación del equipo de trabajo
- Explicación de los estándares de calidad y productividad
- Revisión de los diferentes riesgos laborales específicos del área asignada de trabajo
- Introducción a el manejo de herramientas, insumos y técnicas de manejo de la flor

Entrenamiento técnico

- Corte adecuado de la flor
- Manejo de tijeras, mesas de trabajo y proceso de clasificación
- Técnicas de clasificación según estándares de exportación
- Manejo de residuos

Entrenamiento con mentoría

- Acompañamiento por un trabajador experimentado (plan padrino)
- Retroalimentación diaria por el primer mes
- Evaluación de las habilidades y ajustes en el proceso

Plan de capacitación para Sunshine Bouquet Company

objetivo general

Fortalecer las competencias técnicas, operativas y humanas de los colaboradores de Sunshine Bouquet Company con el fin de mejorar su desempeño, elevar la productividad, fortalecer el clima laboral y reducir los índices de rotación del personal.

objetivos específicos

- capacitar al personal en buenas prácticas agrícolas, postcosecha y procesos de calidad.
- Desarrollar habilidades blandas que favorezcan el trabajo en equipo y la comunicación.
- Minimizar errores operativos y mejorar los estándares de seguridad.
- Implementar procesos de reskilling y upskilling para el crecimiento laboral.
- Garantizar un aprendizaje continuo que genere sentido de pertenencia.

Contenidos del programa de capacitación

➤ Módulo 1 – Seguridad y salud en el trabajo

- Uso correcto de EPP.
- Identificación de riesgos (físicos, químicos, ergonómicos y biológicos).
- Protocolos de emergencia y evacuación.
- Señalización y normas de higiene laboral.

➤ Módulo 2 – Calidad y buenas prácticas agrícolas

- Estándares de calidad de la flor exportable.
- Trazabilidad del producto.
- Manejo responsable de insumos agrícolas.
- Control de plagas y enfermedades.
- Buenas prácticas agrícolas (BPA).

➤ Módulo 3 – Capacitación técnica operativa (Upskilling)

- Técnicas avanzadas de corte y recolección.
- Procesos de clasificación y selección de tallos.

- Prácticas de postcosecha: hidratación, limpieza, empaque.
- Optimización de tiempos operativos y reducción de reprocesos.
- **Módulo 4 – Reskilling (Reentrenamiento en Nuevas Funciones)**
- Capacitación para rotación de cargos en cultivo, corte y postcosecha.
- Adaptación a nuevas tecnologías o equipos.
- Reentrenamiento en procesos logísticos y de control de calidad.
- Desarrollo de nuevas competencias para ascensos internos.
- **Módulo 5 – Habilidades Blandas**
- Comunicación asertiva y escucha activa.
- Trabajo en equipo y clima laboral.
- Resolución de conflictos entre colaboradores.
- Adaptación al cambio y manejo del estrés.
- Ética y responsabilidad en el trabajo.

Metodología del programa.

Para garantizar un proceso de formación efectivo y adaptado a la realidad operativa de Sunshine Bouquet Company, se implementarán las siguientes metodologías:

➤ **aprendizaje práctico en campo**

ejercicios supervisados directamente en el área de cultivo, corte y postcosecha.

➤ **Mentoría o “Plan Padrino”**

A cada nuevo colaborador se le asignará un trabajador experimentado que lo acompañará durante su primer mes.

➤ **Talleres teórico-prácticos.**

Sesiones en aula combinadas con demostraciones en planta.

➤ **Microlearning**

Uso de videos cortos, infografías, guías impresas y cápsulas de aprendizaje.

➤ **Formación colaborativa**

Trabajo grupal para resolver problemas reales del proceso productivo.

➤ **Simulaciones**

Recreación de escenarios frecuentes en cultivo y postcosecha para estandarizar técnicas.

➤ **Reinducción periódica**

Actualización trimestral o cuando se implementan nuevos procesos o tecnologías.

Cronograma General de Implementación

Tabla 1

Cronograma

Semana	Actividad
1	Inducción general y bienvenida
2	Inducción pro-área y entrega de manuales
3	Inducción al puesto + mentoría
4	Capacitación en seguridad y BPA
5-7	Capacitación técnica operativa (corte, postcosecha, calidad)
8	Evaluación de desempeño inicial
9	Capacitación en habilidades blandas
10	Reskilling / Upskilling según desempeño
11	Prácticas avanzadas y simulaciones
12	Evaluación final y retroalimentación

Estrategias para la fidelización del Talento Humano

Para fortalecer la permanencia de los colaboradores y disminuir la rotación laboral, se implementarán las siguientes estrategias:

➤ **programa de reconocimientos**

Premiar al “colaborador del mes”, rendimiento destacado, asistencia perfecta y calidad excepcional.

➤ **Bono por permanencia**

Ofrecer incentivos trimestrales o semestrales por estabilidad laboral.

➤ **Ruta de crecimiento interno**

Plan de ascensos, cursos de formación y oportunidades en nuevos cargos.

➤ **Bienestar y clima laboral**

Actividades recreativas, pausas activas, espacios de escucha y jornadas de salud.

➤ **Mentorías continuas**

Acompañamiento para nuevos colaboradores y trabajadores que asumen nuevos roles.

➤ **Jornadas de retroalimentación**

Espacios de diálogo entre supervisores y colaboradores para evaluar avances.

Evaluación del Impacto del Programa

La efectividad del plan se evaluará por medio de:

➤ **Indicadores de aprendizaje**

- Resultados de pruebas teóricas y prácticas.
- Observaciones directas en campo.

- Evaluación del supervisor.
- **Indicadores de desempeño**
- Disminución de errores en corte y clasificación.
- Menor reproceso en postcosecha
- Aumento de la productividad del equipo
- **Indicadores de seguridad**
- Reducción de accidentes o incidentes.
- Observancia del uso adecuado de EPP.
- **Indicadores de retención**
- Reducción del índice de rotación
- Permanencia promedio del colaborador.
- Aumento del sentido de pertenencia.
- **Indicadores de clima laboral**
- Encuestas de satisfacción laboral.
- Entrevistas cortas para retroalimentación.

Modelo de Evaluación del desempeño basado en clima organizacional

Con el propósito de fortalecer la evaluación del impacto del programa de inducción, entrenamiento y capacitación propuesto, se plantea la implementación de un modelo de evaluación del desempeño integral, el cual se articula con el clima organizacional y los factores motivacionales del talento humano.

De acuerdo con Chiavenato (2020), la evaluación del desempeño constituye una herramienta estratégica de la gestión del talento humano, ya que permite medir no solo los resultados alcanzados, sino también el comportamiento, las competencias desarrolladas y el nivel

de compromiso del colaborador con la organización. En este sentido, el modelo propuesto busca evaluar el desempeño de los trabajadores considerando tanto indicadores operativos como aspectos relacionados con la satisfacción laboral y la adaptación al entorno organizacional.

Asimismo, el modelo se fundamenta en la teoría de los dos factores de Herzberg, la cual establece que la satisfacción laboral se encuentra asociada a factores motivacionales como el reconocimiento, el logro y el crecimiento profesional, mientras que la insatisfacción de relación con factores higiénicos como las condiciones laborales, la supervisión y la estabilidad (Herzberg, Mausner y Snyderman, 1959). Por lo tanto, la evaluación del desempeño incorpora variables orientadas al reconocimiento del desempeño destacado, la retroalimentación continua y la identificación de oportunidades de desarrollo.

Para la aplicación del modelo, se propone una evaluación periódica de carácter trimestral, utilizando instrumentos como listas de verificación de desempeño, observación directa en el puesto de trabajo, retroalimentación del supervisor inmediato y encuestas de clima organizacional. Los resultados obtenidos permitirán identificar fortalezas, necesidades de capacitación adicional y oportunidades de mejora contribuyendo a la toma de decisiones en materia de formación, promoción y retención del talento humano.

Finalmente, este modelo de evaluación del desempeño busca fortalecer el clima organizacional, incrementar la motivación de los colaboradores y mejorar su desempeño, alineando los objetivos individuales con los objetivos organizacionales y promoviendo un entorno laboral saludable, productivo y sostenible.

Marco Teórico

La gestión del talento humano constituye un área estratégica dentro de las empresas, ya que su tarea es desarrollar y retener a las personas que contribuyen al logro de los objetivos trazados por Sunshine Boutiquet Company de la Finca San Sebastián de Chipaque. Según Chiavenato (2017), “la gestión del talento humano comprende un conjunto de políticas y prácticas necesarias para dirigir los aspectos relacionados con las personas en la organización, tales como el reclutamiento, la selección, la capacitación y la evaluación del desempeño”. Es decir que una correcta gestión del talento humano permite a las empresas mejorar su competitividad, productividad y sostenibilidad, principalmente en sectores intensivos en mano de obra como el agrícola y floricultor.

La selección de personal es un proceso mediante el cual, Sunshine Bouquet, escoge entre varios candidatos a las personas más apropiadas para ocupar los cargos de operación (auxiliares de cultivo) y de supervisor de área. De acuerdo con Dessler (2020), “la selección de personal consiste en aplicar una serie de técnicas e instrumentos con el fin de predecir cuál candidato tendrá un mejor desempeño en el puesto y una mayor adaptación a la organización”.

Por su parte, Chiavenato (2017) señala que la selección de personal no debe basarse únicamente en conocimientos técnicos, sino también en habilidades, actitudes y valores que sean coherentes con la cultura organizacional. Un proceso de selección adecuado reduce la rotación de personal, mejora el desempeño laboral y fortalece el clima organizacional.

Las etapas del proceso de selección de personal, según Chiavenato (2017), estas incluyen: la recepción y análisis de hojas de vida, la aplicación de pruebas, las entrevistas, la verificación de referencias y la decisión final de contratación.

Estas etapas permiten evaluar de manera integral a los candidatos y asegurar que cumplan con los requisitos del cargo. En el sector productivo como la floricultura, estas etapas deben adaptarse a las características del trabajo, considerando factores como la resistencia física, la disponibilidad horaria y la experiencia en labores agrícolas.

Por otra parte, para el empleo de las técnicas e instrumentos utilizados en la selección de personal se encuentran las encuestas, las entrevistas, las pruebas psicotécnicas, las pruebas de conocimientos y la observación directa. Específicamente para el caso estudio, "El uso de encuestas en la selección de personal permite evaluar de manera sistemática a un gran número de aspirantes, reduciendo sesgos y mejorando la eficiencia del proceso de contratación" (Dessler, 2020).

En el tema de selección de personal el sector de la floricultura se caracteriza por ser empresas intensivas en mano de obra, con alta demanda de trabajadores operativos y temporales, especialmente en temporadas de cosecha y exportación. Según estudios del sector agrícola, la selección de personal debe enfocarse en criterios como la responsabilidad, la capacidad física, la experiencia en labores agrícolas y la adaptación a condiciones ambientales específicas. Para el caso de la Fincas San Sebastián la selección de personal debe considerar aspectos sociales y culturales, dado que gran parte de la fuerza laboral proviene de zonas rurales tanto del municipio de Chipaque como de los municipios aledaños y solo una mínima parte de la capital del país; este proceso de selección ayuda a mejorar la productividad, reducir el ausentismo y fortalecer el compromiso de los trabajadores con la empresa.

En resumen, es importante resaltar la selección de personal frente a la productividad. Chiavenato (2017) "afirma que cuando las personas seleccionadas se ajustan a los requerimientos del puesto, se incrementa la eficiencia operativa y se reducen los costos asociados a errores,

rotación y capacitación”. En el caso de la selección de personal de Sunshine Bouquet Company, se garantiza la calidad del producto final, el cumplimiento de estándares de exportación y la sostenibilidad del negocio.

La motivación en Sunshine Bouquet determina elementos internos y externos que inciden en el comportamiento de los empleados en el entorno laboral tanto en el área de cultivos como en la parte administrativa. “El motivo de las actuaciones de los colaboradores que realizan funciones específicas puede impulsar o frenar el rendimiento que cada cual pueda tener en su trabajo. Esto implica que se ha de conocer aquello que cada trabajador necesita y tratar de satisfacer sus demandas para obtener mejores resultados de productividad, calidad y servicio”. (Rubio, S. T, 2016)

Diversas teorías explican los factores que motivan a los empleados en el ámbito laboral. A continuación, se presentan las más relevantes para este proyecto:

Teoría de Maslow (Jerarquía de Necesidades):

Esta teoría propone que las estimulaciones de los empleados se basan en jerarquía de necesidades que van desde las básicas (fisiológicas y de seguridad) hasta las de más alto nivel (crecimiento profesional); de acuerdo al nivel de satisfacción de las necesidades el comportamiento del empleado se ve reflejado en rendimiento y comportamiento.

Teoría de Herzberg (Factores Motivacionales e Higiénicos):

Identifica factores que generan satisfacción (motivadores) y factores que, si están ausentes, causan insatisfacción (higiénicos). La motivación aumenta cuando se mejoran los factores motivadores.

Teoría de McGregor (Teorías X y Y):

Describe diferentes percepciones gerenciales sobre los colaboradores: “la Teoría X” (visión negativa) y “la Teoría Y” (visión positiva), influyendo en las estrategias de motivación.

Teoría Deci y Ryan (Autodeterminación):

Destaca que la motivación interna de los colaboradores se refleja al satisfacerles puntualmente tres necesidades psicológicas como son la autonomía, la competencia y la relación social, pues esto le permite al empleado libertad de tomar sus propias decisiones.

Teoría clásica o teoría de las relaciones humanas:

También conocida como la teoría del Taylorismo, donde la administración científica se enfoca en la eficiencia y productividad con la optimización de procesos, estandarizar tareas, selección de trabajadores e incentivos salariales por desempeño. Y desde las teorías de las Relaciones humanas su enfoque son las relaciones sociales y el factor humano en la productividad, prestando atención a las necesidades sociales, comunicación y participación de los empleados, y desde allí nace el “Efecto Hawthorne” que consiste en que la productividad aumenta cuando los empleados se sienten observados y valorados.

Finalmente, el presente estudio se fundamenta en teorías y conceptos relacionados con la gestión del talento humano y la selección de personal, resaltando su importancia en el contexto específico de las empresas de floricultura.

Marco legal

El marco legal orienta las acciones de la empresa en relación al amparo de los derechos laborales y el cumplimiento normativo.

En Sunshine Bouquet Company, el cumplimiento del marco legal asegura ambientes de trabajo seguros, capacitación en “normas de seguridad y salud en el trabajo”, y respeto por los derechos de los colaboradores.

El marco legal y normativo del trabajo en Colombia establece las disposiciones que regulan las relaciones laborales, garantizando los derechos fundamentales de los trabajadores y definiendo las obligaciones de los empleadores, estas normas buscan promover condiciones laborales dignas, equitativas y seguras, así como el desarrollo integral de la habilidad humana dentro de las organizaciones.

En el contexto de la empresa Sunshine Bouquet Company, sede Finca San Sebastián del municipio de Chipaque, el cumplimiento del marco normativo resulta esencial para fortalecer los temas del clima organizacional, la satisfacción laboral y la gestión eficiente del talento humano.

Constitución Política de Colombia de 1991.

La Constitución Política de Colombia constituye el fundamento del derecho laboral en el país, en su artículo 25; “reconoce el trabajo como un derecho fundamental y una obligación social, el cual debe desarrollarse en condiciones dignas y justas”, asimismo, el artículo 53; establece “los principios mínimos fundamentales del trabajo, tales como la igualdad de oportunidades, la estabilidad laboral, la capacitación, el adiestramiento y el descanso necesario”, estos principios orientan las prácticas de gestión humana y contribuyen al mejoramiento del clima organizacional.

Código Sustantivo del Trabajo

Regula las relaciones laborales individuales y colectivas, precisando aspectos relacionados con el salario, el contrato de trabajo, las prestaciones sociales, la jornada laboral, los derechos y deberes y los ordenamientos disciplinarios, su aplicación permite a las organizaciones estructurar procesos claros de vinculación, inducción y desarrollo del personal, garantizando el respeto de la normativa laboral vigente.

Ley 1010 de 2006 – Acoso laboral

Determina mecanismos para prevenir, corregir y sancionar las acciones de acoso laboral, con el objetivo de proteger la dignidad humana e incentivar ambientes de trabajo saludables, esta normativa resulta fundamental para fortalecer relaciones laborales basadas en el respeto, la comunicación y la convivencia organizacional, impactando de manera positiva en el clima laboral y la satisfacción de los trabajadores.

La Ley 1581 de 2012 - Derecho a la protección de datos personales.

Garantizando a todas las personas el derecho a conocer, actualizar y rectificar su información en bases de datos, desarrollando el derecho constitucional al Habeas Data y la intimidad, estableciendo principios como la finalidad, transparencia y seguridad, definiendo roles (titular, responsable, encargado), y otorgando a la Superintendencia de Industria y Comercio (SIC) facultades para vigilar y sancionar su incumplimiento.

Ley 1562 de 2012 – Sistema General de Riesgos Laborales

Esta ley modifica el Sistema General de Riesgos Laborales y refuerza el compromiso de los empleadores en la prevención de accidentes de trabajo y enfermedades laborales, esta ley resalta “la importancia del bienestar físico, mental y social de los trabajadores”, especialmente en sectores productivos como el floricultor, donde los riesgos laborales son significativos.

Decreto 1072 de 2015 – Sistema de Gestión de Seguridad y Salud en el Trabajo (SG-SST)

El Decreto 1072; “compila la normatividad del sector trabajo y reglamenta la implementación del Sistema de Gestión de Seguridad y Salud en el Trabajo, este decreto establece la obligatoriedad de realizar procesos de inducción, capacitación y reinducción, contribuyendo a la formación del personal y al fortalecimiento del desempeño laboral”.

Ley 789 de 2002

Fomenta el empleo y desarrolla la protección social, promoviendo la capacitación laboral como habilidad para mejorar la efectividad y competitividad de las organizaciones, esta normativa respalda la formación continua como un factor clave en la motivación y el compromiso organizacional.

Metodología

Tipo y enfoque de Investigación

La investigación se desarrolla bajo un enfoque cuantitativo, ya que se fundamenta en la recolección de datos numéricos obtenidos mediante la aplicación de una encuesta estructurada, con el propósito de medir la percepción de los colaboradores sobre el proceso de selección de personal en la empresa Sunshine Bouquet Company, sede San Sebastián de Chipaque.

Diseño de la investigación

El diseño de la investigación es no experimental y de corte transversal, dado que la información se recolecta en un único momento del tiempo, sin manipulación de variables, observando los fenómenos tal como se presentan en su contexto real.

Población y muestra

La población objetivo de estudio está conformada por 10 colaboradores operativos, debido a las características del estudio y al acceso a la información, se trabajó con una muestra representativa de colaboradores que participaron de manera voluntaria en la investigación. Permitiendo obtener información relevante para identificar oportunidades de mejora en procesos de selección y contratación.

Técnica e instrumento de recolección de información

La técnica de recolección de información utilizada fue la encuesta, aplicada de manera directa a los colaboradores. El instrumento empleado consistió en una encuesta estructurada, diseñada para medir la percepción de los trabajadores frente a:

- El proceso de selección de personal.
- Procesos de contratación

- Oportunidades de mejora
- Recomendaciones y seguimiento
- La claridad y comunicación de los requisitos de ingreso.
- El clima organizacional
- La motivación laboral y su relación con la permanencia en la empresa.

Medición

Las preguntas de la encuesta se estructuraron en escala tipo Likert, lo que permitió cuantificar las respuestas y facilitar su posterior análisis.

Plan de acción:

Desarrollo de un plan estratégico con metas claras, responsables y cronogramas.

Consideraciones éticas

- De acuerdo con los principios éticos de la investigación, es fundamental resguardar la información suministrada por los participantes teniendo una participación voluntaria mediante consentimiento informado.
- Respetar la diversidad cultural y social de los empleados.

Resultados

Este apartado muestra los resultados alcanzados a partir de la encuesta realizada a 10 colaboradores de la Sede Finca San Sebastián de Chipaque, que de manera voluntaria nos ayudaron a contestar. La encuesta tenía como objetivo principal compilar información sobre la valoración que realizan los colaboradores sobre los procesos de selección y contratación aportando información clave para optimizar la administración del capital humano en la compañía.

Los hallazgos obtenidos arrojados se estudiaron y analizaron detalladamente, se muestran gráficos que proporcionan hallazgos, el estudio se organiza en diferentes apartados: análisis Demográfico, proceso de Selección, proceso de Contratación, oportunidades de Mejora y finalmente recomendaciones y seguimiento. Cada sección contiene un análisis de los resultados arrojados. Cabe destacar que los resultados derivados de esta encuesta representan la percepción correspondiente a una muestra de 10 empleados voluntarios de la Sede Finca San Sebastián, que permite información importante para apoyar el proceso de toma de decisiones y la definición de estrategias dirigidas al fortalecimiento de la administración del personal y a la disminución de fluctuación de los colaboradores en la finca.

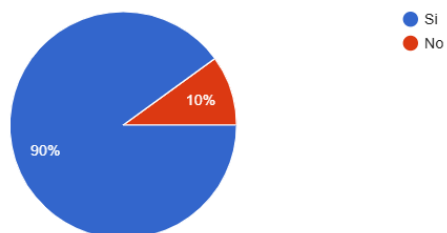
Gráfica 1

Tratamiento de datos

Preguntas Demográficas

1. Usted autoriza el uso de tratamiento de datos en Colombia bajo la ley 1581 de 2012

10 respuestas



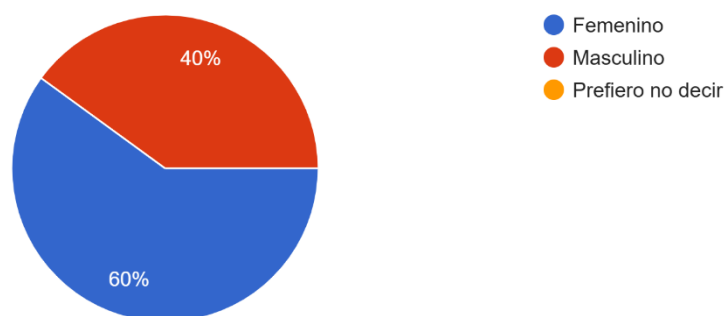
El 90% (9 personas) de los encuestados autorizan el uso del tratamiento de datos y el 10% (1 persona) no autoriza.

Gráfica 2

Genero de los encuestados

3. ¿Cuál es su Genero?

10 respuestas



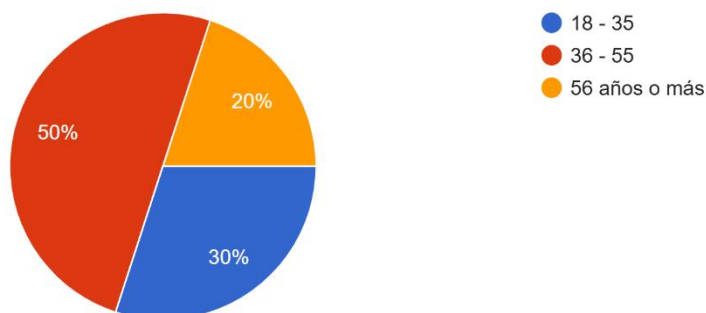
El 60% de los trabajadores son mujeres (6 personas), mientras que el 40% son hombres (4 personas)

Gráfica 3

Rango de edades de los encuestados

4. ¿En qué rango de edad se encuentra?

10 respuestas



El 30% que indica edad entre 18-35 años (3 personas), el 50% de los trabajadores tienen entre 36-55 años (5 personas), y por último el 20% de 56 años o más (2 personas)

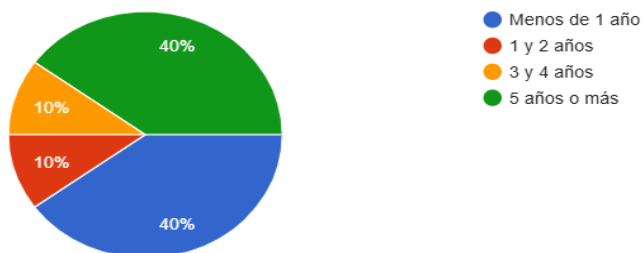
Gráfica 4

Tiempo en la empresa del encuestado

Tiempo en la Empresa

5. ¿Cuánto tiempo lleva trabajando en la empresa?

10 respuestas



El 40% lleva menos de un año (4 personas), un 10% lleva entre 1 y 2 años (1 persona) otro 10% está entre 3 y 4 años (1 persona) y finalmente el 40% restante lleva 5 años o más (4 personas.)

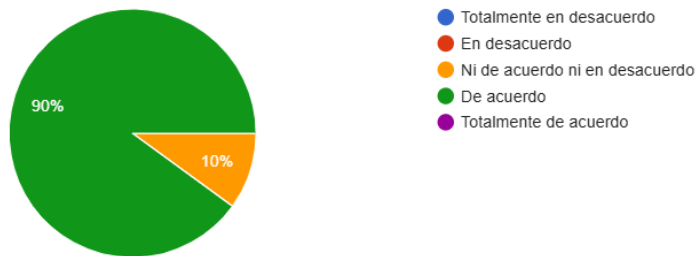
Gráfica 5

Proceso de selección

Proceso de Selección

6. ¿El proceso de selección de personal en la empresa es claro y bien estructurado?

10 respuestas



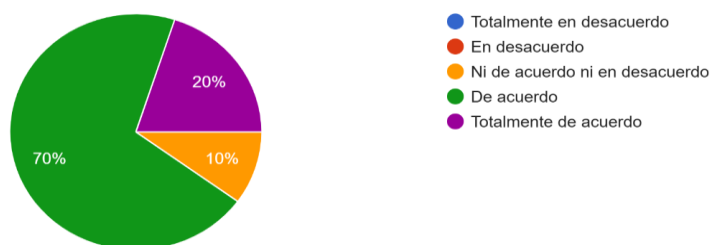
El 10% dice no estar ni en acuerdo ni en desacuerdo con la claridad y estructura del proceso de selección (1 persona) y el 90% de los encuestados están de acuerdo (9 personas).

Gráfica 6

Requisitos de ingreso

7. Los requisitos para ingresar a la empresa son comunicados de manera clara y adecuada.

10 respuestas



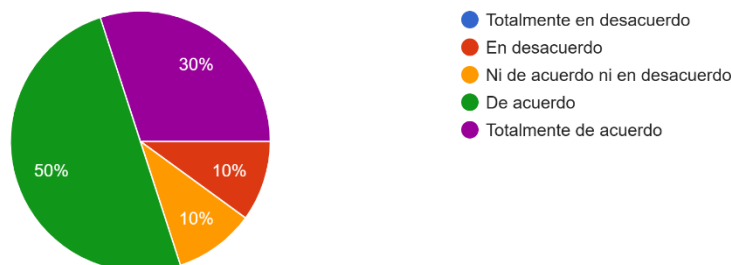
El 10% (1 persona) de los encuestados dice no estar ni en acuerdo ni en desacuerdo con la comunicación de los requisitos de ingreso; el 70% (7 personas) dice estar de acuerdo y el 20% (2 personas) dicen estar totalmente de acuerdo

Gráfica 7

Competencias

8. Considero que el proceso de selección evalúa correctamente las competencias necesarias para el cargo.

10 respuestas



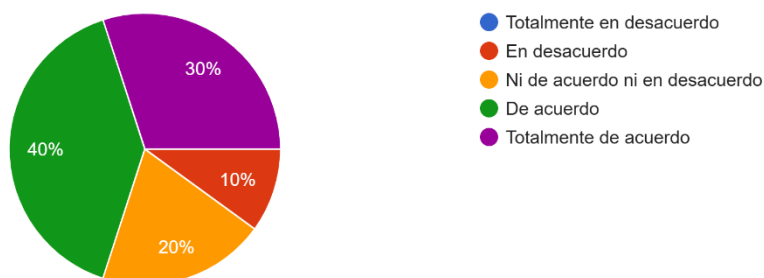
Que el 10% (1 persona) está en desacuerdo en la correcta evaluación de las competencias, el otra 10% (1 persona) no está ni en acuerdo ni en desacuerdo, el 50% (5 persona) dice estar de acuerdo y el 30% (3 personas) restante están totalmente de acuerdo

Gráfica 8

Tiempo proceso de selección

9. El tiempo del proceso de selección es apropiado.

10 respuestas



El 10% (1 persona) dice estar en desacuerdo con el tiempo apropiado del proceso de selección, el 20% (2 personas) dicen no estar ni en acuerdo ni en desacuerdo, el 40% (4 personas) están de acuerdo y finalmente el 30% restante (3 personas) están totalmente de acuerdo

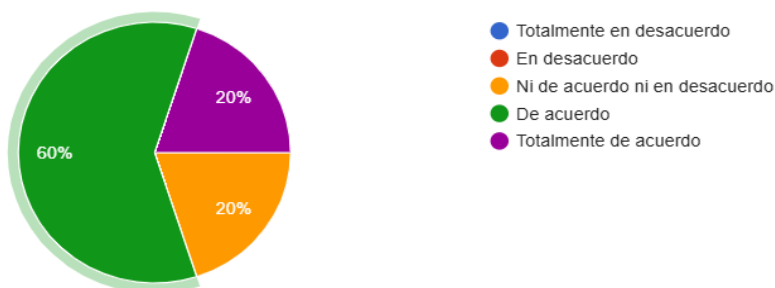
Gráfica 9

Proceso de contratación

Proceso de Contratación

10. El proceso de contratación se realiza de forma organizada y transparente.

10 respuestas



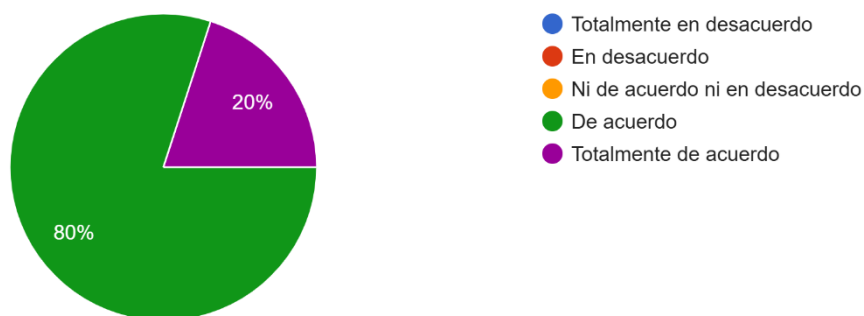
el 20% (2 personas) dicen no estar ni en acuerdo ni en desacuerdo en la forma organizada y transparente del proceso; el 60% (6 personas) de acuerdo y el 20% (2 personas) totalmente de acuerdo

Gráfica 10

Condiciones laborales

11. Recibí información clara sobre las condiciones laborales antes de ser contratado.

10 respuestas



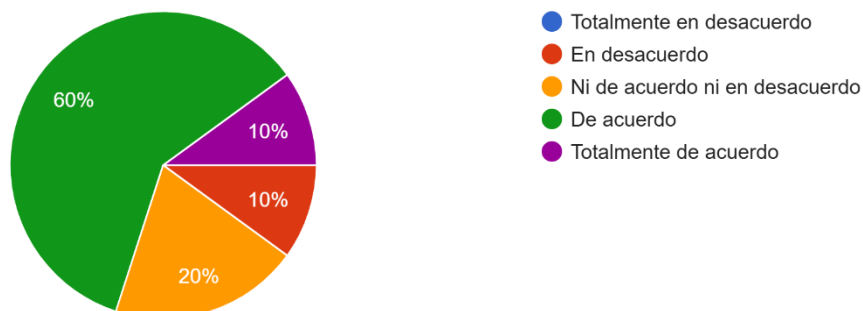
El 80% correspondientes a 8 personas están de acuerdo en que recibieron la información clara de las condiciones laborales y el 20% (2 personas) restante están totalmente de acuerdo.

Gráfica 11

Documentos y requisitos

12. Los documentos y requisitos solicitados durante la contratación fueron pertinentes.

10 respuestas



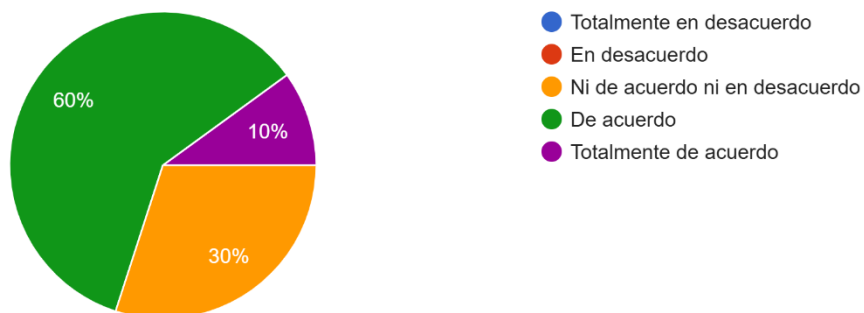
El 10% (1 persona) está en desacuerdo con los documento y requisitos solicitados, el 20% (2 personas) no están ni en acuerdo ni en desacuerdo, el 60% correspondiente a 6 personas de las encuestadas están de acuerdo y el 10% (1 persona) está totalmente de acuerdo

Gráfica 12

Desarrollo del proceso de contratación

13. Considero que el proceso de contratación se desarrolla de manera eficiente.

10 respuestas



El 30% no están ni en acuerdo ni en desacuerdo con la manera eficiente del proceso de contratación es decir 3 personas; el 60% es decir 6 persona están de acuerdo y el 10% (1 persona) totalmente de acuerdo

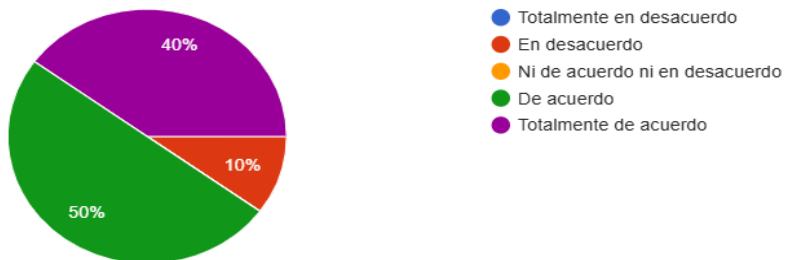
Gráfica 13

Oportunidades de mejora

Oportunidades de Mejora

14. El proceso de selección puede mejorarse para garantizar una mejor elección del personal.

10 respuestas



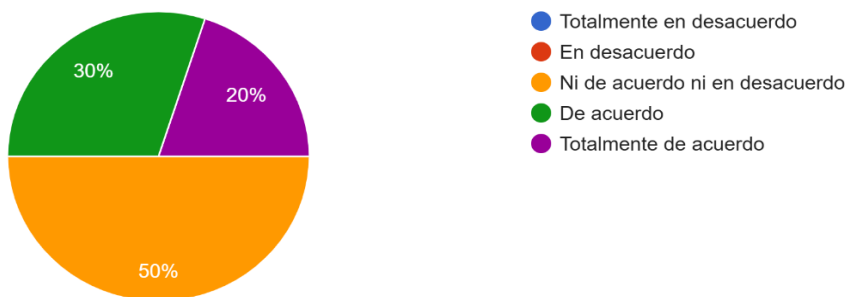
El 10% (1 persona) está en desacuerdo en que se pueda mejorar el proceso de selección, el 50% (5 personas) están de acuerdo y el restante el 40% están totalmente de acuerdo

Gráfica 14

Evaluación de competencias

15. Considero necesario fortalecer la evaluación de competencias durante la selección.

10 respuestas



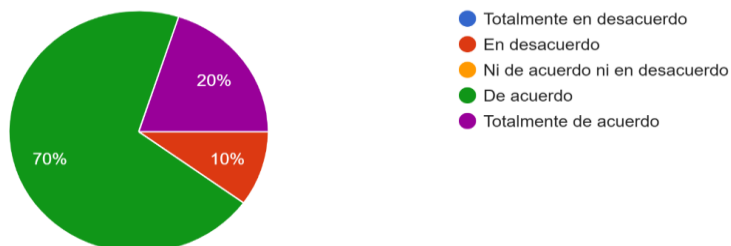
El 50% (5 personas) no están ni en acuerdo ni en desacuerdo en fortalecer la evaluación de competencias el 30% (3 personas) están de acuerdo y el restante 20% (2 personas) totalmente de acuerdo

Gráfica 15

Proceso de selección y de contratación

16. El proceso de selección y contratación influye en la permanencia del personal en la empresa:

10 respuestas



El 10% (1 persona) está en desacuerdo en que el proceso de selección influye en la permanencia de la persona, el 70% (7 personas) están de acuerdo y el 20% (2 personas) están totalmente de acuerdo

Gráfica 16

Implementación mejoras

17. La empresa debería implementar mejoras en los procesos de selección y contratación.

10 respuestas



El 60% (6 persona) están de acuerdo en la implementación de mejoras en los procesos y el 40% restante (4 personas) están totalmente de acuerdo

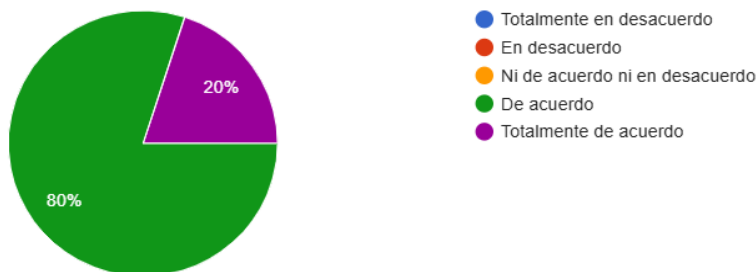
Gráfica 17

Recomendaciones y seguimiento

Recomendaciones y Seguimiento

18. Es importante contar con un modelo estructurado para el proceso de selección de personal.

10 respuestas



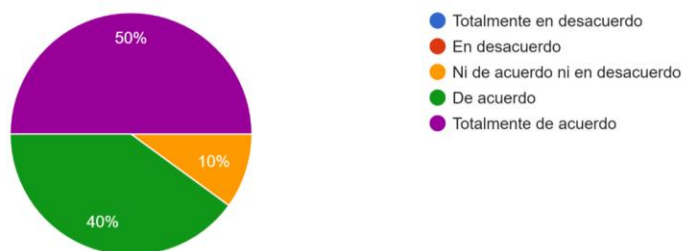
El 80% correspondiente a 8 personas está de acuerdo con la importancia de contar con un modelo estructurado y el 20% correspondiente dicen estar totalmente de acuerdo

Gráfica 18

Implementación sistema de seguimiento

19. Considero necesario implementar un sistema de seguimiento del proceso de selección y contratación.

10 respuestas



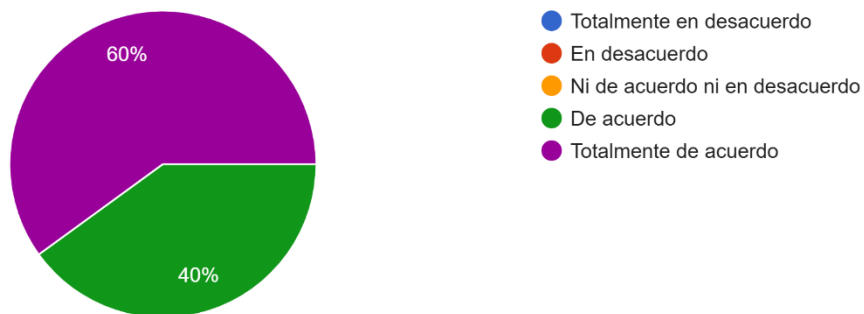
El 10% dicen que no están ni en acuerdo ni en desacuerdo con implementar un sistema de seguimiento, el 40% de las personas están de acuerdo y el 50% de las personas dicen estar totalmente de acuerdo

Gráfica 19

Seguimiento proceso de selección

20. El seguimiento del proceso de selección permitiría mejorar la calidad del personal contratado.

10 respuestas



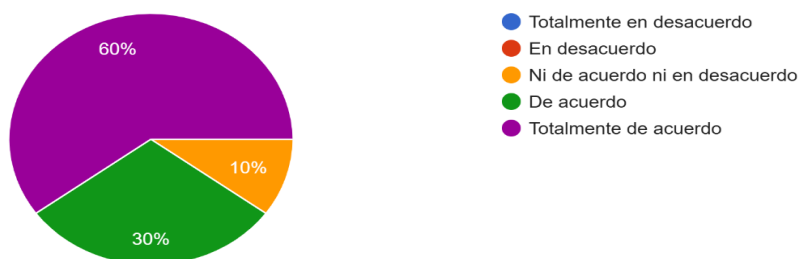
El 40% correspondiente a 4 personas están de acuerdo en que el seguimiento permite mejorar la calidad del personal y el 60% restante es decir 6 personas están totalmente de acuerdo.

Gráfica 20

Sistema de evaluación

21. Un sistema de evaluación del proceso de selección contribuiría a mejorar el desempeño del personal.

10 respuestas



El 10% una persona no está ni en acuerdo ni en desacuerdo en el sistema de evaluación del proceso, el 30% es decir 3 personas están de acuerdo y el 60% de las personas están totalmente de acuerdo

Análisis de Resultados

Análisis Demográfico:

- Género: El 60% de los trabajadores son mujeres, mientras que el 40% son hombres.

Esto indicaría que la mayoría del equipo de Sunshine Bouquet está compuesto por mujeres.

- Edad: El 50% de los trabajadores tienen entre 36-55 años, seguidos por el 30% entre 18-35 años y el 20% de 56 años o más. Esto indica que la mayoría del personal está en la edad adulta. Adicionalmente se refleja que se incluyen más laboralmente las personas de edad, quizás por experiencia y se tienen en cuenta menos personas en edad temprana

- Autorización de datos: El 90% de los trabajadores autorizan el uso de sus datos bajo la ley 1581 de 2012, lo que nos indica que la mayoría del personal está de acuerdo con el manejo de sus datos personales.

Análisis Proceso de Selección:

El análisis de los resultados obtenidos en relación con el proceso de selección de personal en Sunshine Bouquet Company, sede San Sebastián de Chipaque, permite evidenciar una percepción mayoritariamente favorable por parte de los colaboradores, en términos generales, los encuestados consideran que el proceso se encuentra estructurado y presenta niveles aceptables de claridad, lo cual refleja avances en la organización y formalización de las etapas de selección.

No obstante, aunque la mayoría de los participantes reconoce que los requisitos de ingreso son comunicados de manera adecuada, la presencia de respuestas neutrales indica que aún existen aspectos susceptibles de mejora en la difusión y comprensión de la información relacionada con el proceso, esta situación puede generar incertidumbre en algunos colaboradores y afectar su percepción inicial frente a la organización.

Así mismo, la evaluación de competencias durante el proceso de selección es valorada de forma positiva, sin embargo, la existencia de opiniones en desacuerdo evidencia la necesidad de fortalecer los mecanismos utilizados para identificar las habilidades y competencias requeridas para cada cargo, esto sugiere que el proceso, si bien cumple su función, puede optimizarse mediante herramientas más específicas y alineadas con los perfiles ocupacionales.

En relación con el tiempo empleado en el proceso de selección, los resultados reflejan una percepción generalmente favorable, aunque se identifican posiciones de inconformidad y neutralidad que señalan posibles demoras o falta de claridad en las etapas del proceso, este aspecto resulta relevante, ya que la duración del proceso puede influir en la experiencia del candidato y en la eficiencia de la contratación.

En síntesis, el proceso de selección de personal en la empresa presenta una base estructurada y aceptable, sin embargo, los resultados del análisis evidencian la necesidad de implementar mejoras orientadas a fortalecer la evaluación por competencias, optimizar los tiempos del proceso y mejorar la comunicación de los requisitos de ingreso, con el fin de garantizar una selección más efectiva y alineada con las necesidades organizacionales.

Análisis Proceso de Contratación:

En este análisis se observa que la mayoría de los aspirantes manifiestan que se realiza de forma organizada y transparente, debido a que se hace trabajo en las etapas y actividades que se llevan a cabo para seleccionar y contratar a un candidato adecuado para ocupar un puesto de trabajo dentro de la organización. Este proceso garantiza que la empresa elija a la persona más calificada y que cumpla con los requisitos necesarios para el puesto, además de facilitar una incorporación efectiva al equipo. En cuanto a la información sobre el proceso se evidencia que los aspirantes recibieron información clara sobre las condiciones de laborales, ya que

proporcionar esta información clara y precisa sobre las condiciones laborales antes de la contratación es fundamental para establecer relaciones laborales saludables, justas y sostenibles, beneficiando a ambas partes y contribuyendo al éxito organizacional.

Con respecto a la solicitud de los documentos y requisitos durante el proceso de la contratación, gran parte de los aspirantes están de acuerdo con el procedimiento y esto demuestra la importancia en varios aspectos fundamentales que garantizan un proceso eficiente, legal y transparente. Y, por último, los aspirantes manifiestan que el proceso de contratación se desarrolla de manera eficiente, ya que la eficiencia en el proceso de contratación es fundamental por varias razones que benefician tanto a la organización como a los candidatos. Un proceso de contratación eficiente impacta directamente en la productividad, la cultura laboral y la competitividad de la organización, haciendo que sea una inversión clave para el éxito empresarial.

Análisis Oportunidades de Mejora:

Con base en el análisis en la encuesta aplicada a los colaboradores de la sede finca San Sebastián, se identifican diversas oportunidades de mejora relacionadas con los procedimientos de selección y vinculación de personal. Si bien la percepción general de los participantes es mayoritariamente favorable, la presencia de respuestas neutrales y algunas valoraciones en desacuerdo evidencian aspectos que pueden fortalecerse para optimizar la administración del talento humano.

Entre los aspectos más relevantes a mejorar se relaciona con la comunicación de los requisitos de ingreso y las etapas del proceso de selección, ya que, aunque la mayoría de los colaboradores reconoce claridad en esta información, las respuestas neutras sugieren que no todos los participantes perciben una comprensión completa del proceso. Esto indica la necesidad

de reforzar los mecanismos de difusión y explicación de la información, con el propósito de reducir la incertidumbre y mejorar la experiencia de los candidatos.

Asimismo, los resultados permiten identificar oportunidades de mejora en la evaluación por competencias, dado que, aunque esta es valorada positivamente en términos generales, existen percepciones que señalan debilidades en la identificación adecuada de las habilidades y competencias requeridas para cada cargo. En este sentido, se evidencia la conveniencia de implementar herramientas más específicas y alineadas con los perfiles ocupacionales, que permitan una valoración más exacta y objetiva de los candidatos.

Otro aspecto relevante corresponde al tiempo empleado en el proceso de selección, donde las respuestas de inconformidad y neutralidad sugieren posibles demoras o faltas de claridad en algunas etapas. Esta situación representa una oportunidad para revisar y optimizar los tiempos del proceso, contribuyendo así a una mayor eficiencia y a una percepción más positiva por parte de los colaboradores.

En conjunto, estas oportunidades de mejora constituyen una base importante para el diseño de estrategias orientadas al fortalecimiento de los procedimientos de selección y contratación, con el propósito de lograr un manejo del talento humano más eficiente, coherente con las necesidades organizacionales y que contribuya a la reducción de la rotación del personal en la sede.

Análisis Recomendaciones y Seguimiento:

Contar con un modelo estructurado para el proceso de selección de personal es fundamental por varias razones que contribuyen a la eficiencia y efectividad de la organización, este modelo aporta claridad, justicia y eficiencia, asegurando que la organización incorpore a los candidatos más adecuados para cada posición.

Para los aspirantes es muy importante, el implementar un sistema de seguimiento y esto ayuda a optimizar recursos, garantizar procesos justos y tomar decisiones estratégicas que contribuyen al éxito del talento en la organización.

En cuanto al seguimiento del proceso de selección, para los aspirantes le dan gran importancia, debido a que es una herramienta fundamental para garantizar que las contrataciones sean las más aptas, contribuyendo a mejorar la calidad del personal y, en consecuencia, el desempeño organizacional.

Y por último los aspirantes manifiesten en un gran porcentaje su aprobación con el sistema de evaluación del proceso de selección, esto se debe a que es fundamental para identificar a los candidatos más adecuados y garantizar que se incorporen a la organización personas con las habilidades, competencias y valores alineados con los objetivos de la organización.

Matriz de Alineación

Tabla 2

Matriz

Matriz Explícita de Alineación			
Objetivos específicos	Variables evaluadas	Resultados obtenidos	Estrategias propuestas
Evaluar la percepción de los colaboradores frente a la claridad, estructura y tiempos del proceso de selección de personal.	Proceso de selección	Los colaboradores perciben el proceso de selección como estructurado y organizado. Sin embargo, la presencia de respuestas neutrales y algunas en desacuerdo revelan que no todos los colaboradores	Fortalecer la evaluación por competencias, mejorar la comunicación y optimizar los tiempos para una contratación más efectiva.

		perciben de manera uniforme con claridad los tiempos del proceso.	
Identificar fortalezas y debilidades en la comunicación de los requisitos de ingreso y en la evaluación de competencias durante el proceso de selección.	Comunicación de requisitos de ingreso. Evaluación de competencias.	La mayoría de los participantes reconoce que los requisitos de ingreso son comunicados de manera adecuada, la evaluación de competencias la valoran de forma positiva.	Garantizar información clara, cumplimiento de requisitos y una incorporación adecuada del personal.
Proponer acciones de mejora orientadas al fortalecimiento de los servicios de personal, a partir del análisis de los resultados obtenidos en la encuesta aplicada.	Oportunidades de mejora. Seguimiento al proceso de selección. Sistema de evaluación del proceso	Fortalecimiento de la comunicación de los requisitos y etapa de los procesos de selección y vinculación de personal.	Oportunidades de mejora en la comunicación del proceso, la evaluación por competencias y la optimización de los tiempos, claves para fortalecer la gestión del talento humano

Conclusiones

La administración del talento humano es un elemento determinante para el logro de resultados organizacionales en el contexto actual de constante transformación social, tecnológica y económica. La empresa Sunshine Bouquet Company debe abordar la problemática de la rotación de personal en la Sede Finca San Sebastián mediante la aplicación de un plan estratégico de administración del talento humano que contemple un proceso de selección y contratación claro y definido, un programa de formación y desarrollo dirigido a los empleados, espacios de proyección y desarrollo profesional para colaboradores y un sistema de evaluación y seguimiento del desempeño.

Este proyecto busca fortalecer el proceso de selección en una empresa de cultivo de flores en Colombia mediante un diagnóstico preciso, la aplicación de teorías motivacionales y el cumplimiento del marco legal vigente. La implementación de estrategias motivacionales basadas en evidencia contribuirá a mejorar la satisfacción laboral, reducir la rotación y potenciar la productividad, beneficiando tanto a los empleados como a la empresa en su conjunto. (John Alexander Cuevas Baquero)

De este modo, la integración de teorías motivacionales y el cumplimiento del marco legal vigente, junto con estrategias de fidelización y bienestar, permitirán a Sunshine Bouquet crear un entorno laboral más atractivo y sostenible, beneficiando tanto a los colaboradores como a la organización en general. La evaluación continua de las estrategias implementadas garantizará su eficacia y coherencia con los objetivos estratégicos de la organización, fomentando una cultura orientada a la mejora continua y la capacidad de adaptación

En resumen, este estudio ofrece una guía estratégica para Sunshine Bouquet, destacando la importancia de destinar recursos en la administración del talento humano como un factor fundamental para el éxito y la sostenibilidad en el competitivo mercado de la floricultura.

Recomendaciones

- Fortalecer la comunicación interna; mediante canales de comunicación efectivos y transparentes permitiendo a los empleados estar informados sobre las decisiones organizacionales y las modificaciones en los procesos y las oportunidades de crecimiento y de esta manera se fomenta la confianza, el compromiso y el sentido de pertenencia, reduciendo la incertidumbre y la desmotivación. (encargado área de RRHH)
- Desarrollar un proceso de selección y contratación claro y definido que incluya la evaluación de competencias y habilidades. (encargado área de selección)
- Implementar un plan de formación y fortalecimiento de las competencias de los colaboradores que incluya espacios de crecimiento y proyección laboral. (encargado área de bienestar)
- Establecer un mecanismo de valoración y seguimiento del desempeño orientado a detectar aspectos susceptibles de mejora y posibilidades de desarrollo. (encargado área de RRHH)
- Promover un liderazgo transformacional que inspire, motive y empodere a los empleados (encargado área de bienestar)
- Implementar programas de bienestar integral. (encargado área de bienestar)
- Diseñar un esquema de reconocimiento y recompensas justo y transparente, ya que el reconocimiento y las recompensas pueden aumentar la motivación, el

compromiso y la satisfacción de los empleados, al valorar sus contribuciones y logros; todo esto partiendo de las investigaciones obtenidas en cada una de las teorías estudiadas y analizadas y propuestas en el presente proyecto. (encargado área de RRHH)

Referencias bibliográficas

- Administración de la compensación / Pearson Educación. (s. f.). Recuperado 18 de enero de 2026, de <https://www-ebooks7-24-com.ezproxy.biblored.gov.co/visorBook.aspx?i=7388&t=54C31DE1-493F-43EA-B5C3-B6732EBCCC7B>
- Armas Ortega, Y. M., Llanos Encalada, M. D. P., & Traverso Holguín, P. A. (2017b). Gestión del Talento Humano y nuevos escenarios laborales. Universidad Tecnológica ECOTEC. <https://doi.org/10.21855/librosecotec.26>
- Chiavenato, I. (s. f.). Gestión del talento humano.
- Crespo, G. (2021). La gestión moderna de recursos humanos. Eudeba. <https://elibro.net/es/ereader/unad/195575?page=113>
- Gary Dessler & Ricardo Varela. (2020). Administración de recursos humanos [Pdf]. Pearson. https://gc.scalahed.com/recursos/files/r161r/w24802w/Administraci_%B3n-de-recursos-humanos-5ed-Gary-Dessler-y-Ricardo-Varela.pdf
- Idalberto Chiavenato. (2020). Gestión del talento humano: El nuevo papel de los recursos humanos en las organizaciones. <https://www-ebooks7-24-com.bibliotecavirtual.unad.edu.co/stage.aspx?il=9350&pg=296&ed=>
- Isabel Iglesias Álvarez. (s. f.). Los proceso de Selección en la era Digital: Estrategias para atraer y enomorar el Talento. Recuperado 11 de noviembre de 2025, de <https://elibro-net.bibliotecavirtual.unad.edu.co/es/ereader/unad/131012?page=57>
- Libeth Juliana Cabezas Rodriguez & Leidy Rocio Rodriguez Pataquiva. (2021). Inducción entrenamiento capacitación y desarrollo de personal. Repositorio Unad. <https://repository.unad.edu.co/handle/10596/42162>

- Mariano Codoñer (Director). (2023, septiembre 23). Cómo Evaluar Clima y Cultura Organizacional [Video recording]. <https://www.youtube.com/watch?v=wqZVyW6YT48>
- Reyes Gaytán, G., & Bouzas Ortiz, J. A. (2019). Gestión del talento humano. IURE Editores. <https://elibro.net/es/ereader/unad/130372?page=196>
- Romero. (2022). Atracción efectiva y contratación exitosa del talento humano. https://repository.unad.edu.co/reproductor-ova/10596_49893/index.html#h5pbookid=1071425624&chapter=h5p-interactive-book-chapter-8a9f0b2f-81d2-474f-a3d4-f5500e970bc6§ion=0
- Rubio, S. T. (2016). Recursos humanos. Dirección y gestión de personas en las organizaciones. En Recursos humanos: Dirección y gestión de personas en las organizaciones.
- Sobre nosotros | Ramo Sunshine. (s. f.). Recuperado 24 de octubre de 2025, de <https://sunshinebouquet.com/about-us/>

Anexos

Anexo 1

Carta de Autorización

26 de diciembre de 2025

Señores:

SUNSHINE BOUQUET

Sede San Sebastián – Vereda Querente Chipaque, Cundinamarca

Asunto: Solicitud de autorización para uso de nombre institucional con fines académicos.

Respetados señores:

Por medio de la presente, nosotros: **Paola Ximena Chaparro Herrera**, identificada con Cedula de Ciudadanía No. 1.074.159.127 de Chipaque, **Bibiana Julieth Fuentes Rodríguez** identificada con Cedula de Ciudadanía No. 1.072.497.406; **Oscar David Díaz Villamil** identificado(a) con Cedula de Ciudadanía No. 80.767.729; **Nicolas Salazar Gómez** identificado(a) con Cedula de Ciudadanía No. 1.014.275.867; **Jhon Alexander Cuevas Baquero** identificado(a) con Cedula de Ciudadanía No. 79.707.111; estudiantes del “**Diplomado de Profundización en Gerencia del Talento**” de la **Universidad Nacional Abierta y a Distancia UNAD**, nos dirigimos a ustedes con el fin de solicitar formalmente su autorización para el uso del nombre de la empresa **Sunshine Bouquet** dentro del marco de nuestro proceso formativo.

Es importante resaltar que dicha autorización se requiere con el propósito **único y exclusivo** de desarrollar las actividades correspondientes a las fases del proyecto académico del diplomado antes mencionado. El estudio se centrará específicamente en la sede **San Sebastián**, ubicada en la **vereda Querente del municipio de Chipaque**.

Bajo esta solicitud, nos comprometemos a:

- Manejar la información de manera ética y con fines estrictamente académicos.
- No utilizar el nombre de la empresa para fines comerciales, publicitarios o legales externos al proyecto.

- Mantener la confidencialidad de los procesos internos que así lo requieran.

Agradezco de antemano su valiosa colaboración para facilitar mi crecimiento profesional y el desarrollo de esta investigación académica. Quedo atento a su respuesta o a cualquier trámite adicional que consideren necesario.

Atentamente,



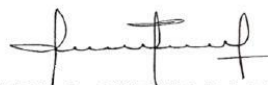
PAOLA X. CHAPARRO HERRERA
CC No. 1.074.159.127
Email: pxchapparoh@unadvirtual.edu.co



OSCAR D. DIAZ VILLAMIL
CC No. 80.767.729
Email: Oddiazvi@unadvirtual.edu.co



BIBIANA J. FUENTES RODRIGUEZ
CC No. 1.072.497.406
Email: bjfuentesr@unadvirtual.edu.co



JHON A. CUEVAS BAQUERO
CC No. 79.707.111
Email: Jacuevasb@unadvirtual.edu.co


Nicolas Salazar Gomez
NICOLAS SALAZAR GÓMEZ
CC No. 1.014.275.867
Email: nsalazargo@unadvirtual.edu.co

Anexo 2

Correo de Solicitud permiso

RE: PERMISO USO DE NOMBRE DE LA EMPRESA CON FINES ACADEMICOS

 Resumir

 PAOLA XIMENA CHAPARRO HERRERA
 Para: nmoya@sunshinebouquet.com
 CC: Jacuevasb@unadvirtual.edu.com; OSCAR DAVID DIAZ VILLAMIL; BIBIANA JULIETH FUENTES RODRIGUEZ; NICOLAS SALAZAR GOMEZ

Sáb 17/01/2026 11:17 PM

Buen dia Señor Nicolas.

Me gustaria saber que respuesta hay de parte de ustedes para el tema de uso del nombre de la empresa, pues entramos a la fase de sustentación pero sin este permiso la verdad mis compañier y yo no podriamos sustentar.

Agradezco de corazon nos pueda .

Paola Ximena Chaparro Herrera
Celular: 311 2114196

De: PAOLA XIMENA CHAPARRO HERRERA <pxchapparoh@unadvirtual.edu.co>
Enviado: sábado, 10 de enero de 2026 9:42 a. m.
Para: nmoya@sunshinebouquet.com <nmoya@sunshinebouquet.com>
Asunto: PERMISO USO DE NOMBRE DE LA EMPRESA CON FINES ACADEMICOS

Paola Ximena Chaparro Herrera
Celular: 311 2114196

De: PAOLA XIMENA CHAPARRO HERRERA
Enviado: lunes, 5 de enero de 2026 9:34 p. m.
Para: nmoya@sunshinebouquet.com <nmoya@sunshinebouquet.com>
Cc: Oddiazvi@unadvirtual.edu.co; bjfuentesr@unadvirtual.edu.co; Jacuevasb@unadvirtual.edu.co; nsalazargo@unadvirtual.edu.co; paolaximena.chapparoh@gmail.com <paolaximena.chapparoh@gmail.com>
Asunto: PERMISO USO DE NOMBRE DE LA EMPRESA CON FINES ACADEMICOS

Buen dia señor Nicolas Moya

Mis compañeros y yo estamos realizando un diplomado de Profundización en Gerencia del Talento en la UNAD y en el desarrollo del proyecto pusimos como referente la empresa sunshine boutique y la sede san Sebastián la cuestión es que los asesores del proyecto nos piden tener una autorización del uso del nombre de la empresa para poderlo sustentar. Esperamos que con usted podamos tener esta autorización

Adjunto la carta formal de la solicitud.

Anexo 3

Diseño de la Encuesta

Objetivo

Recopilar información sobre la percepción de los colaboradores frente al proceso de selección y contratación de personal en la empresa Sunshine Bouquet Company, con el fin de identificar oportunidades de mejora y sustentar una propuesta de fortalecimiento del proceso.

Enfoque: Cuantitativo

Instrumento: Encuesta estructurada

Tipo de preguntas: Cerradas

Escala: Likert (1 a 5)

Escala de respuesta:

1= Totalmente en desacuerdo

2 = En desacuerdo

3 = Ni de acuerdo ni en desacuerdo

4 = De acuerdo

5= Totalmente de acuerdo

1. Usted autoriza el uso de tratamiento de datos en Colombia bajo la ley 1581 de 2012

- Si
- No

2. ¿Cuál es su género?

- Femenino
- Masculino
- Prefiero no decir

3. En que rango de edad se encuentra usted
 - 18-25 años
 - 26-59 años
 - Mas de 60 años o mas
4. cuánto tiempo lleva en la empresa
 - Menos de un año
 - 1 y 2 años
 - 3 y 4 años
 - 5 años o mas

Proceso de selección de personal

5. El proceso de selección de personal en la empresa es claro y bien estructurado.
6. Los requisitos para ingresar a la empresa son comunicados de manera adecuada.
7. Considero que el proceso de selección evalúa correctamente las competencias necesarias para el cargo.
8. El tiempo del proceso de selección es adecuado.

Proceso de contratación

9. El proceso de contratación se realiza de forma organizada y transparente.
10. Recibí información clara sobre las condiciones laborales antes de ser contratado.
11. Los documentos y requisitos solicitados durante la contratación fueron pertinentes.
12. Considero que el proceso de contratación se desarrolla de manera eficiente.

Oportunidades de mejora

13. El proceso de selección puede mejorarse para garantizar una mejor elección del personal.
14. Considero necesario fortalecer la evaluación de competencias durante la selección.
15. El proceso de selección y contratación influye en la permanencia del personal en la empresa.
16. La empresa debería implementar mejoras en los procesos de selección y contratación.

Recomendaciones y seguimiento

17. Es importante contar con un modelo estructurado para el proceso de selección de personal.
18. Considero necesario implementar un sistema de seguimiento del proceso de selección y contratación.
19. El seguimiento del proceso de selección permitiría mejorar la calidad del personal contratado.
20. Un sistema de evaluación del proceso de selección contribuiría a mejorar el desempeño del personal.